

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства
та природокористування

**Фінансово-економічна політика
в контексті інноваційного
розвитку України**

Частина 5

Монографія

*До 20-річчя кафедри фінансів
та економічної безпеки*



Київ–2024

УДК 336.02:33.021:342.25

Ф59

Авторський колектив: Богінська Л. О.; Дума В. Л.; Заячківська О. В.; Зайдель І.В.; Іллін В.В.; Клюха О.О.; Ковальчук Я.; Комаренко Т.А.; Кондрацька Н. М.; Котик О. В.; Кречко М.Ю.; Кузьо Н.С.; Кушнір Н.Б.; Ляхович О. О.; Мальчик М.В.; Мельник Л. В.; Мельник Л. М.; Мікуліна М.О.; Мошич С. З.; Неделько Д.В.; Оплачко І.О.; Подлевський А.А.; Попко О.В.; Прокопець В.Е.; Прощарук Ю.А.; Салтиков В.Й.; Скаковська С. С.; Слесарчук О.П.; Сліпецький О.С.; Сиротюк О.Ю.; Трусік М.Ю.; Федорчук Ю. М.; Фень К.С.; Філатов В.В.; Фільварковий І.В.; Хахльов О. В.; Хахльов С.О.; Царук Д.С.; Шило Ж. С.; Шпак В.А.

Відповідальний редактор:

Мельник Л. В., д.е.н, професор, завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування, м. Рівне.

Рецензенти:

Грицюк П. М., д.е.н., професор, завідувач кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики Національного університету водного господарства та природокористування, м. Рівне;

Дейнега О. В., д.е.н., професор кафедри документальних комунікацій та менеджменту Рівненського державного гуманітарного університету, м. Рівне.

Мамонтова Н. А., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, обліку і аудиту Національного університету «Острозька академія» (м. Острог).

Рекомендовано вченою радою Національного університету водного господарства та природокористування.

Протокол № 12 від 20.12.2024 р.

Ф59 Фінансово-економічна політика в контексті інноваційного розвитку України : монографія / Мельник Л. В., Попко О. В. та ін. Частина 5. – Київ : Видавничий дім «Кондор», 2024. – 432 с.

В колективній монографії висвітлено теоретико-методологічні аспекти формування фінансово-економічної політики інноваційного розвитку України та її регіонів, методичні підходи до оцінки фінансового забезпечення інноваційного розвитку. Видання рекомендовано керівникам та фахівцям органів державного та регіонального управління, місцевого самоврядування, науковим працівникам, викладачам, аспірантам та студентам закладів вищої освіти, а також широкому колу читачів.

УДК 336.02:33.021:342.25

ISBN 978-617-8471-47-7

© Л. В. Мельник, О.В. Попко та ін., 2024

© Видавничий дім «Кондор», 2024

ЗМІСТ

Вступ	5
Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти інноваційного розвитку економіки України	7
1.1. Роль держави у функціонуванні ринкової економіки ...	7
1.2. Сучасні фінансові технології як один із факторів поглиблення фінансової інклюзії.....	17
1.3. Шляхи модернізації регіонального економічного простору.....	26
1.4. Теоретичні засади функціонування та розвитку галузевих ринків.....	39
1.5. Методичні підходи до усунення дефіциту кадрів для інноваційного розвитку України.....	47
Список літератури до розділу 1.....	80
Розділ 2. Інноваційні підходи до фінансового забезпечення сталого розвитку України	88
2.1. ESG-облігації як інструмент ринкового фінансування проєктів у галузі сталого розвитку.....	88
2.2. Роль міжнародної фінансової допомоги Україні в умовах воєнного стану.....	99
2.3. Інвестиції під час війни: запорука відновлення та розвитку держави.....	107
2.4. Особливості управління девелопментом нерухомості..	118
2.5. Шляхи вдосконалення адміністрування податку на додану вартість.....	126
Список літератури до розділу 2	136
Розділ 3. Управління процесами інноваційного розвитку суб'єктів господарювання	140
3.1. Адаптивні моделі персоналізації: досвід світових електротехнічних компаній.....	140
3.2. Глобальні стратегії та бізнес-моделі в будівництві: теоретичні й інвестиційні аспекти.....	166
3.3. Аналіз формування цін на послуги з урахуванням впливу лояльності споживачів.....	198
3.4. Забезпечення фінансової стійкості комерційних банків	

у сучасних умовах	207
Список літератури до розділу 3.....	219
Розділ 4. Інноваційні методи у сучасному маркетингу..	224
4.1. Особливості застосування PR-технологій закладами вищої освіти.....	224
4.2. Економіко-математичне моделювання вибору постачальників у маркетингу закупівель	234
4.3. Внутрішній маркетинг як чинник підвищення результативності управління закладом вищої освіти	251
4.4. Роль креативних індустрій у сучасній глобальній економічній системі	261
4.5. Окремі аспекти інформаційного забезпечення маркетингових комунікацій.....	271
Список літератури до розділу 4.....	278
Розділ 5. Організаційно-інноваційні підходи до фінансової безпеки та антикризового управління	285
5.1. Теоретико-методичні засади комплексної оцінки фінансово-економічної безпеки підприємств.....	285
5.2. Проблеми забезпечення фінансової безпеки вітчизняного бізнесу в умовах війни.....	322
5.3. Вплив ліквідності та платоспроможності банку на його фінансову безпеку.....	332
5.4. Аналіз та оцінка діяльності страхової компанії на прикладі ПРАТ «СК «ARX»	342
Список літератури до розділу 5.....	351
Розділ 6. Інвестиційно-інноваційний розвиток та регулювання процесів природокористування	356
6.1. Організаційно-економічні засади публічного регулювання еколого-енергетичної безпеки України.....	356
6.2. Вплив концепції сталого розвитку на трансформацію національної енергетики.....	396
6.3. Економічна ефективність використання технологій у рослинництві.....	407
6.4. Ресурсне забезпечення управління річковими басейнами.....	415
Список літератури до розділу 6.....	424

ВСТУП

В умовах війни однією з ключових сфер, реформування якої має стратегічне значення, є фінансова система, адже саме від ефективності її функціонування та результативності реалізації фінансової політики залежить якість фінансування інших сфер та ланок національної економіки.

Фінансово-економічна політика інноваційного розвитку є доволі складним явищем, у якому знаходять відображення специфічні економічні відносини, визначається рівень впливу даних відносин на розвиток економіки, соціально-культурної сфери, добробут населення тощо. Активізація інноваційного розвитку обумовлює необхідність створення цілісної системи його фінансового забезпечення, узгодження інтересів держави, фінансових установ та суб'єктів господарювання щодо розширення темпів, напрямків і механізмів акумуляції та трансформації фінансових ресурсів. Вказані процеси повинні відбуватися в контексті забезпечення інвестиційних потреб економіки щодо реалізації технологічних змін та належної мотивації інноваційного підприємництва.

Колективна монографія «Фінансово-економічна політика в контексті інноваційного розвитку України» присвячена актуальним проблемам формування та реалізації фінансово-економічної політики, спрямованої на ефективне функціонування суб'єктів господарювання, що потребує впровадження інноваційних рішень з метою забезпечення сталого економічного розвитку в умовах сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Саме тому обрана тематика є актуальною і важливою, зважаючи на сучасні соціально-економічні умови.

Метою наукового дослідження є оцінка теоретико-методологічних та практичних підходів до формування і реалізації фінансової політики інноваційного розвитку України в умовах пост воєнного відновлення держави та обґрунтування основних напрямів її вдосконалення.

У даній монографії узагальнено результати досліджень, проведених, насамперед, професорсько-викладацьким складом кафедри фінансів та економічної безпеки Національного

університету водного господарства та природокористування за темою: «Фінансово-економічна політика в контексті інноваційного розвитку України», державний реєстраційний номер 0120U105019.

В кожному розділі монографії авторами охарактеризовано власні науково-методичні підходи до узагальнення та оцінки поставлених проблем, розв'язання яких впливає на інноваційний розвиток України. Зокрема розкриваються сучасні важелі впливу ліквідності та фінансової стійкості банків на фінансову політику держави, досліджується фінансовий механізм управління діяльністю страхових компаній, проблеми забезпечення фінансової безпеки вітчизняного бізнесу в умовах війни, аналізується роль міжнародної фінансової допомоги Україні в умовах воєнного стану. Такий підхід дає змогу проводити якісну економічну діагностику різних сфер діяльності, формувати та реалізовувати ефективну фінансову політику держави.

Монографія підготовлена колективом авторів у складі: Богінська Л.О. (2.4); Дума В.Л. (2.5); Заячківська О.В. (5.3); Зайдель І.В. (3.2); Іллін В.В. (4.5); Клюха О.О. (6.1); Ковальчук Я. (1.4); Комаренко Т.А. (1.5), Кондрацька Н.М. (1.2); Котик О.В. (5.4); Кречко М.Ю. (5.2); Кузьо Н.Є. (4.2); Кушнір Н.Б. (3.2); Ляхович О.О. (5.2); Мальчик М.В. (4.1); Мельник Л.В. (3.4); Мельник Л.М. (5.1); Мікуліна М.О. (6.3); Мошич С.З. (3.4; 6.2); Неделько Д.В. (4.4); Оплачко І.О. (4.1); Подлевський А.А. (1.5); Попко О.В. (3.1; 4.2); Прокопець В.Е. (4.3); Прощарук Ю.А. (6.4); Салтиков В.Й. (2.1); Скаковська С.С. (1.3); Слесарчук О.П. (6.2); Сліпецький О.Є. (4.2); Сиротюк О.Ю. (3.4); Трусик М.Ю. (2.3); Федорчук Ю.М. (1.1); Фень К.С. (3.3); Філатов В.В. (3.1); Фільварковий І.В. (5.3); Хахльов О.В. (1.1); Хахльов С.О. (6.4); Царук Д.С. (3.2); Шило Ж.С. (2.2); Шпак В.А. (1.4).

Видання рекомендовано керівникам та фахівцям органів державного та регіонального управління, місцевого самоврядування, науковим працівникам, викладачам, аспірантам та студентам вищих навчальних закладів, а також широкому колу читачів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

1.1. Роль держави у функціонуванні ринкової економіки

Історично функціонування держави розвивалося паралельно з соціально-економічними відносинами. З моменту свого виникнення держава як владний інститут завжди впливала на поведінку суб'єктів господарювання. Однак його вплив значно варіювався від періоду до періоду та від країни до країни, що дає змогу виділити етапи розвитку теоретичної концепції державного регулювання економіки.

Найдавнішим письмовим джерелом, яке ми маємо, вважається «Повчання царя Гераклеї своїм синам» (Стародавній Єгипет, 20 століття до н.е.). Ця книга присвячена правилам і методам державного управління та менеджменту [1]. Заслужують на увагу «Пророцтва Гіпсера» (відомий манускрипт початку 18 століття до н.е.) та «Пророцтва Нефертіті», які є пам'ятками економічної думки Стародавнього Єгипту. Вони розповідають про соціальні потрясіння, що сталися між 18 і 21 століттями до н.е., включаючи крах централізованої системи, крадіжку податкових декларацій і знищення сувоїв законів у судових палатах. На їхню думку, лихом для держави стало порушення суворих економічних правил, нездатність контролювати діяльність виробників і бездіяльність чиновників. У цих творах наполегливо пропагується ідея централізації та об'єднання давньоєгипетської держави як надійної запоруки порядку в країні та стабільного доходу для чиновників державних установ.

Найвідомішою з найдавніших пам'яток ідей Стародавнього Сходу є Кодекс Хаммурапі (прийнятий у 18 столітті до н.е.). За допомогою Кодексу цар Хаммурапі прагнув зміцнити державу та армію [2]. В Індії подібні питання вирішував Кодекс Ману (11 ст. до н.е.), а Артхашастра (кінець 4 ст. до н.е.) встановлювала необхідність зміцнення рабовласницької держави і те, що національне багатство, яке

складається з плодів праці народу, повинно використовуватися насамперед на загальні потреби [2].

Економічна думка Стародавнього Китаю виникла та розвивалася в руслі тогочасних філософських та політичних учень. Основними напрямками старокитайської суспільної думки були конфуціанство, легізм, даосизм та моїзм, які сформувалися у IV – III ст. до н. е. Протягом століть між цими напрямками велася гостра полеміка щодо економічного ладу суспільства, общини, її історичної долі, міри втручання держави в економічне життя країни та методів управління ним. За часів Конфуція (551–479 рр. до н. е.) обґрунтовувалась необхідність державного захисту економічного добробуту родової знаті та стверджувалося, що в державі буде достаток у тому випадку, якщо вміло хазяювати при регламентованих патріархальних відносинах. До того ж основна ідея конфуціанства полягала в тому, щоб государ правив народом не на основі законів та покарання, а за допомогою доброчесності, прикладом високоморальної поведінки та на засадах звичайного права [3].

Економічну думку Стародавнього Китаю яскраво відображено також у трактаті «Гуань-цзи» (IV ст. до н. е.). Трактат визнає закономірність змін у природі й суспільстві. Зміни в громадському житті пояснюються чергуванням урожайних і неврожайних років. Автори трактату приділяють значну увагу економічній політиці держави, висловлюються за регулярний її вплив на господарське життя. Через це у трактаті досить глибоко, як на той час, розроблено систему державного регулювання економіки [3].

Свій внесок у розвиток ідей державного управління внесли і давні греки. Так, Платон (427–347 рр. до н. е.) у своїх роботах розглядав ідеальний державний устрій. Економічну основу його він бачив у натуральному господарстві, при цьому вважаючи, що ціна повинна регулюватися державною владою і забезпечувати одержання помірною прибутку. Аристотель (384–322 рр. до н. е.) заснував своє вчення на тих засадах, що рабство – це явище природне і завжди повинно бути основою виробництва. До того ж, на його думку, людина не може жити поза суспільством і державою, тому держава вище сім'ї та особистості.

Таким чином, ідеологи стародавнього світу стояли на позиціях провідної ролі власності держави в економіці та недоторканності приватної власності.

Серед вчених середньовіччя, які вивчали тією чи іншою мірою суспільні відносини та місце держави у цих відносинах, слід виділити Блаженного Августина (354–430), Фому Аквінського (1225–1274) та Ібн Хальдуна (1332–1406). Цей етап відбивав розвиток поглядів щодо питань володіння землею, розподілу доходів та відносин корпоративного типу. Місце держави у суспільних відносинах відображено в таких документах, як «Руська правда» (XII–XIII ст.) – зведення законів Київської держави, «Повість временних літ» (XII ст.) та «Галицько-Волинський літопис» (XIII ст.) [4].

З появою національних держав наприкінці Середньовіччя, королівські радники почали писати роботи про золото, контроль над імпортом і сприяння експорту, а також тисячі детальних постанов, спрямованих на встановлення контролю над економікою. Вони вдосконалили методи політичної економії та проклали шлях до Адама Сміта та класиків, що було величезним прогресом.

Адміністративні прийоми для національних цілей, Н. Макиавеллі (1469–1527), І. Монкретьєн у своєму «Трактаті про політичну економію» (1615) першим назвав економіку та мистецтво управління нею політичною економією.

Т. Молл у своїй праці «Утопія» (1516), де критикував приватну власність, зобразив уявний острів, де все було публічним. Тут держава контролює виробництво товарів і забезпечує їх справедливий розподіл. Також пан Т. Молл свої погляди на соціальні інститути Кампанелла виклав у праці «Місто сонця» (1623).

Провідним вченням цього періоду був меркантилізм. Він став теоретичним обґрунтуванням формування та розвитку національної держави, її функцій, насамперед спрямованих на збагачення нації в цілому. Але урядова політика, яка брала за основу меркантилізм, приводила в довгостроковій перспективі до обмеження внутрішньої конкуренції та ринкового саморегулювання, одержавлення економіки, тоталітаризму і падіння рівня економічного розвитку [5]. Найбільш відомі

представники меркантилізму – Уільям Стаффорд (1554–1612), Томас Манн (1547–1641), Антуан Монкретєн (1575–1621), Джон Локк (1632–1704), Дадлі Норс (1641–1691), Девід Юм (1711–1776), Джеймс Стюарт (1712–1780), у Росії та Україні – А.Л. Ордин-Нащокін (1605–1680), І.Т. Посошков (1625–1726) та Ф. Прокопович (1681–1736).

З початку XVII ст., після виходу у світ «Трактату політичної економії» А. Монкрет'єна, політична економія розглядалась як наука про державне господарство, в основі якої був протекціонізм, стримування імпорту та стимулювання експорту в традиціях меркантилізму. Однак уже в мануфактурний період у XVII ст. протекціонізм меркантилістів поступився новому напрямку – концепції економічного лібералізму, яка базувалась на принципі *laissez faire* – невтручання держави в економіку, необмеженої конкуренції підприємств.

У цей період і започаткувалася дійсно нова школа політичної економії, яку називають класичною за її посправжньому науковий характер, а принцип повного *laissez faire* став головним її стрижнем.

На противагу меркантилістам у XVIII ст. у Франції економістами-фізіократами (прихильниками природного порядку, виразниками природовладдя) була обгрунтована концепція, відповідно до якої багатство суспільства створюється у сфері виробництва, а не обігу. З розробленням фізіократичного вчення пов'язано три головні фігури: В. Гурне, Ф. Кене, А. Тюрго. Основоположником даного напрямку вважають Венсана де Гурне (1712–1759). Опублікувати він нічого не встиг, так вважається, що саме Гурне належить ідея повного економічного лібералізму під лозунгом *laissez faire*, що означає: «Дайте людям самим робити свої справи, дайте справам іти своїм ходом». Отже, держава не повинна втручатись у виробничу, торговельну і фінансову діяльність суспільства. Вона лише повинна, збираючи податки, забезпечити обороноздатність країни, права і свободи кожної людини. Праця ж людини має бути вільною, її плоди недоторканими, а власність – священною. Головним представником і розробником фізіократизму був Франсуа Кене (1694–1774). Обстоюючи

ліберальні принципи в економіці, він допускав збереження абсолютизму в державному управлінні.

Наприкінці XVII – на початку XVIII ст. у працях В. Петті і П. Буагільбера бере початок класична політична економія як наука. Наступним етапом її розвитку був період останньої третини XVIII ст. Даний етап пов'язано з працями А. Сміта та Д. Рикардо. Саме з появою роботи А. Сміта «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 р.) політична економія стає дійсно наукою.

Адам Сміт розвинув у своєму вченні все краще, що було в його попередників і сучасників. Він зробив першу спробу дати світові теорію соціально-економічного устрою. Головна ідея в ученні А. Сміта – ідея лібералізму, мінімального втручання держави в економіку, конкуренції ринкового саморегулювання на основі вільних цін, які складаються залежно від попиту та пропозиції [6]. Для А. Сміта свобода вибору сфери діяльності, відповідальність, свобода конкуренції, торгівлі та особистої ініціативи є тими регуляторами, тією «невидимою рукою», які управляють економікою. Держава, згідно з його теорією, повинна виконувати функції «нічної сторожі», лише охороняючи ринок та гарантуючи основні економічні свободи. Звідси А. Сміта вважають прихильником повної економічної свободи господарської діяльності згідно з її внутрішніми закономірностями. Саме вчення А. Сміта стало «економічною біблією» для вчених-економістів. Аналіз ринкової економіки того часу був доповнений і розвинений у працях послідовників А. Сміта: А. Рикардо, Т. Мальтуса, Ф. Бастія, Дж.С. Мілля, Ж.-Б. Сея.

Узагалі класична теорія – це теорія, яка оперує стандартними принципами раціональності, максимізації та рівноваги.

Проте не всі економісти XIX ст. поділяли погляди А. Сміта, бо розвиток капіталізму спричиняв багато негативного в соціальному плані. Так, К. Маркс, Ф. Енгельс, С. Сісмонді, Р. Оуен та інші вчені запропонували протилежні шляхи розвитку. Найбільш радикальна економічна теорія марксизм трактувала перебіг історії як класову боротьбу, обґрунтовувала економічну необхідність «експропріації експропріаторів»,

знищення інституту приватної власності, заміну ринкового саморегулювання централізованим плануванням, закладаючи теоретичний фундамент комуністичної суспільно-економічної формації та її першої фази – соціалізму. Цій теорії, відображеній у праці К. Маркса «Капітал», було призначено у ХХ ст. стати державною ідеологією для значної кількості людства [7].

Суттєвий внесок у розвиток теорій, що обґрунтували становлення ринкової економіки, зробила німецька історична школа в особі Ф. Ліста, В. Рошера, К. Кніса, Б. Гільдебранда, а пізніше – Г. Шмоллера, К. Бюхера, В. Зомбарта та ін. Вивчаючи роль держави в економіці країни, вони, на відміну від класиків, покладали важливі функції з виховання, організації та об'єднання нації на державу. Прихильники цього напрямку політичної економії критикували А. Сміта, у той же час відкидаючи іншу крайність – необхідність твердої централізованої системи керування. З одного боку, вони визнавали неминучість активного втручання держави в господарське життя, а з іншого – застерігали від переоцінки можливостей такого втручання.

Цікавими є погляди на роль і місце правової держави в господарському житті німецьких вчених Л. Штейна (Lorenz von Stein, 1815–1890) та Р. Гнейста (Rudolf Gneist, 1816–1895). Держава, згідно з їхніми поглядами, є захисником загальних інтересів, охоронцем спокою і правового порядку [8].

Таким чином, до кінця ХІХ ст. проблеми генезису та розвитку ринкових відносин у світовій економічній думці було представлено розробками класичної школи, і дослідженнями маржиналістів, і оригінальними теоріями німецької історичної школи, і марксистським тлумаченням проблеми.

У руслі світової еволюції теоретичних концепцій державного регулювання економіки в цей період започатковувалися дослідження українських учених. Ідея державного втручання в економічні процеси знайшла плідне використання в їхніх працях. Характерними ознаками цих досліджень був комплексний, системний підхід до оцінки ринкового господарства, намагання провести мікро- та макроаналіз ринкових зв'язків, простежити їхню динаміку та вплив на всі аспекти життя суспільства, залучити до

економічного аналізу чинники неекономічного порядку. Тобто в основі підходів вітчизняних учених поступово формувалася інституційна наукова традиція, яка згодом на Заході вилилася в потужний сучасний напрям економічної думки – інституціоналізм.

За деякими напрямами дослідження проблем розвитку ринкового господарства українські вчені випереджали своїх зарубіжних колег. Зокрема, кон'юнктурна теорія грошей та інвестиційна теорія циклів М. Тугана-Барановського стали першими спробами розкрити механізм досягнення рівноважного розвитку ринкової економіки [9].

В дослідженнях М. Тугана-Барановського простежується важлива думка про те, що з поглибленням суспільного поділу праці та розвитком товарного виробництва категорія «ринок» набуває нового змісту. В своєму історичному розвитку ринок трансформується з ринкової площі в один з головних елементів капіталістичної системи господарювання з розвинутою інфраструктурою, ціновим механізмом, який врегульовує відносини між попитом і пропозицією.

Заслугують на увагу, з точки зору підходів до функціонування ринку, також роботи М. Соболева, Д. Піхна, В. Левитського, К. Воблого, М. Бунге, І. Кулішера, М. Цитовича, І. Янжула, І. Озерова, М. Фоміна, Л. Юровського, І. Дашковського та ін.

На Заході інституціоналізм, як напрямок вирішення проблем взаємодії економіки та держави, зародився у першій третині ХХ ст. під впливом марксизму, а також на основі старої та нової історичних шкіл. Сутність цієї концепції полягала в тому, що, не погоджуючися ні з повною ринковою свободою, ні з та тотальним пануванням держави в економіці, вона передбачала шлях подолання протиріч у зближенні двох цих підходів, двох соціально-політичних систем. Важливою рисою інституціоналізму є обстоювання ідеї «соціального контролю» над економікою. Родоначальниками цього напрямку були Т. Веблен (1857–1929), Д. Коммонс (1862–1945), У. Мітчел (1874–1948). Історично першою школою інституціоналізму був старий інституціоналізм.

Його відрізняють наступні характеристики:

— заперечення принципу оптимізації. Суб'єкти, що господарюють, трактуються не як максимізатори (або мінімізатори) цільової функції, а як ті, що слідують різним «звичкам», придбаним правилам поведінки і соціальним нормам;

— заперечення методологічного індивідуалізму. Дії окремо взятих суб'єктів значною мірою визначаються ситуацією в економіці в цілому, а не навпаки. Зокрема, їхні цілі і переваги формуються суспільством;

— зведення основної задачі економічної науки до «розуміння» функціонування господарства, а не до прогнозу і проорокування;

— заперечення підходу до економіки як до (механічно) рівноважної системи і трактування економіки як системи, що еволюціонує, керованої процесами, що носять кумулятивний характер. Старі інституціоналісти виходили тут із запропонованого Т. Вебленом принципу «кумулятивної причинності», відповідно до якого економічний розвиток характеризується причинною взаємодією різних економічних феноменів, що підсилюють один одного;

— позитивне відношення до державного втручання в ринкову економіку.

До кінця першої половини ХХ ст. старий інституціоналізм опинився в найглибшому спаді. Однак в останню третину ХХ ст. почало спостерігатися відродження інституціоналізму під назвою неоінституціоналізм. При цьому дане відродження супроводжувалося дробленням. Основні представники цієї течії – Р. Коуз, О. Уільямсон, Д. Норт. Предметом дослідження неоінституціоналізму стала інституціональна структура виробництва, що виявилось, можливо, завдяки проникненню в економічну теорію таких понять, як трансакційні витрати, права власності, контрактні відносини. Для позначення нового напрямку нерідко використовуються й інші назви: «нова інституціональна теорія» (тобто теорія, що оперує поняттям інституту з нових, відмінних від «старого» інституціоналізму позицій); «теорія трансакційних витрат» (тобто теорія, що вивчає трансакції (угоди) і пов'язані з ними витрати); «теорія прав власності» (оскільки права власності виступають

найважливішим поняттям даної школи); «контрактний підхід» (оскільки будь-які організації, від фірми до держави, розуміються як складна мережа явних і неявних контрактів).

Основне фундаментальне значення в неоінституціоналізмі має теорія трансакційних витрат. Представники даної школи гадають, що неокласична теорія звужує можливості свого економічного аналізу через те, що враховує лише витрати взаємодії людей із природою (трансформаційні витрати). Необхідно також брати до уваги і глибоко вивчати витрати взаємодії між людьми – трансакційні витрати. Більш детально їх можна визначити як витрати ресурсів (грошей, часу, праці тощо) для планування, адаптації та контролю виконання взятих індивідами зобов'язань у процесі відчуження і присвоєння прав власності та свобод, прийнятих у суспільстві.

У першій третині ХХ ст. зародилася ще одна концепція – кейнсіанство, за ім'ям її творця Дж. М. Кейнса (1883–1946). У праці «Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей» (1936 р.) він обстоював потребу активного державного втручання в економіку та запропонував відповідні методи фіскальної політики. У теоретичному плані найбільш суттєвою рисою концепції Дж. М. Кейнса було визнання неспроможності ринкової економіки до саморегулювання. Поява цієї концепції була об'єктивно необхідною тому, що цей період характеризувався суттєвими кризовими явищами капіталістичної системи і через це, з цього часу, вона стала теоретичною базою для державного регулювання ринкової економіки [10]. Після закінчення другої світової війни кейнсіанська модель була доповнена некейнсіанською концепцією. Прихильники цієї концепції, які обґрунтовували свої позиції закономірностями розвитку економіки в умовах інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу (далі – НТП), виступали за забезпечення державою умов для стабільного розвитку незалежно від фази економічного циклу, що передбачало посилення бюджетного фінансування пріоритетних галузей, стимулювання наукових досліджень, систем освіти, інфраструктури і т. ін.

Кейнсіанський підхід до ролі держави в економічному розвитку Західних країн використовувався до 70-х рр. ХХ ст.

Треба також відмітити, що завдяки цьому вони досягли значних успіхів в економіці.

Головними цілями держави в цей період були повна зайнятість, стабільність цін і рівновага платіжного балансу. У цей період держава все більше втручалась у регулювання не тільки економічних, але й соціальних відносин, а в багатьох країнах Західної Європи сформувалась ідеологія держави загального добробуту (Welfare State).

Цей етап закінчився у середині 1970-х рр., із початком світової економічної кризи. Вирішення проблем кризи 1974–1975 рр. відродило до життя неокласичні теорії саморегулювання економіки, до яких належали монетаризм, теорія раціональних очікувань, економіки пропозицій та ін.

Найбільш визнаною концепцією, згідно з якою держава повинна утримуватися від спроб керувати попитом, насамперед впроваджуючи стабільну фіскальну та грошово-кредитну політику, був монетаризм. Фундаторами цієї концепції були М. Фрідман (1912) та Ф. Хайєк (1899–1992 рр.).

Неприйняття державного втручання в господарську діяльність цими вченими заклало фундамент для серйозної зміни політики і філософії багатьох капіталістичних країн.

Згідно з теоретичними положеннями цієї школи, кількість грошей в обігу визначають рівень цін, зайнятості та доходів. Ідеї монетаризму та теорії економіки пропозиції А. Лаффера досить успішно використовувалися урядами М. Тетчер та Р. Рейгана. Ними був узятий курс на перехід від економіки «попиту» до економіки «пропозиції», яка припускала скорочення попиту, збільшення податків і зростання відсоткових ставок, на лібералізацію фінансової діяльності. До того ж, ґрунтуючись на теорії неолібералізму, німецький теоретик, державний та політичний діяч колишньої ФРН Л. Ерхард створив власну теорію соціально-орієнтованого ринкового господарства, яку, до речі, упровадив на практиці. Держава, на його погляд, повинна створювати умови для розвитку вітчизняного товаровиробника за рахунок підвищення продуктивності праці, створювати податкову систему, яка заохочує реального товаровиробника, застосовувати вільні ціни, забезпечувати конкуренцію та рівновагу попиту і пропозиції.

Таким чином, слід відмітити, що практична реалізація вищенаведених теоретичних концепцій зазнала суттєвих коригувань порівняно з початковим замислом. До того ж прихильники так званого неокласичного синтезу (П. Самуельсон та ін.) вважають, що залежно від стану економіки слід використовувати або кейнсіанські рекомендації державного регулювання, або рецепти економістів-лібералів. Тому вони не перебільшують регулятивні можливості ринку і стверджують, що в міру ускладнення економічних взаємозв'язків та відносин необхідно удосконалювати й активно використовувати різні методи державного регулювання.

Головний сенс політики, яка проводилася державами більшості розвинутих країн у 80 – 90 рр. ХХ ст., полягав у тому, що держава повинна виступати не як джерело економічного зростання, а як партнер, каталізатор та помічник. Серед чинників такого підходу розглядалися такі, як крах адміністративно-командної економіки в СРСР і країнах Східної Європи, фінансова криза політики держав загального добробуту, щороку більший дефіцит державного бюджету, а також події, які проходили у країнах Південно-Східної Азії.

Можна стверджувати, що сьогодні в економічній науці існує чотири головні парадигми, на яких ґрунтуються регулятивні механізми управління господарськими процесами: неокласицизм (економічний лібералізм), кейнсіанство, інституціоналізм, марксизм. Жодна з них не є панівною в глобальних масштабах, і це є проявом якісно нової ситуації світоглядно-методологічного характеру.

1.2. Сучасні фінансові технології як один із факторів поглиблення фінансової інклюзії

Розвиток сучасних технологій позитивно впливає на обсяги та якість фінансових послуг, інтегруючи найменш захищені верстви населення у формальну економіку. Завдяки розвитку фінтеху та інформаційно-комунікаційних технологій суттєво розширюються можливості використання фінансових інструментів та з'являються нові можливості для більш широкого охоплення

населення фінансовими послугами і подолання існуючих бар'єрів доступу до фінансового обслуговування [11, с. 102]

Питання поглиблення фінансової інклюзії в контексті розвитку фінансового сектору та відновлення економіки звучить особливо гостро для України. Постійне скорочення мережі представництв фінансових інституцій суттєво утруднює доступ населення до базових фінансових послуг. За даним Національного банку України кількість діючих структурних підрозділів банків України постійно скорочується. Так за останні п'ять років їх кількість зменшилась на 3371 відділення, що становить 40% усієї мережі (рис. 1.1).

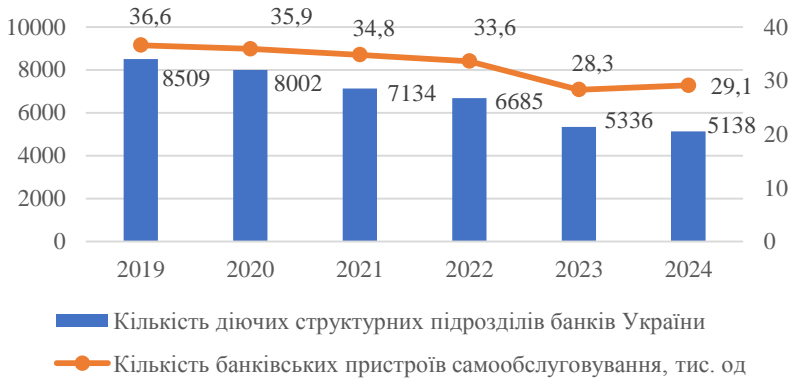


Рис. 1.1. Динаміка діючих структурних підрозділів банків України
Примітка. Побудовано на основі даних НБУ [12]

Скорочується також і кількість банківських пристроїв самообслуговування, мережа яких зменшилась на 20,1% у порівнянні із аналогічним показником на 01.01.2019 року і становила 29,1 тис. пристроїв. Варто відзначити, що дані включають кількість банкоматів, депозитних банкоматів, та програмно-технічних комплексів самообслуговування.

Причинами цього є не лише військові ризики а й економічні. Ще до початку повномасштабного вторгнення банки активно виводили з ринку підрозділи, що стали збитковими через зменшення щільності населення, зростання кредитних ризиків та збільшення витрат на їх утримання. Зараз дані тенденції посились

через руйнування філій і неможливість забезпечити безперерйну роботу підрозділів, через перебої із електропостачанням і зв'язком та через необхідність забезпечити безпеку працівників. Крім того, існує загальносвітова тенденція до скорочення платіжної інфраструктури. Так, у Великій Британії станом на 2015 рік нараховувалося 70588 АТМ-пристроїв, після чого їх кількість скорочувалася щороку. Як наслідок число банкоматів у країні зменшилося на 25% у 2023 році у порівнянні із 2018 до 49421 одиниць.

В Україні ці негативні тенденції додатково посилюються через постійне зростає кількості осіб, що належать до соціально-вразливих верств населення, у тому числі із фізичними та ментальними порушеннями, спричиненими активними військовими діями, тимчасово-переміщених осіб та ветеранів. Зазначені бар'єри суттєво обмежують можливості отримання базових фінансових послуг та сповільнюють процеси відтворення в Україні. За таких умов забезпечити доступ до фінансових послуг можна за рахунок розширення цифрової фінансової інклюзії (рис. 1.2).

Саме тому, як міжнародні так і національні регуляторні інституції відносять поглиблення фінансової інклюзії та впровадження інноваційних технологій до стратегічних напрямів трансформації фінансового сектору та досягнення цілей сталого розвитку. Основними регуляторним інституціями, що сприяють поглибленню фінансової інклюзії на міжнародному ринку є: World Bank (WB) [13], United Nations Organization (UNO) [14], The Center for Financial Inclusion (CFI) [15], Consultative Group to Assist the Poor. (CGAP) [16].

В Україні створення відповідального та інклюзивного фінансового ринку визначено однією з умов стратегії розвитку фінансового сектору України, що передбачає відновлення країни завдяки розвитку фінансової системи [17]. Серед основних регуляторних інституцій, на які покладається реалізація даного напряму можна виділити НБУ, ФГВФО, НКЦПФР, а також центральні і регіональні органи виконавчої влади.



Рис. 1.2. Цифрова фінансова інклюзія в контексті досягнення цілей сталого розвитку

Сприяти поглибленню цифрової фінансової інклюзії зазначені інституції можуть шляхом застосування регуляторного впливу та формування відповідного законодавчого забезпечення за наступними напрямками:

- підвищення доступності та рівня користування фінансовими послугами;
- посилення захисту прав споживачів фінансових послуг;
- підвищення рівня фінансової грамотності населення;
- формування відкритої архітектури фінансового ринку та оверсайту;
- забезпечення розвитку ринку фінтех, цифрових технологій та платформ регуляторів;
- забезпечення впровадження технологій SupTech та RegTech;
- сприяння розвитку безготівкової економіки та відкритої архітектури фінансового ринку.

Першочерговими завданнями регуляторів фінансового ринку України в даний час є: запровадження безпаперових технологій надання фінансових послуг; автоматизації трансакцій та фінансових операцій; сприяння впровадженню мобільних застосунків для проведення фінансових операцій; організація інтегрованої кібербезпеки фінансового сектору та підвищення надійності фінансових послуг; упровадження регулювання та нагляду за ринком віртуальних активів.

Основними технологіями, що імплементуються в даний час на фінансовому ринку країни є технології криптовалюти та електронних активів, хмарні сервіси, технології штучного інтелекту та технології на основі використання нейромереж. Їх впровадження може стати стимулом як для розвитку вже існуючих фінансових послуг та сервісів, так і для появи нових фінансових продуктів. Поглиблення фінансової інклюзії передбачає також удосконалення каналів надання цих послуг. Зокрема, використання інтернет-технологій та мобільного доступу дозволяє суттєво зекономити час та зменшити вартість трансакцій. Зрештою, накопичення змін у фінансовій інфраструктурі сприяє появі нових бізнес моделей, що використовують принципово нові підходи до роботи з клієнтами чи доступу до фінансування.

Як показує аналіз глобальної фінансової інклюзії, проведений світовою організацією UPU у 2023 році найбільшим попитом у населення користуються транзакції оплати за комунальні послуги, поповнення мобільного, внутрішні та міжнародні перекази, бюджетні виплати (G2P). Значно рідше використовуються послуги страхування, заощадження, управління поточними рахунками та кредитування [8]. Проте, саме останні з перерахованих можуть у повній мірі забезпечити економічний розвиток та відновлення України.

Пріоритетним для України, на нашу думку, має стати розвиток технологій для поглиблення фінансової інклюзії та послуг із:

- здійснення платежів та переказів (платежі для електронної комерції, мобільний банкінг, мобільні гаманці, P2P платежі та перекази, цифрова валюта, транскордонні операції, включаючи грошові перекази та B2B платежі);

- управління особистими фінансовими ресурсами (робоконсультанти; розробка стратегії, оцінка активів, автоматична торгівля та управління особистими фінансами);

- альтернативного фінансування (краудфандинг, P2P-кредитування, фінансування рахунків та ланцюгів постачання);

- страхування та оцінки ризиків.

Насамперед, завдяки сучасним фінансовим технологіям можливим стане доступ до банківських продуктів у районах, наближених до зони бойових дій, на звільнених територіях, а також у важкодоступних та малонаселених територіях (на кшталт високігорних регіонів). Використання цифрових технологій дозволить позбавитись необхідності фізичного відвідування відділення банку для отримання більшості банківських послуг. Крім того, подальший розвиток мобільного банкінгу, різноманітних мобільних додатків та онлайн сервісів дозволить і в подальшому знижувати вартість фінансових послуг, підвищуючи тим самим їх доступність.

Це дозволить також розширити доступ до фінансових послуг окремих груп населення. Насамперед, в наш час активно використовуються технології оцінки ризиків, що дозволяє запропонувати вигідні позики навіть особам без кредитної

історії. Використання ШІ можливе також і для більш точної оцінки активів, що сприятиме спрощенню доступу до фінансування підприємцям та мікропідприємствам і слугуватиме основою подальшого зростання економічної активності.

Розвиток фінансової інклюзії передбачає не лише розширення доступу до фінансових послуг для населення та бізнесу, які його раніше не мали, а й підвищення якості та безпечності послуг які вже надаються.

В даний час активно використовується робота чат-ботів на основі штучного інтелекту, які можуть більш точно та цілодобово відповідати на запитання клієнтів. Завдяки використанню сучасних фінансових технологій клієнт зможе відмовитись від візиту до відділення банку. Це дозволить суттєво знизити витрати на підтримку сервісної інфраструктури, підвищуючи при цьому якість послуг. Імплементация сучасних фінансових технологій дозволяє також суттєво підвищити якість послуг за рахунок налаштування рутинних операцій: починаючи від підключення автоматичних платежів і завершуючи автоматичною торгівлею фінансовими активами на торгових платформах в режимі реального часу чи автоматичного коригування складу інвестиційного портфеля, виходячи із заданої дохідності.

Завдяки фінтеху варто очікувати на розширення пропозиції існуючих та появу інноваційних фінансових продуктів. Вже найближчим часом передбачається активний розвиток цифрових валют та кредитних послуг (краудфандингу та P2P-кредитування), а також послуг управління бізнесом та фінансами, сервісів та додатків для заощаджень і оцінки ризиків, автоматичної торгівлі тощо. Інновації, які ініціює фінтех, допоможуть створити стабільнішу, безпечнішу та більш клієнтоорієнтовану фінансову систему, яка відповідатиме потребам України у відновленні та розвитку.

Перерозподіл ризиків можливий завдяки автоматизації процесів збору та аналізу великих обсягів даних про клієнта чи активи. Завдяки цьому можна створювати персоналізовані фінансові плани та рекомендації щодо інвестицій чи більш точно оцінювати кредитоспроможність клієнтів, враховуючи

при цьому широке коло факторів, таких як дані соціальних мереж, історія покупок, чи біометричні дані про стан здоров'я та активність.

В даний час, протидія вітчизняної фінансової системи зовнішнім впливам є одним із пріоритетних завдань. Так, використання сучасних хмарних технологій дозволяє забезпечити безперебійну роботу фінансових установ в умовах блекаутів та активних військових дій. Завдяки хмарним технологіям забезпечується легкий доступ та надійний захист даних клієнтів. У перспективі очікується також суттєве підвищення рівня безпеки фінансових послуг завдяки використанню штучного інтелекту та технологій блокчейн. Аналіз великих обсягів даних із використанням ШІ дозволяє виявляти аномалії, викриваючи тим самим шахрайські схеми зловмисників та усуваючи можливі загрози витоку інформації під час кібератак. Штучний інтелект може значно спростити вдосконалення алгоритмів виявлення обману та шахрайських моделей поведінки. Автоматичний аналіз великих масивів даних для виявлення потенційно небезпечних операцій буде займати набагато менше часу, ніж коли це здійснювалося вручну. Унікальні характеристики технологій блокчейн, такі як децентралізація, прозорість та незмінність даних, роблять їх ідеальним інструментом для створення більш безпечного фінансового середовища. Кожна транзакція в блокчейні зберігається у незмінному вигляді, що робить її практично неможливою для фальсифікації. При цьому верифікація транзакцій забезпечується через консенсусну модель, що виключає необхідність довіряти окремим посередникам.

Досягнення цілей сталого розвитку можливе завдяки залучення широких верств населення та мікробізнесів, а відтак і додаткових ресурсів до фінансової системи країни, підвищення ефективності формування, розподілу та використання фінансових ресурсів на усіх рівнях.

Насамперед варто відзначити, що зростання і розподіл доходів напряму залежить від можливостей індивідів та мікробізнесів заощаджувати та інвестувати. Так, завдяки розширенню доступу до фінансових інструментів населення може ефективніше розподіляти ресурси, покращуючи структуру своїх

витрат, у тому числі на охорону здоров'я та пенсійне забезпечення. Активне використання фінансових послуг дає змогу людям накопичувати багатство через заощадження, інвестиції та придбання активів. У такий спосіб це дозволяє усунути економічну вразливість та підвищити загальну якість життя.

Розширення фінансової інклюзії відкриває також можливості для фінансування витрат на освіту, вибір професії та гідної праці. Наукові дослідження доводять [19], що доступ до початкових ресурсів впливає на вибір між підприємництвом і залишенням у статусі найманого працівника. Цей вибір визначає скільки індивіди можуть заощаджувати і які ризики готові брати, що у підсумку, не лише сприяє розвитку людського капіталу, а й підвищенню ділової активності.

Зрештою, підвищення доступності фінансування, як для споживчих, так і для виробничих потреб, сприятиме зростанню прибутковості існуючих бізнесів, створенню нових підприємств та збільшенню кількості робочих місць. Це своєю чергою збільшуватиме надходження місцевих бюджетів, для забезпечення ефективного функціонування бюджетної сфери та життєво необхідних потреб жителів територіальних громад. Отже, підвищення ділової активності у регіоні дозволить пом'якшити кризові явища, викликані повномасштабним вторгненням, сприятиме підтримці фінансової стабільності населення і розвитку економіки в цілому.

У такий спосіб, активна діджиталізація та запровадження сучасних фінансових технологій сприятимуть залученню соціально вразливих груп населення та мікропідприємств до фінансової системи країни, що дозволить їм не лише збільшити власний добробут, а й сприятиме спрямуванню заощаджень в інвестиційну сферу, зменшення рівня тінізації економіки, зростання фінансової стійкості. Залучення усіх верст населення та розвиток підприємництва сприятиме реалізації цілей сталого розвитку в Україні.

1.3. Шляхи модернізації регіонального економічного простору

Вивченню ролі просторового фактора в регіоналістиці присвячена ціла низка досліджень, яка вилилась у самостійний науковий напрям «просторова економіка». Становлення цього нового поняття зумовило появу низки робіт, спрямованих на пошук і оформлення парадигмальних засад просторової економіки як самостійного об'єкта вивчення.

Розбудова постіндустріальної цивілізації, яка супроводжується тяжкими кризовими явищами на всіх рівнях світогосподарської системи об'єктивно вимагає більш детального, поглибленого вивчення просторових факторів, що дозволить на практиці реалізувати нові підходи до розвитку та розміщення продуктивних сил.

Вивчення та аналіз різних точок зору щодо економічного простору і проблем, що з ним пов'язуються, передусім вказує на багатоаспектний характер поняття, наслідком чого є формування двох підходів до його визначення. Перший підхід можна визначити як територіально-ресурсний, він пов'язаний з відображенням у понятті простору фізичного розміщення об'єктів (в цьому випадку простір наближається до семантичного змісту поняття територія) та їхніх взаємодій з приводу використання обмежених ресурсів. Класичним у межах цього підходу є бачення економічного простору О. Гранберга, який визначає його як: «насичену територію, що вміщує безліч об'єктів і зв'язків між ними: населені пункти, промислові підприємства, господарськоосвоєні та рекреаційні площі, транспортні та інженерні мережі» [20, с. 25]. Другий підхід асоціює економічний простір з певним середовищем, відносинами, що виникають у результаті взаємодії економічних суб'єктів та поширення єдиних правил, норм, механізмів регулювання економічних процесів.

Метою цього дослідження визначення головних характеристик та структури сучасного регіонального економічного простору, які формуються в умовах розбудови вітчизняної економіки та обґрунтування необхідності модернізації регіональної економіки.

Сучасна просторова економіка більшою мірою орієнтована на вивчення економічного простору. Проведений аналіз наукової літератури дає змогу констатувати, що економічний простір розглядається сучасними дослідниками найчастіше в двох аспектах. В першому (спрощеному) підході під економічним простором розуміється виділена в межах національного господарства територія, що характеризується спільністю умов реалізації економічних процесів і явищ. Більш широкий підхід дає змогу визначити економічний простір як форму існування матерії багатопараметричного типу. Наприклад, О. Гранберг економічний простір розглядає як «наповнену територію, що вміщає безліч об'єктів і зв'язків між ними: населені пункти, промислові підприємства, економічно освоєні та рекреаційні площі, транспортні і інженерні мережі тощо» [21].

Лауреат Нобелівської премії – П. Кругман, який обґрунтував теорію «сукупної причинної обумовленості», визначає економічний простір як «абстрактний економічний ландшафт динамічного розподілу ресурсів залежно від кон'юнктури та їхнього місця розташування». Це означає, що основою економічного простору виступає економічний ландшафт, тобто П. Кругман спирається на теорію А. Льюша щодо економічного ландшафту та розміщення міст та виробництв [21].

О. Є. Бавико розглядає економічний простір як «середовище взаємодії між суб'єктами економічної діяльності, що існує у межах процесу трансакційного обміну інформацією та входження у єдину мережеву систему взаємовідносин. При цьому проєкції властивостей абстрактного економічного простору переходять в його конкретні характеристики на регіональному рівні». Автор наголошує на тому, що загальні властивості економічного простору характеризуються особливими конкретними параметрами на регіональному рівні, при цьому дослідник використовує парадигму мережевої економіки, як базис дослідження [22].

А. А. Гриценко та В. О. Корнівська обґрунтовують, що економічний простір визначається «не тільки географічними рамками, в яких еволюціонує певна економічна система, але й

визначає всю багатоаспектну сукупність відносин економічного змісту. Його утворює уречевлена трудова діяльність людини, буття людини в об'єктивованій предметній, а потім – в просторово локалізованій, соціальній формах. Оскільки розвиток таких форм пов'язано із вартісними відносинами, то економічний простір – це простір руху вартості в усіх формах її прояву». Таким чином, автори при визначенні сутності економічного простору акцентують увагу на системі багатоаспектних економічних відносин [22].

Отже, економічний простір слід розглядати не лише як місце концентрації економічних суб'єктів та їх інтересів, але й як сферу реалізації економічних відносин, яка надає економічним взаємодіям певної форми. Зазначене дає змогу трактувати простір як сукупність відносин між суб'єктами економічної діяльності по відношенню до об'єктів, які формують економічний процес [21].

Специфічною ознакою економічного простору є те, що він формується виробничими відносинами, тобто зв'язками між функціонуючими системами, об'єктами та суб'єктами підприємницької та господарської діяльності. Формування економічного простору — це насамперед розвиток системи відносин щодо розміщення множини економічних об'єктів на території, утворення науково-обґрунтованих форм їх комплектування й організації взаємодії між ними [23].

В Конституції України зафіксовані головні вимоги, що забезпечують єдність економічного простору країни, у тому числі:

- гарантована єдність економічного простору, вільне переміщення товарів, послуг і фінансів, захист конкуренції, свобода економічної діяльності, незабороненої законом;

- недопущення встановлення внутрішніх митних меж, зборів мита і будь-яких інших перепон для вільного переміщення товарів, послуг і фінансів;

- заборона введення емісії інших грошей в Україні, окрім гривні.

Більшість країн світу, окрім найменших, мають неоднорідний економічний простір. Але навіть у межах

неоднорідного економічного простору виділяють особливі частини – анклавів й ексклавів.

Анклав як відокремлена ділянка території, яка по відношенню до території, що її оточує, відрізняється специфічними умовами (економічними, фінансовими, національними, національно-культурними тощо). Типовими прикладами анклавів є вільні й офшорні економічні зони, що мають особливі режими зовнішньоекономічної й фінансової діяльності.

Ексклав як відокремлена від основної території країни її частина. У певному сенсі ексклавами є об'єкти за кордоном, що знаходяться у власності, в оренді чи під юрисдикцією держави (території посольства тощо) [23].

Регіональному економічному простору як середовищу взаємодії господарюючих суб'єктів будуть притаманні властивості, що характеризують, з одного боку, структуру простору; з іншого боку, його системність.

Середовищу якому притаманна взаємодія господарюючих суб'єктів та йому характерні риси структури простору, властиві: ієрархічність, неоднорідність, поляризованість економічного простору, цілісність та єдність. І відповідно якщо середовищу властива циклічність то воно відображає ту ж циклічність та відтворення. Одночасно необхідно зауважити, що при переході до мережевої економіки актуалізуються такі властивості, як горизонтальна самоорганізація, саморозвиток, синергія. Крім того, цілісність та єдність можна віднести й до структурних властивостей простору. Ієрархічність (структурність) економічного простору відображає його складну будову, розшарування загального, єдиного економічного простору на велику кількість окремих економічних просторів, що виокремлюються відповідно до мети дослідження за змістовними ознаками. Так, економічний простір країни поєднує економічні простори її регіонів. Економічний простір регіону включає просторові умови, середовище для розвитку промисловості, здійснення інвестиційної діяльності, розвитку сільського господарства та ін. Складним економічним об'єктам відповідають складні (групові або інтегральні) економічні

простори, які утворюються шляхом перетинання або взаємопроникнення полів окремих об'єктів – симплексів [04].

До динамічних властивостей економічного простору можна віднести ті, що визначають закономірності розвитку простору як цілісної та єдиної системи: циклічність, відтворення, горизонтальна самоорганізація, саморозвиток, синергія як результат взаємодії складових елементів. Циклічність розвитку простору проявляється в його періодичному стисканні (ущільненні) і розширенні. Наочним прикладом є розвиток великих міст. Якщо в середині 80-х років люди прагнули оселитися у центрі міста, то зараз відслідковується протилежна тенденція – населення починає переміщатися у бік пригородів. Відтворення – постійне поновлення складових економічного простору: взаємодії суб'єктів і механізмів регулювання цих взаємодій. Горизонтальна самоорганізація проявляється у цілеспрямованому процесі, в ході якого створюється, відтворюється або вдосконалюється економічний простір, тобто сукупність взаємодій між господарюючими суб'єктами. Ця властивість надає економічному простору стабільності і здатності протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам. Саморозвиток простору знаходить свій прояв у постійних змінах, які детермінуються внутрішніми протиріччями у напрямку переходу на більш високий рівень організації. Невід'ємними властивостями економічного простору є його цілісність та єдність. Цілісність – внутрішня єдність простору, його відносна автономність, незалежність від навколишнього середовища [04].

За змістом сутність економічного простору визначається притаманними йому функціями. На нашу думку, регіональний економічний простір як середовище, у якому здійснюються взаємодії господарюючих суб'єктів, виконує наступні функції (рис. 1.3).

1. Функція розміщення полягає у тому, що регіональний економічний простір виступає у якості фізичного базису – територіального розміщення господарських об'єктів та здійснення господарської діяльності.

2. Інформаційна функція виражається в забезпеченні господарюючих суб'єктів необхідною інформацією про середовище здійснення економічних процесів на території (норми, правила, традиції, кон'юнктура). Наявність відповідної інформації підвищує рівень організованості простору, збільшує ефективність функціонування суб'єктів господарювання.



Рис. 1.3. Принципи структурної модернізації економіки регіонів [25]

3. Координуюча функція регіонального економічного простору полягає у тому, що будь-який новий господарюючий суб'єкт вбудовується в існуючу систему мережових відносин на території та здійснює свою діяльність відповідно до загального середовища. Кожен суб'єкт господарювання змушений постійно

погоджувати свої економічні інтереси з інтересами інших суб'єктів, що входять у даний економічний простір, у протилежному випадку рівень його трансакційних витрат значно зростає.

4. Регулююча функція регіонального економічного простору полягає в тому, що середовище, сформоване діючими інститутами та єдиними механізмами регулювання, визначає спрямованість економічної діяльності господарюючих суб'єктів.

5. Функція оптимізації економічного простору полягає в тому, що єдиний економічний простір регіону, за умови інтеграції в національний та світовий простір, дозволяє, з одного боку, знижувати витрати господарюючих суб'єктів за рахунок ефективних взаємодій; з іншого боку, оптимізувати розміщення й домагатися збалансованості соціально-економічного розвитку території в цілому [04].

Визначають два основні підходи до визначення структури економічного простору. Перший підхід базується на безпосередньому координуванні економічних зв'язків, процесів та явищ у просторі і обмеженні чітко визначеними просторовими кордонами. Тут йдеться про економічний простір населеного пункту, адміністративного району, економічного району, країни, групи країн, континентів, про глобальний економічний простір [23].

Через необхідність реалізації державних завдань у сфері управління регіональним розвитком найбільш часто зустрічається позиція, відповідно до якої регіон розглядається як географічно обмежена територія, в ареалі якої реалізується діяльність адміністративно-територіальних органів. Цей же підхід закладений і в нормативній базі: згідно з Законом України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII регіон – це територія області, міст Києва та Севастополя, а регіональний розвиток – процес соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших позитивних змін у регіонах

Водночас в цьому ж Законі задекларовані поняття «макрорегіон» «як частина території України у складі декількох регіонів чи їх частин, об'єднаних за спільними ознаками, яким притаманні спільні проблеми розвитку, в межах якої

реалізуються спеціальні для цієї території програми регіонального розвитку» та «мікрорегіон» «як частина території регіону, що характеризується територіальною цілісністю та особливостями розвитку, в межах якої реалізуються спеціальні для цієї території проекти регіонального розвитку». Отже, макрорегіон та мікрорегіон не обмежуються обов'язково кордонами адміністративних областей, а радше виокремлюються за особливостями чи проблемами соціально-економічного розвитку [21].

Другий підхід полягає в опосередкованому проектуванні економічних зв'язків, процесів та явищ, що відбуваються в економічному просторі на його координатах. При цьому просторові межі можуть бути нечіткими, виходити за межі територіальних одиниць, перетинатися й накладатися одна на одну, оскільки інтереси суб'єктів господарювання не обмежуються кордонами населеного пункту, регіону чи країни. Чим більше таких перетинань, взаємопроникнень та накладень, тим щільнішим буде економічний простір. У такому аспекті можна розглядати економічний простір підприємства, галузі, галузевого комплексу, окремого індивідуума, колективу, місцевої громади тощо. Залежно від масштабів економічних зв'язків структура економічного простору може включати глобальний, регіональний, ареальний і локальний види [23].

Включаючи глобальний простір який характеризується зв'язками між територіально розосередженими об'єктами, які займають значні площі (кілька країн) і мають тісні технологічні, економічні та управлінські зв'язки між державами щодо досягнення певної мети. Відповідно регіональний простір об'єднує виробників і споживачів товарів та послуг в єдину економічну систему в межах регіонів України. Його об'єднуючою ланкою є загальна інфраструктура (водо-, енерго-, газопостачання тощо). Щодо ареального простору то він формується на обмеженій території (адміністративного району, агломерації, вузла, територіальних громад) і характеризується економічними зв'язками між підприємствами щодо використання певного ресурсу, агломераційного ефекту тощо. І локальний простір існує як система економічних зв'язків, які складаються в процесі господарської діяльності конкретних

територіальних громад. Важливу роль регулятора формування цих локальних економічних просторів відіграють органи місцевого самоврядування, формуючи сучасну інституційно-правову основу підприємницької діяльності зокрема [23].

Траєкторія еволюційного поступу регіонів на нинішньому етапі розвитку цивілізації включає в себе доіндустріальну, низькоіндустріальну, індустріальну, високоіндустріальну та постіндустріальну стадії. Завдяки дії сукупності історичних, економічних та соціальних чинників спостерігається асинхронність у розвитку не лише окремих країн, а й їхніх регіонів. Це проявляється в тому, що в певні періоди окремі регіони країни перебувають на різних стадіях еволюційного розвитку. Типізація регіонів за особливостями стадійно-еволюційного розвитку має істотне практичне значення. Вона дає змогу чітко визначити та класифікувати специфічні проблеми, притаманні різним регіонам, та окреслити напрями їхнього перспективного розвитку відповідно до загальносвітових тенденцій. Вектор прогресивного розвитку регіонів спрямований у бік постіндустріальної стадії. Вона є своєрідним орієнтиром для регіонів, що перебувають на нижчих щаблях розвитку. Дослідження показало, що цю стадію можна вважати орієнтиром для всіх регіонів України [20].

Сучасний період розвитку регіонального економічного простору перебуває під вирішальним впливом трьох процесів:

- перехід регіонів від індустріальної до постіндустріальної моделі розвитку;
- перехід регіонів до сталого розвитку, який характеризується рівновагою людини з природою і суспільством;
- включення регіонів в глобальні економічні процеси [20].

У цілому Україна, перебуваючи на стадії індустріального розвитку, має досить значні відмінності в розвитку окремих регіонів (рис. 1.4):

- регіони які перебували на початковому етапі становлення постіндустріальної стадії розвитку до повномасштабного вторгнення (м. Київ, Київська, Харківська області): характерні динамічний соціально-економічний розвиток у цілому, порівняно високий рівень розвитку

високотехнологічних наукоємних виробництв, наявний потужний інтелектуальний потенціал, розвинутий третинний сектор економіки;

– регіони які перебували на високоіндустріальній стадії розвитку з недостатніми можливостями для переходу до постіндустріальної стадії розвитку

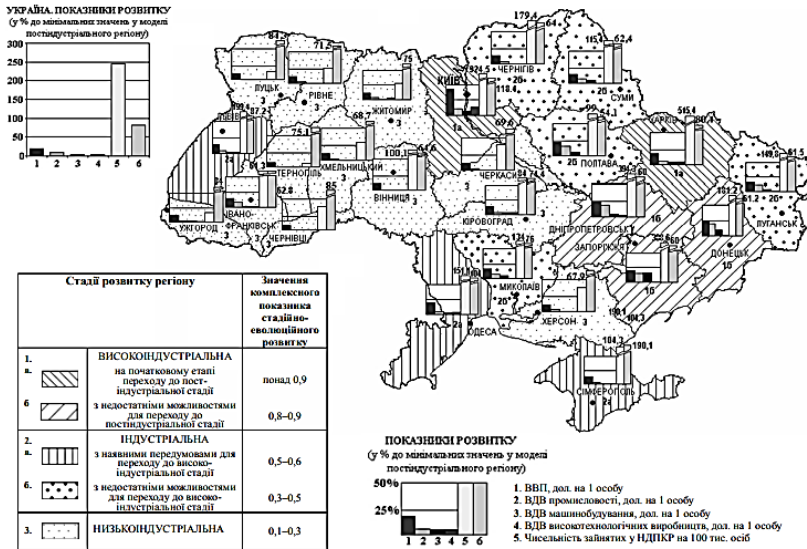


Рис. 1.4. Типізація регіонів України за особливостями стадійно-еволюційного розвитку [26]

(Дніпропетровська, Запорізька, Донецька області): характерні досить низький рівень розвитку високотехнологічних наукоємних виробництв, консервативна структура промисловості з домінуванням галузей важкої індустрії та слаборозвинутий третинний сектор економіки; – регіони які перебували на індустріальній стадії розвитку зі сприятливими умовами для переходу до високоіндустріальної стадії розвитку (Львівська, Одеська області): характерні розвинутий третинний сектор економіки та наявний інтелектуальний потенціал у поєднанні із середнім для країни рівнем розвитку високотехнологічних виробництв; – регіони на індустріальній

стадії розвитку з недостатніми можливостями для переходу до високоіндустріальної стадії (Луганська, Миколаївська, Полтавська, Сумська, Чернігівська області); – регіони на низькоіндустріальній стадії розвитку (Кіровоградська, Вінницька, Івано-Франківська, Черкаська, Херсонська, Чернівецька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Рівненська, Хмельницька, Тернопільська області) [20].

Постіндустріальний розвиток ґрунтується на віртуальних ресурсах – інформації, інноваціях, інфраструктурі (комунікації) та інститутах постіндустріального суспільства. Економіка знань як складова частина постіндустріального розвитку спирається вже не на природні ресурси, а на людський капітал, і тому ставить перед регіональною політикою питання про формування середовища для відновлення й розвитку людських і природних ресурсів. Істотно зростає роль гуманітарного фактору в забезпеченні економічного росту. Прискореними темпами створюється інфраструктура, яка забезпечує екологізацію [20].

Існує велика кількість проблем економічного характеру це перш за все нерівність у макроекономічних показниках щодо регіонів. Так, якщо взяти показник валового регіонального продукту по регіонам, то 15,1% від загального обсягу припадає на м. Київ. На Луганську область у 2017 р. припадало 0,9%, тобто різниця становить 16 разів. Найбільший обсяг у ВРП на одну особу припадає на м. Київ (15,1%), Полтавську (6,7%), Дніпропетровську (6,2%) та Київську (5,7%) області. На чотири області та м. Київ припадає 33,7% від загального обсягу ВРП по країні. Проте на такі області, як Закарпатська (2,2%), Луганська (0,9%), Рівненська (2,7%), Тернопільська (2,4%) та Чернівецька (2,0%) припадає 12,6% [27].

Якщо проаналізувати показник капітальних інвестицій у розрахунку на одну особу, необхідно зазначити, що його диференціація має ще більше значення ніж ВРП у розрахунку на одну особу. Так, на м. Київ припадало 20,2% від загального обсягу, а на Луганську область – 0,7%. Тобто за показником капітальних інвестицій асиметричність становить майже 29 разів. Найбільший обсяг капітальних інвестицій у розрахунку на одну особу припадав на м. Київ (20,2%), Київську область (8,5%) та Дніпропетровську (5,7%), тобто на м. Київ та дві

області припадало (34,4%). А на такі три області, як Луганська (0,7%), Чернівецька (1,4%) та Донецька (1,8%) сумарно припадає 3,9% [27].

Якщо казати про кількість зайнятих осіб в економіці, то у регіональному розрізі також спостерігається асиметричність, але вона є меншою за інші макроекономічні показники. Так, у Київській області зайнятість становила 8,5% до загалу, а у Луганській області – 0,7%.

Наведена інформація свідчить про те що за всіма обраними для аналізу макроекономічними показниками є асиметрія між регіонами. Найбільша асиметричність між регіонами спостерігається за показником капітальних інвестицій на одну особу, а найменша – за кількістю зайнятих економічною діяльністю [27]. Окрім цього наявні інші проблеми розвитку економіки регіонів: недостатня щільність та розгалуженість взаємовідносин між регіонами; низький рівень співпраці та взаємодії між регіональними та територіальними суб'єктами; відсутність чіткого виконання стратегічних планів та програм тощо [22].

Для налагодження виробництва продукції з доданою вартістю та структурної модернізації економіки в Україні має бути сформована чітка стратегія регіонального розвитку, яку можна впровадити в найближчі 5–10 років, щоб залучити більше інвестицій в економіку і досягти відповідного зростання економічних показників. Наразі необхідно впроваджувати власну стратегію стимулювання інвестицій (зарубіжних і внутрішніх) до пріоритетних видів діяльності, щоб збільшити виробництво продукції з більш високою доданою вартістю.

Слід відзначити, що кожний регіон має свою специфіку та особливості у соціально-економічному розвитку, які мають бути враховані при розробці регіональної стратегії модернізації економіки. Із урахуванням впливів внутрішнього та зовнішнього середовищ серед принципів структурної модернізації регіональної економіки в умовах структурних зрушень можуть бути: врахування національної специфіки розвитку та сучасних глобальних тенденцій, вибір траєкторії розвитку з багатьох наявних, раціональні підходи до формування рівноважного стану економіки та ін. [25].

Економічний простір слід розглядати не лише як місце концентрації економічних суб'єктів та їх інтересів, але й як сферу реалізації економічних відносин, яка надає економічним взаємодіям певної форми. Зазначене дає змогу трактувати простір як сукупність відносин між суб'єктами економічної діяльності по відношенню до об'єктів, які формують економічний процес. Для запровадження шляхів модернізації регіонального економічного простору слід враховувати всі вище охарактеризовані підходи до визначення структури економічного простору. Перший підхід базується на безпосередньому координуванні економічних зв'язків, процесів та явищ у просторі і обмеженні чітко визначеними просторовими кордонами. Другий підхід полягає в опосередкованому проектуванні економічних зв'язків, процесів та явищ. При цьому просторові межі можуть бути нечіткими, виходити за межі територіальних одиниць оскільки інтереси суб'єктів господарювання не обмежуються кордонами населеного пункту, регіону чи країни. Залежно від масштабів економічних зв'язків структура економічного простору може включати глобальний, регіональний, ареальний і локальний види.

Відповідно регіональному економічному простору як середовищу взаємодії господарюючих суб'єктів будуть притаманні властивості, що характеризують структуру простору і його системність. До першої групи відносяться: ієрархічність, неоднорідність, поляризованість економічного простору, цілісність та єдність. До другої – циклічність та відтворення. Одночасно необхідно зауважити, що при переході до мережевої економіки актуалізуються такі властивості, як горизонтальна самоорганізація, саморозвиток, синергія.

У цілому Україна, перебуваючи на стадії індустріального розвитку, має досить значні відмінності в розвитку окремих регіонів і достатню кількість проблем розвитку економіки регіонів: нерівномірність економічного та соціального розвитку регіонів та її поглиблення; недостатню щільність та розгалуженість взаємовідносин між регіонами; низький рівень співпраці та взаємодії між регіональними та територіальними суб'єктами; відсутність чіткого виконання стратегічних планів

та програм тощо. План структурної модернізації регіональної економіки в умовах структурних зрушень має бути лаконічним і, зокрема, повинен містити: виклад основних проблем і прийняття спільної відповідальності за невдачі соціальної і економічної політики; визначення основних соціальних стандартів і принципів регіональної політики, а також стратегії реформування в умовах децентралізації; визначення основних напрямів регіонального розвитку, бізнес-середовища.

1.4. Теоретичні засади функціонування та розвитку галузевих ринків

В умовах глобалізації та реалізації Україною стратегічного євроінтеграційного курсу питання розвитку внутрішнього ринку товарів та послуг, і відповідно, галузевих ринків набули важливого значення. Проблеми галузевих ринків безпосередньо пов'язані з проблемами розвитку реального сектору економіки, монополізації окремих галузей економіки та виходу вітчизняних виробників на зовнішні ринки.

Дослідження вченими особливостей та закономірностей функціонування галузевих ринків було започатковане ще наприкінці XIX початку XX століття в США. Ці дослідження були пов'язані з формуванням засад антимонопольного регулювання за умов реалізації політики вільної торгівлі, а їх результати представлені в роботах Дж. Кларка, Г. Картера, Р.Елі та багатьох інших (табл. 2.1). Увага вчених концентрувалась на вивченні процесів монополізації ринку та її ефектів, проведенні оцінки рівня конкуренції на ринку, масштабів виробництва та цінової дискримінації. Значний обсяг робіт початку та середини XX століття був присвячений проблемам олігополії, статистичним дослідженням концентрації, витрат, структури та результативності функціонування ринку.

Новітній погляд на теорію галузевих ринків сформувався під впливом теорії конкурентоспроможності, яка була сформована в період 70–80-х років минулого століття і базувалась на умовах входження фірми на ринок. Важливою віхою наукового поступу у питаннях дослідження галузевих ринків стала теорія трансакційних витрат, яка довела

доцільність об'єднання фірм шляхом вертикальної інтеграції задля підвищення їх інвестиційної привабливості, забезпечення стійкості до негативних проявів конкуренції, досягнення ефекту масштабу виробництва, що в сукупності дозволяє утримати фірмі лідируючі позиції на ринку.

Таблиця 1.1

Еволюційний дискурс розвитку теорії галузевих ринків

Період	Передумови-стимули розвитку теорії	Вчені
1	2	3
Кінець 80-х XIX ст. – початок XX ст.	Формування засад антимонопольного регулювання за умов реалізації політики вільної торгівлі; необхідність аргументування вибору між політикою регулювання економіки та її дерегулювання, між розвитком приватного і державного сектору; активізація досліджень з питання домінування фірм на ринку; пошук шляхів стимулювання технічного прогресу через субсидіювання фірм.	Дж. Кларк, Г. Картер Адамс, Р. Елі.
Кінець 20-х – початок 30-х рр. XX ст.	Необхідність визначення місця державного регулювання в економіці; підвищення ролі конкуренції у розвитку економіки; пом'якшення анти-монопольної політики та інших ефектів монополізації; поширення цінової дискримінації.	Е. Мейсон, Ф. Шерер, Д. Росс, А. Вурос, Ж. Тіроль, Д. Хей, Д. Моріс.
30–40 рр. XX ст.	Актуалізація проблем олігополії; поширення досліджень концентрації, витрат і прибутку фірм на ринку; наявність залежності структури ринку та його ефективності і результативності.	Е. Чемберлен, Дж. Робінсон
40–50 рр. XX ст.	Активізація досліджень особливостей монополізації різних ринків; пошук шляхів протидії монополії на ринку; посилення уваги до специфіки розвитку різних галузевих ринків.	Дж. Скотинг, К. Уоткінс, Ф. Махлуп, Дж. Стіглер, А. Турнер.
60-ті роки	Активізація досліджень структури та результативності ринків; пом'якшення	Е. Вейсс, Ф. Шерер,

продовження табл. 1.1

1	2	3
XX ст.	антимонопольної політики та державного регулювання економіки	Р. Уїлсон.
70–80 рр. XX ст.	Активізація дискусії щодо ролі держави у процесах регулювання ринків, зростання скептицизму по відношенню до ефективності державного	
	регулювання; зростання впливу структури ринку на міжнародну торгівлю; визнання диференціації фірм за рівнем реагування на зміни, що відбуваються на ринку; сформувався наукові школи: «нової теорії моделювання стратегічних виборів»; «теорії конкуренто-спроможності»; надання уваги на наявності взаємозв'язку інновацій та ефективності розвитку галузевих ринків.	М. Фрідман, Дж. Стіглер, Г. Демсец, Г. Саймонс, Ф. Шерер, О. Вільямсон, Х. Лейбенштайн, М. Портер, Д. Мюллер, Ф. Хаєк, М. Бейлі, Л. Філіпс, К. Ерроу та ін.
Початок XXI ст.	Розвиток теорії трансакційних витрат; домінування людино-центристських позицій та їх вплив на розвиток галузевих ринків; провали ринку повинні компенсуватись зусиллями держави	Р. Коуз, О. Вільямсон, М. Уотерсон, У. Дж. Баумоль

Вагому роль у формуванні теорії галузевих ринків має теорія інновацій засновником якої вважають Й. Шумпетера. Він вперше проаналізував особливості впливу інновацій на галузеві ринки, а монопольне становище фірм на ринку пов'язував із її інноваційною активністю. Е. Ерроу притримувався думки, що конкурентне середовище стимулює інновації.

Ідеї вченого розвинув Ф. Хаєк, який розглядав конкуренцію на ринку як метод поширення нових знань. На думку вченого виробники за умов конкурентної боротьби аналізують нові потреби споживачів, а ті – нові засоби їх задоволення [29].

Загалом, сучасні дослідження галузевих ринків зарубіжних та вітчизняних вчених сконцентровані на: визначенні бар'єрів входу на ринок і виходу з нього, встановленні меж товарних ринків, регулюванні ринків, встановленні рівня цін, аналізі поведінки учасників галузевих ринків, моделюванні стратегічної поведінки компаній на різних ринках, оцінці впливу екзогенних та ендогенних чинників на результативність функціонування ринку.

Теорію галузевих ринків або організації чи економіки галузевих ринків можна розглядати як класичну, оскільки вона торкається питань впливу держави на економічні процеси, розвитку конкурентних взаємовідносин, а також розглядає економічні моделі та закони рівноваги ринку.

Вагомий внесок у розвиток теорії галузевих ринків зробили закордонні вчені, дослідження яких були сфокусовані на визначенні сутності поняття «галузевий ринок», їх структури, класифікації та вивченні закономірностей та результативності їх функціонування в організаційному та поведінковому аспектах. Слід відзначити, що в Європі наука, яка займається вивченням особливостей функціонування галузевих ринків має назву Industrial Economics, а в США Industrial Organization.

В Україні початок активних наукових досліджень в сфері аналізу галузевих ринків розпочався на початках здійснення ринкових реформ. Ці дослідження стали затребуваними у практиці діяльності антимонопольного відомства та представників великого бізнесу.

Аналіз галузевих ринків в Україні сьогодні пов'язують з дослідженням особливостей організації товарних ринків, які визначають поведінку ринкових структур. Зазвичай, для вивчення практики конкурентної боротьби на різних ринках використовують маркетинговий та інституційний підходи.

Маркетинговий підхід передбачає наступне: вироблення стратегії поведінки суб'єкта ринку; оцінка конкурентоздатності товару на ринку; визначення конкурентів на ринку, визначення конкурентоздатних товарів або послуг.

Інституційний підхід передбачає наступне: аналіз укладених та розірваних контрактів «купівлі продажу»; аналіз нормативно-законодавчої бази з митного та податкового

регулювання, які формують базові умови функціонування певного ринку.

Слід відзначити, що певний галузевий ринок має специфічні, властиві тільки йому організаційно-інституційні характеристики дослідження яких у поєднанні з маркетинговим підходом забезпечить повноту дослідження галузевих ринків.

Дж. Левін та Л. Ейван зазначають, що дослідження окремих галузевих ринків має свої недоліки, такі як: звуження об'єкту аналізу, що обмежує можливості екстраполяції результатів досліджень певного галузевого ринку на інші, які мають відмінні інституційні характеристики [30].

Більшість вчених стверджують, що поняття «ринок» та «галузевий ринок» не є тотожними та мають ряд відмінних ознак. Основною відмінною рисою ринку та галузевого ринку є те, що вони об'єднують товари, які є близькими заміниками з точки зору споживачів, а галузеві ринки — з точки зору виробництва.

Визначальну роль при визначенні поняття «галузевий ринок» відіграють такі суміжні поняття як «галузь», «ринок», «галузевий ринок», «товарний ринок».

Чи не найпоширенішим у трактуванні поняття «галузь» є використання суб'єктного підходу. Так, в «Економічному словнику» зазначено, що «галузь – це сукупність підприємств та виробництв, які характеризуються загальністю продукції, що виробляється; технологій, що застосовуються; та потреб, які задовольняються» [31, с. 274].

З огляду на це, основними елементами для формування галузі є продукція (наявність певної продукції може розглядатись як основна характеристика галузі), технологія та потреби. Виникнення галузі зумовлюється видом діяльності та її внеском у загальний розвиток певних територіальних утворень.

Згідно іншого – функціонального підходу, галузь національної економіки – це одиниці національної економіки, які в процесі суспільного виробництва виконують тотожні функціональні завдання. Цей вид структурування національної економіки має велике значення, тому, що дозволяє реалізувати якісне прогнозування економічного розвитку. Галузь промисловості, як і інші галузі економіки мають особливі

закономірності розвитку, особливі проблеми, які не зводяться до функціонування окремих бізнесів. Під галуззю промисловості мають на увазі сукупність підприємств та установ різних форм власності, які характеризуються єдністю економічного призначення продукції, що виробляється; схожістю сировинної бази, технічних процесів, схожістю кваліфікаційного складу кадрів та умов праці.

На сучасному етапі розвитку економічної науки вироблено низку тлумачень такої базової категорії як «риннок». Також існують різні підходи до визначення поняття «галузевий ринок». В їх основі лежать різні критеріальні ознаки виділення ринку.

Так, Дж. Робінсон у якості такого критерію обрав товар і трактував галузевий ринок як ринок, який включає однорідний товар та його замітники до того моменту, поки не буде знайдений різкий розрив у ланцюгу товарних субститутів. Автор стверджує, що цей розрив визначає межу галузевого ринку, а критерієм розриву є перехресна еластичність попиту за ціною [34].

Костецька Н. І. робить акцент на відносинах, що формуються на ринку між його учасниками. За цих обставин вчена стверджує, що галузевий ринок є цілісною системою, яка характеризується певною ієрархією та взаємозалежністю її внутрішніх елементів [33].

Подібним є підхід Іляш О. І., яка галузевий ринок розглядає крізь призму особливостей його структурних елементів: товарний ринок, попит, пропозиція, ринкова інфраструктура, ресурси, види економічної діяльності. Тобто вчена під галузевим ринком розуміє складну економічну категорію, яка являє собою сукупність ринкових суб'єктів, що мають ринкові відносини щодо перерозподілу деякого продукту (попит та пропозиція) при безпосередній чи опосередкованій участі інших елементів ринкової інфраструктури [34].

На думку М. Ю. Поліщук, галузевий ринок – це сукупність товарних ринків, фірми – учасники яких об'єднані певним видом економічної діяльності (згідно національного галузевого класифікатору видів економічної діяльності), об'єктом виробництва, обміну та споживання якого є товари, які

є субститутами за пропозицією, а межі ринку визначаються розривом в ланцюгу пропонованих товарів [35]. Модель ринку вчена порівнює з когнітивним маятником, який складається з двох частин: ринкової, яка включає попит і ринкову інфраструктуру та виробничої, яку представляє пропозицію і види економічної діяльності. Відхилення маятника в бік попиту призводить до дефіциту на галузевому ринку, а в бік пропозиції – до надлишку товару. Ця модель, на думку автора, підтверджує прагнення ринку до рівноваги і будь-які зміни вказаних вище елементів призводять до втрати цієї рівноваги.

Відносини з перерозподілу ресурсів та сукупність економічних об'єктів, об'єднаних взаємозв'язками вважає визначальними у визначенні сутності галузевого ринку А. М. Чугуєв. До базових характеристик галузевого ринку автор відносить: межі ринку, рівень концентрації та бар'єри входу-виходу [36].

Ігнатюк А. І. галузевий ринок трактує як механізм, який спрямовує виробничу діяльність у відповідність до попиту на певні товари та послуги [37].

Акцентуючи увагу на тих чи інших аспектах взаємодії об'єктів галузевого ринку слід відзначити, що основною його особливістю є галузева приналежність, яка обумовлює специфіку взаємовідносин «попит-пропозиція» в контексті виробництва товарів, товарообороту, цінової політики, ринкової інфраструктури та регулювання.

Отже, поняття «галузевого ринку», вочевидь, має деякі спільні та відмінні риси з класичним визначення та розумінням сутності ринку, або галузі в цілому. Зважаючи на ємність і багатогранність такого явища як ринок, можемо говорити, що «галузевий ринок» теж слід трактувати з кількох позицій. У вузькому розумінні галузевий ринок являє собою сукупність угод з приводу купівлі-продажу товарів певної галузі. Якщо ж підійти з погляду системного підходу, то галузевий ринок слід розглядати як економічні відносини та взаємодії підприємств однієї галузі з іншими агентами ринку з приводу продажу своїх товарів, з урахуванням сформованої кон'юнктури і наявного ринкового попиту.

Резюмуючи інформацію, наведену в табл. 1.1, виходячи з аналізу теоретичних напрацювань та емпіричних робіт, присвячених дослідженню економіки галузевих ринків, спробуємо визначити дане поняття наступним чином. Галузевий ринок — це середовище функціонування суб'єктів і об'єктів товарного ринку, які приймають участь у відносинах виробництва, обміну та споживання товарів і об'єднані певним видом економічної діяльності (згідно національного галузевого класифікатору видів економічної діяльності).

Галузеві ринки класифікують за різними ознаками, найпоширенішою з яких є об'єкт обміну. За об'єктом обміну всі галузеві ринки є різними, проте їх можна порівнювати між собою за обсягом обороту продукції у вартісному виразі. Тому цей спосіб класифікації галузевих ринків широко використовують не тільки в економічній науці, а і в практичній роботі органів влади, господарській діяльності підприємств для характеристики товароруку певного виду продукції. Відповідно до об'єкту обміну галузеві ринки об'єднуються у видові групи:

- ринки товарів кінцевого споживання (споживчі, інвестиційні товари);

- ринки послуг;

- ринки виробничих ресурсів (трудових ресурсів, первинних і оброблених природних ресурсів, фінансових ресурсів).

До галузевих ринків відноситься і автомобільний ринок, який є об'єктом цього наукового дослідження. Автомобільний ринок України є товарним ринком, який активно розвивається. Розвиток автомобільного ринку супроводжується подальшим загостренням конкуренції і характеризується намаганням вітчизняних виробників зміцнити свої ринкові позиції через докладання значних маркетингових зусиль як на стратегічному, так і на операційному рівнях.

Щоб виділити особливості менеджменту розвитку галузевих ринків, необхідно уточнити, що таке розвиток і що таке функціонування.

Розвиток — це рух вперед, формування нових рис розглянутого об'єкта, становлення його нових структурних

характеристик. Розвиток означає еволюцію, поліпшення, удосконалення, прогрес розглянутого об'єкта, а також може означати його зростання і розширення. Стосовно до організації розвиток означає стійкі зміни спрямованості діяльності, виконуваних функцій, структури організації, рівня ефективності і якості роботи і життя інституту чи інституції.

Функціонування – це поточна робота, виконання традиційних функцій, обов'язкових для продовження життєдіяльності організму, механізму, установи). Функціонувати – значить діяти, бути в дії, виконувати обов'язки. Функціонування – це виконання стандартних операцій у відносно незмінних умовах.

Функціонування і розвиток – дві сторони одного процесу. Іноді важко провести межу між ними, в той же час вони представляють відносно самостійні сторони одного процесу.

На основі проведеного дослідження виявлено, що подальші дослідження теоретичного базису функціонування та розвитку галузевих ринків мають ґрунтуватись на: вивченні механізмів взаємодії суб'єктів галузевих ринків; визначенні чинників, які визначатимуть поведінку учасників цих ринків, їх структуру та межі ринку; пошуку шляхів оптимізації взаємодії держави та суб'єктів галузевих ринків.

1.5. Методичні підходи до усунення дефіциту кадрів для інноваційного розвитку України

Дослідження сучасного стану ринку праці в Україні.

Узагальнений алгоритм роботи з портфелем підходів до вирішення проблем дефіциту кадрів

Ринок праці України перебуває в критичному стані, зумовленому численними викликами, що посилюються внаслідок повномасштабної війни. Початковий економічний шок від російського вторгнення призвів до одночасного падіння попиту і пропозиції праці: бізнеси припинили найм, а населення перестало активно шукати роботу. Згодом економіка почала відновлюватися, і попит на робочу силу зростає. Однак кількість

шукачів роботи зменшується через масову міграцію українців за кордон та мобілізацію чоловіків до лав Збройних Сил.

Цей дефіцит кадрів став однією з найактуальніших проблем для України, оскільки суттєво обмежує можливості бізнесу виконувати замовлення, гальмує економічне зростання, розробку та впровадження інновацій та ускладнює повоєнне відновлення країни. Особливо гостро ця проблема відчувається у виробничому секторі, де нестача кваліфікованих працівників стримує розвиток підприємств.

Вирішення цієї проблеми вимагає комплексного підходу та залучення різних стейкхолдерів: бізнесу, уряду, міжнародних організацій, освітніх закладів та громадськості.

Актуальність досліджень для вирішення вищезгаданої проблеми зумовлена необхідністю вирішення проблеми дефіциту кадрів для сталого і стійкого економічного розвитку України, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення післявоєнного відновлення. Впровадження ефективних стратегій та підходів не лише допоможе подолати наявні труднощі, але й закладе фундамент для майбутнього зростання та процвітання країни.

Проблематика дефіциту кадрів на ринку праці України в умовах повномасштабної війни активно досліджується багатьма науковцями та експертами. У своїх роботах вони аналізують причини виникнення дефіциту кадрів, його наслідки для економіки та пропонують шляхи вирішення цієї проблеми.

Проблематику українського ринку праці досліджують багато науковців, серед яких І. Андрейцева [38], Д. Крилов [39], Т. Павлюк [40], О. Пищуліна та К. Маркевич [41], О. Балакірева та Д. Дмитрук [42], Г. Писаревська, В. Бортник, Т. Небога [43], Л. Ладонько, І. Калінько та Н. Філіпова [44], А. Колот, Е. Лібанова [45; 46], Л. Лісогор [47], І. Петрова, В. Петюх, Л. Шевченко та інші.

Зокрема, І. Андрейцева та Д. Крилов досліджують сучасні тенденції на ринку праці України, зокрема вплив мобілізації та міграції на зменшення робочої сили. Вони акцентують увагу на необхідності адаптації ринку праці до нових умов та пошуку ефективних рішень для подолання дефіциту кадрів.

У роботах Павлюк Т., Піщуліної О. та Маркевич К. розглядаються виклики та перспективи ринку праці України в контексті війни. Автори аналізують структурні зміни на ринку праці та пропонують заходи щодо його стабілізації та розвитку.

О. Балакірева та Д. Дмитрук досліджують соціально-економічні аспекти дефіциту кадрів, зокрема вплив цього явища на різні галузі економіки та соціальну стабільність. Вони підкреслюють необхідність державної підтримки та розробки комплексних програм для подолання кадрового дефіциту.

Ю. Залознова та Н. Азьмук [48] акцентують увагу на проблемах збереження та розвитку людського капіталу в умовах війни. Автори досліджують питання професійної перепідготовки, підвищення кваліфікації працівників та залучення молоді до виробничого сектору.

У звітах Міністерства економіки України [49] наводяться статистичні дані щодо скорочення офіційно працевлаштованого населення з 11,5 мільйонів у 2021 році до 9 мільйонів у 2023 році. Також підкреслюється необхідність додаткового залучення 4,5 мільйонів працівників для забезпечення щорічного зростання ВВП на 7% до 2030 року.

Дослідження International Labour Organization [50] надає порівняльний аналіз продуктивності праці в Україні та інших країнах. Згідно з цими даними, продуктивність праці в Україні значно відстає від розвинених країн, що підкреслює потенціал для підвищення продуктивності праці та необхідність впровадження сучасних методів управління.

Крім того, у публікаціях [51; 52; 53; 54; 55] аналізуються результати досліджень інших галузей виробничого сектору, таких як сільське господарство, добувна промисловість, харчова промисловість та інші. Це дозволяє узагальнити тенденції, потреби та виклики кадрового забезпечення в різних секторах економіки.

Важливим аспектом є роль міжнародних організацій у підтримці українського бізнесу та ринку праці. У статтях згадуються проекти, реалізовані за підтримки представництва USAID, ЄБРР [56], GIZ та ПРООН [57] в Україні та інших міжнародних організацій, які сприяють вирішенню проблеми

дефіциту персоналу, розвитку людського капіталу та впровадженню сучасних методів управління на підприємствах.

Виявлені у рамках власного дослідження проблеми дефіциту кадрів знаходять своє підтвердження у свіжих опитуваннях та моніторингах ринку праці. Якщо у червні 2022 року дослідження [41] показувало велику кількість безробітних та 12 претендентів на вакансію, що було зумовлено різким припиненням роботи багатьох компаній та, власне, падінням кількості розміщених вакансій; то уже в 2024 році, за даними work.ua [55] можна стверджувати, що кількість вакансій відновились щонайменше до 93% від довоєнного рівня, а свіжі опитування проведені на замовлення Представництва ЄБРР в Україні, work.ua, Дія.Бізнес, показують, що всі ці вакансії не мають належного відгуку від шукачів роботи, чим знову підтверджують дефіцит персоналу. Наприклад, за даними того ж періодичного опитування Дія.Бізнес, пункт «Брак робочої сили внаслідок призову та/або виїзду співробітників» з вересня 2023 року по березень 2024 року з 4-го місця стабільно утвердився на 2-му місці серед «Найважливіших проблем для опитаного бізнесу», поступаючись лише пункту «Зростання цін на сировину/матеріали/товари».

В опитуванні від Представництва ЄБРР в Україні пункт «Втрата/ неможливість знайти вузькоспеціалізованих фахівців» за один рік з 10-го місця перемістився на 4-е.

За даними Українського інституту майбутнього [58] країна «може втратити до 255 мільярдів доларів» у тому числі через проблему «Відтік/дефіцит робочої сили» .

Одна із базових реакцій бізнесу на відсутність персоналу – постійне зростання рівня пропонованих заробітних плат. Огляд від work.ua демонструє регулярний перегляд та підвищення рівня заробітних плат з вищою частотою, ніж раніше.

Підсумовуючи вищезгадані дослідження, результати опитувань, обговорень та різного роду публікацій, очевидним стає необхідність створення різнобічних підходів, залежно від рівня прийняття рішень, специфіки галузі економіки, розміру суб'єкту господарювання, його географічного розташування та інших релевантних характеристик.

Важливим є створення гнучкого алгоритму, який від досліджень приводив би до апробації результатів, а згодом і їх масштабування, доопрацювання та підвищення ефективності.

Зокрема, у роботах [59; 60; 61; 62; 63] було напрацьовано таку послідовність кроків, зображених на рис. 1.5:

1. *Вибір галузі для проведення пробного дослідження.* Визначення цільової галузі дозволить зосередитися на конкретних проблемах та особливостях, що сприятиме більш точному формулюванню гіпотез та підбору методів дослідження.

2. *Кількісна складова дослідження,* що передбачає збір інформації від значної кількості представників бізнесів із обраної галузі (наприклад, через анкетування, телефонне опитування, аналітичні дослідження тощо). Цей етап дозволить зібрати первинні дані для подальшого аналізу.

3. *Якісна складова дослідження.* Проведення глибинних інтерв'ю з галузевими експертами та представниками бізнесів, які розвиваються в умовах повномасштабної війни, що допоможе укласти висновки, підтвердити або спростувати гіпотези та обрати найбільш ефективні шляхи вирішення проблеми.

4. *Систематизація результатів та побудова гіпотез.* Обробка масиву отриманих даних для формулювання гіпотез, які будуть перевірятися на наступних етапах дослідження.

5. *Апробація обраних шляхів.* Реалізація прототипів рішень, їх тестування на практиці. Збір даних про імплементацію обраних шляхів вирішення проблеми з метою перевірки їх ефективності та доцільності застосування.

6. *Презентація та обговорення результатів досліджень* через участь у публічних та тематичних заходах, збір експертних оцінок та коментарів стейкхолдерів.

7. *Моніторинг виходу нових статистичних даних та аналітичних звітів.* Постійне відстеження виходу нових статистичних даних, аналітичних звітів та наукових публікацій. Інтеграція цих даних до власних досліджень з метою підтримки їх актуальності.

8. *Повторні інтерв'ю для верифікації нових даних.* Проведення повторних інтерв'ю з метою верифікації нових

даних, а також оновлення або корегування рекомендацій з урахуванням останніх тенденцій, новин з фронту та міжнародної політичної ситуації.

9. *Екстраполяція рекомендацій для ринку праці в інших галузях.* Розширення портфелю рекомендацій для інших галузей ринку праці з метою одночасного забезпечення їх універсальності та ефективності з урахуванням галузевої специфіки.

10. *Перманентна робота над впровадженням актуальних рекомендацій.* Постійна робота над впровадженням розроблених шляхів вирішення проблеми, а також адаптація рекомендацій відповідно до змін у зовнішньому середовищі та нових викликів.



Рис. 1.5. Схематичне зображення кроків алгоритму роботи з портфелем підходів до вирішення проблем дефіциту кадрів (складено авторами)

Описаний вище алгоритм було застосовано до швейної та меблевої галузей. Зокрема у вересні-листопаді 2022 року було проведена кількісна частина, де було опитано понад 6500 підприємств та підприємців щодо дефіциту персоналу та 30 глибинних інтерв'ю для діагностики стану обох галузей. Ідентифіковано понад 10 тисяч вакансій у швейних компаніях та понад одна тисяча у меблевих, а також пропозиції щодо підготовки кадрів та грантової підтримки.

Приклади проведених досліджень для швейної галузі

У вересні-листопаді 2022 року, на замовлення Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» у бізнес-школі Smart People провели глибоке дослідження з метою визначення реального рівня дефіциту кадрів та напрацювання рекомендацій щодо його усунення.

Об'єктом дослідження було обрано швейну галузь, що зумовлено такими факторами як:

– В Україні за даними різних джерел, наприклад [64] та [65] станом на вересень 2022 року було від 18154 до 20156 офіційно зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності, які працюють у швейній галузі (основні КВЕДи яких відповідають розділам 13 «Текстильне виробництво», 14 «Виробництво одягу» та 15 «Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів»). З них близько 72% – ФОПи. Очевидно, що це мінімальна оцінка, адже за спостереженнями існує ще частина бізнесів, які не мають юридично зареєстрованої форми ведення підприємницької діяльності і через це не можуть бути відображеними у результатах дослідження.

– За даними ДСС у 2021 році валовий продаж текстильної, швейної та взуттєвої промисловості досяг 28,3 млрд грн (1,0 млрд доларів США), і галузь зростала швидше, ніж виробничий сектор загалом. Експорт текстилю, одягу та взуття склав 12,0 млрд грн (0,4 млрд доларів США), що майже втричі менше імпорту. Слід відзначити, що понад 80 відсотків експорту української текстильної, швейної та взуттєвої промисловості припадає на країни Європи.

– Галузь була визнана критично важливою для оборони країни і отримувала державну підтримку з першого дня повномасштабної війни. За період з 24 лютого по 4 квітня 2022 року уряд уклав 68 контрактів з вітчизняними підприємствами текстильної, швейної та взуттєвої промисловостей на загальну суму 3,2 млрд грн (109,4 млн доларів США) виключно у сфері виробництва військового одягу.

– Швейна галузь вважається однією з лідерів у релокації виробничих потужностей у західні регіони країни.

– Швейні бізнеси стали однією із ключових галузей, які приваблюють мікрогранти від «Робота та інших програм, закупаючи нове обладнання та створюючи нові робочі місця або «відбілюючи» наявний персонал.

Проведене дослідження охопило всі області України, окрім Донецької та Луганської та Автономної республіки Крим та передбачало безпосередній телефонний обдзвін власників та керівників швейної галузі, контакти яких отримані з, а також глибинне інтерв'ювання профільних експертів для систематизації виявлених закономірностей та верифікації гіпотез. Дослідження передбачало визначення кількості швей, розкрійників, технологів та конструкторів, необхідних для виконання поточного рівня замовлень опитуваним компаніям. Кількісні результати телефонного опитування наведено в [66].

На рисунку 1.6 показано ідентифіковані числові значення дефіциту персоналу в опитаних компаніях та додані діючі центри підготовки кадрів для галузі станом на вересень 2022 року.

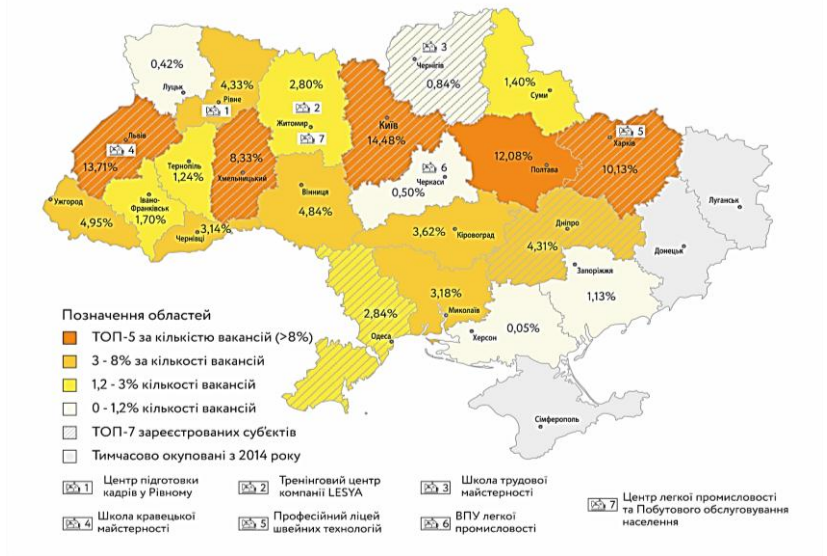


Рис. 1.6. Картографічне представлення результатів визначення дефіциту працівників у швейних компаніях у відсотках від 10011 ідентифікованих вакансій (створено авторами)

Визначений рівень дефіциту у понад 10 тисяч працівників виробничих спеціальностей, що становить орієнтовно 10% від загальної кількості працівників галузі.

Окрім отриманих кількісних даних, проведене дослідження дозволило зробити такі висновки щодо швейної галузі:

1. Завдяки державним замовленням для швейної галузі промисловості та у зв'язку зі зменшенням заробітної плати персоналу у доларовому еквіваленті більшість часу у 2022 року швейні бізнеси, які розташовані на території України, де не велися активні бойові дії, мали високий рівень завантаженості виробництв.

2. Швейні компанії не потребують великої кількості електроенергії, тому вузьким місцем, обмеженням для виконання наявних замовлень у повному обсязі у швейних підприємствах є дефіцит персоналу та низька продуктивність праці.

3. Дефіцит персоналу у швейних виробництв загострюється внаслідок виїзду жінок із дітьми за межі території України.

4. Додатковий попит на персонал у швейній галузі формують підприємства, які релокуються на територію центральних і західних областей України.

5. Зростання заробітних плат персоналу швейних компаній призводить до того, що бізнеси, які мають більшу маржинальність отриманих замовлень, перекупувають швейний персонал у бізнесів із меншою маржинальністю. Тож замість того, щоби ринок зростав в цілому, зростання одних виробництв відбувається у тому числі за рахунок втрати персоналу і зменшення прибутковості інших. При цьому комплексна проблема дефіциту персоналу на ринку праці не вирішується.

6. Попри велику кількість вакансій у швейній галузі, високу середню заробітну плату у галузі та зростання безробіття в Україні більшість людей, які втратили роботу, не знають про можливість перекваліфікації для роботи у цій сфері.

7. Лідери галузі мають чітко виражену спеціалізацію у пошитті конкретних типів виробів. Відсутність спеціалізації та нестача обміну кращими практиками роботи є причиною

низької продуктивності швейних виробництв. Із усіх гравців ринку учасниками найбільшої галузевої асоціації «Укрлегпром» є трохи більше 1% компаній галузі. Це призводить до того, що абсолютна більшість, 99% швейних бізнесів, – проходить унікальний самостійний шлях розвитку, що уповільнює швидкість їхнього зростання.

8. Професійна система рекрутингу, адаптації, навчання та розвитку персоналу відсутня у більшості швейних компаній України. Власник або керівник бізнесу є також відповідальним за рекрутинг, забезпечення HR-функції у бізнесі. У зв'язку з цим на практиці HR-функцій у швейних компаніях зводиться до моніторингу заробітних плат у конкурентів, створення комфортних умов праці та прийому персоналу на роботу на основі рекомендацій або конкуренції заробітною платою.

9. Стейкхолдери стверджують, що першим кроком до вирішення проблеми дефіциту кадрів у швейній галузі є популяризація професії «оператор швейного обладнання», «кравчиня», «швея».

10. Популяризація професій не під силу окремим компаніям і вимагає співпраці із національною, місцевою владою, університетами, закладами професійно-технічної освіти, центрами зайнятості та підтримки міжнародних організацій. Передусім така популяризація необхідна у Львові, Києві, Полтаві, Харкові та Хмельницькому, де на момент дослідження було підтверджено найбільше вакансій.

11. Швейні виробники мають потенціал для зростання кількості експорту, який базується на тому, що середня зарплата персоналу із урахуванням усіх офіційних податків у швейній галузі складає \$500 [55], і є конкурентною на ринку ЄС до межі у \$800. Головною перевагою українських виробників є зручне географічне розташування і здатність працювати з європейським онлайн-рітейлом. Оскільки для європейського рітейлу важлива швидкість відгуку на замовлення клієнтів і гнучкість в контексті підготовки різних виробів.

12. Ключові стейкхолдери зазначають, що майбутнє швейних виробництв за діджиталізацією та автоматизацією виробничих процесів, адже це суттєво впливає на підвищення продуктивності праці.

За підсумками описаного дослідження 2022 року, що його автори статті проводили на замовлення Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», були сформовані такі рекомендації для швейного бізнесу для зменшення дефіциту персоналу:

- сприяти створенню онлайн та офлайн майданчиків для обміну досвідом щодо підготовки необхідних кадрів з нуля на базі швейних компаній за 3-8 тижнів;

- популяризувати візити у швейні компанії, які є лідерами у своїх сегментах ринку та досягли значних результатів у експрес-підготовці кадрів, організації роботи відділу персоналу або ж організації виробничих процесів;

- сприяти зростанню продуктивності праці швейних виробництв завдяки грантовим навчальним та консультаційним програмам, спрямованим на вдосконалення виробничих процесів;

- пріоритетом у використанні грантових коштів для розвитку швейних виробництв зробити діджиталізацію та автоматизацію виробничих процесів, які призводять до зростання продуктивності праці;

- сприяти підготовці управлінців середньої ланки для швейної компанії: бригадирів, керівників цехів, майстрів виробництва та менеджерів з персоналу;

- спільно із міською владою Львова, Києва, Полтави, Харкова, Хмельницького, як міст, де було зафіксовано найбільший дефіцит виробничих кадрів для швейної галузі, за підтримки регіональних кластерних об'єднань співфінансувати рекламну кампанію із популяризації роботи у швейній галузі;

- співфінансувати *створення Центрів перепідготовки кадрів для потреб швейних компаній* на базі регіональних швейних кластерів або ж окремо взятих швейних компаній – лідерів ринку.

На нашу думку, найкращими варіантами вирішення проблеми дефіциту кадрів будуть:

- а) Використання штучного інтелекту та радикальної автоматизації усіх бізнес-процесів, у тому числі процесів

виробництва. Недоліком цього варіанту є дороговизна та відсутність інвестицій поки триває війна.

б) Залучення трудових мігрантів із менш заможних країн, оскільки цього року Україна визнана країною з доходами вище середнього [66]. Недоліком цього варіанту є активні бойові дії та високий рівень небезпеки. Безпекові ризики змушують трудових мігрантів продовжувати працювати на меншу зарплату в своїх країнах. Проте після стабілізації лінії фронту, зупинки бойових дій і підвищення рівня безпеки цей варіант може стати основним.

в) Перенавчання, перекваліфікація людей, професії яких втратили актуальність або які не працюють на повну зайнятість – у першу чергу мова йде про жінок. Цей варіант є оптимальним, може бути втілений негайно та не вимагає значних інвестицій.

Приклад проведених досліджень для меблевої галузі

У вересні-листопаді 2022 року автори статті, на замовлення Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», провели глибинне дослідження, зокрема у меблевій галузі, з метою визначення реального рівня дефіциту кадрів та напрацювання рекомендацій щодо його усунення.

Меблеву галузь було обрано з огляду на низку факторів, серед яких:

– В Україні за даними різних джерел, наприклад [64] та [67] станом на вересень 2022 року було від 11574 до 14703 офіційно зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності, які працюють у меблевому секторі, зокрема мають КВЕД із розділу 31 «Виробництво меблів», з них близько 77% – ФОПи. Очевидно, що ще частина бізнесів працюють в тіньовому секторі економіки і не можуть бути відображеними у результатах дослідження.

– Існує кореляція між рівнем завантаженості меблевих виробництв та областю України, де розташоване їхнє виробництво:

- Менший обсяг завантаженості виробництв у прифронтових областях України, а також в областях, які мають

державний кордон із росією, білорусією та навіть Молодовою (у зв'язку з близькістю Придністров'я).

– Найбільша завантаженість меблевих виробництв у внутрішніх областях України або тих, які мають кордон із країнами ЄС.

– Внутрішній меблевий ринок України залежить від ринку житлового та комерційного будівництва. Обсяги введення нової житлової та нової комерційної нерухомості в експлуатацію є значно нижчими за довоєнні, переважно добудовуються об'єкти, будівництво яких було розпочато до 24 лютого 2022 року. Відповідно попит на меблі всередині України в основному формують сім'ї військовослужбовців та внутрішньо переміщені особи.

– Внутрішній меблевий ринок в основному працює у двох цінових сегментах: індивідуально-преміальному та дешевому масовому.

– Меблеві онлайн-рітейлери скасовують безкоштовну доставку меблів із метою утримати бізнес.

– Зазвичай в меблевій галузі є сезонність.

– За опитуваннями, проведеними Українською Асоціацією Меблевиків в результаті військових дій на території України близько 5% меблевих підприємств було повністю зруйновано.

– За період 2009–2021 років експорт українських меблів щорічно зростав в середньому на 13,5% [64] з 0,2 млрд дол. США до рекордного максимуму у 2021 1,1 млрд дол. США. За 2022 рік Україні вдалося втримати експорт на рівні 0,8 млрд дол. США, з яких 91,1% припадало на країни ЄС.

Авторське дослідження проведене для всіх областей України, окрім Донецької та Луганської та Автономної республіки Крим, та містило телефонні інтерв'ю власників та керівників меблевої галузі, контакти яких отримані з платформи [65]. А також було проведено глибинне спілкування з профільними експертами для систематизації виявлених закономірностей та верифікації гіпотез. У [60] наведено розподіл кількості вакансій, зокрема збиральників меблів, малярів, операторів 3-4 осьових та 5-осьових верстатів з

числовим програмним керуванням, швей (у виробників м'яких меблів) за регіонами, отриманий за підсумками дослідження.

На рисунку 1.7 відображені отримані числові значення дефіциту персоналу в опитаних компаніях та діючі центри підготовки кадрів для галузі станом на вересень 2022 року.

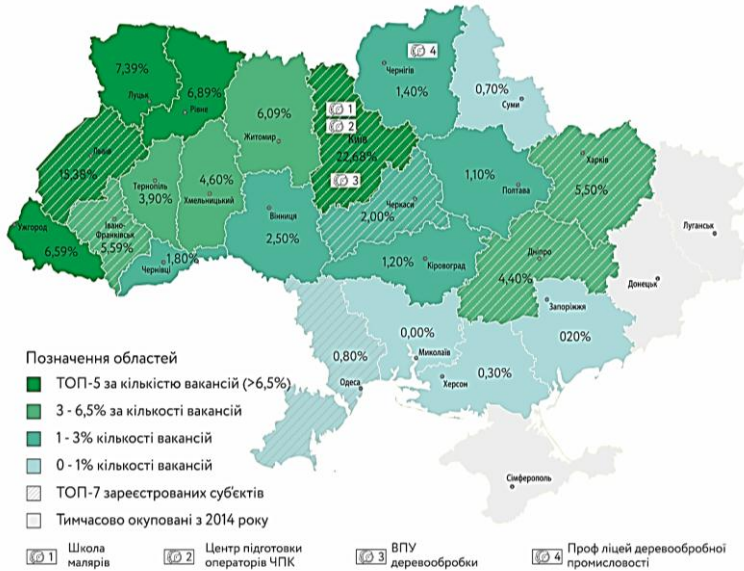


Рис. 1.7. Картографічне представлення результатів визначення дефіциту працівників у меблевих компаніях у відсотках від 1001 ідентифікованої вакансії (створено авторами)

Інтерв'ю з профільними експертами галузі дозволило зробити такі висновки щодо меблевої галузі:

1. У частини меблевиків до 10 жовтня 2022 року, на початку бомбардувань енергетичної інфраструктури, було зростання продажів, але воно припинилось, адже є тісний зв'язок із кількістю повітряних атак і рівнем продажів в Україні.

2. Спад замовлень в Україні змушує меблевий ринок рухатися у напрямку експорту. Меблевики відкривають представництва за кордоном. Будують мережу торгових агентів та партнерських продажів за кордоном.

3. Після завершення у європейських торгівельних мережах діючих контрактів українські меблевики очікували зниження експорту з росії, білорусі та перерозподілу частки, яка була у країн-агресорів між іншими компаніями. Існували очікування, що частина з них перейде до України.

4. Здорожчання вартості логістики призводить до зменшення переліку країн ЄС, в які економічно доцільно експортувати найдешевші серійні меблі.

5. Населення у країнах ЄС у 2022 році готувалось до важкого зимового періоду, тому між варіантами «чи купити новий диван», «чи оплатити тепло», – обирали тепло, вартість якого суттєвого здорожчала.

6. В Україні та ЄС є відкладений попит, адже зараз людям заважає купувати меблі відчуття невизначеності.

7. Після 10 жовтня 2022 року меблевики зіштовхнулися із питаннями електрозабезпечення. Перебої в електропостачанні, виялові відключення електроенергії зменшують доступний робочий час для виготовлення замовлень, що у свою чергу, призводить до порушення термінів виготовлення та збоїв у постачанні матеріалів та сировини.

8. Більшість працівників меблевих компаній підлягають військовій службі, тому у меблевій галузі присутня потреба у підготовці персоналу. Проте приймає до весни 2023 року – проблеми з електропостачанням, перебої у логістиці матеріалів і сировини, невисокий рівень замовлень – були значно більшими проблемами, які потребували невідкладного вирішення.

9. Суттєвого поживлення зазнав ринок виробництва модульних мобільних будинків.

Проблеми дефіциту кадрів, виявлені під час власного дослідження, також підтверджені у нових опитуваннях та моніторингах ринку.

За підсумками дослідження 2022 року, що його автори статті проводили на замовлення Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», були сформовані такі рекомендації для меблевого бізнесу для зменшення дефіциту персоналу:

– сприяти зростанню продуктивності праці меблевих виробництв завдяки грантовим навчальним та консультаційним

програмам спрямованим на вдосконалення виробничих процесів, оскільки вони частково вміють балансувати персонал у відповідь на сезонність галузі;

- сприяти створенню онлайн та офлайн майданчиків для обміну досвідом;

- популяризувати візити у меблеві компанії, які є лідерами у своїх сегментах ринку та досягли значних результатів у організації виробничих процесів та управлінні бізнесом;

- сприяти впровадженню передових практик управління меблевим бізнесом;

- сприяти підвищенню кваліфікації персоналу та підготовці управлінців середньої ланки для меблевої компанії – бригадирів, керівників цехів, майстрів виробництва та менеджерів з персоналу.

У цій статті ми пропонуємо три варіанти вирішення проблеми дефіциту кадрів:

- а) Використання штучного інтелекту та радикальної автоматизації усіх бізнес-процесів, у тому числі процесів виробництва. Недоліком цього варіанту є надмірно велика кількість інвестицій, що є малоймовірним в умовах ведення бойових дій.

- б) Залучення трудових мігрантів із бідніших країн, оскільки цього року України визнана країною з доходами вище середнього [66]. Недоліком цього варіанту є активні військові дії та високий рівень небезпеки. Безпечні ризики змушують трудових мігрантів продовжувати працювати на меншу зарплату в своїх країнах. Проте після стабілізації лінії фронту і підвищення рівня безпеки цей варіант може стати основним.

- в) Перенавчання, перекваліфікація людей, чиї професії втратили актуальність або які не працюють на повну зайнятість. На нашу думку, це один з найкращих варіантів, який може дати швидкий ефект у найближчій перспективі без залучення великих інвестицій. До того ж, даний варіант зараз найбільше підтримують міжнародні організації.

Перелік можливих інструментів вирішення проблеми дефіциту кадрів

Підсумовуючи результати практичних досліджень був сформульований такий перелік підходів інструментів для вирішення проблеми дефіциту кадрів:

1. *Використання штучного інтелекту та автоматизації:* Радикальна автоматизація бізнес-процесів, включаючи виробничі процеси, для підвищення продуктивності та зменшення залежності від людського фактора.

2. *Залучення трудових мігрантів із бідніших країн:* Рекрутинг іноземних працівників для заповнення вакантних посад, зважаючи на те, що Україна визнана країною з доходами вище середнього.

3. *Створення умов для повернення українських біженців та вимушених мігрантів:* Реалізація урядової стратегії демографічного розвитку для створення умов повернення громадян, які виїхали за кордон через війну.

4. *Перенавчання та перекваліфікація безробітного населення:* Національні програми перекваліфікації та перенавчання людей, професії яких втратили актуальність або які не працюють на повну зайнятість.

5. *Співпраця з професійно-технічними та вищими навчальними закладами:*

– Дуальна освіта: поєднання теоретичного навчання з практикою на підприємствах.

– Організація виробничої практики та стажувань для студентів.

– Майстер-класи від виробників та підвищення кваліфікації викладачів.

– Розробка навчальних програм відповідно до потреб бізнесу.

6. *Створення навчальних центрів та внутрішніх програм підготовки на базі підприємств:*

– Відкриття осередків підготовки кадрів безпосередньо на виробництві.

- Короткострокові курси підвищення кваліфікації та навчання суміжним спеціальностям.

- Впровадження інструменту Skill Matrix для оцінки та розвитку навичок працівників.

7. *Впровадження ощадливого мислення (lean thinking) та оптимізація процесів:*

- Lean-менеджмент: усунення втрат, підвищення ефективності процесів.

- Використання методологій TWI (Training Within Industry) для швидкого навчання персоналу.

- Стандартизація операцій та впровадження системи постійних покращень.

8. *Постійний розвиток людського капіталу:*

- Постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників.

- Розробка програм адаптації та наставництва для нових співробітників.

9. *Оновлення матеріально-технічної бази:*

- Модернізація обладнання для підвищення продуктивності.

- Впровадження сучасних технологій, що дозволяють виконувати більше роботи з меншою кількістю працівників.

Конструювання методів вирішення проблем дефіциту кадрів. Кейси із апробації методу створення осередків перенавчання кадрів

У липні 2022 року за участі бізнес-школи Smart People м. Рівне запущено пілотний проєкт щодо створення Центру підготовки операторів швейного обладнання на базі Асоціації легкої промисловості.

Унікальність Центру підготовки операторів швейного обладнання полягала у тому, що він не стаціонарний, тобто не прив'язаний до певного місця. Навчання проводиться на базі діючого швейного підприємства, у якого є запит на підготовку або перепідготовку кадрів. Для запуску одного потоку з максимум 12 слухачок/слухачів необхідно 2 викладачі. Відбір

учасників та учасниць на навчання відбувається на основі попередньої співбесіди та проходження тестування навичок моторики у Центру підготовки, з урахуванням мотивації людини та зацікавленості працювати. Кількість учасників в групі напряму залежить від кількості викладачів, місця для навчання та практичних занять на виробництві.

Тривалість навчальної програми – від 3-ох до 8 тижнів. Після завершення курсу, учасниці/учасники складають іспит та отримують сертифікат. Після закінченню навчання, випускники відразу приступають до роботи на тих швейних підприємствах, де проходили навчання і надають згоду відпрацювати на цьому виробництві щонайменше 1 рік. Такий формат взаємодії мінімізує ризик відмови учасника навчання в подальшому працювати на підприємстві та сприяє швидкій адаптації на новому місці роботи.

Навчання кадрів для швейних підприємств Рівненщини відбувалося в тісній співпраці з Рівненською обласною військовою адміністрацією, яка забезпечувала інформаційну підтримку, та обласною службою зайнятості, яка сплачувала кошти учасникам навчання, слухачам, якщо ті перебували на біржі праці.

За час навчання першої групи виявлені наступні ризики використання такого підходу:

– Серед населення віддалених сіл та селищ області є запит на перенавчання і працевлаштування. З іншого боку сільське населення не готове витратити час на дорогу до міста і щоденно їздити на навчання\роботу. В малих віддалених громадах відсутні міні майстерні, що можуть забезпечити виробництво необхідного рівня, а покупка такого швейного обладнання, його обслуговування і логістика роблять співпрацю з громадами менш рентабельною.

– Зацікавленість у перенавчанні, зміні професії, отриманні нової роботи у жінок спостерігається впродовж січня-травня та жовтня-грудня. На жаль, інформаційна кампанія залучення швей на роботу влітку досі програє конкуренцію із сезонними роботами за кордоном.

– При недостатній інформаційній активності є ризик не набрати достатню кількість вхідних кандидатів на навчання. Тож надзвичайно важливо задіяти всіх зацікавлених стейкхолдерів.

Упродовж січня-серпня 2023 року осередок у Рівному отримав грантове фінансування для придбання обладнання, меблів, оплати просування та залучення двох викладачів. Завдяки цьому випускницями Центру підготовки стали 75 швей, які частково задовольнили потреби 5 компаній у кадрах.

Упродовж липня 2023 року – квітня 2024 року автори статті за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» реалізували проект, який зокрема передбачав ініціативу створення 10 центрів перенавчання швачок на базі підприємств та низку допоміжних активностей задля забезпечення стійкості бенефіціарів.

Розміщення підтриманих центрів підготовки швей відображено на рис. 1.8.



Рис. 1.8. Міста розташування 10 компаній-бенефіціарів, на базі яких створені центри підготовки швей
(створено авторами)

Відібраним компаніям було забезпечено менторську підтримку, яка допомагає уникати типових помилок у наборі кандидатів, мати готовий апробований сценарій відкриття центру перепідготовки, стандартизовані підходи до його роботи.

9 місяців реалізації проєкту дали можливість зрозуміти, які проблеми виникають на шляху не тільки перенавчання швачок на базі підприємств легкої промисловості, а й подальшого їх утримання та розвитку їхньої продуктивності праці у перших 6 місяців роботи у спеціальності.

Інформація про компанії-бенефіціари та кількість випусниць у їхніх центрах наведено у таблиці 1.3. Сумарно випусницями першого набору у кожному осередку стали 111 швей.

Таблиця 1.3

Інформація про 10 компаній-бенефіціарів проєкту зі створення осередків підготовки швей

№	Населений пункт	Розмір підприємства	Потреба у персоналі у 4 кварталі 2023 року	Кількість випусниць першого набору
1	Рівне	Середнє	15	12
2	Луцьк	Середнє	12	10
3	Квасилів	Велике	12	12
4	Дрогобич	Середнє	15	7
5	Борислав	Середнє	15	8
6	Ужгород	Середнє	12	14
7	Чернігів	Середнє	11	10
8	Бердичів	Середнє	22	12
9	Млинів	Мале	24	14
10	Київ	Велике	100	12
		Всього	238	111

Джерело: складено на основі результатів апробації

За підсумками проєкту було проведено повторне опитування його учасників та у березні 2024 року організовано саміт за участі представників швейної галузі. Виклики та невдачі, озвучені учасниками можна узагальнити до таких категорій:

- Організаційні та управлінські помилки
 - Недостатнє планування роботи та виробничих процесів.

- Неправильне управління періодом змін і необхідність гнучкості у роботі.

- Відсутність детального плану навчання та адаптації нових працівників.

- Проблеми з навчанням та адаптацією кадрів

- Непідготовленість до навчання новачків (недостатній досвід, відсутність належної підтримки).

- Непередбачувані труднощі у навчальному процесі (складні матеріали, відсутність мотиваційної підтримки).

- Перегляд і удосконалення процесу навчання (недостатня ефективність тримісячної програми, необхідність ресурсів для детальної програми).

- Проблеми з рекрутингом та мотивацією

- Відсутність системного підходу до рекрутингу, неефективність старих методів і рекрутинг через нетрадиційні канали.

- Проблеми з мотивацією і утриманням працівників (дефіцит кадрів, потреба в комфортних умовах праці).

- Проблеми з рекламними стратегіями (дорога вартість залучення кандидатів, нецільові відгуки, неефективність рекламних оголошень).

- Соціальні та зовнішні фактори

- Велика конкуренція серед швейних фабрик, нестабільність та ротація кадрів (війна, відкриття інших компаній).

- Вплив війни на відносини, мотивацію працівників і необхідність адаптації до нових умов.

- Виклики в організації безкоштовних курсів та проблеми з популяризацією професій.

Таким чином, апробація підходу зі створення осередків підготовки та перенавчання кадрів для швейних компаній дозволило за короткий термін підготувати близько 200 швей, що підтверджує його дієвість та перспективи для подальшого масштабування.

Після аналізу роботи осередків підготовки кадрів та дослідження нових публікацій було запропоновано такі можливі варіанти вирішення проблеми дефіциту кадрів:

– Співпраця з професійно-технічними освітніми закладами: дуальна освіта, організація виробничої практики та стажувань, майстер-класи від виробників, підвищення кваліфікації викладачів, поглиблена взаємодія та побудова навчальних програм за запитом бізнесу.

– Власні навчальні центри та внутрішні програми підготовки: відкриття осередків підготовки кадрів, короткострокові курси підвищення кваліфікації, навчання суміжним спеціальностям, впровадження інструменту Skill Matrix.

– Оновлення та впровадження новітніх технологій: оновлення обладнання, використання штучного інтелекту та радикальної автоматизації усіх бізнес-процесів, у тому числі процесів виробництва, впровадження інструментів філософії ощадливого мислення та lean-менеджменту, що дозволяє виготовляти більше продукції, використовуючи наявний персонал та обладнання.

– Постійний розвиток людського капіталу: постійне навчання працівників, підвищення кваліфікації працівників, розробка програм адаптації та навчання, впровадження методології TWI (training within industry).

– Завершення розробки та втілення загальнонаціональної стратегії [49], що передбачає створення умов для повернення вимушених мігрантів назад в Україну.

– Залучення трудових мігрантів із бідніших країн, оскільки цього року України визнана країною з доходами вище середнього.

Алгоритм конструювання методів вирішення проблем дефіциту персоналу

За розрахунками Міністерства економіки [67] для того, щоб забезпечити щорічне зростання ВВП до 2030 року на 7% Україні потрібно 4,5 мільйона працівників додатково.

У той же час за даними International Labour Organization [50] кожна відпрацьована година в Україні у 2021 році додавала 15 доларів США до ВВП держави, у той час як в сусідній Польщі цей показник за підсумками 2023 року складав 37 доларів США за годину, у Об'єднаному Королівстві – 57, а у США – 70, а лідером рейтингу є Люксембург з показником 146 доларів США, доданих у ВВП країни за кожну відпрацьовану годину. Така відчутна різниця майже у десять разів показує потенціал підвищення продуктивності працевлаштованого населення України.

Таким чином, першим кроком для вирішення проблеми дефіциту кадрів на певному окремо взятому підприємстві чи компанії має стати самодіагностика, яка може дати відповідь на питання: чи досягла компанія продуктивності праці наявного персоналу та обладнання, достатньої для виконання поточного рівня замовлень або того, що відповідає стратегічним планам розвитку продажів компанії чи ринку загалом. І, залежно від відповіді, слід обирати один із трьох *сценаріїв*, подібно до вказаного у [68]:

- *кількісний*, що передбачає лише пошук та залучення додаткової кількості працівників;

- *якісний*, що передбачає максимальну концентрацію ресурсів на покращенні усіх процесів, оновленні обладнання та технологій;

- *комбінований*, який є поєднанням перших двох у співвідношенні, найбільш корисному для компанії.

Приклади інструментів, які представляють той чи інший спосіб із шести вищенаведених груп, наведено у табл. 1.4.

Слід зазначити, що вищенаведений поділ може мати умовний характер через об'єктивні потреби окремо взятої компанії.

Таблиця 1.4

Приклади інструментів вирішення проблеми дефіциту кадрів
залежно від обраного сценарію

Кількісний	Комбінований	Якісний
<ul style="list-style-type: none"> – дуальна освіта – організація виробничої практики та стажувань – майстер-класи від виробників – підвищення кваліфікації викладачів ПТО – відкриття осередків підготовки кадрів – повернення вимушених мігрантів – залучення трудових мігрантів 	<ul style="list-style-type: none"> – майстер-класи від виробників – відкриття осередків підготовки кадрів – розробка програм адаптації та навчання – Навчання на виробництві — Навчайся, роблячи! (TWI-training within industry) – послідовне використання інструментів з сусідніх колонок, наприклад залучення мігрантів та подальше їх навчання 	<ul style="list-style-type: none"> – короткострокові курси підвищення кваліфікації – впровадження Skill Matrix – оновлення обладнання – використання інструментів штучного інтелекту – роботизація – автоматизація – впровадження lean-менеджменту – постійне навчання працівників – створення системи ідей та покращень

Джерело: систематизація власних розробок авторів

Наступним раціональним кроком слід скласти бюджет та оцінити економічну ефективність, враховуючи витрати на впровадження та очікувані вигоди. Проаналізувати альтернативні шляхи та малобюджетні інструменти, які можуть бути корисними на перших етапах. До таких належать частину інструментів ощадливого мислення [69].

Також на окремим кроком слід дослідити, чи були подібні методи застосовані в інших країнах або галузях, і вивчити увесь наявний досвід. За потреби – сконтактувати з експертами.

Наступним кроком слід провести SWOT-аналіз обраного інструменту для обраного підприємства з урахуванням регіонального контексту, корпоративної культури та інших релевантних факторів. Для прийняття рішення щодо подальшої роботи з інструментом варто переконатись, що:

– досліджуваний інструмент має більше переваг, ніж недоліків;

– виявлені ризики можуть бути належним чином мінімізовані або враховані в процесі імплементації;

– потенційні можливості мають здатність до втілення з найбільшою користю для підприємства.

Приклад SWOT-аналізу апробованого інструменту з відкриття осередків підготовки кадрів у швейній галузі наведено у таблиці 1.5, а в таблиці 1.6 наведено результати SWOT-аналізу для впровадження інструментів штучного інтелекту (ШІ) для підвищення продуктивності праці.

Окрім SWOT-аналізу, за бажанням, можна провести додаткові дослідження. Наприклад, якщо доцільно, проаналізувати аспекти зовнішнього середовища за PESTLE аспектами, де P – політичні, E – економічні, S – соціальні, T – технологічні, L – юридичні (legal), друга E – екологічні (environmental).

Якщо за результатами проведеного аналізу інструмент відповідає вище описаним критеріям та є перспективним для компанії, – варто переходити до наступного кроку, а саме оцінки та збору ресурсів, зокрема, фінансових та часових.

І останнім важливим кроком перед проектуванням впровадження – варто скористатись інструментом створення карти стейкхолдерів, зручного для виявлення та аналізу окремих установ та організацій, зацікавлених у проекті, але й аналіз їх ролей та взаємозв'язків, що забезпечує детальніше розуміння механізмів співпраці та можливостей для залучення ресурсів.

Зазвичай карту стейкхолдерів зображають у вигляді концентричних кіл, зокрема, для проектів із вирішення проблеми дефіциту кадрів вона складається з 5 рівнів [63]:

- в центрі: *цільовий бізнес* для якого побудована карта;
- *конкуренти* – інші компанії з такими ж інтересами та потребами, з якими можна спільно започатковувати проект або спільно працювати над популяризацією необхідної професії, у якій є найбільший дефіцит;

Таблиця 1.5

SWOT-аналіз підходу відкриття осередків підготовки швей

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Можливість навчити нових співробітників за короткий термін (3-8 тижнів). – Можливість навчати групами до 12 осіб на одного викладача – Програми навчання адаптовані до потреб компанії, аж до виготовлення конкретного виробу. – Уніфікований досвід та категоріальний апарат випускників – Навчання з нуля незалежно від попереднього досвіду або місця проживання 	<ul style="list-style-type: none"> – Високі початкові витрати на створення осередків (освітлення, меблювання, обладнання, приміщення) – Витрати на розробку програми – Витрати на набір групи учасників, у тому числі платне просування – Постійні витрати на оплату праці викладачів та витратні матеріали – Нестабільні результати – різна кількість успішно залучених нових працівників у різні періоди року – Складність у масштабуванні ініціативи
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Поповнення персоналу компанії – Більш лояльний персонал – Отримання компенсації на оплату праці учасників навчання від центру зайнятості на час навчання – Отримання грантових коштів на облаштування осередку або на компенсацію супутніх витрат – Розбудова партнерства з освітніми закладами або іншими компаніями – Навчання швей для інших компаній на платній основі (комерційна діяльність) після закриття власного дефіциту в кадрах – Посилення бренду роботодавця – Укладання строкового контракту, наприклад з умовою відпрацювати певний період після випуску 	<ul style="list-style-type: none"> – Складнощі із набором групи – відсутність бажаючих приходити на навчання – Невисока конверсія у кінцевому працевлаштуванні – частина учасників навчання може так і не завершити навчальну програму – Конкуренти можуть запросити випускників працювати у них – Загальні безпекові ризики – Відсутність і перебої з електрикою – особливо, у зимовий період

Джерело: систематизовано авторами на основі власних досліджень

Таблиця 1.6

SWOT-аналіз впровадження ШІ для підвищення
продуктивності праці

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> – Наявність безкоштовних версій для випробувань можливостей ШІ – ШІ може автоматизувати повторювані та часомісткі задачі, звільняючи час співробітників для виконання складніших завдань. – ШІ може обробляти великі обсяги даних швидше і з меншою кількістю помилок, ніж людина. – Завдяки алгоритмам машинного навчання, ШІ здатний виявляти та виправляти помилки в процесах. – ШІ легко масштабується, що дозволяє ефективно вирішувати проблему дефіциту персоналу на різних рівнях організації. – Підходить для швидкого прототипування рішень. – Може генерувати велику кількість потенційних рішень проблеми як перша стадія процесу брейншторму 	<ul style="list-style-type: none"> – Встановлення та налаштування систем ШІ може бути дорогим. – Підвищена залежність від технологій може призвести до критичних збоїв у важливі моменти. – Необхідність у співробітниках, які мають знання у галузі ШІ для обслуговування та управління системами. – Потребує перевірки результатів на достовірність, оскільки може бути згенероване випадкове рішення – Виникають питання щодо конфіденційності, безпеки даних та етики використання ШІ.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> – Вивільнення часу для творчих процесів – Використання ШІ може відкрити нові можливості для інновацій та розвитку продуктів. – ШІ може допомогти компаніям розширити свій ринок завдяки новим технологічним можливостям. – Впровадження ШІ може підвищити глобальну конкурентоспроможність компанії. – З часом може замінити деякі професії. 	<ul style="list-style-type: none"> – Впроваджена версія ШІ може швидко застаріти – Зростаючі законодавчі вимоги до використання AI, особливо у Європі (GDPR). – Використання ШІ збільшує ризики, пов'язані з кібербезпекою. – Надмірне покладання на ШІ знижуватиме власні навички користувача, ставлячи в залежність від нього. – Невизначеність можливостей розвитку ШІ-технологій.

Джерело: систематизовано авторами на основі власних досліджень

– *ширший ринок* або ланцюг створення цінності: постачальники, онлайн маркетплейси або офлайн точки продажу;

– *зовнішня інфраструктура*: фінансові установи, зовнішня технічна підтримка, агенції зайнятості та рекрутингу, навчальні заклади, служби доставки, інституції з розвитку та навчання;

– *джерела впливу*, які прямо або опосередковано здійснюють вплив на цільовий бізнес: міжнародні донорські організації, інститути самоорганізації, центральні органи влади, органи місцевого самоврядування.

У ситуаціях, де це можливо або доцільно – створити прототип рішення або реалізувати пілотний проєкт. Приклад створення осередків підготовки кадрів для швейної галузі описаний у роботі

Наступним кроком у проєкті з впровадження обраного інструменту вирішення проблеми дефіциту кадрів буде опис процесів, їх планування та перехід до реалізації та досягнення результатів.

Виконання вищеописаних кроків значно підвищує шанси на успіх проєкту із впровадження інструментів вирішення проблеми кадрового дефіциту. У той же час логічним продовженням цього дослідження буде поглиблене вивчення та аналіз методів, релевантних для окремих галузей виробничого сектору та сфери послуг.

Впровадження інструментів ощадливого мислення для зменшення потреби в персоналі

Одним із напрямків вищеописаному портфелі методів вирішення проблеми дефіциту персоналу є підвищення продуктивності праці задіяного персоналу та обладнання, а тому й зменшення запиту до ринку праці.

З огляду на дані щодо продуктивності праці від International Labour Organization, раціональним є сприяння у поширенні в Україні філософії ощадливого мислення (lean thinking, lean production). Lean –це спосіб робити щоразу більше

із щоразу меншими витратами – менше людських зусиль, менше обладнання, менше часу та менше простору – при цьому все ближче й ближче до надання клієнтам саме того, чого вони потребують. Це, за визначенням 1996 року від американських дослідників Дж. Вомака та Д. Джонса [70], передбачає 5 основних принципів:

1. *Цінність (Value).*
2. *Потік цінності (The Value Stream).*
3. *Потік матеріалів (Flow).*
4. *Витягування (Pull).*
5. *Досконалість (Perfection).*

Ощадливе мислення вміщує у собі систему організації та управління розробкою послуг, виробництвом продукції та взаємодією з постачальниками і споживачами. У межах цієї системи результати (проекти, послуги, товари) створюють відповідно до вимог споживачів та з меншими втратами, ніж у випадку масового виробництва великими партіями.

Основною метою концепції ощадливого мислення є усунення втрат [71] і досягнення максимальної ефективності використання ресурсів шляхом поступового та безперервного вдосконалення всіх бізнес-процесів організації. Очікуваним результатом є процеси, спрямовані на підвищення задоволення споживачів. Філософія ощадливого мислення початково визначала сім основних видів втрат, що виникають через надмірні операції, неефективне використання ресурсів, дефекти та непотрібні дії. Восьма втрата, що належить до невикористаного потенціалу працівників, була додана в концепцію Lean у 1990-х роках [72]. Ця зміна була частиною еволюції Lean підходу, спрямованої на більш повне використання людських ресурсів та розвиток їхнього потенціалу. Опис цих видів втрат наведено у таблиці 1.7.

Основними аргументами на користь упровадження Lean для зменшення проблеми дефіциту кадрів є:

– *Підвищення ефективності процесів:* Lean дає змогу скоротити час виконання завдань за рахунок усунення непотрібних, зайвих операцій і вдосконалення наявних бізнес-процесів. Під час погодинної оплати праці це призводить до

збільшення прибутковості підприємства, а отже, сприяє підвищенню середньої зарплати персоналу на підприємстві.

Таблиця 1.7

Класифікація видів втрат

Назва виду втрат	Опис виду втрат
Перевиробництво	Процес виготовлення більшої кількості продукції, ніж потрібно, і раніше, ніж це необхідно. Перевиробництво – найвагоміша втрата, що часто спричиняє решту видів втрат.
Брак	Створення дефектної продукції, яку потрібно переробити, змонтувати чи утилізувати. Сюди належать витрати на сортування, ремонт та/або заміну продукту. Переробку частини продукції також вважають втратою
Зайві рухи	Йдеться про будь-які переміщення працівників, які не є необхідними для додавання цінності виробу чи сервісу.
Транспортування	Переміщення матеріалів, яке не є необхідним в процесі обробки.
Надмірні запаси	Закупки (матеріалів чи виробів), що перевищують актуальну потребу чи не відповідають Just-In-Time принципу.
Зайва обробка	Кроки, що не додають жодної цінності продукції з точки зору споживача.
Очікування	Коли працівник очікує обладнання іншого працівника.
Нереалізований потенціал працівників	Ставлення до персоналу, як до машини для виконання роботи, а не як до фахівців та експертів у своїй роботі.

– *Оптимальне використання ресурсів*: Lean-методологія зосереджується на ефективному використанні всіх наявних ресурсів, враховуючи людські ресурси. Це дозволяє компаніям досягати високих результатів, навіть із обмеженою кількістю працівників, використовуючи їхній потенціал на максимум.

– *Покращення якості продукції та послуг*: Lean допомагає підвищити якість продукції та послуг, що веде до підвищення задоволеності клієнтів і зниження кількості дефектів та помилок. Це, своєю чергою, зменшує потребу в додаткових кадрових ресурсах для виправлення помилок.

– *Залучення та утримання працівників*: Впровадження Lean сприяє створенню кращих умов праці та підвищенню мотивації працівників. Це може допомогти залучити нових працівників і утримати наявних, зменшуючи плинність кадрів.

У [73] зазначено, що станом на 2009 рік ошадливе виробництво застосовували, майже, 100% японських компаній, 72% компаній у США, у Великобританії – 56%, у Бразилії – 55%, у Мексиці – 42%, тоді, як в Україні ошадливим виробництвом займались тільки одиниці компаній. Тоді український бізнес лише знайомився із концепцією lean і вона не була достатньо поширеною.

2024 року кількість компаній, які впроваджують концепцію ошадливого мислення в Україні вимірюють тисячами та щодня кількість зростає про що свідчать чисельні lean-summit, де компанії обговорюють результати впровадження та досягнення від упровадження lean. Навчальні програми з ошадливого мислення та операційної ефективності наявні у всіх провідних бізнес-школах. В Україні діють представництва світових Lean та Kaizen інститутів, а на ринку працює чимало консультантів із впровадження методології lean. Для компаній, які ще не ухвалили рішення щодо впровадження, корисним буде ознайомитись та додати свої пункти до SWOT-аналізу впровадження ошадливого мислення, результати якого наведені у [69].

Lean сприяє побудові здорової корпоративної культури компанії та розвитку потенціалу працівників.

Зокрема, зменшити потребу у працівниках допомагає *матриця навичок (Skill Matrix)* – інструмент для візуалізації навичок працівників. Матриця навичок – щоденний інструмент керівника для балансування навантаження на ділянках та розвитку співробітників. Упровадження цього інструменту дає змогу реально оцінювати навички співробітників, спонукати їх

підвищувати майстерність і продуктивність, підвищувати якість продукту та операцій, знизити фонд оплати праці, за рахунок можливості ротації співробітників (особливо вигідно для погодинної системи оплати праці), балансувати потік виробництва, за рахунок ротації співробітників (особливо це відчутно в пік сезону).

Також не менш важливим інструментом є *TWI* (training within industry – «навчання на робочому місці») – методологія, розроблена під час Другої світової війни для швидкого навчання нового персоналу на новому невідомому робочому місці. За результатами впровадження компанії можуть прискорено навчати працівників правильно виконувати важливі операції, спростити процес адаптації в новому колективі, збільшити позитивний безпосереднього керівника на роботу нового працівника, залучити співробітників у безперервне вдосконалення операцій. Це своєю чергою сприяє збільшенню продуктивності праці нових працівників на 25%, заощадженню часу їхнього навчання для виходу на нове робоче місце на 25%, скороченню кількості рекламаций та браку продукції, випущеної новими працівниками на 25%.

Завдяки навчанню з ощадливого мислення менеджменту компанії *стандартизує* виробничі операції у такий спосіб, щоб їх міг виконувати будь-який новий працівник. Наприклад, без наведення порядку на швейному виробництві – нові люди не можуть ставити на різні операції, оскільки в старій системі швачки мають мати дуже високий рівень компетентності у пошитті. Завдяки стандартизації виробничих процесів – пошиттям, після короткого навчання, може займатися будь-який новий співробітник.

Поширення філософії ощадливого мислення з-поміж українських компаній дає змогу для них стати більш ефективними, вирішувати проблему кадрового забезпечення через підвищення продуктивності уже задіяних працівників.

Це знімає потребу в залученні нового персоналу, чим частково зменшує кількість запитів та навантаження на ринку праці загалом.

Список використаної літератури за 1 розділом

1. Лопатинський Ю. М., Кіндзерський В. В. Історичні аспекти становлення та розвитку методологічних засад державного регулювання економіки. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 1. С. 16–26.
2. Юхименко П. І. Історія економіки та економічної думки. 2019.
3. Щербатюк В., Сокур Ю., Курас Д. Державний і суспільний лад, право та судова система стародавнього Китаю: сучасна вітчизняна історіографія. *Сторінки історії*. 2023. № 57.
4. Чуткий А. І., Чуткий А. І. Українська економічна думка середньовіччя та нового часу (до кінця XVIII ст.): внесок у загальноєвропейський контекст розвитку економічних знань. *Сучасні економічні теорії: історія, методологія та перспективи розвитку*: зб. матеріалів Всеукр. Круглого столу, м. Київ. 2016. № 10. С. 9–16.
5. Бутенко О. І. Державне регулювання економіки: теоретичний аспект, парадигма сьогодення. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2010. Вип. 26 (1). С. 253–257.
6. Сміт А. (2020). *Багатство народів: Дослідження про природу та причини добробуту націй*. Наш формат.
7. Marks K. (1947). *Kapital*.
8. Стешенко, Л. С. (2016). Витоки державницької теорії місцевого самоврядування. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*, (31), 133-146.
9. Єфименко Т. І., & Леоненко П. М. (2015). Методологічний фундамент економічних поглядів МІ Тугана-Барановського (до 150-річчя від дня народження). *Фінанси України*, (4), 7-33.
10. Яковенко Р. В., & Головатий А. О. (2016). *Використання досягнень Дж. М. Кейнса для зміцнення сучасної України (Doctoral dissertation, Софія, „Бял ГРАД-БГ»)*.
11. Науменкова С., Міщенко С., Міщенко В. (2023). Цифрова фінансова інклюзія для прискорення досягнення цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного*

університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 1(1 (222)), 102-112. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/13>

12. Наглядова статистика. Національний банк України
URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

13. World Bank. 2014. Global Financial Development Report 2014 : Financial Inclusion. Washington, DC. URL: <http://hdl.handle.net/10986/16238>.

14. United Nations. (2016). Digital Financial Inclusion International Telecommunication Union (ITU) issue brief series, inter-agency task force on financing for development, July 2016. United Nations. URL: https://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2016/01/Digital-Financial-Inclusion_ITU_IATF-Issue-Brief.pdf],

15. The Center for Financial Inclusion (CFI). URL: <https://www.centerforfinancialinclusion.org/about-cfi/>. (дата звернення: 12.06.2024).

16. Consultative Group to Assist the Poor. (CGAP) URL: <https://www.cgap.org/financial-inclusion>

17. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України. За підтримки USAID «Реформування фінансового сектору». URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=11

18. Global Panorama on Postal Financial Inclusion 2023. Overview. URL: <https://www.upu.int/UPU/media/wwwUpuIntUniversalPostalUnionActivitiesFinancialServices/doc/Global-Panorama-on-Postal-Financial-Inclusion-2023.pdf>

19. Galor O., Zeira J. Income distribution and macroeconomics. *The review of economic studies*. 1993. Vol. 60(1). Pp. 35–52.

20. Бавико О.Є. Фактори модернізації регіонального економічного простору. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2012/28_2012/12.pdf (дата звернення: 12.06.2024).

21. Прокопюк А. Регіон як категорія просторового розвитку. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/50.pdf (дата звернення: 12.06.2024).

22. Гречко А. В. / Дефініційне поняття «регіональний економічний простір» у теорії розвитку продуктивних сил і регіональній економіці [Електронний ресурс] / Електронний журнал «Ефективна економіка» - URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7252>

23. Поняття про економічний простір, особливості його формування та структура. [Електронний ресурс] / - URL: https://studopedia.com.ua/1_34606_ponyattya-pro-ekonomichniy-prostir-osoblivosti-yogo-formuvannya-ta-struktura.html

24. Бавико О. Є. / Архітектура сучасного регіонального економічного простору / Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон - URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2012/7.pdf

25. Шашина М. В. / Принципи структурної модернізації регіональної економіки [Електронний ресурс] Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського, (м. Київ), 2018. - URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/783xHAMdmX8FnlKWwNA5.pdf>

26. Регіональний розвиток в Україні: суспільно-просторова нерівність і поляризація / Українське географічне товариство Київський відділ / Київ ДП «Прінт Сервіс» 2014 // [Електронний ресурс]. URL: http://www.geokyiv.org/pdf/Reg_development_in_Ukraine.pdf

27. Ханін С. Г. / Проблеми економічного розвитку регіонів, що зумовлюють необхідність модернізації регіональної економіки [Електронний ресурс] 2020 URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2020/41.pdf

28. Сутність поняття «економічного простору» та його роль у формуванні регіональних соціально-економічних систем. [Електронний ресурс]// Навчальні матеріали онлайн – 2010-2021. URL: https://pidru4niki.com/1597012262964/rps/sutnist_ponyattya_ekonomichnogo_prostoru_yogo_rol_formuvan_ni_reionalnih_sotsialno-ekonomichnih

29. Нестеренко О. Австрійська теорія конкуренції Ф. А. фон Хайєка (2008). *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка* (101), 10-13.

30. Levin D., & Eynav L. (2012). Empirical studies of industry markets: main achievements. *Economic issues*, (1), 21-41.

31. Завадський Й. С., Осовська Т. В., & Юшкевич О. О. (2006). Економічний словник. Київ: Кондор, 356.

32. Robinson D. (2006). *Economic theory of pure competition*. J. Robinson.

33. 5 Костецька Н. І. (2022). Модель п'яти сил м. Портера як інструмент аналізу галузевих ринків. *Інноваційна економіка*, (4-2022), 131-135.

34. Іляш О. І. Галузевий ринок праці: основи формування та регулювання. *Наук. вісн. Буковий, держ. фін. акад.–Сер. Екон. науки.*—2008.—Вип. 1, 405-418.

35. 7 Поліщук М. Ю. (2012). Проблеми ідентифікації галузевих ринків. *Економіка та підприємництво*. К. : КНЕУ, (28), 136-143.

36. Chuguev A. M. (2012). Methodology of the research of the market of imperfect competition (on the example of the market of dairy products). *Terra Economicus*, 10 (1-2), 43-46.

37. Ігнатюк А. (2008). Галузева політика в системі державного регулювання економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, (101), 14-18.

38. Андрейцева І. (2021). Ринок праці України: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. № 28. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-4> (дата звернення: 12.06.2024).

39. Крилов Д. В. 2023. Сучасні аспекти розвитку ринку праці в Україні.. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. Вип. 9. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-03-04> (дата звернення 10.06.2024).

40. Павлюк Т. І. Ринок праці: теорія, методологія, практика: монографія. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 212 с.

41. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. *Аналітична записка*. 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (дата звернення 20.06.2024).

42. Балакірева О. М., Дмитрук Д. А. Соціально-економічні настрої населення України: червень-вересень 2020 року. *Український соціум*. 2020. № 3. С. 142 – 156.

43. Небога Т. В. Система підготовки кадрів закладами вищої освіти в умовах повоєнного відновлення України. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. Вип. 9 Серпень. 2023. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-03-03> (дата звернення 09.07.2024).

44. Ладонько Л. С., Калінько І. В., Філіпова Н. В. Аналіз ринку праці та забезпечення державного регулювання рівня зайнятості населення в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. Вип. № 9. 2023. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-07-01> (дата звернення 11.07.2024).

45. Лібанова Е. М. Бідність населення України: методологія, методика та практика аналізу / *Нац. академія наук України, Ін-т демографії та соц. досліджень ім. М.В. Птухи*. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2020. 456 с.

46. Лібанова, Е. М. (2023). Щодо повоєнного відродження України: *Стенограма доповіді на засіданні Президії НАН України 14 грудня 2022 року*. *Вісник Національної академії наук України*, (2), 55–61. <https://doi.org/10.15407/vsn2023.02.055>

47. Судаков М., Лісогор Л. Ринок праці України 2022–2023: стан, тенденції та перспективи URL: https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD_Report_20_04_2023.pdf (дата звернення 14.06.2024).

48. Залознова Ю., Азьмук Н., (2022). Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*, № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>

49. Міністерство соціальної політики України (2024) СТРАТЕГІЯ демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/870/> (дата звернення 12.06.2024).

50. Statistics on labour productivity (2024) *International Labour Organization*. URL: <https://ilostat.ilo.org/topics/labour-productivity/>

51. 14. Судаков М., Лісогор Л., Ринок праці України 2022–2023: стан, тенденції та перспективи URL: https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD_Report_20_04_2023.pdf (дата звернення 14.06.2024).

52. Виклики та потреби МСБ після двох років повномасштабної війни. Витяги з комплексного дослідження ринку малого та середнього бізнесу в Україні (виконано на замовлення ЄБРР). URL: <https://bit.ly/2024sci-merezha> (дата звернення 07.07.2024).

53. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. URL: undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf (дата звернення 12.07.2024).

54. Результати двадцять третього щомісячного опитування промислових підприємств. *Український бізнес під час війни*. URL: <https://bit.ly/2024sci-diia> (дата звернення 11.07.2024).

55. Як зросли зарплати та зникла російська мова: що змінилося на ринку праці за 2 роки повномасштабної війни. *Аналітика*. URL: <https://work.ua/articles/analytics/3245/> (дата звернення 11.07.2024).

56. Виклики та потреби МСБ після двох років повномасштабної війни. Витяги з комплексного дослідження ринку малого та середнього бізнесу в Україні (виконано на замовлення ЄБРР). URL: <https://bit.ly/2024sci-merezha> (дата звернення 07.07.2024).

57. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. URL: undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf (дата звернення 12.07.2024).

58. Як подолати кадрову кризу? Огляд ефективних способів закриття вакансій та мотивації цінних працівників від Оксани Шахової. *Softorg*. URL: <https://softorg.ua/novyny/yak-podolaty-kadrovu-kryzu-oglyad-efektyvnyh-sposobiv-zakryttya-vakansij-ta-motyvacziyi-czinnyh-pracivnyukiv-vid-oksany-shahovoyi/> (дата звернення 11.04.2024).

59. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Дослідження проблеми дефіциту кадрів на ринку праці на прикладі швейної

галузі. *Підприємництво та інновації*, 2024. № 32. С. 81-87 DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.12>

60. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Дослідження проблеми дефіциту кадрів на ринку праці на прикладі меблевої галузі. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 35 (74). № 3, 2024, С.20-26 DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-3-4>

61. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Аналіз методів підготовки персоналу для потреб швейних підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»*. 2024. No 2(106), С 131-140. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202413>

62. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Особливості ринку праці виробничого сектору України в умовах повномасштабної війни. *Приазовський економічний вісник*. Випуск No 3 (39) 2024. С.23-27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-3-4>

63. Подлевський А. А., Комаренко Т. А. Алгоритм діагностики підприємства для вирішення питань дефіциту кадрів. *Інфраструктура ринку*. 2024. No 79. С. 20-25 DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure79-4>

64. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 05.09.2022).

65. Аналітична платформа «Youcontrol»: інструмент «Аналіз ринків». URL: <https://youcontrol.market/> (дата звернення 01.07.2024).

66. Світовий банк: Україна перейшла до категорії країн із доходами вище середнього. *РадіоСвобода*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-svitovyi-bank-ukraina-dohody-vyshche-serednioho/33018910.html> (дата звернення 05.07.2024).

67. В мінекономіки ознайомили місію МВФ зі «Зроблено в Україні» та економічною ситуацією в державі (2024) *Міністерство економіки України* URL: <https://bit.ly/2024sci-me>.

68. Ринок праці в Україні: прогнози та перспективи від директора аналітичного центру EasyBusiness (2024) *Асоціація*

рїтейлерів України. URL: <https://rau.ua/novyni/rinok-praci-v-ukraini-easybusiness/>

69. Комаренко Т.А. Ощадливе мислення як один із підходів для підвищення ефективності роботи персоналу на підприємстві. *Innovative development of science, technology and education*. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2024. Pp. 401-409

70. Womack, James P.; Jones, Daniel T. (2003), *Lean Thinking: Banish Waste And Create Wealth In Your Corporation*, London: *Simon and Schuster*, p. 10,

71. Вісім видів втрат. *Бізнес-школа Smart People*. 2019. URL: <https://telegra.ph/V%D1%96s%D1%96m-vid%D1%96v-vtrat-01-21>

72. The Eight Wastes of Lean (2020). *Lean Enterprise Institute*. URL: <https://www.lean.org/the-lean-post/articles/the-eight-wastes-of-lean/>

73. Лисичин В.Д. Роль «ощадливого виробництва» в діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу до економіки підприємства*. 2009. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/4356> (дата звернення 06.07.2024)

РОЗДІЛ 2

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

2.1. ESG-облігації як інструмент ринкового фінансування проектів у галузі сталого розвитку

В останні роки зростає роль стійкого розвитку у діяльності підприємств, який засновується на принципах ESG-відповідального ставлення до навколишнього середовища (E-environment); значної соціальної відповідальності (S-social); високої якості корпоративного управління (G-governance), які були розроблені за посередництвом ООН у 2005 році з метою боротьби зі зміною клімату, а керівникам та менеджерам великих світових компаній було запропоновано включити ці принципи до своїх стратегій.

«Відповідальне» інвестування набуває все більшого значення, а новим критерієм інвестиційної привабливості та вибору компаній крім фінансових показників стає дотримання емітентом ESG-принципів.

ESG-облігації є одним із найпоширеніших інструментів ринкового фінансування проектів у галузі сталого розвитку. Такі інструменти привертають все більший інтерес учасників ринку капіталу через розвиток концепції «відповідального інвестування» та різноманітних заходів стимулювання емітентів та інвесторів із боку ринкових регуляторів. Обсяг розміщень ESG-облігацій з 2016 по 2022 роки суттєво зріс, хоча активність на ринках капіталу у 2022 році постраждала у всьому світі після вторгнення росії в Україну, що спричинило зростання цін на енергоносії, інфляцію та деяке збільшення відсоткових ставок (рис. 2.1).

Ключовими особливостями ESG-облігацій є:

- 1) цільове використання коштів на екологічні та соціальні проекти;
- 2) незалежна верифікація їх на відповідність загальновизнаним стандартам в галузі ESG;
- 3) обов'язкове регулярне розкриття емітентом нефінансової звітності; моніторинг використання коштів.

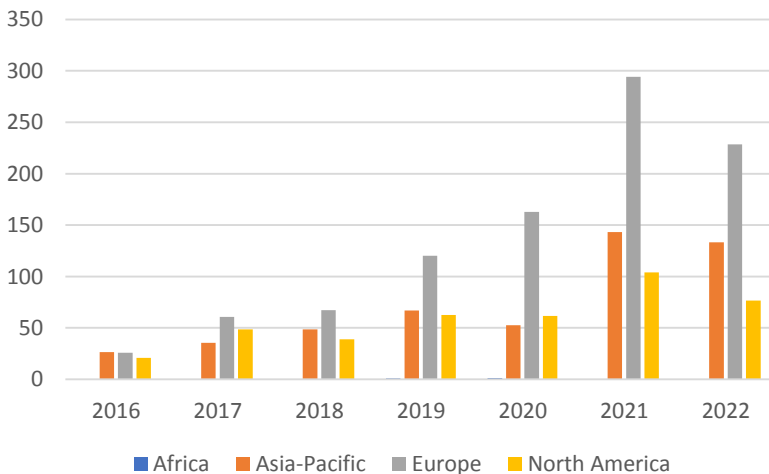


Рис. 2. 1. Обсяг «зелених облігацій» (млрд \$)

Джерело: [1]

Формування нової парадигми управління економікою на основі принципів зеленого зростання торкається всіх економічних практик та актуалізує необхідність розробки єдиної концептуальної основи, що сприяє повному відображенню всіх сучасних соціально-економічних тенденцій та сприяє її практичній реалізації.

Слід звернути увагу на те, що механізм відповідального інвестування та зеленого фінансування, екосистема якого об'єднує досить різноманітні форми юрисдикцій, потребує розробки загального методологічного підходу, в тому числі й за рівнем його забезпечення, до яких можна віднести міжнародний рівень, а також національний і регіональний рівні, які опираються на особливості уже існуючих фінансових систем і визначають власну систему координат зеленого фінансування.

На глобальному рівні система методичного супроводу відповідального інвестування та зеленого фінансування складається з представлених у табл. 2.1 організацій та їх проєктів.

Таблиця 2.1

Міжнародні організації у сфері відповідального інвестування та «зелених» фінансових інструментів

Організація	Програми, проекти
1	2
Принципи відповідального інвестування Principles for Responsible Investment, PRI (https://www.unpri.org/pri)	Principles for Responsible Investment
	The ESG in Credit Risk and Ratings Initiative
	Shifting perceptions: ESG, credit risk and ratings in 3 parts
Ініціатива щодо кліматичних облігацій Climate Bonds Initiative, CBI (https://www.climatebonds.net/)	Climate Bonds Standard
	Labelled Green Bonds Data
	Green Bonds Principles — GBP
	Suggested Impact Reporting Metrics for Waste Management and Resource Efficiency Projects, Clean Transportation Projects, Green Building Projects
	The Handbook — Harmonized Framework
	Registers of green bonds and verifiers
Організація економічного співробітництва та розвитку The Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD (https://www.oecd.org)	The polluter-pays principle
	Centre on Green Finance and Investment
	OECD working papers on the environment with research findings and practical recommendations (https://www.oecd-ilibrary.org/)
Цільова група з питань розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD (https://www.fsb-tcfd.org)	Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures
Мережа центральних банків і наглядових органів для екологізації фінансової системи	A call for action

продовження табл. 2.1

1	2
Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System, NGFS (https://www.banque-france.fr)	
Глобальна інноваційна лабораторія кліматичного фінансування The Global Innovation Lab for Climate Finance, GILCF (https://www.climatefinancelab.org/)	Monetizing Water Saving, Subnational Climate Finance Initiative

Джерело: укладено автором

Інвестори приділяють все більшу увагу ESG-аспектам фінансованих проєктів і компаній, а керуючі активами (Assets under Management, AuM) відчують зростаючий тиск з боку власників активів, кінцевих бенефіціарів, регуляторів і великих інвесторів. Це стимулює розвиток ринків відповідального інвестування, основні фінансові потоки яких мобілізуються з використанням спеціальних інвестиційних стратегій. Дані стратегії класифікуються по-різному, однак в аналітичній практиці широко використовується класифікація Глобального альянсу стійких інвестицій (Global Sustainable Investment Alliance, GSIA), що включає сім типів стратегій (табл. 2.2).

Згідно звіту Світового банку [1], тематичні ESG-облігації можуть використовуватися як для тематичного інвестування, так і впливати на інвестиційні стратегії. Наприклад, інвестори можуть використовувати соціальні облігації (social bonds) для вкладу у вирішення соціально-економічних завдань, зелені (green bonds) – для формування вуглецево-нейтральних портфелів, жіночі або гендерні (gender or women’s livelihood bonds) з метою усунення гендерного розриву на підприємстві або у певній галузі економіки, сині (blue bonds) – для більш стійкого використання ресурсів океанів, тематичні (thematic bonds) – для фінансування зелених та соціальних проєктів, у тому числі пов’язаних із цілями сталого розвитку.

Таблиця 2.2

Основні види інвестиційних стратегій, які застосовуються інвесторами на ринку відповідального інвестування

Стратегія	Характеристика стратегій відповідального інвестування за версією Global Sustainable Investment Alliance
Негативний скринінг	Виключення із фонду чи інвестиційного портфеля певних секторів, компаній чи бізнес-практик на основі певних критеріїв ESG
ESG-інтеграція	Систематичне включення ESG факторів у фундаментальний аналіз, який проводиться інвестиційними менеджерами
Корпоративна взаємодія та залучення акціонерів	Використання повноважень акціонерів для позитивного впливу на корпоративну поведінку згідно з ESG-принципами, у тому числі за допомогою прямої корпоративної взаємодії (наприклад, спілкування з вищим керівництвом), подання або спільне внесення пропозицій акціонерів
Нормативний скринінг	Перевірка інвестицій на відповідність вимогам міжнародних стандартів ділової практики (таких як стандарти ОЕСР, МОП, ООН та ЮНІСЕФ)
Позитивний скринінг	Інвестування в сектори, компанії чи інвестиційні проекти, вибрані з погляду позитивних показників ESG порівняно з галузевими аналогами
Тематичне інвестування в цілі в області стійкого розвитку	Інвестиції у напрями діяльності чи фінансові активи, які безпосередньо пов'язані зі стійкістю (наприклад, зелені технології, стійке сільське господарство, чиста енергія та ін.)
Перетворююче інвестування (інвестування у розвиток співтовариств, імпаکت-інвестування)	Цільові інвестиції, спрямовані на вирішення соціальних або екологічних проблем, включаючи інвестування у розвиток співтовариств, в рамках яких капітал надається особам або групам осіб, які традиційно відчувають дефіцит фінансових послуг, а також пряме фінансування господарюючих суб'єктів, які реалізують конкретні соціальні та/або екологічні цілі

Джерело: [2, 3]

Крім того, ці облигації можуть стати частиною стратегії диверсифікованого інвестування, сприяючи управлінню фінансовими та ESG-ризиками. Основні види ESG-облигацій охарактеризовані у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні види ESG-облигацій

Назва	Характеристика
Зелені облигації	Використовуються для залучення інвестицій у проекти, спрямовані на покращення екологічної ситуації. Кошти, залучені від розміщення таких облигацій, спрямовуються виключно на реалізацію зелених проектів, які мають бути належним чином описані в проспекті емісії. Зелені проекти повинні приносити екологічну користь, яка підлягає оцінці емітентом з точки зору якісних та, якщо можливо, кількісних характеристик.
Соціальні облигації	Облигації, надходження від розміщення яких спрямовуються виключно на повне або часткове фінансування/рефінансування нових та/або вже існуючих соціальних проектів, що відповідають встановленим вимогам, наприклад, Міжнародної асоціації ринків капіталу (ICMA).
Стійкі облигації	Випускаються для фінансування комбінацій екологічних та соціальних проектів. Кошти, отримані від розміщення таких облигацій, призначені для використання в загальних цілях, тому їх цільове використання не є визначальним фактором.
Облигації, пов'язані з стійкістю	Облигації, фінансові та/або структурні характеристики яких можуть змінюватись в залежності від того, чи досягає емітент заздалегідь визначених цілей сталого розвитку. Емітенти беруть на себе зобов'язання щодо майбутніх покращень результатів у галузі сталого розвитку у заздалегідь визначені терміни.

Джерело: [4, 5, 6]

Основними інвестиційними стратегіями на ринках ESG-облигацій є негативний та позитивний скринінги. Останнім

часом активно використовується практика інтеграції ESG-критеріїв при виборі об'єкта інвестування. Застосування таких стратегій є особливо актуальним для боргових цінних паперів, оскільки облігації, на відміну від акцій, не дозволяють інвесторам впливати на корпоративне управління об'єкта інвестування.

Фінансування ініціатив, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку та виконання Паризької угоди, потребує активної участі кредитних інституцій. Хоча потенціал кредитних інститутів у цьому напрямі ще відносно мало реалізований, вони дедалі більше зосереджуються на питаннях фінансової діяльності. Слід зазначити роль багатосторонніх банків розвитку (ББР). Як показує практика, поточний тренд на ринку стійкого боргового інвестування був заданий діями ББР у співпраці з інституційними інвесторами. Активна участь цих груп на ринку боргового інвестування сприяє подальшому розвитку не лише ринку ESG-облігацій, а й відповідального кредитування.

В останнє десятиліття стрімко розвивається ринок зеленого кредитування, тобто надання реципієнтам ресурсів для їх низьковуглецевих та екологічно значимих проєктів – «зелених» кредитів (Green Loan). Останні є доповненням або альтернативою зеленим облігаціям. Більшість «зелених» кредитів структуруються в відповідно до Принципів зеленого кредитування (Green Loan Principles, GLPs), однак інвестори використовують незалежну думку іншої сторони (Second Party Opinion). За допомогою таких інструментів інвестори виділяють кошти для фінансування проєктів з відновлювальної енергетики, переробки побутових відходів, енергоефективності та інших напрямів, пов'язаних із цілями сталого розвитку та Паризькою кліматичною угодою.

Другим за популярністю інструментом відповідального кредитування є стійкий кредит, до різновидів якого можна віднести кредит, пов'язаний із стійкістю (Sustainability Linked Loan, SLL), кредит із прив'язкою до ESG-показників (ESG Linked Loan, ELL), кредит із позитивним стимулюванням (Positive Incentive Loan, PIL) та соціальний кредит (Social Loan, SL).

Стійкі кредити дозволяють спрямовувати інвестиції у стійкі бізнес-проекти та розширювати клас активів для диверсифікації інвестиційного портфеля, оскільки залучені кошти використовуються позичальниками на корпоративні цілі з прив'язкою до певних цілей сталого розвитку чи ключових показників ефективності, а не лише для фінансування конкретних зелених проектів з екологічним ефектом. До того ж, стійкі кредити стають для інвесторів (у даному випадку ними виступають кредитні організації) гнучким фінансовим інструментом, наприклад, у хеджуванні ESG-ризиків.

Важливо відзначити, що сума нарахованих відсотків за стійкими кредитами, як правило, пов'язана з нефінансовими показниками, наприклад, досягнення гендерної рівності в раді директорів компанії, частки відновлювальної енергії у загальному обсязі споживання, кількості низьковуглецевого транспорту та (або) з іншими ключовими нефінансовими показниками ефективності (Key Performance Indicators, KPI).

Фінансовий інструментарій відповідального інвестування не обмежується первинними інструментами. На наш погляд, кредит як інструмент відповідального інвестування за певними параметрами схожий на структурований фінансовий продукт із вбудованими деривативами. При наданні такого кредиту враховуються нефінансові ризики позичальника. Крім того, при зниженні сталого рейтингу компанії/проекту, які фінансуються (зеленого або ESG-рейтингу та ін. в залежності від виду кредиту), по суті, спрацьовує позабіржовий процентний своп, і відбувається підвищення процентної ставки за кредитним договором.

На наш погляд, фінансові параметри та умови відповідального кредитування є більш привабливими для великих корпоративних позичальників з надійною діловою репутацією, оскільки на міжнародному ринку капіталу успіху досягають компанії, які вважаються лідерами своєї галузі. До того ж, кредитори зазвичай орієнтовані на компанії з високими кредитними рейтингами.

Відзначимо, що для великих позичальників зовнішні бали ESG, необхідні для отримання стійкого кредиту, надаються агентствами Sustainalytics, EcoVadis і Vigeo-Eiris.

Проаналізуємо міжнародну практику відповідального кредитування, а саме розглянемо найбільш значні угоди, структуровані за участю відповідальних інвесторів і наймачів.

Philips стала першою компанією, яка отримала стійкий кредит у розмірі 1 млрд євро у квітні 2017 року, відсоткова ставка за яким була прив'язана до загального ESG-показника бізнесу від незалежної рейтингової компанії Sustainalytics [7]. Відповідно до умов договору, якщо показники сталого розвитку Philips щорічно покращуватимуться, то відсоткова ставка щорічно знижуватиметься, і навпаки. Оскільки ціноутворення залежить від загального ESG-рейтингу компанії, а не певного використання виручки з чітким цільовим характером, Philips отримала максимальну гнучкість у використанні коштів.

Інші позичальники включають в договір різні цільові KPI, наприклад, в деяких випадках для зниження процентної ставки необхідно скоротити викиди вуглецю. Одним із прикладів є виділення кредитних ресурсів у розмірі 2 млрд євро для бельгійської хімічної компанії Solvay, якій за умовами договору необхідно скоротити викиди на 1 млн тонн CO₂ до 2025 р. [8]. Компанія має намір досягти цього зниження за рахунок подальшого підвищення енергоефективності, диверсифікації енергобалансу та інвестицій у чисті технології. Отже, інвестори своїми ресурсами зможуть потенційно сприяти досягненню цілей сталого розвитку № 7 (недорога та чиста енергія); № 9 (індустріалізація, інновації та інфраструктура); № 12 (відповідальне споживання та виробництво) та № 13 (боротьба зі зміною клімату), при цьому знижуючи довгострокову оцінку ризиків групи та збільшуючи акціонерну вартість.

Відповідальними інвесторами також надаються стійкі кредити підтримки інфраструктурних проєктів. Наприклад, британська комунальна компанія Thames Water отримала кредит, пов'язаний із стійкістю, на суму 1,4 млрд фунтів стерлінгів, ставши першим позичальником, який прив'язав свої запозичення доGRESB Infrastructure Score, який є ESG-еталоном для інфраструктурних активів. При поліпшенні скорингового балу з інфраструктури передбачається зниження ставки за кредитом, а прибуток у вигляді спреду від ставки виплачуватиметься до благодійного фонду британської

комунальної компанії. Таким чином, інвестори сприяють реалізації амбітних KPI та досягненню наступних цілей сталого розвитку: № 6 (чиста вода та санітарія); № 9 (індустріалізація, інновації та інфраструктура); № 11 (стійкі міста та населені пункти) та № 14 (збереження морських екосистем).

Кредит для освітньої компанії Pearson вважається першою у світі позикою з освітніми цілями, оскільки ставка прив'язана до кількості людей, які здобули освіту за програмами навчання позичальника [9]. Відповідно, досягаються цілі сталого розвитку № 4 (якісна освіта) та № 8 (гідна робота та економічне зростання). Аналогічні види кредитування стають дедалі популярнішими інструментами відповідального інвестування, застосування яких сприяє зниженню обсягу емісії парникових газів та інших цілей.

Крім того, існують змішані види відповідального кредитування, коли позичальник використовує кошти для загальних корпоративних цілей при досягненні KPI, а також за погодженням з інвесторами, поповнює благодійний фонд заощадженими на процентній ставці грошима. L&Q стала першою житловою асоціацією Великобританії, яка взяла кредит, прив'язаний до цільових показників зайнятості. Згідно з умовами кредитування, асоціація отримує вигоду від нижчих витрат на кредит, якщо її фонду L&Q Foundation вдасться забезпечити безробітних (мінімум 600 резидентів) роботою в перший рік дії кредитної угоди та ще 25 осіб кожен наступний рік [10]. Отже, відповідальні інвестори своїми ресурсами зможуть потенційно сприяти досягненню цілей сталого розвитку: № 4 (якісна освіта); № 8 (гідна робота та економічне зростання) та № 11 (стійкі міста та населені пункти).

Кліматичний порядок денний, як і екологічний загалом, виходить на перший план у світовій політиці, що в майбутньому негативно позначиться на фінансових результатах паливно-енергетичного комплексу. Логічно припустити, що така ситуація негативно вплине і на доходи інвесторів. Оскільки сучасна кліматична повістка на глобальному рівні реалізується за допомогою широкого набору фінансових інструментів, на наш погляд, для компаній зі значними викидами парникових газів стають актуальними оптимізація боргового портфеля з

використанням широкого спектру фінансових інструментів відповідального інвестування, а також диверсифікація виробництва для переходу до нових технологій декарбонізації світової економіки. Впровадження нових фінансових інструментів не менш значуще для інвесторів, оскільки вони піддаються ризику зниження вартості вуглецевих активів.

Одним із прикладів спільних фінансових ініціатив у цьому напрямі є фінансова позиція американської енергетичної компанії CMS Energy. Вона стала першою компанією, яка отримала у червні 2018 р. стійкий кредит, узявши на себе зобов'язання щодо внутрішніх цілей, пов'язаних із генерацією відновлюваної енергії. Так, згідно з кредитною угодою, кредит RCF у 1,4 млрд дол. дозволяє CMS Energy знизити відсоткові ставки за рахунок збільшення частки відновлювальної енергетики до 40%, скорочення викидів CO₂ на 80% та поетапної відмови від вугілля при виробленні електроенергії до 2040 року [10].

Ринки відповідального інвестування демонструють значні обсяги та динамічне зростання, стаючи більш диверсифікованими за інструментами і за учасниками. Було виявлено, що на цих ринках лідирують країни Європи та США. Найважливішу роль розвитку відповідального інвестування грають інституційні інвестори, хоча їхня частка поступово скорочується. Вибір стратегій відповідального інвестування має національну специфіку, однак інструментальна структура аналізованих ринків є порівнюваною для країн із різними моделями фінансових систем. Основними інструментами відповідального інвестування виступають акції та боргові цінні папери. Очікується, що збільшення глибини ринку відповідального інвестування призведе до зміни його інструментальної структури в країнах з континентальною фінансовою моделлю, для якої характерне визначальне значення боргового фінансування.

Активне зростання та насичення новими фінансовими інструментами особливо помітно проявляється у борговому сегменті. Динамічне зростання демонструє і пайовий сегмент відповідального інвестування, на якому купуються акції публічних компаній та паї біржових фондів, що відповідають

ESG-критеріям. При виборі пайових цінних паперів відповідальні інвестори мають можливість орієнтуватися на класифікатори допустимих видів економічної діяльності, структуру фондових індексів сталого розвитку, ESG-рейтинги. Зелені облігації продовжують складати значну частину ринку боргового інвестування. У той же час спостерігається тенденція зростання обсягу емісії інших видів ESG-облігацій, а кредитні інститути впроваджують широкий спектр інструментів відповідального кредитування, пропонуючи зелені кредити та корпоративні позики, пов'язані з різними цільовими показниками.

2.2. Роль міжнародної фінансової допомоги Україні в умовах воєнного стану

В Україні внаслідок повномасштабної військової агресії виникла кризова ситуація у виробничій та соціальній сферах, фінансово-бюджетній та банківській системах, зокрема, відбулося зниження виробництва, зростання безробіття, загострення соціальної напруги, значний державний борг та дефіцит державного бюджету, зниження діяльності банківських установ, інфляція та інше.

Для подолання цих наслідків, а також для забезпечення фінансової стабілізації та економічного відновлення держави велике значення має підтримка міжнародних фінансових інституцій, якої станом на теперішній час недостатньо, адже її може не вистачити щоб профінансувати всі необхідні витрати на найближчий час.

Здійснене нами дослідження проблем та особливостей міжнародної фінансової допомоги економіці України під час війни, які значним чином впливають на дотримання досягнутого рівня державного управління у фінансово-економічній сфері, є необхідним, оскільки криза, спричинена російським вторгненням, захопила всі сфери і сектори економіки і позначилася на зниженні економічної активності і платоспроможності населення, зростанні дефіциту бюджету, критичному падінні міжнародної ліквідності та міжнародної інвестиційної позиції України.

Вивченням проблем міжнародної фінансової підтримки країн світу, які знаходяться у кризовому стані, питаннями співробітництва з міжнародними фінансовими інституціями, перевагами та недоліками від такої співпраці займалися вітчизняні учені: О. Білорус, В. Геєць, Б. Данилишин, В. Колосова, К. Клименко, І. Лютий, О. Мозговий, О. Рогач, В. Сіденко, С. Якубовський та інші.

Головною метою нашого наукового дослідження є виявлення проблем та недоліків міжнародної фінансової підтримки економіки України в умовах війни.

Основні завдання, які потребують нагального вирішення наступні: характеристика стану співпраці України та міжнародних фінансових організацій з питань залучення фінансової підтримки; аналіз інструментів міжнародної фінансової підтримки України та виокремлення особливостей їх застосування в умовах війни.

В складних умовах дії воєнного стану, коли доступ на міжнародний приватний ринок капіталу для українського уряду закритий, фінансування потреб бюджету та поповнення міжнародних резервів Національного банку України стають можливі завдяки міжнародній фінансовій підтримці, основними інструментами якої є довгострокові позики та гранти.

На сьогодні наша держава співпрацює з такими Міжнародними фінансовими організаціями (МФО), як: Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк (Міжнародний банк реконструкції та розвитку) (МБРР), Міжнародна фінансова корпорація (МФК), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). Зазначені міжнародні фінансові установи мають свої цілі і завдання: МВФ надає кредити для стабілізації економіки, пріоритетами Світового банку є напрями подолання бідності і кризових станів, ЄБРР здійснює кредитування реформ.

Міжнародні організації та країни-партнери взяли зобов'язання на виділення значних обсягів фінансування для зміцнення обороноздатності, підтримку економіки України та вирішення гуманітарних питань.

За оцінками Національного банку, сумарно міжнародна фінансова, технічна та гуманітарна підтримка сягне понад

15 млрд дол. США в еквіваленті, з них більше 5 млрд дол. – безпосередньо до бюджету.

Основними напрямками використання допомоги є:

1. Гуманітарні потреби (50%):

– Забезпечення їжею: Це включає закупівлю та розповсюдження продуктів харчування, а також підтримку місцевих фермерів.

– Забезпечення водою: Це включає ремонт та модернізацію систем водопостачання, а також доставку питної води до постраждалих районів.

– Медична допомога включає закупівлю медикаментів та медичного обладнання, а також надання медичних послуг населенню.

– Житло включає надання тимчасового житла для людей, які втратили свої домівки, а також допомогу у відновленні пошкоджених будинків.

2. Підтримка бюджету України (40%):

– Пряма бюджетна допомога: Ці кошти використовуються для покриття дефіциту бюджету України та фінансування державних видатків.

– Підтримка макроекономічної стабільності: Ці кошти використовуються для підтримки курсу гривні та запобігання інфляції.

3. Фінансування критичної інфраструктури (10%):

– Відновлення пошкоджених доріг, мостів та інших об'єктів інфраструктури.

– Забезпечення енергопостачання.

– Підтримка роботи телекомунікаційних мереж.

4. Допомога бізнесу (5%):

– Надання кредитів та грантів малим та середнім підприємствам.

– Підтримка експорту української продукції.

– Навчання та перепідготовка кадрів.

5. Відновлення пошкоджених об'єктів (5%):

– Відновлення шкіл, лікарень та інших соціальних об'єктів.

– Відновлення житлових будинків.

– Відновлення культурних пам'яток.

До загального фонду державного бюджету України протягом 2023 р. надійшло 58 млрд дол. США, або 2128 млрд грн. З цих надходжень сума допомоги від міжнародних партнерів становила 42,479 млрд дол. США. 27% з цих коштів є грантове фінансування, що особливо важливо для держави в період російської агресії. У 2024 році до державного бюджету вже надійшло 10,2 млрд доларів США. До кінця 2024 року потреба у зовнішньому фінансуванні залишається 27 млрд доларів США. Тому критично важливим питаннями є затвердження Конгресом США пакетів подальшої допомоги Україні [10].

Нами буде більш детально висвітлено основні види допомоги, які надаються нашій державі міжнародними фінансовими інституціями протягом військової агресії.

Розглянемо головні проекти Світового банку. У 2023 році за системними проектами Світового Банку до загального фонду державного бюджету України надійшло 660 млн дол. США.

Це кошти за такими проектами: «Прискорення приватних інвестицій у сільське господарство» (132 млн дол. США); кошти Світового банку від Міжнародної асоціації розвитку (МАР) – 189,32 млн євро; фінансування розміром 63 млн євро від Міжнародної асоціації розвитку (ІДА) на пільгових умовах у рамках Проекту Світового банку «Підтримка державних видатків для забезпечення стійкого державного управління в Україні» (РЕАСЕ); інші ресурси системних проектів Світового Банку. За інвестиційними проектами, які впроваджує Світовий банк, в Україну надійшло 4870 млн дол. США та 452 млн євро [11].

Світовий банк вважає, що Україна загалом використовує отриману допомогу ефективно та прозоро, демонструючи значний прогрес у впровадженні реформ, необхідних для покращення управління державними фінансами та запобігання корупції. За оцінками Світового банку більшість коштів допомоги використовується за призначенням і має позитивний вплив на економіку України.

На сьогодні найактивнішим донором України є Європейський Союз. Так 6 січня 2023 року було підписано

Меморандум про взаєморозуміння та Кредитну угоду між Україною та Європейським Союзом (ЄС) щодо отримання Україною макрофінансової допомоги – у рамках цього проекту до загального фонду державного бюджету надійшло 18 млрд євро, або 19,530 млрд дол. США.

Уперше ЄС прийняв рішення про надходження коштів макрофінансової допомоги незалежно від існування програми співпраці України з МВФ. Раніше наявність такої програми була неодмінною умовою отримання кредитних коштів. Від початку повномасштабної війни загальний обсяг бюджетної підтримки від ЄС становить 26 млрд євро.

Але ЄС не тільки надає кошти до загального фонду державного бюджету, також протягом 2023 року він спрямовував ресурси для допомоги Україні в рамках окремих проєктів. Рада ЄС ухвалила рішення створити Європейський фонду миру (ЄФМ), з якого виділяють кошти для купівлі зброї Україні. У березні 2023 року нею було ухвалене рішення про збільшення фінансової стелі ЄФМ до 7,979 млрд євро до 2027 року, що повинно забезпечити можливість покриття додаткових фінансових потреб нашої держави у боротьбі з російською агресією [12].

Наступним донором виступає Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). Банк Європейського Союзу, у червні підписав угоду з Державним агентством відновлення та розвитку інфраструктури України на виділення понад 50 млн євро грантових коштів ЄС для закупівлі тимчасових мостів для поліпшення мобільності населення. ЄІБ виділив 30,7 млн євро на проєкти модернізації українських міст (Київ, Одеса, Львів, Луцьк та Суми) для забезпечення інфраструктурних потреб муніципалітетів.

Також значною є допомога Україні від США та інших держав. В абсолютних цифрах лідером серед держав, які спрямовували кошти до загального фонду державного бюджету, безумовно, є США. У 2023 році бюджет України отримав від цієї держави 10,950 млрд дол. США [13].

Окрім бюджетної допомоги, Україна у 2023 році отримала від Сполучених Штатів ще понад 21 млрд доларів військової допомоги. Абсолютно важливою є роль МВФ у підтримці

України протягом 2022-2023 років. 31 березня 2023 року Рада директорів МВФ затвердила нову програму розширеного фінансування (Extended Fund Facility – EFF) для України з фінансуванням у розмірі 15,6 млрд дол. США (11,6 млрд СПЗ) [14].

На наш погляд, незважаючи на позитивні результати взаємодії України з МВФ варто звернути увагу на певні недоліки, які формують сукупність негативних наслідків, насамперед для ефективної соціальної політики держави. Це пов'язано з умовами МВФ щодо отримання чергового траншу, згідно з якими необхідно: підвищити пенсійний вік для громадян України; збільшити ціну на газ для населення; зменшити кількість пільг для населення, тощо.

Під час співпраці України з МВФ можливо виділити окремі негативні фактори, які в загальному впливають на розвиток економіки держави:

1. Зростання зовнішнього боргу України. Зовнішній борг нашої держави порівняно з 2014 роком зріс у 4 рази. Негативний імідж України створює низька платоспроможність населення, тому цей фактор потрібно ретельно вивчати та знаходити шляхи подолання.

2. Реформування пенсійної системи та значне збільшення вартості комунальних платежів. Такий фактор призводить до зростання бідності населення, особливо незахищених його верств.

Держава для погашення чергової заборгованості з МВФ, бере все нові позики у значних сумах. Це негативно впливає на її економічне зростання. Фактично, економіка не розвивається, що унеможливує проведення у короткий термін структурних реформ. Платіжний баланс держави вирівнюється шляхом отримання траншів від МВФ, а економічне зростання, як відомо, досягається позитивним зовнішньоторговельним сальдо балансу та ефективним внутрішнім виробництвом.

Для покращення соціально-економічного стану держави, МВФ має відігравати особливо важливу роль у подоланні наслідків глобальної економічної кризи, що має здійснюватися в процесі розробки та реалізації уніфікованих принципів регулювання фінансової галузі, які мають на меті:

а) посилення нагляду за фінансовим сектором, розробку нових методів регулювання та адекватного оцінювання системних ризиків;

б) розроблення нових інструментів антикризової політики та здійснення повномасштабного «кризового фінансування»;

в) акцентування уваги на розробці довгострокових заходів зміцнення міжнародної валютної системи у забезпеченні стабільності світових фінансових резервів.

Таким чином, можна стверджувати, що переорієнтація діяльності міжнародних фінансових організацій, увагу яких приділено оцінюванню ризиків у межах національних економік, на сьогодні є практичною необхідністю.

У цьому контексті МВФ здійснює моніторинг світових фінансових потоків для створення відповідної законодавчо-нормативної бази щодо змоги використання її основними суб'єктами світової економіки у розробці заходів для їх економічної політики. Значну увагу також необхідно приділити взаємодії міжнародних інституцій та національних урядів у напрямку формування та здійснення успішного регулювання внутрішньодержавного руху капіталів, що в результаті призведе до зростання його ефективності на міжнародному рівні.

Загалом наприкінці 2023 року розміри фінансової допомоги Україні почали зменшуватися. На наш погляд, значні обсяги фінансової підтримки України, що їх надали міжнародні організації та певні держави, потребують фахового аналізу інструментів фінансування та єдиного підходу до залучення такої підтримки. Західні країни починають переорієнтовуватися на довгострокові програми фінансування України. Тому виникає потреба формування узгодженої позиції української сторони в питаннях мобілізації зовнішнього фінансування та координації діяльності донорів.

Враховуючи складну економіко-політичну ситуацію в країні, спрямування фінансових ресурсів міжнародних донорів має посилюватися у напрямках підвищення обороноздатності нашої держави, пом'якшення наслідків війни для економіки країни, забезпечення гуманітарної допомоги населенню.

Попри загалом позитивну оцінку, деякі експерти зазначають, що існує ризик неефективного використання коштів

допомоги через корупцію та бюрократію. Ці ризики можуть бути пов'язані зі складністю бюрократичних процедур та недостатнім контролем за використанням коштів.

Український уряд вживає низку заходів для посилення контролю за використанням допомоги, серед яких:

- Створення електронної системи закупівель ProZorro, яка забезпечує відкриті та конкурентні торги.

- Запровадження системи електронного декларування, яка зобов'язує державних службовців декларувати свої статки.

- Створення незалежних антикорупційних органів, таких як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ).

Проведений нами аналіз інструментів міжнародної фінансової підтримки України в умовах воєнного стану, надає підстави виокремити проблеми та особливості їх застосування.

1. Основні проблеми використання інструментів фінансової підтримки з боку міжнародних інституцій обумовлені некерованими обставинами – станом війни, тривалістю, перебіг та наслідки якої складно передбачити, навіть опираючись на набутий досвід ведення війн, як в Європі, так і в інших частинах світу.

2. Невизначеність горизонту планування в умовах війни критично знижує достовірність стратегічних розрахунків і ускладнює прийняття програм розвитку економіки країни, які для отримання фінансової підтримки від міжнародних організацій і партнерів є базовими, оскільки визначають пріоритети кредитування.

3. Складність стратегічного планування в умовах війни обмежує розуміння проектного циклу, в рамках якого усі учасники програм кредитування мають дотримуватися відповідних правил і процедур, для гарантування ефективності та прозорості використання фінансової допомоги.

4. Підтримка кредитними коштами країн, які знаходяться в стані війни, суперечить принципам надання міжнародної фінансової допомоги, яка, як показав аналіз наукових праць провідних зарубіжних та вітчизняних вчених та нормативно-правових документів МФО, спрямована на досягнення соціального розвитку. Тому спеціальних механізмів

кредитування в умовах некерованих обставин міжнародними фінансовими інституціями на початок війни не використовувалося. Отже, в перші місяці військових дій МФО для підтримки України адаптували ті інструменти, що реалізовувалися під час минулих світових криз та кризи, спричиненої пандемією COVID-19. Інноваційним можна вважати відкриття МВФ адміністративного рахунку для країн-донорів та створення трастових фондів та екстрених пакетів (програм) солідарності з Україною іншими міжнародними фінансовими інституціями.

5. Через бюрократичне ставлення дотримання принципів, процедур та вимог до кредитування (мета проекту, вимоги співфінансування, технічна експертиза, процедури закупівлі, складні довготривалі процедури набуття чинності угод про позики тощо), допомога, яка надходить до України є нерівномірною в часі та не відповідає рівню заявлених потреб. За оцінками уряду України така підтримка має становити 5 млрд дол. США щомісячно, що зараз не відповідає потребам.

Ми вважаємо, в умовах що склалися на сьогодні, актуальними є напрацювання та ухвалення комплексу рішень, які б дали змогу максимально ефективно використовувати отримані ресурси для мінімізації ризиків, пов'язаних з наслідками російської агресії, та спрямовувати їх на програми відновлення та реконструкції держави. Головним із практичних рішень може стати використання заморожених російських активів та коштів олігархів для відбудови економіки України.

2.3. Інвестиції під час війни: запорука відновлення та розвитку держави

Інвестиції під час війни є надзвичайно важливими для підтримки економічної стабільності та подальшого відновлення України. На відміну від мирного часу, коли основна мета інвестицій полягає у зростанні та розвитку, зараз їхнє завдання – забезпечити виживання економіки, збереження робочих місць та базовий рівень виробництва.

Повномасштабна війна на території України зумовила масштабні руйнування виробничих та цивільних об'єктів,

привела до загибелі мирного населення та соціальних втрат. Активні бойові дії призвели до скорочення робочих місць та доходів, зниження купівельної спроможності населення і обсягів накопичених активів. За результатами 2023 р. національна економіка зазнала втрат на рівні 29,2% реального ВВП, понад 13,5 млн українців були вимушені залишити свої домівки, більше як 7 мільйонів наших громадян опинилися за межею бідності, при цьому рівень бідності охопив 24% населення. За оцінками Світового банку найбільших втрат у житловому секторі сягнули 38% від загального обсягу пошкоджень, на транспорті – 26%, в енергетиці – 8%, у промисловості і торгівлі – 8%, у сільському господарстві – 7% [15].

Різним аспектам питання залучення інвестицій у своїх наукових дослідженнях приділяють увагу чимало науковців. Серед них, зокрема: О. Шевченко [16], Г. Алексін [17], М. Шенгер [18] та інші. Публікації окремих авторів охарактеризуємо більш докладно.

Так, О. Шевченко розглядає зарубіжний досвід відновлення економіки за допомогою залучення інвестицій в післявоєнний період та вплив інноваційного підприємництва на нього [16]. Г. Алексін указує на те, що інвестиційно-банківська система є важливим елементом світової фінансової системи і матиме особливий вплив на післявоєнне відновлення економіки [17].

М. Шенгер та І. Грінько аналізують обсяги прямих іноземних інвестицій в будівельну галузь України [18]. Цим питанням також присвячені дослідження В. Куцика [19] та Д. Різника [20], в яких розглядаються процеси прямого іноземного інвестування у післявоєнній Україні.

А. Музиченко, Т. Овчаренко, Т. Сігаєва окреслюють роль залучення інвестицій для України. Вони зазначають, що для будь-якої країни залучення інвестицій в економіку є складним, але важливим процесом, який потребує розробки стратегій та інструментів реалізації [21]. Н. Усата вважає пріоритетним напрямом державної політики залучення інвестицій у зруйновану ворогом інфраструктуру та відновлення сільських територій [22].

В. Борщевський, В. Чемерис та інші звертають увагу на пріоритетні напрями підвищення фінансово-інвестиційного потенціалу регіонального розвитку України в умовах сучасних глобалізаційних викликів. Це включає в себе врахування безпекових загроз, що виникають у зв'язку з тимчасовою окупацією частини території України агресором [23].

В. Небрат та О. Корніяка досліджують характерні риси ринкових перетворень інвестиційних механізмів в економіці України [10]. М. Миколайчук та О. Лесик вбачають суттєву роль процесу залучення інвестицій у забезпеченні стійкості, відбудови та розвитку територій України [25].

О. Охріменко та Р. Попов для повоєнної відбудови України пропонують залучати іноземне фінансування у різних форматах, втілювати економічні реформи, сприяти відновленню роботи приватного бізнесу [26].

А. Томашевська у своїй праці досліджує інвестиційний потенціал та комплекс чинників його формування [27].

Проте слід враховувати, що проблема дослідження потребує проведення поглибленого аналізу, а саме що стосується питань прямих іноземних інвестицій в економіку нашої держави.

Післявоєнна відбудова України є надзвичайно складним завданням, оскільки потребує одночасного вирішення численних проблем: гуманітарних, необхідності відновлення інфраструктурних об'єктів, а також пошуку джерел фінансових ресурсів та їх оптимальний розподіл в умовах гострої нестачі ресурсів [28].

В процесі аналізу наукових праць нами виділено кілька ключових аспектів ролі інвестицій під час війни в Україні:

1. Підтримка критичних секторів: інвестиції необхідні для підтримки секторів, що забезпечують національну безпеку, енергетичну незалежність, виробництво озброєнь, харчову промисловість та медичне забезпечення. Це допомагає Україні краще протистояти викликам війни.

2. Відновлення зруйнованої інфраструктури: війна спричинила значні руйнування інфраструктури (дороги, мости, залізничні шляхи, енергетичні об'єкти тощо). Інвестиції у

відновлення інфраструктури є критично важливими для забезпечення транспортного та економічного сполучення

3. Збереження та створення робочих місць: інвестиції у виробництво та послуги, що можуть функціонувати в умовах війни, допомагають утримувати зайнятість та запобігають міграції кадрів за кордон. Це важливо для збереження економічного потенціалу країни.

4. Інновації та адаптація економіки: війна змушує Україну швидко адаптуватися, залучаючи інвестиції в нові технології та бізнес-моделі. Наприклад, цифровізація послуг, віддалені робочі місця та розвиток нових логістичних маршрутів допомагають зберігати функціональність економіки.

5. Покращення енергетичної незалежності: інвестиції в альтернативну енергетику та енергоефективність допомагають зменшити залежність від зовнішніх енергоресурсів, що є особливо важливим в умовах воєнної нестабільності.

6. Залучення міжнародної допомоги та кредитів: інвестиції від міжнародних організацій та країн-партнерів відіграють важливу роль у забезпеченні ліквідності та підтримці національної валюти, що дозволяє уникнути ще більшого падіння економіки.

Саме тому щоб повністю відновитися та забезпечити стійке довгострокове економічне зростання, Україні потрібно буде залучити приватні інвестиції. Приватні кошти мають стати одним із основних джерел фінансування відбудови України.

З кожним ракетним ударом по Україні стає все більш очевидним, що державні кошти не можуть покрити приголомшливі 411 мільярдів доларів, які їй знадобляться, згідно з оцінками Світового банку (WB, 2022). У той час як перспективи російських репарацій або активів вимальовуються як віддалена можливість, а гранти та кредити покривають лише поточні потреби країни, відбудова вимагає негайних дій. В умовах бюджетних обмежень, що обмежують масштабні зусилля з відбудови, приватні структури вже можуть бути залучені до відбудови зруйнованого житла, інфраструктури та підприємств.

Приватні іноземні інвестиції у відбудову створять зв'язки між приватним бізнесом в Україні та за кордоном.

Налагодження зв'язків як на рівні компанії, так і на індивідуальному рівні стимулюватиме експорт, сприятиме інвестиціям, інтеграції зі світовими ринками та сталому економічному зростанню в майбутньому.

Згідно статистики державних витрат Міністерства фінансів України та національного виробництва, валове нагромадження основного капіталу у відсотках до ВВП в Україні з 2005 по 2022 роки скорочується, що вказує на недостатнє внутрішнє інвестування. З огляду на скромну частку державних капітальних видатків, можливість проведення українською урядом активної інтервенціоністської політики зі збільшення запасу капіталу є досить сумнівною. Природно було б очікувати, що іноземний капітал компенсує недостатні внутрішні заощадження; Тим не менш, Україна в середньому залучає менший обсяг іноземних інвестицій, ніж інші країни Центральної та Східної Європи в абсолютному вираженні, незважаючи на те, що є значно більшою економікою. Підсумовуючи, можна сказати, що сприяння внутрішнім та транскордонним інвестиціям в Україну є ключовою умовою економічного відновлення.

Війна різко погіршила інвестиційний клімат в Україні та додала кілька нових ракурсів, яких не було в довоєнному наративі залучення інвестицій в Україну, про що йтиметься нижче.

Інвестиції, пов'язані з війною. Військові технології є очевидним кандидатом на інвестиції у світлі стрімкого зростання військових витрат. У міру розвитку війни військовий сектор нарощує виробництво, а уряд збільшує свій оборонний бюджет. Місцеві військово-технологічні стартапи отримують державні замовлення, дронів чи іншої техніки. Спираючись на старе пострадянське авіабудування, танкову промисловість і суднобудування, оновлені виробничі потужності, орієнтовані на НАТО, можуть стати актуальними в далекому майбутньому. З огляду на тісну співпрацю між урядом і приватним сектором в оборонній промисловості, ми очікуємо, що зростання державних видатків призведе до ефекту скупчення людей, іншими словами, сприяти приватному інвестуванню.

Враховуючи кількість жертв серед цивільного населення та поранених солдатів, можна очікувати, що буде розвиватися медична техніка, а саме ортопедична промисловість, виробництво турнікетів та іншого медичного приладдя. Турнікети «Січ», вироблені в Україні, не поступаються всесвітньо відомим САТ, за нижчою вартістю.

Інвестиції, пов'язані з реконструкцією. Нові можливості включають два виміри: приватно-державне партнерство (ДПП) при відновленні інфраструктури та житла і інвестиції в суміжні сфери, такі як будівництво та девелопмент, логістика та промисловість будівельних матеріалів. Це рішення видається ще більш привабливим у світлі порушеної стійкості українських державних фінансів, про що йшлося раніше. Іншими словами, залучення приватного капіталу до процесу відбудови видається розумною стратегією для України. Щодо останнього пункту, то створення економічних стимулів для інвестицій у певні сектори чи регіони не є новим, фактично він широко використовується в країнах-членах ЄС, таких як Польща.

Інвестиції, пов'язані з ЄС. Новий статус кандидата та полегшення виходу України на споживчий ринок ЄС у майбутньому дозволять експортно-орієнтованим інвесторам спиратися на існуючі нижчі ланки ланцюгів доданої вартості (розвинене сільське господарство, сировинні матеріали, енергетика) для постачання продукції на ринок ЄС. Близькість до кордону з ЄС та тенденція до ніаршорингу (перенесення виробництва мультинаціональних компаній з Китаю та інших азійських країн до закриття на батьківщину) можуть зробити Україну привабливим напрямком.

Традиційні інвестиції. Довоєнні галузі, орієнтовані на внутрішнє управління, такі як банківські та фінансові послуги, паливо, продукти харчування та напої, роздрібна торгівля, втратили потенціал із масовою зовнішньою міграцією та зростанням бідності, спричиненою війною. Тим не менш, навіть зараз Україна залишається ринком з населенням приблизно 38 млрд осіб (за оцінками Світового банку), більшим, ніж у більшості європейських країн. Традиційні сектори, такі як сільське господарство, виробництво електроенергії та видобуток

сировини, залишаються сильними сторонами економіки України та створюють інвестиційні можливості.

Залучення інвесторів до відбудови потребує конкретних проєктів у цільових регіонах, які готові до інвестування, сплановані виходячи з умов та пріоритетів розвитку країни. Але загальний інвестиційний клімат не менш критичний, оскільки сприятиме приватному інвестуванню.

Будь-яке інвестиційне рішення ґрунтується на оцінці співвідношення прибутковості до ризику. Чим вищий ризик, тим вищою має бути очікувана прибутковість, щоб зацікавити бізнес. Україні доведеться працювати з обома частинами цього рівняння.

Коли справа доходить до прибутку, бізнес покладається на внутрішній або зовнішній попит. Уряд може працювати як з внутрішнім, так і з зовнішнім попитом, щоб збільшити інвестиції в рамках процесу відбудови.

Політика внутрішнього попиту. Внутрішній попит в Україні був ослаблений еміграцією та бідністю. Виклики, спричинені війною, включатимуть скорочення населення, послаблення внутрішнього попиту та скорочення робочої сили. Приблизно 6,3 мільйона людей покинули Україну, значна частина з них – працездатного віку. Отже, у 2022 році витрати на споживання різко скоротилися. Внутрішнє переміщення та релокація компаній призвели до невідповідності попиту та пропозиції робочої сили в різних регіонах. Завдання для уряду полягає в тому, щоб впровадити реформи у сфері праці та освіти, які б допомогли вирішити ці проблеми.

Відновлення внутрішнього попиту має бути гармонізоване з проєктами реконструкції. При плануванні реконструкції основна увага має бути приділена створенню середовища, в яке людям захочеться повертатися додому. Це створить платоспроможний попит та дозволить бізнесу відновитися. У найближчі роки важливо не вводити наджорстку фіскальну політику, залишивши бюджетний стимул у вигляді щедрої соціальної допомоги та інших бюджетних витрат. Це створить внутрішнього споживача і дозволить бізнесу розвиватися. Крім того, фізична присутність кваліфікованих працівників є необхідним трудовим ресурсом для бізнесу. Тому є сенс

розробити політику заохочення українців до повернення в країну за допомогою спеціальних програм, які інформують їх про можливості в Україні.

Політика зовнішнього попиту. У найближчі роки зовнішній попит формуватиметься переважно за рахунок інтеграції до ЄС. Україна має прагнути до відкритих дверей для промисловості. Початок переговорів щодо членства в ЄС, приведення процедур у відповідність до стандартів та правил ЄС, вирішення проблемних питань торгівлі з сусідами, продовження роботи над розширенням транспортних коридорів – все це складові інвестиційної привабливості країни як місця розташування для експортно-орієнтованих підприємств.

Політика управління витратами та інвестиційні стимули. Це можуть бути індустріальні парки з готовим підключенням до електро- та водопостачання, логістичною інфраструктурою та іншими об'єктами, а також субсидоване фінансування (наприклад, програма доступних кредитів 5-7-9 для розвитку бізнесу в Україні) та деякі податкові пільги, які можуть бути актуальними в регіонах, які сильно постраждали від війни. Стимули мають бути розроблені таким чином, щоб компенсувати викривлення ринку, спричинене війною.

Досвід Польщі у створенні адекватного інвестиційного середовища демонструє потенційні вигоди від поєднання ринково-орієнтованої та інтервенціоністської політики пропозиції. Особливої уваги заслуговують такі ініціативи:

Індустріальні парки. За даними Польського агентства інвестицій і торгівлі, у всіх 16 районах Польщі налічується 77 індустріальних і технологічних парків.

Спеціальні економічні зони. У Польщі є 14 спеціальних економічних зон (СЕЗ). Залежно від зони, вони пропонують компаніям різні економічні стимули, включаючи податкові пільги, державні гранти, унікальні пільги для малих і середніх підприємств.

Державні гранти. Наразі державні гранти надаються в рамках програми підтримки інвестицій, що мають значне значення для польської економіки у 2011-2030 роках. Його ключовими завданнями є: довгострокове та стійке збільшення інвестицій; підвищення інноваційного потенціалу польських

фірм; зовнішня експансія (розвиток експортних галузей); примноження людського та соціального капіталу; підтримка регіонального розвитку шляхом використання ендемічних ресурсів та з урахуванням місцевих особливостей. На практиці це передбачає орієнтацію на підприємства, що працюють у стратегічно важливих галузях та/або економічно неблагополучних регіонах. Крім того, у програмі визначено мінімальну кількість робочих місць, які мають бути створені.

Польща та Україна мають прагнути до активізації економічної співпраці з метою збільшення інвестиційних потоків, які є важливими для відновлення України. З іншого боку, у зв'язку з війною, що триває, та масштабними потребами у відбудові, значну частину цих зусиль доведеться взяти на себе уряду України.

Інвестування під час крихкого миру або під час збройного конфлікту розглядається як високоризиковане підприємство, і цей ризик необхідно пом'якшити за допомогою спеціально розроблених інвестиційних стимулів та/або знижених податкових ставок для нових іноземних інвесторів. Ці ініціативи мають полегшити початковий фінансовий тягар для інвесторів та заохотити їх розпочати свою діяльність в Україні. Зокрема, набір інструментів для стимулювання інвестування повинен включати:

- різні форми податкових пільг, включаючи інвестиційні пільги для іноземних інвесторів;
- зниження податку на прибуток для іноземних фірм, що працюють в Україні, включаючи дохід від капіталу;
- полегшення відкриття бізнесу в Україні;
- польсько-українські економічні зони, які б дозволили планувати та реалізовувати спільні інвестиційні проекти;
- інші форми співробітництва та передачі ноу-хау, пов'язаних з реформуванням податкової системи; наприклад, розробка нового механізму оподаткування податком на прибуток підприємств, такого як «Естонський податок на прибуток».

Важливо врахувати гарантії податкової стабільності, які пропонують інвесторам таку необхідну передбачуваність при

залученні свого капіталу в Україну. Ці гарантії повинні гарантувати, що податкові ставки та регулювання не будуть змінюватися протягом конкретного періоду часу. Інвестори також розраховують отримати фінансові вигоди, як тільки вони інвестують в Україну. Цього можна досягти, запропонувавши низку податкових поправок. Наприклад, можна розглянути податкове стимулювання для індивідуальних інвесторів, які виділяють кошти для інвестицій через венчурні фонди. Запропоновані заходи зі зниження податків повинні включати комбінацію стимулів, що базуються на прибутку та витратах. Вони можуть, наприклад, включати стимули, пов'язані з податком на прибуток та доходами доходів нерезидентів, для всіх іноземних та внутрішніх інвесторів, орієнтовані на сектор та на основі мінімального порогу інвестицій.

Вступ до ЄС вимагає дотримання податкового законодавства ЄС. Незважаючи на те, що ця сфера лише обмежено регулюється законодавством ЄС відповідно до статті 114(2) Договору про функціонування Європейського Союзу, все ще існує безліч європейських актів, які потребують вирішення в українському законодавстві. Слід зазначити, що податкова система України повинна відповідати Директиві 2006/112/ЄС (Директива про ПДВ) (Директива Ради 2006), Директиві 2016/1164 (Директива про боротьбу з ухиленням від сплати податків) (Директива Ради 2016) та Директиві 2020/262 (Директива про акцизний збір) (Директива Ради 2020). Нормативно-правові акти, що стосуються акцизів та ПДВ, необхідно ретельно оцінювати, враховуючи їх важливість для державних доходів.

Відбудова України буде неможливою без значного залучення приватного капіталу від якомога ширшого кола партнерів та інституцій для допомоги у масштабній мобілізації капіталу. Залучення інвестицій західних країн та інвесторів з цього регіону не лише прискорить відбудову, але й стабілізує економічні основи та допоможе інтегрувати Україну в європейські екосистеми. Двома напрямками інвестування, які можуть відіграти важливу роль у залученні приватного капіталу, є прямі інвестиції (PE) та венчурного капіталу (VC). В цілому, інвестиції в акціонерний капітал є життєздатним варіантом для

високоризикованих і швидкозростаючих фірм, які не мають доступу до традиційного фінансування або не мають права на отримання кредиту. Це робить його особливо підходящим для країн, які страждають від попереджень, таких як Україна, де бізнес-потенціал високий, оцінки впали, а ризик, пов'язаний з війною, що триває, є гострим. Важливо, що, як свідчать різні дослідження (Santos et al., 2019), його вплив на стратегічні рішення щодо інновацій та зростання обороту компаній є вищим порівняно з іншими джерелами фінансування.

Згідно з багатьма дослідженнями (Aldatmaz, Brow, 2020), існує статистично значущий зв'язок між інвестиціями в прямі інвестиції та реальною економікою. Перший не тільки призводить до більш високого зростання зайнятості, продуктивності та прибутковості бізнес-підприємств, але й стимулює фірми до підвищення ефективності та використання нових технологій. Так само переконливими вважаються докази макроекономічного впливу венчурного капіталу (van Pottelsberghe de la Potterie and Romain, 2004), оскільки він сприяє економічному зростанню завдяки інноваціям та підвищеній абсорбційній здатності компаній. Крім того, соціальна норма прибутку венчурного капіталу значно вища, ніж від бізнесу чи державних досліджень і розробок (van Pottelsberghe de la Potterie and Romain, 2004).

З огляду на це, фонди прямих інвестицій та венчурного капіталу, які складають схеми спільного інвестування, об'єднуючи інвестиції від різних інвесторів, можуть відігравати важливу роль у задоволенні потреб України у відбудові та заповненні інвестиційного розриву. У нестабільних, перехідних і постраждалих від конфлікту державах вони можуть мати значний каталітичний вплив (IFC, 2018), стимулюючи появу нових секторів і знижуючи витрати на ведення бізнесу для інших. Їх сила також полягає в поглинанні деяких ризиків, які традиційні кредитори не бажають приймати.

Отже у довгостроковій перспективі ефективна інтеграція України з ЄС стане ключовим чинником, що впливатиме на темпи та якість післявоєнної відбудови. Ця інтеграція може прискорити приватні інвестиції в більших масштабах. Приєднання до Єдиного ринку ЄС може слугувати стабільною

основою для економічного зростання України. Щоб досягти цього, потрібно прийняти нормативні акти ЄС, досягти правової стабільності, зміцнити верховенство права, зміцнити довіру до судової системи та впровадити інструменти захисту інвестицій. Досвід Польщі у сфері незалежної монетарної політики, надійні місцеві інституції, ефективні механізми державних закупівель та добре розвинені ринки капіталу можуть дати цінну інформацію.

2.3. Особливості управління девелопментом нерухомості

Управління девелопментом на ринку нерухомості включає специфічні особливості, які відрізняють його від інших видів бізнесу. Ось основні з них:

1. *Довгостроковий характер проектів:* Девелопмент нерухомості потребує значних вкладень часу та ресурсів. Від початку проектування до завершення будівництва можуть пройти роки, що робить планування та управління ризиками важливою частиною процесу.

2. *Багатоетапний процес:* Процес включає кілька стадій – від пошуку та придбання ділянки землі, проектування, отримання дозволів, будівництва до маркетингу та продажу/оренди об'єктів. Кожна з цих стадій потребує координації та управління різними командами фахівців (архітекторами, юристами, будівельниками, маркетологами).

3. *Залежність від зовнішніх факторів:* Ринкові умови, такі як попит на нерухомість, відсоткові ставки, економічна ситуація та зміни в законодавстві, можуть сильно вплинути на успіх проекту. Управління девелопментом має бути гнучким і здатним адаптуватися до обстановки, що змінюється.

4. *Регулювання та дозвільні процедури:* Великий вплив на девелоперські проекти мають місцеві закони та правила зонування. Процес отримання дозволів може бути тривалим і складним, і будь-які затримки можуть призвести до збільшення витрат.

5. *Фінансування та управління капіталом:* Девелопери часто покладаються на позикові кошти для реалізації своїх проектів, що потребує ретельного планування та управління

фінансовими потоками. Помилки у фінансуванні можуть призвести до зриву проекту або фінансових втрат.

6. *Маркетингова стратегія:* Девелопер повинен вміти правильно оцінити попит на об'єкти нерухомості залежно від їхнього типу (житлові, комерційні, індустріальні) та розробити маркетингову стратегію, яка забезпечить успішний продаж чи оренду.

7. *Управління ризиками:* Девелопмент пов'язаний із безліччю ризиків, таких як зміни ринкових умов, затримки будівництва, зростання вартості матеріалів та трудовитрат. Управління ризиками допомагає мінімізувати потенційні збитки та підвищувати стійкість проекту.

Ці особливості вимагають високого рівня професіоналізму, стратегічного мислення та здатності ефективно керувати ресурсами.

Девелоперські компанії забезпечують просування проекту та є професійними учасниками ринкових відносин, здійснюючи реалізацію будівельних проектів з будь-яким рівнем складності об'єкта нерухомості.

Сучасна еволюція підприємницьких взаємозв'язків вимагає застосування методів управління нерухомістю, що відповідають ним. Для компаній, що діють на будівельному ринку, використання різноманітних методів управління в їхній операційній діяльності все частіше стає ключовим фактором, що визначає конкурентні позиції провідних учасників ринку нерухомості. В даний час будівельні об'єднання та холдинги поступово поступаються місцем девелоперським компаніям, які зазвичай являють собою бізнес-підрозділи великих інтегрованих структур. Ці компанії мають більшу стійкість на будівельному ринку і більш чуйно реагують на зміни попиту та пропозиції. Девелоперська компанія (забудовник), будучи ключовим учасником інвестиційно-будівельного проекту, зацікавлена у його реалізації та успішному досягненні поставлених цілей, оскільки найчастіше виступає у ролі майбутнього власника та користувача створеного об'єкта. Одними з основних напрямів функціонування девелоперської компанії стають виконання завдань управлінського та економічного змісту, а також процес

пошуку, формування та використання різноманітних джерел фінансування [33].

Усі інвестиційно-будівельні проекти, особливо девелоперські, характеризуються довгостроковим характером та забезпечують прибуток протягом досить тривалого часу. Дослідження показують, що повний девелоперський цикл, від зародження ідеї до моменту завершення та реалізації проекту зазвичай займає від 3 до 5 років. Для великих та особливо масштабних інвестиційно-будівельних проектів цей термін може перевищувати 5 років, залежно від характеру та технологічної складності проекту, тривалості будівництва, освоєння потужностей та термінів окупності інвестицій [29].

Діюча система управління інвестиційно-будівельними проектами покликана максимально враховувати взаємовідносини між учасниками, порядок координації їх спільних дій та структуру проекту. Важливу роль відіграють професійні кадри, нормативні та правові аспекти, технологічні характеристики та ефективні методи процесу реалізації проекту. Особлива увага приділяється джерелам фінансування, умовам залучення позикових коштів та іншим джерелам, а також порядку їх використання та розподілу. Різноманітність факторів та умов, що впливають на реалізацію проектів, потребує розробки інтегрованих, багатокomпонентних систем управління, які можуть адаптуватися до змін кожного із значущих факторів та враховувати їхню взаємодію та динаміку у часі та просторі. Найкращим чином для цього підходить система девелопменту. Таким чином, розробка та обґрунтування методів створення ефективного механізму управління девелопментом на ринку нерухомості, який враховує розвиток девелоперських компаній та охоплює весь життєвий цикл проекту, є значущою проблемою, яка потребує вирішення як з наукової, так і з практичної точки зору. Від її вирішення значною мірою залежатиме усунення житлових та виробничих проблем, а також стимулювання економічного зростання та досягнення високих темпів розвитку міста та регіону. Проте, варто зазначити, що проблему формування економічного механізму взаємодії учасників інвестиційно-будівельних проектів з урахуванням девелопменту вирішено недостатньо. Водночас важливо

зазначити, що поступово розвиваються адекватні наукові підходи до аналізу сучасного стану у цій галузі економічної діяльності [32].

Тепер девелопмент є ключовим чинником реалізації інвестиційно-будівельного проекту. Тенденції у розвитку сучасних економічних відносин призводять до того, що функції девелопера часто починають охоплювати функції забудовника. Це сприяє оптимізації взаємодії двох основних учасників інвестиційно-будівельного проекту та, насамперед, дозволяє скоротити управлінські витрати. На рис. 2.2 показано взаємозв'язок ключових учасників інвестиційно-будівельних проектів, які здійснюються на територіях з використанням девелопменту.

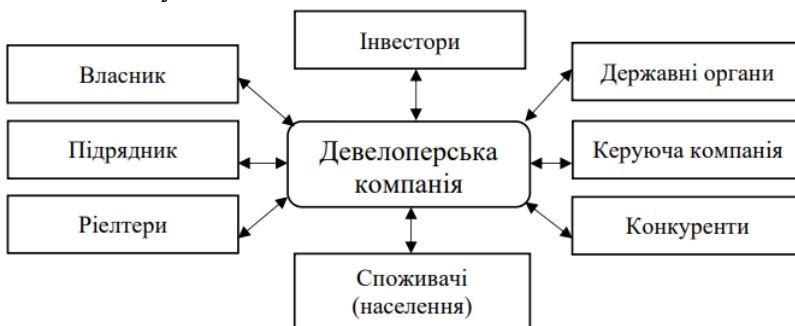


Рис. 2.2. Взаємозв'язок девелоперської компанії з основними учасниками будівельного проекту
(складено на основі [30])

Запропонована нами класифікація життєвих циклів нерухомості, викладена у таблиці 2.4 і може бути поділена на чотири категорії:

1. Життєвий цикл нерухомості як фізичного об'єкта;
2. Життєвий цикл нерухомості як товару;
3. Життєвий цикл нерухомості як об'єкту власності;
4. Життєвий цикл нерухомості як майнового комплексу

[31].

Аналіз безлічі модифікацій організаційних форм управління, що діють у західній економіці, дозволяє стверджувати, що всі вони відповідають одному ключовому

критерію – зосередженню та концентрації прав та відповідальності в єдиному управлінському органі. У ролі такого учасника інвестиційно-будівельного проекту виступає девелопер.

Таблиця 2.4

Життєві цикли нерухомості за різною класифікацією

ЖЦ нерухомості як фізичного об'єкту	ЖЦ нерухомості як товару	ЖЦ нерухомості як об'єкта власності	ЖЦ нерухомості як майнового комплексу
<ul style="list-style-type: none"> – передінвестиційна стадія (задум, аналіз можливостей, обґрунтування); – створення, формування (проекування, будівництво); – введення в експлуатацію; – використання; – функціональне старіння; – капітальний ремонт; – невідновлюваний фізичний знос; – припинення, руйнування, знос 	<ul style="list-style-type: none"> – створення; – державна реєстрація; – володіння і користування, зміна власників; – розвиток; – погіршення в споживчих якостей; – закінчення терміну життя як товару 	<ul style="list-style-type: none"> – придбання (покупка, наслідування); – державна реєстрація права власності; – володіння і використання в певний період; – управління об'єктом нерухомості; – розпорядження власністю без передачі права власності (здача в оренду, зalog тощо); – розвиток нерухомості; – зміна права власності (продаж, дарування тощо); – державна реєстрація угод; – закінчення життя об'єкта нерухомості 	<ul style="list-style-type: none"> – створення; – державна реєстрація права власності (державної, приватної, долевої); – становлення; – розвиток; – оптимальне функціонування; – зміна власника (необов'язковий етап); – спад; – реорганізація, реформування, реструктуризація; – банкрутство (необов'язковий етап); – ліквідація (необов'язковий етап); – припинення функціонування, природне невідновлюване припинення, фізичний знос

* Складено на основі [31]

Для складних та масштабних інвестиційних проектів найбільш ефективною із розглянутих організаційних форм управління є девелоперська структура, представлена на рис. 2.3. Функціонування девелопменту, безумовно, призводить до нового підходу до нерухомості – переходу від статичного сприйняття до динамічного, за якого нерухомість розглядається в контексті її життєвого циклу.

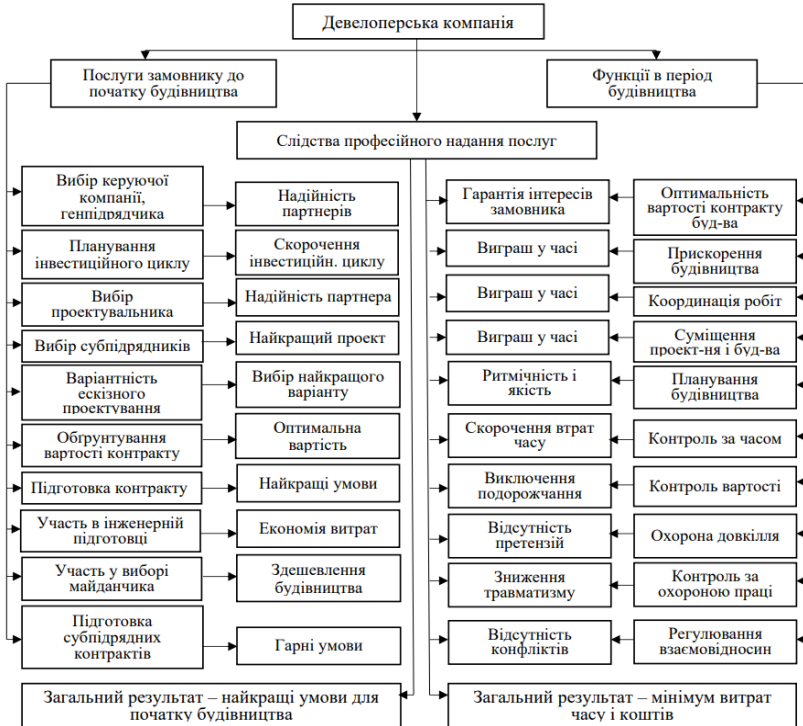


Рис. 2.3. Оптимізаційна організаційна модель взаємодії девелопера з основними учасниками інвестиційно-будівельного проєкту на різних стадіях життєвого циклу

Складено автором

У найзагальнішому сенсі життєвий цикл будь-якого об'єкта та суб'єкта є завершеною послідовністю процесів його існування – сукупність етапів, що охоплюють період часу від його виникнення до ліквідації.

Аналіз різних організаційних форм управління показав, що економічна ефективність реалізації інвестиційно-будівельного проекту залежить від рівня взаємодії девелопера з ключовими учасниками проекту. В даному випадку для ефективного функціонування всього інвестиційно-будівельного проекту необхідно залучати найбільш надійних учасників. Таким чином, важливим є визначення рівня надійності кожного учасника проекту, з яким девелопер безпосередньо взаємодіятиме.

Девелопер пропонується проводити відбір учасників проекту на основі конкурсного відбору. Ми можемо надати механізм визначення переможця конкурсу у вигляді узагальненої блок-схеми технології оцінки рейтингу учасників інвестиційно-будівельного проекту, яка виглядатиме наступним чином (рис. 2.4).

Запропонована схема проведення конкурсу базується на методі комплексної експрес-оцінки. Оцінку конкурсних заявок доцільно проводити у два етапи:

- а) етап попередньої оцінки;
- б) етап детального аналізу конкурсних пропозицій.

Таким чином, можна сказати, що алгоритм комплексної оцінки економічної надійності девелоперської компанії та її партнерів у інвестиційно-будівельній діяльності дозволяє всебічно вибирати найбільш оптимальні проекти, а також виявляти взаємозв'язок між організаційно-технічними, економічними та фінансовими показниками її роботи.

Девелоперський бізнес, у порівнянні з іншими видами діяльності на ринку нерухомості, наразі є високо прибутковим та привабливим для інвестицій. З кожним роком зростає кількість учасників, таких як банки, фінансово-промислові групи, маркетингові та консалтингові компанії, рекламні й ріелторські агентства, а також будівельні фірми, які прагнуть долучитися до девелоперських проектів. Це дозволяє їм не тільки диверсифікувати ризики, але й отримувати додаткові джерела прибутку. Стрімкий розвиток ринку нерухомості України створює потребу в розширенні кола учасників та їхніх функцій на цьому ринку [34].

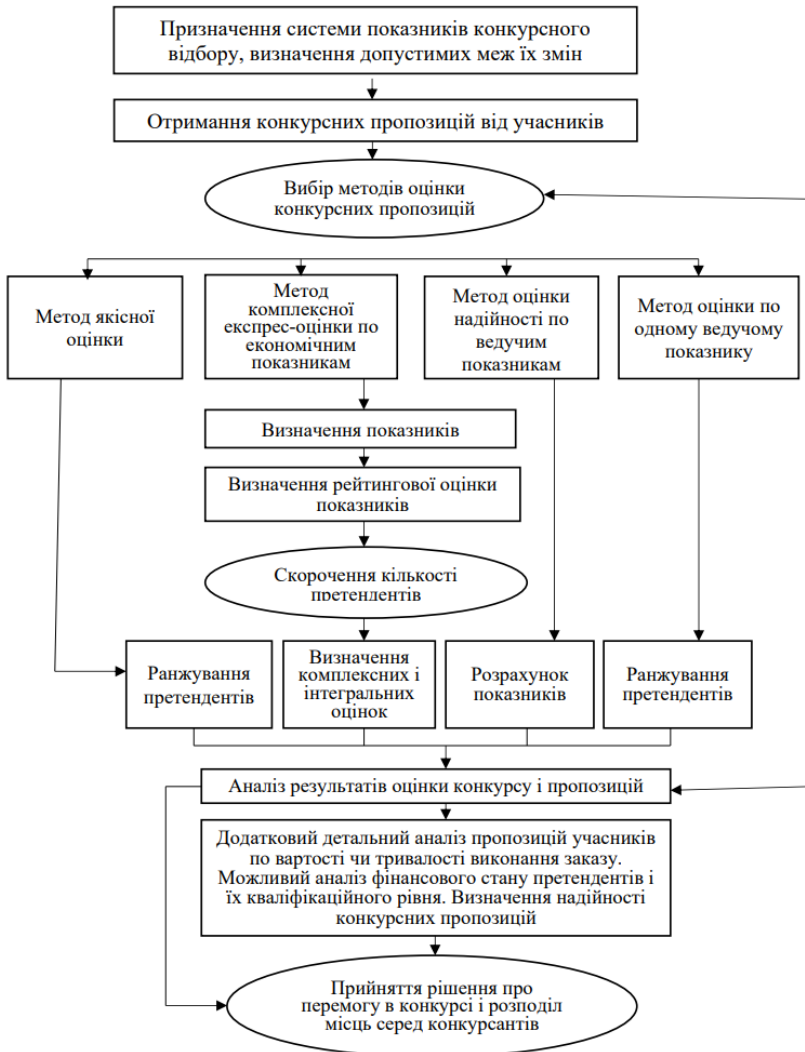


Рис. 2.4. Функціональна модель рейтингової експрес-оцінки основних учасників інвестиційно-будівельного проекту
Складено автором

Отже, управління розвитком нерухомості полягає у створенні ефективного механізму управління системою

девелопменту через оптимальне поєднання організаційних форм управління, з урахуванням життєвого циклу проекту, а також організації механізму регулювання взаємодій між основними учасниками інвестиційно-будівельної діяльності.

Девелопмент сьогодні є процесом, який обумовлений економічними реаліями та етапом розвитку ринку нерухомості в Україні. На нашу думку, виникнення та розвиток девелоперського бізнесу є результатом послідовного конструктивного вдосконалення ефективності діяльності учасників ринку.

2.5. Шляхи вдосконалення адміністрування податку на додану вартість

Сучасний стан економіки країни вимагає ефективного управління державними фінансами. Ключову роль у цьому процесі забезпечує система оподаткування, оскільки вона є основним джерелом формування фінансово-бюджетних ресурсів держави. На думку науковців, рішення проблеми податкової сфери закладено в положеннях Податкового кодексу України. Проте, на наш погляд, кожен елемент податкової системи потребує обґрунтованого реформування – від визначення об'єкта оподаткування, ставок і механізму адміністрування до процесу надходження коштів до бюджету.

Особливу увагу в наукових дискусіях займає податок на додану вартість, адже він є одним із головних бюджетоутворюючих податків.

Податок на додану вартість згідно Податкового кодексу України – це непрямий податок, який входить в ціну товарів (робіт, послуг) та сплачується покупцем, але його облік та перерахування до державного бюджету здійснює продавець (податковий агент) [35].

Однак механізм справляння цього податку має низку недоліків, а тому першочергового вдосконалення, на нашу думку, потребують як порядок розрахунку та сплати ПДВ, встановлення ставок, так і врегулювання питань, пов'язаних із бюджетним відшкодуванням.

Аналіз практики застосування ПДВ в Україні дозволяє вирішити ключові умови для його ефективного функціонування:

- забезпечення прозорості фінансових операцій купівлі-продажу;

- запобігання фіктивним угодам із придбання матеріалів і сировини, що спричиняють завищення податкового кредиту та незаконне відшкодування;

- формування високого рівня податкової культури;

- ефективний та налагоджений механізм адміністрування податку;

- стимулювання платоспроможного попиту;

- забезпечення підприємствам вільного доступу до кредитних ресурсів;

- стабільність платіжної системи для мінімізації негативного впливу ПДВ на оборотні витрати [36].

Основними цілями реформування є забезпечення його позитивної регулюючої дії та підвищення фіскальної ефективності ПДВ. Для досягнення цих цілей можна запропонувати комплекс заходів:

- скасування більшості пільг;

- відпрацювання механізму виплати бюджетного відшкодування;

- гармонізацію податкового та бухгалтерського обліку [37].

Одним із важливих кроків для вдосконалення механізму справляння ПДВ є подальше впорядкування системи пільг. Вони мають бути чітко визначеними, конкретними та підконтрольними. Надмірна кількість податкових пільг є економічно необґрунтованою та має низку негативних наслідків: вона підриває податкову базу, знижує ефективність фіскальної функції ПДВ, порушує принцип нейтральності у ціноутворенні, ускладнює податкове законодавство та адміністрування. Крім того, складна система пільг створює додаткові можливості для зловживання, що призводить до бюджетних втрат і зростання витрат на контрольні заходи.

Зазначимо, що надання пільги з ПДВ не можна розглядати як ефективний інструмент регулювання, що забезпечує

реалізацію регулятивної функції податків, яка повинна сприяти позитивним змінам в економіці. Насправді ж податкові пільги в багатьох випадках спотворюють конкурентні умови на внутрішньому ринку. Їх запровадження для одних суб'єктів господарювання призводить часто до посилення податкового навантаження на інших, що своєю чергою, посилює тінізацію економіки.

Замість повного звільнення від ПДВ окремих операцій або категорій платників доцільно розглядати можливість надання податкової знижки. Її розмір має бути диференційованим залежно від реальної потреби у пільгах та визначатися з урахуванням необхідності забезпечення оптимального балансу між наповненням бюджету та стимулюванням розвитку вітчизняного виробництва.

Нульова ставка ПДВ повинна застосовуватись виключно для заохочення експорту. Експортні операції слід оподатковувати за нульовою ставкою за умов здійснення грошових розрахунків, тоді як імпорт має обкладатися стандартною ставкою. Для запобігання надприбуткам від експорту підакцизних товарів доцільно використовувати митний механізм.

Пільги на імпорт доцільно надавати лише тимчасово й використовувати для товарів критичного імпорту, що виготовлені задля власного виробництва. При цьому їх слід оформлювати не у вигляді нульової ставки, а шляхом звільнення від оподаткування.

Щодо ставок ПДВ, варто зосередити увагу на двох аспектах: кількість застосовуваних ставок та їх розміри. Використання єдиної ставки значно спрощує адміністрування та функціонування податку. Якщо рівень оподаткування споживання є пропорційним для всіх, це забезпечує нейтральність ПДВ щодо взаємозамінних товарів і послуг, не впливаючи на вибір споживача.

Фіскальна теорія стверджує, що оподаткування всіх товарів за однаковою ставкою мінімізує викривлення в системі оподаткування. Якщо ПДВ стягується за єдиною ставкою на все споживання, він стає пропорційним до витрат, але водночас регресивним щодо річного доходу. Щоб зменшити цю

регресивність і зробити податок більш прогресивним відносно доходів, товари, які переважно споживають малозабезпечені групи населення, оподатковують за зниженими ставками. Натомість підвищені ставки застосовуються до товарів і послуг, що переважно споживаються людьми з високими доходами.

Унаслідок такої диференціації податок втрачає свою нейтральність, хоча водночас зменшується його регресивність. Більшість фахівців вважає, що з теоретичної точки зору доцільніше застосовувати єдину стандартну ставку. Окрім втрати нейтральності, система ПДВ із диференційованими ставками має й інші недоліки:

- відсутність чіткої класифікації товарів і послуг, що оподатковуються за різними ставками, що ускладнює її практичне застосування;
- зростання ухилення від сплати податків та підвищення витрат на адміністрування податкової системи;
- поширення податкових пільг і на високодохідні верстви населення через знижені ставки.

Одним із ключових завдань є підвищення надійності надходжень ПДВ до бюджету та запобігання ухиленню від його сплати. Це можливо лише за умови зниження податкового тиску, тобто створення такої системи ПДВ, яка враховує інтереси підприємців, а не лише задовольняє фіскальні потреби держави будь-якою ціною.

Податковий кодекс передбачає автоматичне відшкодування ПДВ за умови дотримання певних вимог [35]. Однак ця процедура є досить складною, що ускладнює її застосування. Тому особливу увагу слід приділити вдосконаленню механізму бюджетного відшкодування ПДВ, зокрема, спираючись на досвід розвинених країн, які вже стикалися з подібними проблемами.

Ідеальною моделлю є відшкодування ПДВ одразу після подання першої декларації та фіксації перевищення податкового кредиту. У більшості розвинених країн цей процес займає не більше місяця після завершення звітного періоду. Натомість у багатьох країнах, що розвиваються, та державах із перехідною економікою право на відшкодування обмежується: пріоритет

надається експортерам, тоді як інші платники змушені переносити суму надлишкового податкового кредиту на наступні періоди, щонайменше на шість місяців.

Таким чином, доцільно забезпечити оперативне відшкодування ПДВ експортерам та платникам, які імпортують значні обсяги інвестиційних товарів, водночас тимчасово обмежуючи це право для інших категорій платників і запроваджуючи певні відстрочки. Це сприятиме покращенню бюджетних надходжень від ПДВ. Однак такі обмеження можуть негативно позначитися на фінансовому стані окремих платників податків і суперечать принципу перекладання ПДВ на кінцевого споживача. Тому, у міру вирішення проблеми своєчасного відшкодування, ці обмеження мають поступово скасовуватися.

Для вирішення проблеми відшкодування ПДВ варто впровадити такі заходи:

1. *Диференційоване стимулювання експорту.* Необхідно застосовувати вибірковий підхід, зберігаючи нульову ставку лише для експорту технологічної продукції, тоді як сировинний експорт може бути звільнений від ПДВ або навіть оподатковуватися за стандартною ставкою. Додатково можна запровадити мита на окремі категорії національного експорту. Такий підхід дозволить узгодити право на відшкодування ПДВ із пріоритетами економічної політики.

2. *Оптимізація кількості розрахунків.* Тимчасово, до вирішення проблем з відшкодуванням, можна встановити, що бюджетне відшкодування здійснюється лише у випадку, коли дебетове сальдо перевищує визначений поріг. В інших випадках сума має зараховуватися в рахунок майбутніх платежів. Це дозволить податковим органам зосередитися на перевірці великих сум відшкодувань і підвищить контроль за обґрунтованістю заявок.

3. *Посилення кримінальної відповідальності за податкові порушення.* Пропонується кваліфікувати незаконне отримання відшкодування ПДВ – зокрема, завищення податкового кредиту або фіктивні угоди – не як ухилення від сплати податків, а як розкрадання державних коштів. Це сприятиме жорсткішому

контролю та відповідальності за зловживання у сфері податкових відшкодувань.

Претендентів на відшкодування доцільно розділити на групи в залежності від імовірності подання необґрунтованої вимоги: а) платники помірному ризику; б) платники підвищеного ризику.

До платників помірному ризику можна віднести тих, хто відповідає таким критеріям:

- займаються експортною діяльністю не менше двох років;
- ведуть бухгалтерський облік належним чином протягом останніх трьох років;
- не мають зафіксованих випадків шахрайства або значного завищення суми відшкодування за останні три роки;
 - своєчасно та в повному обсязі сплачували податки та інші обов'язкові платежі;
- мають підтвердження банку про належний стан рахунків.

Ці критерії необхідно донести до представників бізнесу, щоб вони розуміли переваги належності до групи помірному ризику та були зацікавлені у наданні банківських довідок щодо стану своїх рахунків.

Відбір заяв на перевірку слід здійснювати на основі таких критеріїв, що вказують на належність платника до групи високого ризику:

- подається перша вимога на відшкодування ПДВ;
- заявлена сума відшкодування перевищує встановлений поріг;
- сума відшкодування суттєво відрізняється від попередніх заяв цього платника;
- за результатами попередніх перевірок відшкодування було відхилене або зменшене;
- наявна заборгованість за іншими податками;
- протягом останнього року платник зазнавав штрафних санкцій за прострочення платежів або ненадання звітності.

Отже, аналіз показує, що недоліки механізму відшкодування ПДВ негативно впливають на економічну

ситуацію та потребують негайного усунення. Водночас сам механізм загалом є прийнятним і потребує вдосконалення, а не скасування. Важливо не лише спростити процедуру відшкодування для виробників технологічної продукції та експортерів, а й мінімізувати можливості для зловживань та незаконного отримання коштів.

Ще одним ключовим питанням є адміністрування ПДВ. Варто порівняти підходи до податкового адміністрування в Україні та країнах ЄС, щоб визначити оптимальні напрями реформування фіскальної політики.

По-перше, у країнах ЄС податкові органи зосереджують свої зусилля на виявленні та контролі несумлінних платників. Це стосується як зареєстрованих платників, які не подають або припинили подавати податкову звітність і сплачувати податки, так і осіб, що ведуть господарську діяльність та отримують доходи, але не перебувають на обліку в податкових органах. В Україні ж податкові органи працюють лише з тими платниками, які офіційно зареєстровані та стоять на обліку у відповідних державних реєстрах.

По-друге, у багатьох країнах ЄС діє принцип централізованого надання адміністративних послуг у межах податкової служби без поділу на окремі підрозділи. Це дозволяє платникам отримувати необхідні послуги в будь-якому відділенні податкової служби, незалежно від місця їхньої реєстрації, що значно спрощує взаємодію між бізнесом та податковими органами. В Україні ж адміністративні послуги надаються виключно за місцем реєстрації або проживання платника, що обмежує мобільність і ускладнює процес обслуговування.

Мінфін наказом від 03.09.2024 № 424 затвердив зміни до Положення про реєстрацію платників податку на додану вартість. Зокрема, згідно зі змінами:

– суб'єкти господарювання можуть заявити про своє бажання добровільно зареєструватися як платник ПДВ не лише під час державної реєстрації створення юридичної особи або державної реєстрації фізичної особи – підприємця, але й під час державної реєстрації змін до відомостей про юридичну особу або фізичну особу – підприємця, що містяться в Єдиному

державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань;

– до кола осіб, відповідальних за нарахування та/або сплату до бюджету ПДВ, включено операторів поштового зв'язку та експрес-перевізників (у разі ввезення товарів на митну територію України у міжнародних поштових та експрес-відправленнях), осіб, які здійснюють реалізацію товарів, визначених частиною сьомою статті 293 МКУ (іноземних товарів та транспортних засобів комерційного призначення, за які не сплачені митні платежі, а також таких, що незаконно ввезені на митну територію України, на які накладено арешт у кримінальному провадженні).

Крім того, змінами до Положення також:

– уточнено порядок формування індивідуального податкового номера платника ПДВ для постійних представництв;

– запроваджено процедуру скасування рішення про анулювання реєстрації платника ПДВ, прийнятого контролюючим органом в автоматичному режимі;

– удосконалено порядок формування та надання витягів з реєстру платників ПДВ шляхом впровадження нового способу отримання витягу – в електронній формі.

Крім того, до Положення внесено низку технічних правок, а також удосконалено форми додатків:

Реєстраційна заява платника податку на додану вартість (форма № 1-ПДВ).

Заява про анулювання реєстрації платника податку на додану вартість (форма № 3-ПДВ).

Рішення про анулювання реєстрації платника податку на додану вартість (форма № 6-РПДВ).

Запит про отримання витягу з реєстру платників податку на додану вартість (форма № 1-ЗВР).

Довідка з реєстру платників податку на додану вартість (форма № 2-ДР) [38].

Адміністрування ПДВ у більшості країн ЄС не переважане складними податковими формулами та численними додатками. Форми звітності розроблені так, щоб

забезпечити однозначність трактування при їх заповненні. Наприклад, у Нідерландах та Бельгії декларація з ПДВ містить лише одну сторінку. На відміну від цього, українські податкові звіти є громіздкими та складними для заповнення.

Ще однією відмінністю є періодичність подання декларацій: в Україні їх подають щомісяця, тоді як у Великій Британії – щоквартально. Крім того, у Швеції, Данії та Великій Британії діє одна з найефективніших і прозорих моделей сплати податків – система Єдиного рахунку. Вона передбачає перерахування всіх податків і зборів на один спільний рахунок, що значно спрощує процес сплати, економить час платників і усуває можливість переплати за одним податком при наявності заборгованості за іншим. Така система дозволяє податковим органам отримувати точну картину розрахунків платників із бюджетом та відповідає принципу «Держава для людей, а не люди для держави».

ПДВ є одним з найбільш корумпованих податків. В Україні його адміністрування не є достатньо прозорим. Однією з основних причин корупції в сфері ПДВ є низький рівень правової свідомості та культури, як серед підприємців, так і серед контролюючих органів. Часто зустрічаються випадки, коли керівництво підприємства успішно «оптимізує» значні суми податків (і навіть виграє справи в суді), або коли контролюючий орган відмовляє у відшкодуванні ПДВ. Недоліки в законодавстві та його часті, іноді не продумані й безсистемні зміни призводять до того, що багато платників шукають способи уникнути сплати податків.

Отже, в Україні ПДВ має важливі фіскальні переваги, оскільки є одним з основних джерел наповнення бюджету. Застосування ПДВ у податковій системі підтверджується міжнародною практикою та є необхідною умовою для вступу до ЄС, що відповідає прагненню України до євроінтеграції. Хоча ставка ПДВ в Україні на даний момент є нижчою порівняно з країнами ЄС, податок на додану вартість все одно створює значний податковий тиск на кінцевих споживачів. У розвинених країнах практика стягнення ПДВ підтверджує доцільність запровадження диференційованих ставок, коли податкова

служба функціонує ефективно, а соціальна ефективність податку є пріоритетною.

На основі проведеного дослідження ми вважаємо доцільним запровадження диференціації ставок ПДВ в Україні для різних груп товарів, зокрема введення знижених ставок для товарів широкого вжитку, особливо для товарів першої необхідності. Крім того, зниження ставки безпосередньо в виробничих секторах економіки може стати більш ефективним механізмом, що сприятиме прискореному розвитку цих галузей. МВФ також пропонує урядам розглянути можливості розширення застосування податку на споживання, при цьому підкреслюючи важливість захисту інтересів найбільш вразливих груп населення. Запропоновані заходи дозволять покращити регулюючий і стимулюючий механізм ПДВ, зменшити його регресивність та пом'якшити негативний вплив. Зниження ставок у виробничих секторах економіки скоротить роль посередників, що, у свою чергу, знизить ціни та зменшить податкове навантаження на кінцевих споживачів.

Список літератури до розділу 2

1. Climate Bonds Initiative. URL: <https://www.climatebonds.net/market/data/>.
2. Clouse C.J. ESG loans broaden access to sustainability-linked financing. *GreenBiz*, 2019. URL: <https://www.greenbiz.com/article/esg-loans-broaden-access-sustainability-linked-financin>.
3. Demirel P., Li Q. C., Rentocchini F., Tamvada J. P. Born to be green: New insights into the economics and management of green entrepreneurship. *Small Business Economics*, 2019. Vol. 52, no. 4, p. 759–771. doi: 10.1007/s11187-017-9933-z.
4. A New Model for Financing Public Housing? *BNP Paribas*. May 09, 2019. URL: https://cib.bnpparibas.com/sustain/anew-model-for-financing-public-housing-_a-3-2771.html#.
5. Bierman F., Kanie N., Kim R. E. Global governance by goal-setting: The novel approach of the UN sustainable development goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 2017. Vol. 2. p. 26–31. doi:10.1016/j.cosust.2017.01.010.
6. Zademach H.-M., Dichtl J. Greening Finance and Financing the Green: Considerations and Observations on the Role of Finance in Energy Transitions. In: Jones, A., Ström, P., Hermelin, B. et al. (eds.) *Services and the Green Economy*, 2016. London, Palgrave Macmillan. doi: https://doi.org/10.1057/978-1-137-52710-3_7.
7. ING and Philips collaborate on sustainable loan. April 19, 2017. URL: <https://www.ing.com/Newsroom/News/INGand-Philips-collaborate-on-sustainable-loan.htm>.
8. Peng W., Lu Sh., Lu W. Green financing for the establishment of renewable resources under carbon emission regulation. *Renewable Energy*, 2022. Volume, 199, pages 1210-1225. URL: <https://doi.org/10.1016/j.renene.2022.08.140>.
9. Pearson targets SDG4 with \$1.19bn sustainable loan. March 07, 2019. URL: <https://www.businessgreen.com/news/3072162/pearson-targets-sdg4-with-eur75m-sustainable-loan>.
10. CMS Energy Becomes First U.S. Company to Enter Sustainability-Linked Loan. *Civision PR*. 2018. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/cms-energy-becomes-first-us-company-to-enter-sustainabilitylinked-loan-300661138.html>

10. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk>
11. Колосова В. П. Моніторинг допомоги міжнародних фінансових установ в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/205-2022-%D1%80#Текст>
12. Пакет ЄБРР щодо сталого розвитку та засобів до існування: Європейський банк реконструкції та розвитку. URL: <https://www.ebrd.com/what-we-do/war-on-ukraine>
13. Звіт про фінансову стабільність: Звіт Національного банку України. 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H1.pdf?v
14. Звіт про глобальну фінансову стабільність: Міжнародний валютний фонд. 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2022/04/19/globalfinancial-stability-report-2023>
15. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
2. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_naslidki.html
16. Shevchenko O S. Influence of innovative entrepreneurship on economic recovery in the post-war period: foreign experience. The national transport university bulletin. 2022. Vol. 4. No. 54. P. 231–237. URL: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-4-54-231>
17. Алексін Г. Роль інституту інвестиційного банкінгу в повоєнному відновленні економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-39>
18. Шенгер М., Грінко І. Залучення прямих іноземних інвестицій у будівельну галузь України в період повоєнного відновлення економіки. SWorldJournal. 2019. № 16–02. С. 35–38. URL: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2022-16-02-034>
19. Куцик В. І., Герасимова А. В. Моніторинг сучасного стану залучення іноземних інвестицій у економіку України. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2023. № 69. С. 53–58. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-07>

20. Riznyk D. Perspectives for post-war recovery in Ukraine in the sphere of attracting foreign direct investments. *Economics of System Development*. 2023. Vol. 5. No. 1. P. 31–34. URL: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-5>

21. Музиченко А. О., Овчаренко Т. С., Сігаєва Т. Є. Стратегії залучення інвестицій в українську економіку: прогнози й виклики. *Академічні візії*. 2023. № 23. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/602>

22. Усата Н. В. Державно-приватне партнерство як один із дієвих механізмів відбудови та розвитку сільських територій. *Агросвіт*. 2023. № 14. С. 54–62. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.14.54>

23. Фінансово-інвестиційний потенціал розвитку регіонів України та перспективи його нарощування в умовах сучасних викликів глобалізації / В. Борщевський та ін. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. Т. 4. № 45. С. 212–222. URL: <https://doi.org/10.55643/fcptr.4.45.2022>.

24. Небрат В., Корніяка О. Особливості механізмів капіталоутворення та інвестування в Україні як чинник фінансових ризиків в умовах війни та післявоєнного періоду. *Grail of science*. 2022. № 16. С. 31–34. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-ofscience.17.06.2022.001>

25. Миколайчук М. М., Лесик О. В. Інструменти розвитку та повоєнного відновлення територій України: аналітичний огляд. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. № 7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-7-02-10>

26. Охріменко О., Попов Р. Повоєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-7>

27. Томашевська А. Роль інвестиційних процесів та інвестиційного потенціалу у період війни та післявоєнній відбудові регіонів України. *Наукові перспективи*. 2023. № 9 (39). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9\(39\)-219-231](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-9(39)-219-231)

28. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_na_slidki.html

29. Андреева В.А. Фінансування девелоперських проєктів як механізм функціонування ринку нерухомості. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 3. С. 23–29. URL: <https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/309> (дата звернення: 24.06.2024).

30. Поліщук Є.А. Місце та роль девелоперських компаній на ринку нерухомості України. *Економічні науки / Інвестиційна діяльність і фондові ринки*. 2008. URL: http://www.rusnauka.com/24_SVMN_2008/Economics/27287.doc.htm (дата звернення: 20.06.2024).

31. Білоброва Т.О. Девелопмент на ринку нерухомості України. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2008. № 4 (31). С. 54–59. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/4554/1/%D0%91_%D0%9D%D0%92_2008.pdf (дата звернення: 02.07.2024).

32. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 1/5. 2022. URL: <https://blog.liga.net/user/oprykhodko/article/46719> (дата звернення: 02.07.2024).

33. Бабич Ю. Великі сподівання, що зруйнувала війна: як змінювався ринок нерухомості України в 2022 році. 2022. URL: https://realestate.24tv.ua/yak-zminyuvavsya-rinokneruhomosti-ukrayini-2022-rotsi_n2216783 (дата звернення: 29.06.2024).

34. О.Дегтяр Особливості діяльності девелопера на ринку нерухомості // *Маркетинг в Україні*. - № 5. 2016. с.14-18

35. Податковий кодекс України від 2.12.2010. № 2755-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

36. Льяшенко В. А. Удосконалення системи адміністрування податкових платежів до державного бюджету. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1953>

37. Клепанчук О. Ю. Удосконалення механізмів адміністрування податкових платежів в умовах фінансової підтримки розвитку малого бізнесу. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна*. 2017. Випуск 27, № 2. С. 140–145

38. Про затвердження Змін до «Положення про реєстрацію платників податку на додану вартість». Наказ Мінфін № 424 від 30.09.2024. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/424_01

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

3.1. Адаптивні моделі персоналізації: досвід світових електротехнічних компаній

Сучасні виклики та динаміка ринкового середовища змушують електротехнічні підприємства шукати інноваційні підходи для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Одним із ключових факторів, який сприяє залученню клієнтів та зміцненню їхньої лояльності, є персоналізація маркетингових стратегій. У цьому контексті адаптивні моделі маркетингу відіграють визначальну роль, адже вони дозволяють компаніям ефективно реагувати на індивідуальні потреби споживачів і швидко адаптуватися до змін ринкових умов.

Стаття присвячена аналізу ефективності використання персоналізованих маркетингових моделей у діяльності електротехнічних підприємств. У ній розглядаються основні інструменти та методи персоналізації, такі як використання великих даних, ідентифікація поведінкових патернів клієнтів, а також інтеграція цифрових технологій у маркетингові процеси. Особливу увагу приділено оцінці впливу персоналізованих підходів на підвищення задоволеності споживачів, оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів та зміцнення конкурентних позицій компаній на ринку електротехнічного обладнання.

Проведене дослідження спрямоване на виявлення переваг та обмежень адаптивних маркетингових моделей у контексті післявоєнного відновлення українських підприємств. Результати можуть стати корисними для розробки практичних рекомендацій щодо впровадження персоналізованих стратегій, спрямованих на забезпечення довготривалого зростання й розвитку.

Забезпечення конкурентоспроможності електротехнічних підприємств в умовах глобалізації та технологічної революції вимагає впровадження нових підходів до взаємодії з клієнтами. Традиційні маркетингові методи, орієнтовані на масового споживача, не здатні враховувати специфічні потреби клієнтів,

що суттєво знижує їхню ефективність. Натомість адаптивні моделі персоналізації відкривають нові можливості для підвищення лояльності споживачів через формування унікального клієнтського досвіду.

Проблема полягає в необхідності розробки і впровадження адаптивних маркетингових моделей, які враховують поведінкові патерни клієнтів, їхні індивідуальні потреби та очікування. У зв'язку з цим актуальним є вивчення механізмів інтеграції таких моделей у маркетингові стратегії електротехнічних компаній. Особливого значення це набуває в умовах постійного вдосконалення цифрових технологій і змін у споживчій поведінці.

Наукова значущість проблеми полягає у необхідності глибшого розуміння того, як адаптивні моделі впливають на задоволеність клієнтів, формування їхньої лояльності та підвищення ефективності маркетингових кампаній. Практична значущість полягає в можливості використання отриманих результатів для розробки персоналізованих стратегій, які дозволяють підприємствам краще адаптуватися до ринкових умов і забезпечувати довготривале зростання.

Метою дослідження є оцінювання ефективності впровадження адаптивних моделей персоналізованого маркетингу в діяльність електротехнічних підприємств. Основні завдання включають аналіз ключових інструментів персоналізації, таких як великі дані, поведінкові патерни клієнтів та цифрові технології, а також визначення їхнього впливу на задоволеність споживачів, їхню лояльність і конкурентоспроможність компаній.

Дослідження спрямоване на розробку практичних рекомендацій щодо інтеграції персоналізованих підходів у маркетингові стратегії електротехнічних підприємств, зокрема в умовах швидких змін ринкового середовища. Окрему увагу приділено післявоєнному відновленню українських підприємств, де адаптивні моделі персоналізації можуть стати ключовим інструментом для забезпечення довготривалого зростання й ефективності.

Аналіз публікацій. Сучасні дослідження у сфері маркетингу підкреслюють важливість персоналізації для

підвищення конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, Філіп Котлер [8] наголошує на необхідності впровадження цифрових інновацій для створення персоналізованих стратегій, які сприяють утриманню клієнтів та підвищенню їхньої лояльності. Джанелл Барлоу та Клаус Меллер [1] акцентують увагу на значущості аналізу зворотного зв'язку від клієнтів для вдосконалення бізнес-процесів. Дон Пепперс і Роб Фіцпатрік [3, 2] досліджують прямий вплив персоналізованої взаємодії на формування клієнтської цінності.

Практичні аспекти персоналізації демонструються провідними компаніями, такими як ABB, Schneider Electric та Siemens. Наприклад, ABB активно використовує платформу ABB Ability™ для аналізу великих даних і створення персоналізованих пропозицій, що враховують індивідуальні потреби клієнтів. Schneider Electric застосовує платформу EcoStruxure для оптимізації взаємодії з клієнтами через інтеграцію IoT-технологій, що дозволяє підвищувати задоволеність клієнтів і ефективність управління енергією. Siemens впроваджує цифрову платформу Xcelerator, яка забезпечує персоналізацію клієнтських взаємодій через інтеграцію апаратних і програмних рішень.

Досвід цих компаній свідчить про ефективність адаптивних моделей у створенні конкурентних переваг через глибокий аналіз поведінкових даних та використання інноваційних технологій. Застосування подібних підходів дозволяє електротехнічним підприємствам адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, задовольняючи індивідуальні потреби клієнтів.

Проте у розглянутих наукових джерелах недостатньо уваги приділяється специфічним механізмам інтеграції адаптивних моделей у внутрішні процеси управління підприємствами, які можуть бути застосовані для підвищення ефективності їх маркетингових стратегій.

Впровадження таких підходів у національних підприємствах стикається з рядом бар'єрів, зокрема недостатньою технологічною базою, опором змін серед працівників і високими витратами на інтеграцію інновацій. Це визначає необхідність подальшого вивчення методів адаптації

світових практик до умов українського ринку, включаючи післявоєнне відновлення підприємств.

Детальне дослідження сучасних підходів до впровадження адаптивних моделей персоналізації в маркетингових процесах, особливо у сфері електротехнічних підприємств, виявляє їх ефективність у реагуванні на динамічні зміни потреб і поведінки клієнтів. Значущість таких стратегій підтверджується в працях провідних учених, включаючи Філіпа Котлера, який наголошує на важливості переходу від традиційного маркетингу до інтеграції цифрових технологій [8]. Аналіз відгуків клієнтів, їх використання для оптимізації бізнес-процесів детально розглядають Джанелл Барлоу і Клаус Меллер [1]. Також Роб Фіцпатрік і Дон Пепперс висвітлюють роль прямої взаємодії з клієнтами як ключового чинника валідації бізнес-моделей [3].

Наукові дослідження цих авторів демонструють фундаментальну роль адаптивних технологій у створенні інноваційних маркетингових стратегій. Такі стратегії сприяють глибшій сегментації аудиторії, формуванню унікального клієнтського досвіду та зростанню лояльності клієнтів [9]. Внесок у методологію управління лояльністю клієнтів здійснили М. В. Колесников і Г. В. Малахівська, акцентуючи увагу на стратегічній ролі соціально-відповідального маркетингу [6]. Дослідження А. В. Соколова додатково підкреслюють значення клієнтоорієнтованості, що стає наріжним каменем корпоративної культури [7].

Практичний перехід від теорії до реального впровадження демонструє, що персоналізовані адаптивні стратегії перетворюються на потужні конкурентні інструменти для сучасних компаній. Основою цієї трансформації є передові технології обробки даних та алгоритми машинного навчання. Наприклад, дослідження Котлера і Пепперса показують, як цифрові інновації підвищують якість персоналізованих взаємодій між бізнесом і клієнтами.

Для кращого розуміння особливостей адаптивних і традиційних підходів до маркетингу розглянемо їх характеристики та переваги. Традиційний маркетинг характеризується використанням універсальних рекламних кампаній, спрямованих на широку аудиторію, без детальної

сегментації. Основними його перевагами є: масштабність і широта охоплення. Такий підхід дозволяє залучати велику кількість потенційних клієнтів;

1. Простота реалізації. Планування традиційних кампаній не потребує складної аналітики та великих обсягів даних.

Однак, до недоліків цього підходу належать: низька точність таргетування та значні витрати на залучення нерелевантної аудиторії; неврахування індивідуальних потреб клієнтів, що обмежує ефективність взаємодії.

Персоналізований маркетинг, у свою чергу, фокусується на створенні унікальних пропозицій для кожного сегмента чи навіть окремого клієнта. Використання сучасних технологій дозволяє забезпечувати точність у комунікаціях, підвищуючи ефективність таких стратегій.

До основних переваг персоналізованого маркетингу можна віднести:

1. Високий рівень конверсії. Індивідуальний підхід підвищує зацікавленість клієнтів і сприяє їхній лояльності;

2. Підвищення задоволеності клієнтів. Увага до специфічних потреб створює відчуття значущості та довіри до бренду.

Разом із тим, персоналізація може стикатися з такими викликами, як складність збору даних і значні фінансові інвестиції в інноваційні технології.

Попри це, персоналізований підхід відкриває значний потенціал для оптимізації маркетингових процесів, адаптації до змін ринкового середовища та створення цінності для споживачів, що робить його критично важливим у сучасному бізнесі [9].

Для електротехнічних компаній критично важливо використовувати інструменти, які забезпечують детальний аналіз та ефективну оптимізацію взаємодії з клієнтами. Це дозволяє враховувати не лише технічні характеристики продуктів, але й специфіку галузевого ринку. До числа найбільш дієвих рішень, що сприяють досягненню цих завдань, належать системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) і планування ресурсів підприємства (ERP). Також особливе

значення мають платформи промислового інтернету речей (IIoT) та інструменти прогнозової аналітики, які дозволяють підвищити точність планування і прийняття стратегічних рішень (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Аналітичні інструменти для оцінювання поведінки клієнтів

Інструмент	Функціональність	Приклад використання	Вигоди для підприємства
Customer Relationship Management (CRM)	Інтеграція та аналіз даних клієнтів, управління взаємодіями	Сегментація клієнтів за типами продуктів, персоналізація комунікацій на основі попереднього замовлення та сервісу	Підвищення лояльності клієнтів, збільшення продажів через більш ефективне обслуговування
Industrial Internet of Things (IIoT) Platforms	Збір та аналіз даних з пристроїв на виробництві та в «польових» умовах	Моніторинг стану обладнання клієнтів для проактивного технічного обслуговування	Підвищення надійності продукції, зниження частоти відмов, підвищення клієнтської відданості
Predictive Analytics Tools	Прогнозування поведінки клієнтів і попиту на продукти бізнесу	Використання історичних даних для прогнозування циклів заміни обладнання або запчастин	Попередження виробничих перебоїв, покращення планування продажів

Джерело: [6, с. 138-141; 8, с. 97-106]

Вищезгадані інструменти забезпечують комплексний підхід до управління клієнтськими взаємодіями, управління ресурсами компанії та обробки промислових даних. Це має ключове значення для ефективного функціонування вітчизняних електротехнічних підприємств. Їх застосування сприяє не лише

вдосконаленню маркетингових стратегій, але й оптимізації виробничих і комерційних процесів у цілому.

Персоналізація залишається центральним елементом маркетингових стратегій електротехнічних компаній, дозволяючи підвищувати цінність для клієнтів та покращувати якість взаємодії зі споживачами. Використання цифрових технологій надає змогу компаніям адаптувати свої продукти до індивідуальних очікувань клієнтів, ґрунтуючись на аналізі їхніх уподобань та поведінки. Такий підхід не тільки сприяє зміцненню лояльності клієнтів, але й стимулює розвиток інновацій, дозволяючи компаніям ефективно диференціюватися на ринку та відповідати його викликам.

Розглянемо конкретні шляхи та методи персоналізації, які впроваджують провідні світові виробники електротехнічного обладнання, такі як ABB, Schneider Electric та Siemens. Їхній досвід дозволяє зрозуміти особливості і функціональні можливості сучасних адаптивних моделей персоналізації.

ABB реалізує адаптивну модель персоналізованого маркетингу, що базується на інтеграції специфічних даних та метрик. Одним із ключових елементів є платформа ABB Ability™ Genix Industrial Analytics and AI Suite. Ця платформа поєднує промислову автоматизацію з глибокими доменними знаннями, IoT технологіями та передовими аналітичними рішеннями. Це сприяє створенню безпечнішого, продуктивнішого та більш прибуткового майбутнього для клієнтів. Крім того, вона підтримує віддалену роботу підприємств, таких як заводи, кораблі чи шахти, забезпечуючи доступ до експертної підтримки компанії в режимі 24/7.

Платформа ABB Ability™ дозволяє перетворювати невикористані дані (які становлять понад 80% згенерованої інформації на середньому заводі) на управлінські інсайти, що сприяють підвищенню продуктивності та зниженню витрат. ABB також використовує цифрові інструменти для персоналізації взаємодії з клієнтами. Автоматизація маркетингових комунікацій підвищує рівень задоволеності споживачів, тоді як аналіз поведінкових даних через платформи ABB Ability™ забезпечує індивідуалізовані рішення та продукти.

Компанія зосереджується на розробці інноваційних продуктів, які відповідають унікальним потребам кожного клієнта. Завдяки використанню даних АВВ може виявляти та усувати проблеми ще до їх критичного впливу, що знижує витрати на обслуговування і ремонт та одночасно підвищує рівень задоволеності клієнтів. Наприклад, поведінкова аналітика на веб-сайті АВВ сприяє створенню спеціалізованих рішень, які відповідають вимогам клієнтів у реальному часі. Це дозволяє компанії формувати більш цілеспрямовані пропозиції та глибше розуміти споживчі потреби, зміцнюючи партнерські відносини.

Результати впровадження адаптивної моделі персоналізації в АВВ:

1) Підвищення задоволеності клієнтів. Персоналізовані стратегії сприяють зміцненню взаємодії з клієнтами, забезпечуючи їхню лояльність та формуючи довготривалі відносини.

2) Оптимізація процесів. Інтеграція ІТ, ОТ та ЕТ дозволяє ефективніше керувати внутрішніми операціями, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність.

3) Гнучка реакція на ринок. Завдяки точному аналізу даних АВВ здатна оперативно реагувати на зміни в клієнтських потребах та умовах ринку.

Разом із тим компанія стикається з викликами, пов'язаними з інтеграцією та контекстуалізацією даних. Попри великі інвестиції у створення сховищ даних, відчутний ефект для бізнесу можливий лише за умови ефективної аналітики та використання штучного інтелекту. Це є важливим напрямом розвитку, що сприятиме подальшій оптимізації процесів і покращенню клієнтського досвіду.

Schneider Electric впроваджує систему управління відносинами з клієнтами через платформу EcoStruxure — комплексну ІоТ-архітектуру, розроблену для цифровізації та оптимізації розподілу електроенергії і управління енергетичними ресурсами. EcoStruxure забезпечує централізоване управління кібербезпекою, дозволяючи ефективно ідентифікувати загрози та запобігати їм. Платформа безшовно інтегрує проводові та бездротові ІоТ-пристрої з програмним забезпеченням для керування на рівні периферії або

консалтинговими рішеннями. Також впровадження розширеної реальності сприяє підвищенню безпеки, ефективності операцій та продуктивності електротехнічних фахівців O&M.

Завдяки EcoStruxure Schneider Electric допомагає зменшити час простоїв, оптимізувати роботу заводів і скоротити витрати на технічне обслуговування. Це рішення також підвищує експлуатаційну ефективність і знижує витрати на енергоресурси. Інноваційні підходи, такі як розширена реальність і цифрові двійники, вдосконалюють навчальні програми для працівників, дозволяючи їм краще розуміти складні системи та оперативно реагувати на загрози безперебійності електропостачання.

Проте під час впровадження EcoStruxure компанія стикається з викликами, зокрема, інтеграцією даних з різних джерел і забезпеченням їх безпеки. Підключення великої кількості IoT-пристроїв створює додаткові кібербезпекові ризики, які потребують розробки та впровадження потужних заходів захисту.

Siemens активно впроваджує цифрові платформи для покращення взаємодії з клієнтами через платформу Siemens Xcelerator. Ця ініціатива спрямована на інтеграцію апаратного та програмного забезпечення, створюючи цифрове бізнес-середовище, яке забезпечує персоналізований клієнтський досвід завдяки передовим технологіям.

Компанія приділяє особливу увагу персоналізованим рішенням, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів, з метою покращення користувацького досвіду та задоволення клієнтів. До ключових інструментів підходу входять цифрові маркетингові стратегії, соціальні медіа та ініціативи онлайн-брендингу, які сприяють ефективній комунікації з аудиторією.

Цифрові ініціативи Siemens є складовою частиною ширшої стратегії цифрової трансформації та стійкості, що забезпечує надійні й ефективні взаємодії з клієнтами, а також вдосконалення операційних процесів.

Клієнтоорієнтованість є фундаментальним принципом для забезпечення довготривалого успіху та конкурентоспроможності компаній у сучасних умовах ринку. Для досягнення цієї мети важливо впроваджувати

клієнтоорієнтованість у всі аспекти діяльності компанії. Одним із ключових методів є трансформація корпоративної культури з акцентом на безперервне навчання та розвиток персоналу. Це передбачає створення умов, у яких кожен працівник усвідомлює значущість якісного сервісу та має можливості для ініціатив, спрямованих на вдосконалення взаємодії з клієнтами. Важливим елементом є також впровадження систем мотивації та заохочень, таких як бонуси або відзнаки за високу оцінку клієнтського сервісу.

Schneider Electric впроваджує платформу EcoStruxure, яка слугує комплексною IoT-архітектурою для цифровізації та управління енергетичними ресурсами. Ця платформа забезпечує централізоване управління кібербезпекою та видимість загроз у реальному часі, інтегрує IoT-пристрої та використовує технології розширеної реальності для підвищення ефективності роботи фахівців з електрообслуговування. EcoStruxure дозволяє скоротити час простоїв, підвищити продуктивність і знизити витрати на енергоресурси, що сприяє створенню більш персоналізованих рішень для клієнтів.

Siemens використовує платформу Siemens Xcelerator, яка об'єднує апаратне та програмне забезпечення, створюючи інтегроване цифрове бізнес-середовище. Ця ініціатива фокусується на персоналізованих рішеннях, які враховують індивідуальні потреби клієнтів, використовуючи соціальні медіа, онлайн-брендинг та цифрові маркетингові стратегії для залучення клієнтів і підвищення їх задоволеності. Крім того, Siemens активно впроваджує інтегровані рішення для «розумних міст» та «розумних будівель», що дозволяє значно підвищити ефективність управління інфраструктурою.

ABB акцентує увагу на інтеграції оперативних та інформаційних технологій для створення універсальних рішень у галузі автоматизації та управління енергетичними ресурсами. Використання штучного інтелекту та аналітики дозволяє ABB забезпечувати клієнтів рішеннями, які оптимізують виробничі процеси, знижують витрати та підвищують продуктивність. Платформа ABB Ability™ забезпечує збір та аналіз даних у реальному часі, що сприяє розробці індивідуалізованих

пропозицій для клієнтів у галузях промисловості, будівництва та енергетики.

Попри значний прогрес, усі три компанії стикаються зі спільними викликами, такими як складність інтеграції даних з різноманітних джерел, потреба у забезпеченні кібербезпеки та адаптації до швидких технологічних змін. Однак їхній підхід до клієнтоорієнтованості доводить, що інтеграція даних і персоналізація сервісів є ключовими факторами для підвищення задоволеності клієнтів і забезпечення їхньої лояльності.

Клієнтоорієнтованість є фундаментальним принципом для забезпечення довготривалого успіху та конкурентоспроможності компаній у сучасних умовах ринку. Для досягнення цієї мети важливо впроваджувати клієнтоорієнтованість у всі аспекти діяльності компанії. Одним із ключових методів є трансформація корпоративної культури з акцентом на безперервне навчання та розвиток персоналу. Це передбачає створення умов, у яких кожен працівник усвідомлює значущість якісного сервісу та має можливості для ініціатив, спрямованих на вдосконалення взаємодії з клієнтами. Важливим елементом є також впровадження систем мотивації та заохочень, таких як бонуси або відзнаки за високу оцінку клієнтського сервісу.

Інший ключовий аспект – інтеграція клієнтоорієнтованості в процеси прийняття рішень. Важливо, щоб керівництво підприємства розуміло значення клієнтського досвіду і відгуків у розробці нових продуктів та послуг. Це включає використання CRM-систем для збору та аналізу даних про потреби клієнтів, що дозволяє адаптувати бізнес-пропозиції відповідно до їхніх уподобань. Крім того, стратегічне планування повинно враховувати ці дані для створення продуктів, які задовольняють унікальні потреби клієнтів.

Залучення всіх рівнів менеджменту до формування клієнтоорієнтованої культури є важливим фактором. Керівництво має встановлювати чіткі цілі щодо якості обслуговування, активно демонструючи свою відданість принципам клієнтоорієнтованості. Регулярний моніторинг виконання цих цілей та відповідність заявленим цінностям створюють основу для підвищення довіри та задоволеності

клієнтів. Важливим є також створення програм, які підтримують зворотний зв'язок із клієнтами та стимулюють працівників до активного впровадження інновацій.

Актуальність персоналізації у маркетингу зростає через швидкі зміни ринкових умов і збільшення конкуренції. Сучасні споживачі вимагають забезпечення не лише високого рівня якості та відповідності нормам, а й індивідуального підходу, спонукаючи компанії до використання цифрових технологій для адаптації маркетингових стратегій. Інновації та унікальність є ключовими для успіху, дозволяючи краще задовольняти потреби клієнтів і посилювати конкурентні переваги. Важливим елементом є отримання зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення продуктів і послуг. Основним завданням персоналізованого маркетингу є формування справжньої лояльності, що враховує ключові аспекти управління персоналізацією, такі як диференціація клієнтської бази, масштабованість програм та їх ефективність.

З метою підтримки справжньої лояльності клієнтів доцільно забезпечити:

1. Персоналізацію управління. Управління персоналізацією має враховувати специфічні потреби кожного клієнта, забезпечуючи індивідуальний підхід до їхніх вимог.

2. Зв'язок лояльності та прибутковості. Програми лояльності повинні оцінювати вплив на фінансові показники компанії, підкреслюючи вигоду від таких ініціатив.

3. Масштабування програм. Важливо розробити програми, які можуть ефективно адаптуватися до зростання кількості учасників без суттєвого збільшення витрат.

4. Вирішення потреб клієнтів. Програми мають створювати реальну цінність для клієнтів, вирішуючи їхні конкретні проблеми та потреби, що підвищує рівень їх задоволеності та лояльності до бренду.

5. Аналіз та оцінювання результатів. Регулярний моніторинг ефективності програм лояльності за допомогою даних про поведінку клієнтів і їхніх відгуків є критично важливим.

Ці стратегії дозволяють підвищити ефективність персоналізованих ініціатив, зберігаючи їхню прибутковість і

масштабованість. Зокрема, важливим є використання автоматизованих систем та інтелектуальних алгоритмів для аналізу поведінки клієнтів і вдосконалення стратегій взаємодії. Ключові показники ефективності таких ініціатив наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Ключові показники ефективності адаптивних моделей електротехнічних компаній

Модель	Показник	Характеристика	Методика вимірювання	Вплив на продажі / лояльність клієнтів
1	2	3	4	5
Автоматизоване управління запасами	Частота перебоїв у постачанні	Кількість перебоїв у постачанні, що відбулися протягом року	Відсоток випадків, коли запаси були нижче мінімального рівня	Зменшення перебоїв може підвищити продажі завдяки кращому обслуговуванню
	Час реагування на зміни в попиті	Середній час, необхідний для адаптації до змін у попиті	Час від ідентифікації зміни до реакції	Швидка реакція на попит підвищує задоволеність і лояльність клієнтів
Системи прогнозування попиту	Точність прогнозів	Відсоток точності прогнозів відносно реальних продаж	Відсоток правильно передбачених продажів	Вища точність прогнозів зменшує втрати і сприяє більш ефективному плануванню продажів
	Відсоток виконаних замовлень	Процент замовлень, що були виконані без затримок або проблем	Відсоток вчасно виконаних замовлень	Надійність у виконанні замовлень зміцнює довіру клієнтів і сприяє повторним покупкам
Адаптивні алгоритми ціноутворення	Рівень прийняття цінкових пропозицій	Відсоток прийняття клієнтами цінкових пропозицій	Відсоток клієнтів, що прийняли пропозицію	Гнучке ціноутворення може збільшити продажі, адаптуючись до вподобань та

продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
				можливостей клієнтів
	Еластичність цін до змін на ринку	Швидкість адаптації цін до змін у ринкових умовах	Час між зміною ринкових умов і корекцією цін	Адаптація цін в реальному часі допомагає залишатися конкурентоспроможними
Системи управління клієнтським досвідом	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	Загальний рівень задоволеності клієнтів послугами компанії	Опитування клієнтів	Вищий CSI покращує лояльність і може привести до збільшення продажів через позитивний клієнтський досвід
	Відсоток вирішених скарг при першому зверненні	Відсоток скарг клієнтів, які були вирішені під час першого звернення	Аналіз звернень до служби підтримки	Ефективне вирішення проблем з першого разу зменшує відтік клієнтів і збільшує рівень задоволеності

Джерело: [9, с. 152-156; 11, с. 89-95]

Адаптивні моделі в маркетингу стають центральним інструментом для персоналізації стратегій продажу та комунікацій, дозволяючи компаніям ефективно адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Використовуючи алгоритми машинного навчання та штучного інтелекту, ці моделі забезпечують аналіз і прогнозування тенденцій, оптимізуючи маркетингові кампанії в реальному часі. Завдяки цьому компанії можуть не лише реагувати на поточні потреби ринку, але й передбачати майбутні зміни, впроваджуючи інноваційні рішення, такі як динамічне ціноутворення та індивідуальні маркетингові стратегії.

Застосування адаптивних моделей дозволяє суттєво підвищити ефективність продажів, покращити клієнтський

досвід і зміцнити лояльність споживачів. Інтеграція таких моделей у персоналізовані маркетингові стратегії сприяє формуванню довготривалих відносин із клієнтами, забезпечуючи стабільний ріст і успіх компаній. Додатково, адаптивні моделі дозволяють компаніям оптимізувати витрати, краще використовувати наявні ресурси та створювати гнучкі стратегії, які відповідають індивідуальним потребам споживачів.

У табл. 3.3 наведено приклади адаптивних моделей, які використовуються електротехнічними підприємствами для вдосконалення персоналізованого підходу до клієнтів.

Таблиця 3.3

Приклади персоналізованих кампаній
електротехнічних підприємств

Приклади персоналізованих кампаній	Опис	Вплив на впровадження
1	2	3
Персоналізовані рекомендації продуктів	Використання адаптивних моделей для розробки систем рекомендацій, які аналізують історію покупок клієнтів та забезпечують автоматичне пропонування товарів.	Підвищує інтерес та задоволеність клієнтів.
Адаптація маркетингових кампаній	Динамічна настройка маркетингових кампаній відповідно до змін у споживчій поведінці, включаючи коригування бюджетів і зміну меседжингу.	Оптимізує витрати і підвищує вплив.
Оптимізація ланцюга постачання	Інтеграція прогнозних даних для адаптації запасів з урахуванням поточного попиту, зменшення витрат на зберігання.	Знижує витрати та покращує обслуговування.
Персоналізоване ціноутворення	Імплементація стратегій ціноутворення, що враховують історію покупок і чутливість клієнтів до цін.	Збільшує продажі та задоволення клієнтів.

продовження табл. 3.3

1	2	3
Покращення сервісного обслуговування	Автоматизація та персоналізація обслуговування, автоматичне виявлення потенційних проблем у продуктах бізнесу, своєчасні сповіщення про необхідність обслуговування.	Підвищує задоволеність та знижує ризики.
Реалізація чат-ботів для інтерактивної підтримки	Швидка та ефективна взаємодія з клієнтами за допомогою чат-ботів, що надають персоналізовані відповіді.	Покращує взаємодію та підтримку клієнтів.
Аналіз клієнтського досвіду	Детальний аналіз клієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії, включаючи поведінковий аналіз та сегментацію клієнтів.	Оптимізує стратегії та підвищує ефективність.

Джерело: [10, с. 45-49; 12, с. 112-118]

Вищевикладене демонструє, що адаптивні моделі відіграють важливу роль у підвищенні залученості та задоволеності клієнтів, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів і забезпеченні стабільного зростання підприємств у конкурентному середовищі.

Ефективність персоналізованих маркетингових стратегій на електротехнічних підприємствах значною мірою залежить від якості та обсягу зібраних і проаналізованих даних. Методи збору та аналізу інформації забезпечують детальне розуміння потреб клієнтів та створюють можливості для ефективного управління взаємодіями з ними.

Для досягнення цієї мети підприємства використовують низку підходів до збору та аналізу даних. Серед них важливе місце займає проведення опитувань, які дозволяють виявити рівень задоволеності клієнтів і оцінити ефективність продуктів та сервісів. Поряд із цим, аналіз відгуків та скарг клієнтів забезпечує цінну інформацію для вдосконалення послуг і підвищення якості обслуговування. Регулярний збір такої інформації сприяє виявленню ключових моментів, які потребують поліпшення.

На другому етапі персоналізовані стратегії формуються шляхом сегментації клієнтів і впровадження прогностичних моделей. Сегментація дозволяє поділити клієнтську базу за поведінковими характеристиками, вподобаннями та іншими релевантними факторами, що забезпечує ефективнішу комунікацію. Прогностичне моделювання, у свою чергу, базується на аналізі попередніх даних і спрямоване на передбачення майбутніх тенденцій поведінки клієнтів, що дозволяє підприємствам бути більш підготовленими до змін на ринку.

Третій етап включає інтеграцію клієнтських даних у CRM-системи для створення єдиної інформаційної бази. Це дозволяє уніфікувати дані та використовувати їх для персоналізованого маркетингу, спрямованого на покращення взаємодії з клієнтами. Застосування Big Data та аналітичних платформ забезпечує більш глибоке розуміння ринку, дозволяючи підприємствам пропонувати продукти, які найбільше відповідають потребам клієнтів.

Адаптивні персоналізовані моделі є ключовим фактором у створенні клієнтської цінності та забезпеченні сталого зростання підприємств. Їх використання дозволяє значно підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, сприяти довготривалим партнерським відносинам та підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Застосування таких моделей має низку переваг, серед яких:

1. Персоналізовані комунікації. Завдяки омніканальності забезпечується унікальний клієнтський досвід через персоналізацію контенту та маркетингових повідомлень.

2. Оптимізація продуктивних пропозицій. Моделі дозволяють краще оцінювати попит, управляти запасами та розробляти цінову політику, що відповідає потребам клієнтів.

3. Покращення відносин із клієнтами. Довготривалі партнерські відносини формуються через інтеграцію зворотного зв'язку та врахування побажань клієнтів під час вдосконалення продуктів.

Однак впровадження адаптивних моделей персоналізації супроводжується викликами, такими як складність інтеграції даних, потреба у забезпеченні їхньої безпеки, а також

необхідність адаптації до швидких змін на ринку. Аналіз літератури [8], [1], [3], [2] виявляє основні труднощі, які можуть впливати на кінцеві результати імplementації таких моделей (табл. 3.4).

Таблиця 3.4
Основні виклики при імplementації адаптивних моделей персоналізації

Виклики	Опис	Вплив на впровадження
Технологічні виклики	Імplementація адаптивних моделей потребує розвитку ІТ-інфраструктури та інтеграції складних аналітичних інструментів.	Бюджетні обмеження можуть стримувати можливості.
Захист даних і приватність	З посиленням уваги до захисту персональних даних зростає необхідність дотримуватись чітких правил щодо їх збору та обробки, що включає ризики для репутації.	Створює юридичні та репутаційні ризики.
Складність інтеграції внутрішніх процесів	Потреба в глибокій трансформації внутрішніх процесів і зміні корпоративної культури може викликати опір змінам серед співробітників.	Потребує значних зусиль для навчання та адаптації.
Висока залежність від якості даних	Недостатність, неточність або застарілість даних можуть призвести до неправильних висновків і рішень.	Знижує точність та ефективність персоналізації.
Вимоги до постійного оновлення	Адаптивні системи потребують постійного оновлення для забезпечення актуальності. Зміни на ринку та в технологіях вимагають регулярного перегляду адаптації моделей.	Вимагає додаткових ресурсів і постійної уваги.
Внутрішньо-організаційні бар'єри	Інтеграція клієнтоорієнтованості у корпоративну культуру на всіх рівнях організації вимагає зміни процесів і менталітету співробітників. Створення культури підвищення відповідальності перед клієнтами.	Збільшує опір змінам серед співробітників, вимагає значних зусиль для культурної адаптації та організаційної підтримки.

Джерело: [7, с. 85-88; 11, с. 94-97]

Ідентифікація викликів та обмежень є вирішальним кроком для ефективного використання адаптивних персоналізованих моделей у маркетингових стратегіях електротехнічних компаній. Успіх цих моделей значною мірою залежить від інтеграції клієнтоорієнтованого підходу в корпоративну культуру. Це передбачає перехід від централізованих управлінських практик до створення децентралізованих умов, що сприяють самостійності працівників і підвищують їхню відповідальність за якість взаємодії з клієнтами.

Ключовим елементом інтеграції є глибокий аналіз шляху клієнта, що включає розуміння поведінки споживачів, їхніх очікувань і потреб. Використання поведінкових даних для сегментації клієнтської бази відкриває можливості для створення таргетованих маркетингових кампаній, які сприяють підвищенню рівня задоволеності клієнтів та їхньої лояльності.

Втім, у процесі впровадження адаптивних моделей підприємства стикаються з внутрішніми бар'єрами, такими як опір змінам серед співробітників або недостатня розвиненість технологічної інфраструктури. Щоб подолати ці труднощі, необхідно розробляти чіткі процедури та інструкції, а також проводити регулярні навчальні тренінги для персоналу. Це дозволяє посилити підтримку клієнтоорієнтованих ініціатив та забезпечити довготривалу ефективність запроваджених стратегій.

На основі аналізу літературних джерел [1], [3], [7], а також вивчення різних моделей персоналізації, можна виокремити стратегічні напрями впровадження персоналізації у маркетингові стратегії електротехнічних підприємств:

1. Побудова відносин із клієнтами. Формування індивідуальних зв'язків із клієнтами через інструменти персоналізованої взаємодії. Використання CRM-систем для збору та аналізу історії клієнтських взаємодій забезпечує створення релевантних маркетингових повідомлень. Наприклад, персоналізовані рекомендації та пропозиції можуть базуватися на попередніх покупках клієнтів. Такі підходи не лише підвищують ефективність взаємодії, але й сприяють довгостроковій лояльності.

2. Інтеграція цифрових технологій. Активне застосування штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації процесів збору та аналізу великих обсягів даних. Це дозволяє компаніям прогнозувати поведінку клієнтів, адаптувати маркетингові кампанії у реальному часі та пропонувати індивідуалізовані рішення. Наприклад, алгоритми машинного навчання допомагають прогнозувати попит і налаштовувати ціни залежно від поведінкових даних. Інтеграція таких технологій дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринкових умов і підтримувати конкурентоспроможність.

3. Збір і аналіз відгуків клієнтів. Постійний моніторинг зворотного зв'язку та аналіз скарг клієнтів дозволяють ідентифікувати проблемні зони та знаходити ефективні рішення. Крім того, оперативна робота з негативними відгуками в соціальних мережах сприяє підвищенню довіри до бренду та покращенню його репутації. Використання автоматизованих систем аналізу тексту та настроїв у соціальних мережах дає змогу ефективніше працювати з відгуками.

4. Фокус на унікальність та інновації. Створення продуктів і послуг, які вирізняються серед конкурентів, задовольняючи унікальні потреби клієнтів. Наприклад, впровадження нових функцій у продуктах, які базуються на аналізі зворотного зв'язку від клієнтів, допомагає виділитися на ринку. Інноваційний підхід дозволяє не лише розширити асортимент, але й покращити користувацький досвід, зміцнюючи позиції бренду.

5. Персоналізований шлях клієнта. Розробка стратегій взаємодії на всіх етапах клієнтського досвіду – від залучення до підтримки лояльності. Це включає використання індивідуальних пропозицій, персоналізованих знижок і комунікацій, адаптованих до потреб кожного клієнта. Використання спеціалізованих платформ для аналізу клієнтських даних дозволяє точно визначати потреби клієнтів на різних етапах їхнього шляху.

Реалізація цих напрямів дозволяє інтегрувати адаптивні персоналізовані моделі у маркетингові стратегії, сприяючи не лише підвищенню прибутковості, але й створенню

довготривалого та значущого клієнтського досвіду. Такі моделі стають ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності електротехнічних підприємств у сучасних умовах ринку.

Впровадження діючої моделі адаптивної персоналізації (модель 1) із застосуванням передових цифрових технологій, таких як Digital Twin, PLM (Product Lifecycle Management) Software, Manufacturing Operations Management (MOM) системи та IoT (Industrial Internet of Things) платформи, є важливим чинником для підвищення ефективності маркетингових стратегій електротехнічних підприємств. Ця модель спрямована на інтеграцію інноваційних інструментів для створення гнучких та адаптивних процесів, що відповідають сучасним вимогам ринку.

Діюча цифрова модель адаптивної персоналізації включає наступні елементи (рис. 3.1):

1. Цифровий двійник (Digital Twin) [11]: Цифрові двійники дозволяють створювати точні віртуальні моделі фізичних об'єктів, які можуть бути персоналізовані для кожного конкретного виробу або проекту. Завдяки цьому можна враховувати унікальні характеристики кожного продукту та адаптувати виробничі процеси відповідно до специфічних потреб. Це сприяє оптимізації процесів розробки, підвищенню якості продукції та зменшенню витрат на виробництво.

2. Системи управління життєвим циклом продукту (PLM) [12]: PLM системи забезпечують централізоване управління всіма даними та процесами, пов'язаними з розробкою, виробництвом, обслуговуванням і утилізацією продуктів. Інтеграція PLM дає змогу підприємствам ефективно контролювати всі етапи життєвого циклу продукту, забезпечуючи відповідність кожного аспекту індивідуальним вимогам клієнта. Це створює можливості для швидкої адаптації до змін у попиті та вдосконалення існуючих продуктів.

3. Системи управління виробничими операціями (MOM) [13]: MOM системи координують і контролюють виробничі процеси, забезпечуючи, що кожен продукт виготовляється відповідно до заданих специфікацій. Персоналізація цих процесів дозволяє адаптувати обладнання та технології до

індивідуальних вимог клієнтів. MOM також сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами та зниженню виробничих витрат.

4. Платформи промислового інтернету речей (ПоТ) [13]:
 ПоТ платформи зв'язують обладнання, системи та процеси, що сприяє підвищенню гнучкості та ефективності виробництва. Збір та аналіз даних у реальному часі дозволяє швидко реагувати на зміни ринкових умов і потреб клієнтів, забезпечуючи високу ступінь персоналізації продукції. ПоТ також допомагає підприємствам впроваджувати прогностичне обслуговування, знижуючи витрати на технічне обслуговування.



Рис. 3.1. Адаптивна модель цифрової персоналізації для електротехнічних підприємств

Вищезгадані інструменти та системи дозволяють електротехнічним підприємствам бути більш адаптивними та орієнтованими на потреби клієнтів. Вони створюють основу для

гнучкого та ефективного виробництва, що відповідає специфічним вимогам і очікуванням клієнтів. Крім того, впровадження таких технологій сприяє підвищенню загальної задоволеності клієнтів, покращенню якості продукції та зміцненню довготривалих відносин із замовниками. У сучасних умовах ринку це є критично важливим для забезпечення сталого зростання та конкурентоспроможності електротехнічних підприємств.

Для ефективної інтеграції адаптивних моделей персоналізації у маркетингові стратегії підприємствам необхідно враховувати низку стратегічних напрямків. Ці напрями спрямовані на максимізацію вигоди від впровадження інноваційних підходів до персоналізації. У табл. 3.5 представлено рекомендації для впровадження адаптивної персоналізації у маркетингові практики електротехнічних підприємств, розроблені на основі аналізу літератури [1], [2], [3], [8].

Таблиця 3.5

Оптимальні стратегії для впровадження адаптивної персоналізації у маркетингові практики електротехнічних підприємств

Стратегічні напрями	Рекомендації
1	2
Інвестиції в технології та аналітику	Розвиток ІТ-інфраструктури: підприємства повинні інвестувати в передові технології обробки та аналізу даних, включаючи хмарні рішення, штучний інтелект і машинне навчання, які дозволяють автоматизувати процеси персоналізації та забезпечити їх ефективність. Культура на основі даних: стимулювання культури, заснованої на даних, де всі рішення підтримуються аналітичними даними та вимірюванням ефективності.
Розширення розуміння клієнтських потреб	Глибоке дослідження шляху клієнта: використання інсайтів з досліджень поведінки споживачів для розробки маркетингових стратегій, релевантних реальним потребам клієнтів на кожному етапі їхньої взаємодії з брендом.

продовження табл. 3.5

1	2
	Сегментація клієнтської бази: розробка деталізованих сегментів клієнтів для більш точного таргетування та персоналізації пропозицій.
Залучення та збереження клієнтів	Персоналізовані взаємодії: створення унікальних, персоналізованих взаємодій для кожного клієнта з метою підвищення лояльності та задоволеності клієнтів. Реакція на зворотний зв'язок: активне використання відгуків клієнтів для оптимізації продуктів бізнесу.
Етичний підхід і прозорість	Забезпечення приватності даних: суворе дотримання норм приватності та захисту даних для збереження довіри клієнтів й відповідності законодавству. Прозорість у використанні даних: чітке пояснення клієнтам (для зміцнення довіри), як їхні дані збираються та використовуються.
Постійне вдосконалення	Ітераційний підхід до впровадження: регулярне оновлення та адаптація персоналізованих моделей на основі зібраних даних і змін у поведінці споживачів для підтримки актуальності й ефективності маркетингових заходів.

Джерело: [8, с. 101–105; 13, с. 78–81]

Адаптивні системи даних, впроваджені провідними компаніями, такими як ABB, Schneider Electric і Siemens, демонструють ефективність їхньої взаємодії з такими сучасними технологіями, як Digital Twin, PLM (Product Lifecycle Management) Software, Manufacturing Operations Management (MOM) системи та IIoT (Industrial Internet of Things). Ці технології забезпечують інноваційні рішення для моделювання, управління життєвим циклом продуктів, виробничих процесів та збору даних у реальному часі, що є ключовими для персоналізації маркетингових стратегій.

Цифровий двійник (Digital Twin):

– АВВ використовує цифрові двійники для моделювання роботи електричних систем і створення реалістичних сценаріїв для навчання операторів. Це сприяє підвищенню ефективності управління активами та оптимізації процесів без втручання у реальну виробничу діяльність.

– Siemens активно впроваджує цифрові двійники у різних галузях, таких як автомобільна промисловість і енергетика. Це дає змогу прогнозувати поведінку систем до їх реального виробництва, знижуючи витрати на тестування та покращуючи планування.

– Schneider Electric застосовує цифрові двійники для створення віртуальних копій енергетичних установок, що оптимізує управління енергією та підвищує рівень підготовки персоналу завдяки віртуальним тренінгам.

Системи управління життєвим циклом продукту (PLM):

– Siemens займає провідну позицію у сфері PLM завдяки своєму портфолію Siemens PLM Software. Ці рішення забезпечують управління всіма етапами життєвого циклу продукту – від ідеї до виробництва та утилізації.

– Schneider Electric і АВВ також інтегрують PLM системи для оптимізації даних продуктів і процесів, проте з меншим акцентом, ніж Siemens.

Системи управління виробничими операціями (МOM):

– Siemens та Schneider Electric активно використовують MOM системи для інтеграції даних про виробничі процеси, якість і запаси, що сприяє оптимізації виробництва та підвищенню продуктивності.

– АВВ застосовує MOM для моніторингу та управління енергетичними системами, що є критично важливим у галузях із високими вимогами до надійності та безпеки.

Платформи промислового інтернету речей (IIoT):

– Усі три компанії активно впроваджують IIoT технології для збору та аналізу даних у реальному часі. Це забезпечує реалізацію передових аналітичних рішень, що сприяють підвищенню ефективності, безпеки та зниженню витрат на експлуатацію.

Використання таких технологій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, забезпечуючи персоналізацію взаємодій із клієнтами. Ці інновації підвищують якість продукції, сприяють зростанню задоволеності клієнтів і дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними на динамічному ринку. Застосування цифрових рішень створює базу для адаптації до змін ринкових умов, підтримуючи інноваційність та підвищуючи ефективність сучасних маркетингових стратегій.

Висновки з даного дослідження акцентують увагу на значущості адаптивних моделей персоналізації як інструменту зміцнення клієнтської взаємодії, підвищення лояльності та оптимізації бізнес-процесів, особливо в умовах післявоєнного відновлення українських електротехнічних підприємств. Практичне застосування таких моделей сприяє вдосконаленню управління клієнтськими даними, підвищенню точності прогнозування потреб споживачів та створенню індивідуалізованих продуктів і послуг.

Ключовим аспектом є необхідність інтеграції міжнародного досвіду та передових практик у стратегії підприємств, що дозволить підвищити їхню конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Зокрема, впровадження технологій Digital Twin, PLM і ІоТ сприятиме більш точному налаштуванню виробничих процесів, ефективному управлінню життєвим циклом продуктів і швидкому реагуванню на змінні ринкові умови.

Практична цінність дослідження полягає у розробці рекомендацій для розвитку корпоративної культури, орієнтованої на клієнта. Це включає створення умов для безперервного навчання персоналу, що забезпечить готовність до адаптації відповідно до змін зовнішнього середовища та зростаючих очікувань клієнтів. Крім того, інвестування у розвиток внутрішніх ресурсів дозволить підприємствам більш ефективно адаптувати продукти і сервіси до індивідуальних потреб клієнтів, що стане запорукою утримання існуючих клієнтів і залучення нових.

Перспективи подальших досліджень передбачають створення методик, спрямованих на інтеграцію

клієнтоорієнтованих підходів у маркетингові стратегії та бізнес-практики. Це включає розробку інструментів для вимірювання ефективності персоналізації, оцінки її впливу на клієнтський досвід і економічні показники підприємств.

Однією з ключових рекомендацій є розробка адаптивних маркетингових стратегій, які забезпечать інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси. Це дозволить підприємствам не лише підвищувати якість обслуговування, але й гнучко реагувати на зміни ринку, забезпечуючи персоналізований підхід до кожного клієнта. У довгостроковій перспективі, адаптивна персоналізація може стати основою для сталого зростання та інноваційного розвитку електротехнічних підприємств, сприяючи їхньому виходу на нові ринки та зміцненню позицій у міжнародному бізнес-середовищі.

3.2. Глобальні стратегії та бізнес-моделі в будівництві: теоретичні й інвестиційні аспекти

3.2.1. Дослідження теоретичних підходів до формування глобальних стратегій та конкурентних моделей міжнародного бізнесу

Сучасна економіка усе більш посилено розвивається під впливом інтеграційних процесів та глобалізаційних тенденцій. Відмінності у економічному розвитку країн все ж ще досить відчутні, а фактори виробництва, історично-політичні передумови, економічні та географічні особливості спричиняють диверсифікацію потенціалу зростання. Відтак економічні моделі та стратегії розвитку неможливо застосувати уніфіковано, лише копіюючи успішні закордонні приклади.

Галузі економіки та суб'єкти господарювання узгоджують потребу у процесах глобалізації із характерними рисами національної економіки, перебуваючи на різних стадіях життєвого циклу і маючи певні конкурентні позиції. У залежності від обставин компанії вирішують проблеми, що виникають, у різний спосіб. Проте, коли мета господарюючих суб'єктів має чітке формулювання, а заходи її досягнення окреслені у довгостроковій перспективі, така мета та завдання

утворюють стратегію розвитку. Суб'єкти господарювання та організації, які використовують стратегічне управління, можуть завчасно пристосуватися до умов макросередовища, втілюючи обгрунтовані заходи.

Термін *«стратегія»* походить від грецького слова *stratos* – військо та *ago* – веду, тобто спочатку стосувався питань ведення військової справи. З часом цей термін почав використовуватись, позначаючи певне успішне управління політичними справами. А у сучасній економічній теорії поняття *«стратегія»* отримав застосування, окреслюючи економічну політику і бізнес-поведінку на ринку. У загальному розумінні визначення стратегії можна сформулювати як *«план керівництва, який полягає у досягненні довгострокової мети, що відповідає цілям організації і її завданням»*. Відомі зарубіжні економісти у сфері стратегічного управління Г. Мінцберг, Дж. Лемпел та Б. Альстренд [14]

- виокремлюють п'ять характерних ознак стратегії:
- план, визначений напрям розвитку;
- принцип діяльності, певна модель економічної поведінки;
- найвигідніший спосіб поєднання засобів економічної діяльності;
- перспективні дії організації, теорія ведення бізнесу;
- маневри, які дозволяють перевершити або обійти конкурентів.

Американська теорія стратегічного управління розглядає «стратегію» як поєднання деяких правил, принципів у прийнятті рішень та прийомів, якими координується діяльність організації. М. Портер під стратегією розумів певне позиціонування компанії на ринку та формування її конкурентних переваг [15]. Як і автор З. Шершньова, економіст М. Портер стверджує, що «стратегія конкретизує певними показниками позицію підприємства у зовнішньому середовищі, окреслює політику його діяльності, формує погляд на мікро- і макросередовище, зосереджує на шляхах адаптації до неконтрольованих підприємством факторів, і також поєднання необхідних елементів внутрішнього середовища [16]. Такий підхід

наголошує, що необхідно враховувати чинники як зовнішнього так і внутрішнього середовища підприємства [17].

Через вплив соціально-економічних потрясінь та збоїв ринку, спричинених війною російської федерації проти України, вітчизняні компанії повинні розробляти стратегії, що враховують нарощення потенціалу стійкості за умов війни і у післявоєнний період відновлення та реструктуризації глобальної економіки [17]. Будь-які компанії, які здійснюють господарську діяльність, повинні розуміти як улаштоване сучасне глобальне середовище бізнесу та яку роль вони можуть відігравати у такому середовищі. Розповсюдження процесів глобалізації та інтеграційні налаштування України щодо світового господарства формує передумови для виходу українських компаній на світовий ринок та побудови нових моделей ведення бізнесу.

Тому доцільно розглядати термін «*глобальна стратегія*», який позначає стратегію, що розробляється компанією задля її виходу на світові ринки та здійснення діяльності у процесі інтернаціоналізації.

Отже, *глобальною називається стратегія*, спрямована на відкриття компанією нових ринків на світових просторах та реалізацію на них стандартизованих продуктів (надання послуг) за допомогою централізації капіталу, ресурсів, персоналу, технологій та інновацій від материнської компанії до дочірніх. При цьому рівень локальної чутливості такої стратегії є низьким, а рівень глобальної інтеграції – високим (таблиця 3.6).

Плануючи розширення діяльності значна частина компаній прагне вийти на глобальний ринок, відтак глобальна стратегія дозволяє узгодити план дій та розпочати функціонування у глобальному економічному просторі [18]. Така стратегія є дієвою, дозволяючи компанії отримати наступні *переваги* (рис. 3.2):

Зростання обсягів реалізації. За умов виходу на глобальний ринок компанія нарощує уже наявні продажі, отримуючи доступ до ринків, що мають потенціал до розвитку.

Доступ до дешевих ресурсів, робочої сили. Глобальні стратегії надають перевагу у користуванні новими ресурсами та спрощують їх пошук у інших світових регіонах. Такі ресурси у

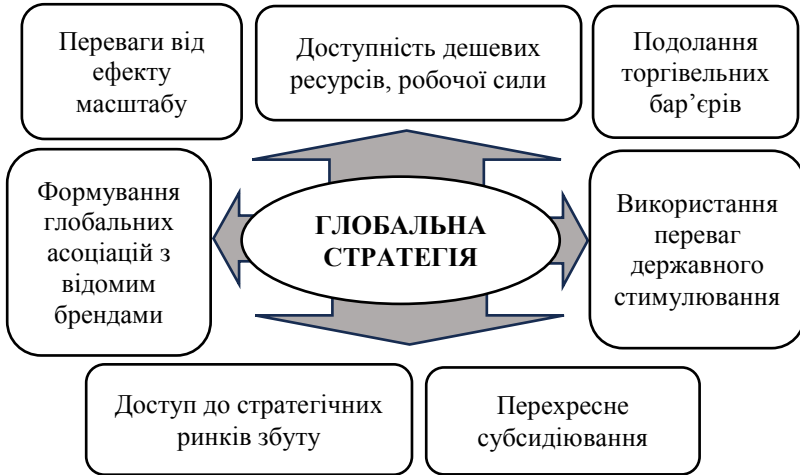


Рис. 3.2. Цілі реалізації глобальних стратегій

приймаючих країнах можуть бути дешевшими, що знижуватиме витрати компанії та підвищуватиме її рівень прибутковості. Зниження витрат на оплату праці також досягається завдяки нижчій вартості робочої сили за межами рідної країни підприємства.

Пізнаваність бренду на світовому рівні. Підвищення обізнаності споживачів і клієнтів про компанію, яка виходить на глобальний ринок, стимулюється використанням глобальної маркетингової стратегії, що знижує витрати на збут, зростанням рівня узгодженості заяв і повідомлень компанії про свою присутність на ринку.

Переваги від ефекту масштабу. Ефект від масштабування виникає, коли компанія досягає зниження витрат від нарощення виробництва, що впливає на ефективність виробництва кожної додаткової одиниці продукції (надання послуг).

Управління ризиками. Глобальна стратегія дозволяє диверсифікувати бізнес-ризик та захистити компанію від можливих серйозних економічних та операційних загроз, непередбачуваних ситуацій, таких як наприклад військові дії, стихійні лиха.

Зростання операційної гнучкості. Вихід на світовий ринок дозволяє компанії швидко змінювати виробництво, переміщати потужності, реалізовувати продукцію або надавати послуги у різних частинах світу, співпрацюючи із різними закордонними партнерами.

Формування глобальних асоціацій з відомим брендами. Комунікаційна кампанія підприємства, яке здійснює діяльність на глобальному ринку, підсилюється співпрацею із компаніями, що представляють відомі світові бренди, а отже така колаборація впливає на конкурентоспроможність підприємства та обсяги реалізації.

Переваги перехресного субсидіювання. Перехресне субсидіювання дає змогу використовувати ресурси, акумульовані в одній країні, для посилення конкурентних позицій у інших. Таким чином, накопичені грошові потоки на основних ринках можуть використовуватися для активної оборони від конкурентів, що орієнтовані на внутрішній ринок приймаючої країни. При цьому наслідками такої конкурентної боротьби можуть бути: у випадку, якщо фірма, що реалізує глобальну стратегію, володіє близько 2% внутрішнього ринку, вона може ігноруватися суперниками; якщо присутність компанії у приймаючій країні є значною, то навіть встановлення нею високих цін може подолати конкурентів.

Державне стимулювання приймаючих країн та подолання торгівельних бар'єрів. Деякі країни ведуть політику розвитку певних галузей або регіонів, стимулюючи інвестиції, таким чином впроваджуючи податкові пільги, надаючи землю і приміщення для закордонних компаній. Також стратегії створення виробництв у різних країнах та розміщення складів дають можливість підприємствам подолати обмеження торгівлі та зміцнювати свої позиції, відтак забезпечуючи економію транспортних, збутових витрат та створюючи сприятливі торгівельні умови. Наприклад, компанія Caterpillar (CAT) – корпорація, яка є світовим лідером по виробництву та реалізації машин, будівельного обладнання, запасних частин, енергетичного обладнання, володіє складськими приміщеннями у Європі, Бразилії, Австралії, Японії, таким способом, обходячи торгівельні обмеження [19].

Корисність глобальної стратегії бізнесу залежить від того, як сприймаються продукти компанії на світових ринках. Ця стратегія враховує:

- 1) дослідження конкурентного середовища;
- 2) аналіз глобальних клієнтів;
- 3) визначення виробничої бази та потужностей та ін.

Концепція глобальної стратегії: бізнес компанії охоплює увесь світ. Для цього компанія намагається створити продукт із універсальними стандартизованими характеристиками, обґрунтованою вартістю та високою якістю, який позиціонуватиметься на глобальних ринках. Через це потрібно досягти стандартизації операційної діяльності і єдиної спрямованості у різних регіонах присутності, які розцінюються як єдиний ринок.

Глобальна стратегія може застосовуватися за двома методами, які дозволяють отримати конкурентні переваги або мінімізувати несприятливі умови.

Перший метод полягає у тому, що компанія, яка діє на глобальному ринку, може реалізовувати інноваційні розробки, здійснювати виробництво продукції чи надавати послуги, формувати мережі збуту із дилерськими та дистрибуційними ланками, центрами продажів та сервісу для зниження витрат та збільшення диференціації своїх продуктів.

Другий метод базується на здатності компанії вести діяльність своїх представництв в усьому світі на такому рівні, на якому це не зможе реалізувати жоден конкурент, який діє на закордонному ринку [20].

Для оцінювання необхідності глобальної стратегії використовуються наступні індикатори (ознаки):

- 1) головні конкуренти на найбільш стратегічних ринках – це закордонні компанії, які ведуть бізнес у кількох країнах одночасно;
- 2) певні складові маркетингу та товарної стратегії є стандартизованими і дозволяють отримати ефект масштабу;
- 3) зниження витрат та підвищення ефективності бізнесу виникає внаслідок розподілу функцій, що формує додану вартість;

4) одержання прибутків на одних ринках, може використовуватись компанією у конкурентній боротьбі на інших ринках;

5) існують переваги від світового бренду;

6) позиціонування продукту та його реклама дозволяють використовувати його у різних культурах і не дублюється іншими компаніями;

7) місцеві виробники не займають високих конкурентних позицій локально.

Якщо ж підприємство веде бізнес у країнах, де відрізняються умови діяльності та конкуренції, у цьому випадку можливо обрати багатонаціональні стратегії (регіональні, локальні) (таблиця 1.1). Зарубіжні економісти С. Гошал і К. Бартлетт [21] у результатах своїх досліджень пропонують розглядати стратегії розширення компанії, залежно від локальної чутливості та ступеню глобальної інтеграції міжнародної діяльності.

У таблиці 3.6 розглянуто три стратегії, які можуть використовувати компанії у процесі міжнародного розширення та інтернаціоналізації, залежно від охоплення світових ринків.

Таблиця 3.6

Характерні відмінності стратегій економічного розвитку залежно від ринку та ступеня інтернаціоналізації

Види стратегій	Характеристика	Переваги / Недоліки
1	2	3
Глобальна стратегія	Розробляється компаніями задля виходу на світовий ринок, має за мету зростання обсягу реалізації у світі. Такий тип стратегії може передбачати стандартизацію продукції/ послуг. Передумовою для впровадження повинне бути чітке розуміння, що створений продукт значною мірою забезпечить успіх	Підвищення рівня продажів на нових ринках, зростання позиціонування компанії та/або бренду на світовій арені (ефект масштабу), управління ризиками та їх диверсифікація, посилення операційної гнучкості./ Оцінювання світу як єдиного ринку,

продовження табл. 3.6

1	2	3
	компанії на різних ринках світу і отримає прихильність «глобального споживача».	стандартизація продукції / послуг може не враховувати особливості передумов, у приймаючих країнах.
Регіональна стратегія	Розробляються компаніями для адаптації до регіональних вимог. Компанія реалізує рішення щодо організації своєї функціональної, маркетингової та фінансової діяльності із концентрацією на певних географічних регіонах, які є вирішальними для компанії із позицій збуту. Передумовами для впровадження є розуміння конкретних потреб регіону та ресурсних відмінностей кожного із них, що спричиняє неможливість впровадження глобального підходу.	Успішність функціонування у регіональних масштабах, налаштування діяльності незалежно від основної штаб-квартири компанії із врахуванням потреб «регіонального споживача»./ Труднощі операційного управління регіональними представництвами та ускладнення маркетингової діяльності.
Локальна стратегія	Стратегія, у рамках якої компанія може адаптувати свій продукт/послугу до місцевих умов певного ринку. При цьому значна увага приділяється маркетинговим дослідженням на місцевому рівні, унікальним рекламним кампаніям, які не можуть враховуватися регіональними та глобальними стратегіями, оскільки «локальні споживачі» по-різному можуть реагувати на політику компанії.	Впровадження стратегії передбачає прилаштування до місцевих переваг, а локальні продуктові пропозиції підвищують лояльність споживачів до компанії. Висока вартість реалізації локальних стратегій, у порівнянні із глобальними та регіональними, через необхідність дублювання ресурсів на місцевому рівні.

Можна розрізняти шість можливостей діяльності компанії у рамках глобальних та багатонаціональних стратегій:

1. Передача закордонним фірмам права на користування своїх технологій виробництва, прав на реалізацію продукції (таким чином дохід від зовнішньоекономічної діяльності дорівнює отриманим роялті).

2. Зміцнення внутрішнього виробництва і вивезення товарів закордон, із використанням каналів як власних, так і тих, що контролюються зарубіжними компаніями.

3. Використання глобальної стратегії низьких витрат, коли компанія прагне досягнути нижчого рівня затрат аніж у конкурентів на тих самих ринках.

4. Використання глобальної стратегії диференціації, коли компанія здійснює однотипну диференціацію свого товару/послуги у масштабах світового ринку.

5. Використання глобальної стратегії фокусування, коли компанія ставить перед собою мету займати ідентичні ніші на стратегічно важливих ринках певних країн. Координація дій компанії відбувається з ціллю отримання постійних конкурентних переваг у основних нішах завдяки диференціації або низьким витратам.

6. Міжнародне ліцензування використовується компанією, коли вона представлена філіалами закордоном, не має можливостей, щоб вийти на світовий ринок, проте володіє суттєвими нематеріальними активами, такими як патенти, ноу-хау, унікальними продуктами, отримуючи роялті [22].

Найменш ризикованою стратегією вважається стратегія експорту, доставляючи товари на світовий ринок із залученням спеціалізованих на імпорті фірм, мінімізує інвестиційні витрати у іноземних економіках та дозволяє спершу дослідити закордонний ринок перед можливою організацією власних збутових мереж на глобальному ринку.

Якщо компанія визначила свою глобальну стратегічну концепцію наступним етапом повинна бути ідентифікація основних складових елементів такої стратегії. До них відноситься визначення виняткової компетенції бізнесу, геоекономічна глобальна конфігурація, координація глобальної діяльності та синергія (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Складові глобальної стратегії

Distinctive Competence (виняткова компетенція) як складова глобальної стратегії компанії може відобразитися у нових технологіях, збутових мережах, сучасних методах менеджменту або популярних брендах, іміджі, історії компанії. Виняткові компетенції, які досліджував Д. Даннінг, зумовлюються наявністю певних суттєвих і цінних активів та

проявляються у здатності поширюватися на якнайбільшу кількість ринків. Можливості бізнесу у глобальних масштабах залежать від взаємозв'язку діяльності щодо інтернаціоналізації та виключною компетенцією.

Геокономічна конфігурація включає сферу діяльності компанії, що визначає її ділові інтереси, включаючи географічні регіони та продуктові ніші. Компанії обирають найбільш перспективні ринки, враховуючи їхні обмежені ресурси та унікальні компетенції. Також до неї входить диверсифікація видів діяльності за регіонами або різними країнами.

Формування стратегічних альянсів (отримання синергетичного ефекту) відбувається унаслідок взаємодії компанії, різних напрямків її діяльності, укладення партнерських угод. Таким чином, організоване співробітництво, налагоджений альянс, узгоджена активізація складових частин бізнесу дозволяє перевищити затрачені зусилля одержаною ефективністю діяльності.

Із позицій реалізації глобальних бізнес-стратегій значної уваги заслуговує модель життєвого циклу ADL/LC (Life Cycle – життєвий цикл), що була запропонована Артуром Д. Літлом, звідки і аббревіатура цієї методики.

Ключовою ідеєю даної моделі є встановлення стратегічного розвитку фірми із врахуванням факторів, які визначаються:

- стадією життєвого циклу галузі;
- конкурентною позицією певної фірми (домінантною, сильною, помітною міцною, слабкою) [18].

Структура моделі ADL/LC формується у вигляді матриці, із 20-ма квадрантами, форматом 5x4, у яких розміщені види бізнесу відповідно до стадій життєвого циклу виробництва та конкурентної позиції бізнесу.

У кожному квадранті вказуються можливості індивідуального вибору і також перелік «альтернативних стратегій», які форма може застосувати за певних умов і виду бізнесу. У таблиці 3.7 А. Д. Літл пропонує використання наступних стратегій.

Таблиця 3.7

Уточнені (альтернативні) стратегії компанії, запропоновані
А. Д. Літлом

A	Згортання бізнесу закордоном та переорієнтація на внутрішній ринок	M	Повне охоплення національного ринку
B	Розвиток бізнесу або торгівлі закордоном	N	Використання ефективних методів та напрямків
C	Розвиток виробництва закордоном	O	Нові продукти на нових ринках
D	Рационалізація збутової системи	P	Нові продукти на старих ринках
E	Загальне нарощування виробничої потужності	Q	Підвищення якості продукції
F	Експорт продукції, що уже виробляється	R	Оптимізація асортименту
G	Пряма інтеграція	S	Вживання
H	Невизначеність	T	Ті ж самі продукти на нових ринках
I	Початковий етап розвитку ринку	U	Ті ж самі продукти на старих ринках
J	Міжнародне ліцензування	V	Впровадження ефективної технології
K	Удосконалення асортименту та технологій	W	Зниження собівартості при сталій ефективності
L	Проникнення на новий ринок	X	Припинення виробництва

Вибір «уточненої» альтернативної стратегії є кроком від стратегічного до тактичного планування, що пропонує специфічний варіант інтеграції до глобальної або національної економіки. Відтак розглянемо характеристику позицій моделі на матриці ADL/LC (табл. 3.8), що відображає зв'язок зазначених вище двох факторів.

Міжнародна діяльність компанії розпочинається із найпростішої форми ведення бізнесу – експортно-імпоротної діяльності.

Таблиця 3.8

Матриця моделі ADL/LC

		Конкурентні позиції (компанії у галузі)				
		Домінуюча (лідерська)	Сильна	Помітна	Міцна	Слабка
Рівень зрілості (стадія життєвого циклу) галузі	Народження	Стратегія агресивного захоплення ринку та швидкого зростання (B, C, G, L, N, O, P, T) чи стратегії збереження позицій, спричинена створенням нового бізнесу (E, I, L)	Покращення ринкових позицій (E, I, L) чи активне зростання (B, C, E, G, L, N, O, P, V, T)	Пошук індивідуальної ніші ринку та її розширення (B, C, E, G, L, N, O, P, V, T)	Стратегія збереження частки ринку та підтримання життєдіяльності (G, L, T)	Інвестування у переваги бізнесу (D, E, L, M, P, Q, R), у випадку невдачі – вихід з ринку (D, M, Q, R, W, X)
	Зростання	Стратегія збереження позицій у галузі та лідерство у ціноутворенні (A, C, N, U, W, V)	Лідерство у ціноутворенні (A, C, N, U, W, V), активне зростання діяльності (B, C, E, G, L, N, O, P, V, T)	Покращення ринкових позицій за допомогою цінового лідерства (A, C, N, U, W, V)	Активізація захоплення власної ринкової ніші (D, E, L, M, P, Q, R)	Пошук індивідуальної ніші ринку та її розширення (D, M, O, P, Q, R, U), у випадку невдачі – вихід з ринку (X)
	Зрілість	Стратегія збереження позицій у галузі (A, C, N, U, W, V), зростання виробничої діяльності (A, B, C, F, G, J, N, P, U, T)	Стратегія збереження позицій у галузі (A, C, N, U, W, V), зростання виробничої діяльності (A, B, C, F, G, J, N, P, U, T)	Зростання, диференціація (A, B, C, F, G, J, N, P, U, T) та захист ніші (A, I, G, M, T, R)	Стратегія збереження позицій у галузі (C, D, N, U, Q), поступовий вихід з ринку (D, M, Q, R, W, X)	Розвиток ніші (D, L, Q, R, V, W), оновлення технологій та асортименту (D, M, O, P, Q, R, U), поступовий вихід з ринку (D, M, Q, R, W, X)

	Домінуюча (лідерська)	Сильна	Помітна	Міцна	Слабка
Старішня (западі)	Стратегія збереження частки ринку у галузі (A, C, N, U, W, V)	Стратегія збереження позицій у галузі (A, C, N, U, W, V), комплексне вдосконалення виробничої та збутової діяльності (D, H, K, M, Q, R, W, V)	Експлуатація ринкової ніші (B, C, L, N, P, V, U), утримання ніші (C, D, N, U, Q) поступовий вихід з ринку (D, M, Q, R, W, X)	Поступовий вихід з ринку (D, M, Q, R, W)	Вихід з ринку (X)

Наступними етапами, переростаючи у формування спільних підприємств, виробництв, створенням закордонних представництв, відділень, міжнародний бізнес зростає зі збільшенням товарообороту, проте набуваючи більших операційних ризиків.

Розвиток і розширення міжнародного бізнесу із утворенням закордонних філій, дочірніх фірм, поглибленням міжнародної маркетингової діяльності є подальшим етапом у формуванні багатонаціональної стратегії бізнесу. Посилення співпраці із підрозділами, розміщеними у різних країнах на основі створення єдиного управлінського центру у штаб-квартирі є передумовою для утворення транснаціональних корпорацій. Глобальний бізнес забезпечує вільний рух капіталу, матеріальних ресурсів, робочої сили із уніфікацією діяльності по цілому світу.

Досить часто стратегію ототожнюють із терміном «бізнес-модель», інколи вважають, що стратегія є одним із елементів моделі діяльності. Насправді ж між бізнес-моделлю та стратегією існує тісний взаємозв'язок, який можна проілюструвати «рівнянням цінності», яке було запропоноване М. Леві [23]:

$$V = M \square S, \quad (3.1)$$

де V – цінність компанії; M – бізнес-модель; S – стратегія.

Така рівність встановлює, що компанія визначає найкращі бізнес-моделі для впровадження стратегії, і базуючись на ній, розвиває власні цінності для своїх стейкхолдерів та клієнтів (таблиця 1.4.).

Тобто «модель бізнесу» є загальним відображенням архітектури здійснення економічної діяльності компанії, яка пов'язана із розподілом ресурсів, виробництвом продукції, наданням послуг, виконанням робіт, для формування комплексного уявлення про цінності компанії і способи їх створення для клієнтів, визначення хто саме є клієнтами компанії, для одержання конкурентних переваг та прибутку.

Таблиця 3.9

Відмінні риси стратегії та моделі бізнесу

Характеристики	Стратегія	Модель бізнесу
Формування цінності та утворення із неї прибутку	Фокусує увагу на формуванні «унікальної компетенції» тобто ключової конкурентної переваги	Фокусує увагу на формуванні цінності компанії для стейкхолдерів та клієнтів та можливості її перетворення у прибуток
Вартість бізнесу	Орієнтується на зростанні вартості компанії у довгостроковій перспективі	Розбудовує механізм перетворення інноваційної діяльності у економічну цінність, проте не конкретизує яким чином можна отримати прибуток із сформованої цінності
Прогнозований рівень знань та наявна інформація про середовище бізнесу	Правильність вибору стратегії перебуває у залежності від наявності аналітичної інформації про макросередовище компанії	Розробка моделі бізнесу вимагає істотних знань про середовище бізнесу

Моделі міжнародного бізнесу компаній, містять наступні ключові елементи, які формують зміст цих моделей:

- цінність для клієнтів від товарів/послуг компанії;
- механізм створення цінності через виробництво, постачальників, клієнтів;
- активи, на основі яких створюються цінності компанії;
- модель фінансової діяльності, яка координує витрати та визначає способи одержання прибутку.

Тобто *модель міжнародного бізнесу* – це комплексний підхід, який визначає яким чином компанія веде операційну діяльність, здійснює взаємодію з ринками, управління ресурсами, налагодження співпраці із партнерами та реалізовує глобальну стратегію, при цьому враховуючи особливість свого продукту/послуги, цільовий ринок та стратегію виходу на ринок, організацію логістики, маркетингову стратегію, фінансове управління, правові та етичні аспекти приймаючих країн, організаційну структуру своєї діяльності.

Різноманіття сучасних моделей міжнародного бізнесу обумовлюється факторами, які впливають на діяльність компанії у глобальному масштабі, тобто наявними ресурсами компанії, економічними, логістичними та географічними передумовами, конкурентним середовищем галузі, інтеграційними можливостями, політичними та правовими факторами, технологічним прогресом. Відповідно варто розглядати можливі конкурентні стратегії міжнародного бізнесу на прикладі розвитку певної галузі, як наприклад будівельна галузь України, яка є однією із найбільш стратегічно-важливих для України у період майбутнього післявоєнного відновлення.

3.2.2. Нормативно-правове забезпечення формування глобальних стратегій міжнародного бізнесу будівельної галузі

Дослідження правового середовища перед реалізацією глобальних стратегій та впровадження моделей міжнародного бізнесу є необхідним етапом. Будівельна галузь, яка є об'єктом вивчення у кваліфікаційній роботі має особливе правове макросередовище функціонування. Вона є важливою складовою

економіки України, а її правове регулювання спрямоване на забезпечення якості будівельних проєктів та на захист інтересів її сторін. Євроінтеграційні процеси зближують середовище галузі із міжнародним та гармонізують національне господарство у сфері будівництва, вводячи нові вимоги та стандарти.

Будівельна галузь має ряд особливостей, які стосуються правових факторів її функціонування, та можуть впливати на розробку моделей міжнародного бізнесу – це дозвільна система (процес отримання дозвільних документів), регулювання містобудівної документації, значний вплив екологічного законодавства, державний нагляд, аспекти у правах власності та оренді землі, вирішення земельних спорів.

Глобальні стратегії у будівельній галузі вимагають детального правового обґрунтування, яке дозволяє будівельним компаніям уникнути правових ризиків та забезпечити свій сталий розвиток. Важливо розуміти виклики міжнародного правового середовища та рекомендації для будівельних компаній при спробі виходу та масштабування на глобальних ринках, до яких варто врахувати:

– *Дослідження регіональних норм:* компаніям варто залучити локальних консультантів, юристів або партнерів для уникнення правових непорозумінь.

– *Ризик-менеджмент:* враховуючи відмінності правового середовища приймаючих країн, варто провести оцінювання ризиків, пов'язаних із постійними змінами законодавства, геополітичної ситуації чи екологічними вимогами.

– *Дотримання етичних норм:* забезпечення прозорості у міжнародних контрактах, боротьба з корупцією і тінізацією доходів та відповідність вимогам корпоративності соціальної відповідальності [24].

Нормативно-правові вимоги, що є передумовою формування глобальних стратегій міжнародного бізнесу у будівельній галузі включають сукупність міжнародних, національних галузевих норм, які регулюють діяльність

компанії у цій сфері. Вони враховують правові, екологічні, технічні та соціальні аспекти, що входять у глобальні стратегії.

Ключові елементи забезпечення формування глобальних стратегій у будівельній галузі із врахуванням міжнародних та вітчизняних нормативно-правових аспектів представлено у таблиці 3.10.

У сьогодишніх умовах будівництво в Україні підпадає під значні глобальні перетворення, в той же час регулювання будівельної діяльності повинне забезпечувати контроль та нагляд за якістю будівельної продукції, гарантувати додержання прав клієнтів, відсутність незаконних операцій учасників ринку.

Окрім зазначених у Таблиці 1.5 елементів нормативного забезпечення формування глобальних стратегій у будівельній галузі України при виході на світові ринки будівельні компанії повинні враховувати:

Таблиця 3.10

Характеристика складових нормативного та правового забезпечення формування глобальних стратегій та інвестиційної діяльності у будівельній галузі України

№ з/п	Елементи нормативного забезпечення	Приклади, опис
1	2	3
1. Міжнародні правові норми		
1.1	Міжнародні угоди та конвенції	Конвенція міжнародної організації праці (МОП) – встановлює стандарти праці на будівельних об'єктах, у тому числі умови праці та безпеку; Конвенція ООН про міжнародні договори купівлі-продажу товарів (CISG) – регулює договірні відносини між учасниками проєктів будівництва; Конвенція ООН з питань клімату (наприклад, Паризька угода) – враховує вимоги до енергоефективності та сталого будівництва.
1.2	Технічні стандарти та стандарти якості ISO	ISO 9001 – міжнародна стандартизація якості у системі управління проєктами, спрямована на впровадження «процесного підходу»; ISO 14001 – низка міжнародних стандартів у сфері

продовження табл. 3.10

1	2	3
		екологічного менеджменту у будівництві; ISO 45001 – глобальний стандарт системи менеджменту охорони здоров'я і безпеки праці.
1.3	Міжнародне право у сфері будівництва	Законодавство, що регулює процедури будівництва, сертифікації будівельних матеріалів, а також експортно-імпортні операції.
2. Національне законодавство		
2.1	Законодавство приймаючих країн, де реалізуються проекти будівництва	Законодавство країн, яке регулює право власності, землекористування, містобудівні норми, оподаткування та дозвільні процедури; Будівельний кодекс; Закони про інвестиційну діяльність; Норми екологічної оцінки впливу на довкілля та ін.
2.2	Законодавчі вимоги до будівництва в Україні	Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності»; Державні будівельні норми України (ДБН) – визначають технічні вимоги до проектування будівництва; Податковий кодекс України – встановлює особливості оподаткування у сфері будівництва.
2.3	Експортно-імпортне регулювання	Законодавство щодо використання імпортних матеріалів, обладнання та технологій; Митні тарифи і практика сертифікації.
3. Інвестиційні аспекти		
3.1.	Національне законодавство	Закон України «Про захист іноземних інвестицій на Україні»; Закон України «Про транскордонне співробітництво» Закон України «Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць».
3.2.	Міжнародне законодавство	Вашингтонська конвенція 1965 року: встановлює порядок вирішення інвестиційних спорів між державами та іноземними інвесторами.

продовження табл. 3.10

1	2	3
		<p>Сеульська конвенція 1985 року: заснувала Багатостороннє агентство з гарантій інвестицій (MIGA), яке надає страхування інвестицій від некомерційних ризиків.</p> <p>Двосторонні інвестиційні договори (BITs): Україна уклала понад 70 таких угод з різними країнами, що регулюють умови інвестування, захисту та вирішення спорів.</p> <p>Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом: містить положення щодо співпраці в інвестиційній сфері, включаючи будівництво.</p>
4. Екологічні та соціальні аспекти		
4.1	Екологічні вимоги	<p>Регулювання енергоефективності будівель; Впровадження принципів «зеленого будівництва»: Green Building Standards, Building Research Establishment Assessment Methodology, Leadership in Energy and Environmental Design; Законодавство із утилізації будівельних відходів.</p>
4.2	Соціальні стандарти	<p>Вимоги до охорони праці. Дотримання місцевих норм працевлаштування. Забезпечення інклюзивності у будівництві (зручності для людей з обмеженими можливостями).</p>

Гармонізація технічних вимог створення будівельної продукції є вагомим вкладенням у функціонуюче законодавство Європейського союзу та Європейської асоціації вільної торгівлі. Складана політична та економічна ситуації України, обмеженість фінансових ресурсів, оборотних коштів та потреба у позиковому капіталі впливають на можливості будівельних компаній здійснювати науково-технічну діяльність, масштабувати свій розвиток. Учасники будівельної галузі України досить часто здійснюють непрозору діяльність,

збагачуючи осіб, які підтримують малоефективний стан правового середовища вітчизняного будівництва [25].

Європейське спрямування України спричиняє необхідність переформатування будівельної галузі задля зростання конкурентоспроможності українських компаній, базуючись на принципах сталого розвитку та інтеграції у глобальний простір. Ефективне європейське нормативно-праве регулювання та ієрархічна система державного управління може використовуватись для впровадження реформ на рівні національного правового законодавства. Наприклад, одним із кроків гармонізації української нормативної бази є затвердження національних стандартів (що базуються на технічних традиціях), на основі нормативної бази ЄС, використовуючи EUROCODE (уніфіковані у ЄС будівельні норми і правила). Такі EUROCODE у Європі стандартизують нормативне регулювання у країнах, створюючи умови для наукових досліджень, даючи можливість безперешкодно здійснювати обмін послуг у межах будівельного ринку.

Окрім європейських орієнтирів потрібно враховувати і фактор необхідності формування відповідного середовища для майбутнього відновлення та розбудови української інфраструктури, міст та громад після завершення військових дій. Розроблені у будівельній галузі нові державні нормативи, наприклад ДСТУ 9171:2021 Настанова щодо забезпечення збалансованого використання природних ресурсів під час проектування споруд [26], суттєво впливають на реалізацію принципів сталого розвитку, економічну та екологічну ефективність проектів будівництва. Даний ДСТУ є важливим у розрізі свої положень, зокрема він затверджує повторну переробку та використання будівельних матеріалів і засобів у об'ємі не менш як 70%, що відображено в угоді з ЄС. Наразі в Україні уже затверджено практично усі норми щодо сталого розвитку, такі як ДСТУ ISO 14000 «Екологічне управління», ДСТУ ISO 15686 «Планування терміну служби», тощо.

Нові підходи до економічної оцінки життєвого циклу будівель (LCC, LCCA) також дозволяють впровадити глобальні принципи сталого розвитку, дають змогу за допомогою параметрів оцінити наслідки впливу будівництва та

використання продукції будівництва на екологію, сприяти ефективним управлінським рішенням під час реалізації проєктів. Доповнення будівельних нормативів та документації ДБН А.2-2:3 зазначеними принципами посилює перспективи реконструкції та відновлення будівель, що корелює із сучасними вимогами Європейського Союзу та глобальним трендам. Принципи сталого ресурсокористування є рушіями зниження витрат, сприяють збільшенню тривалості експлуатації будівельної продукції та зменшенню негативного впливу на довкілля, що підкреслює необхідність використання даних підходів у будівельній галузі України [25].

3.2.3. Взаємозв'язок глобальних бізнес-стратегій та інвестиційно-інноваційного розвитку будівельної галузі

Глобальні бізнес-стратегії у будівельній галузі та моделі діяльності на світових ринках мають особливі риси, що зумовлюються значною конкуренцією, суттєвою залежністю від місцевих норм та законодавства, необхідністю значних інвестицій та потребою у адаптації до культурних, економічних умов, технологічних чинників у різних країнах. Нижче окреслимо такі особливості. Адаптація проєктів до місцевих умов, як уже зазначалося у попередньому підрозділі, включає юридичну адаптацію до місцевих норм, правил, законодавства, екологічних вимог, інвестиційного законодавства та культурну адаптацію, яка враховує місцеві традиції, стиль будівництва, ділову етику і комунікаційні аспекти для ефективної партнерської співпраці, роботи з клієнтами, працівниками. Фокусування будівництва на сталому розвитку, цілі якого передбачають застосування екологічно-чистих і ефективних технологій для відповідності міжнародним стандартам (LEED, BREEAM); реалізацію засад циркулярної економіки: повторного використання матеріалів і мінімізацію відходів; інтеграцію міжнародних стратегій із досягнення цілей сталого розвитку (SDG) ООН.

Інноваційне спрямування діяльності та впровадження сучасних технологій будівництва, наприклад, впроваджується з через механізми BIM (Building Information Modeling) –

використання цифрових технологій для оптимізації проектування, будівництва та його управління (табл. 1.8); автоматизацію та використання робототехніки для виконання трудомістких завдань, таких як мурування, фарбування, демонтаж); 3D-технологій друку (адитивного виробництва, що може використовуватися для створення будівельних елементів або інколи цілих об'єктів) [27].

Формування фінансової стратегії та диверсифікація будівельної діяльності може передбачати інвестування у різні сегменти ринку (житлову, комерційну, інфраструктурну забудову) для зменшення ризиків; залучення міжнародних інвесторів завдяки дотриманню стандартів прозорості та звітності; розробку гнучких моделей фінансування проєктів будівництва, таких як концесія або державно-приватне партнерство (PPP).

Управління ризиками у розрізі оцінювання політичних, економічних і соціальних ризиків на нових ринках; використання страхування, зокрема міжнародних полісів відповідальності за якість робіт; забезпечення механізмів швидкого реагування на надзвичайні події (наприклад, стихійні лиха, військові конфлікти), також формування глобальної мережі партнерств будівельних компаній відображається у створенні альянсів із місцевими будівельними компаніями, постачальниками матеріалів і технологій, використання спільних підприємств для обміну досвідом і ресурсами, залучення міжнародних консультантів та інженерних фірм для підвищення якості проєктів. Маркетинг та побудова репутації будівельних компаній на глобальному ринку також є специфічним і передбачає просування компанії через можливості участі у глобальних виставках, форумах, конкурсах, розбудову бренду на основі екологічності, якості та інновацій, використання соціальних і цифрових платформ для пошуку клієнтів і зміцнення іміджу компанії.

Локалізація постачання ресурсів міжнародних будівельних компаній повинна враховувати стратегію мінімізації витрат шляхом використання місцевих будівельних матеріалів і робочої сили; реалізацію стратегії постачання Just-in-Time для зменшення витрат на зберігання та транспортування

матеріалів. Людський капітал будівельних компаній, які діють на глобальних ринках, варто розвивати, вкладаючи інвестиції у навчання співробітників та сертифікацію згідно із міжнародними стандартами (наприклад, OSHA, FIDIC), створюючи багатонаціональні команди із залученням локальних спеціалістів [27].

Таким чином, глобальні стратегії у будівельній галузі вимагають системного підходу, а успіх компанії на міжнародному ринку залежить від здатності дотримуватися міжнародних стандартів, розвивати партнерства та ефективно розвивати технології для реалізації проектів високої якості. Найсучасніші і актуальні тенденції у сфері будівництва на глобальному ринку стають успішними завдяки високій ефективності і екологічності, можливості досягати високого рівня співпраці і створювати стратегічні альянси. Наведемо приклади основних глобальних трендів у будівельній галузі у таблиці 3.11.

Інфраструктурні мегапроекти як приклад глобальних трендів у будівництві, успішні приклади яких наведено у Таблиці 3.11, являють собою масштабні будівельні ініціативи, що мають стратегічне значення для регіону та/або країни. Такі проекти спрямовані на розвиток транспортної, енергетичної соціальної або цифрової інфраструктури. Будівельні компанії, залучені до таких проектів, отримують низку переваг, серед яких:

1. *Доступ до передових технологій.* Компанії отримують доступ до BIM, технологій модульного будівництва, автоматизованих систем, інноваційних розробок для задоволення сучасних стандартів будівництва.

2. *Фінансова потужність.* Залучення будівельними компаніями капіталу від міжнародних банків, інвесторів, фінансових установ, можливості одержання диверсифікованих джерел доходів.

3. *Глобальні бренди та репутація.* Підвищення довіри клієнтів, одержання міжнародного статусу, гарантування високих стандартів якості та дотримання строків, доступ до портфелів успішних проектів додає ваги компаніям при укладення нових контрактів.

Таблиця 3.11

Глобальні тренди у будівельній галузі

№ з/п	Тренди	Приклади
1.	Інфра-структурні мегапроекти	<p>Транспортні мегапроекти (Panama Canal Expansion; Dubai Metro; BRI);</p> <p>Урбаністичні мегапроекти (NEOM; Hudson Yards; Songdo International Business District);</p> <p>Енергетичні мегапроекти (The Gorges Dam; Desertec; North Sea Wind Power Hub);</p> <p>Інфраструктура водопостачання (Great Man-Made River Project; California WaterFix);</p> <p>Порти та логістика (Port of Rotterdam Expansion; Hamad Port);</p> <p>Інноваційні транспортні системи (Hyperloop; HS2);</p> <p>Олімпійські та масштабні спортивні об'єкти (FIFA World Cup Qatar 2022)</p> <p>Військова та космічна інфраструктура (European Spaceport; Pentagon Renovation Program).</p>
2.	Пост-пандемічні зміни	<p>Інфраструктура охорони здоров'я (Nightingale Hospitals);</p> <p>Житлова інфраструктура (Home of The Future; Green Housing Projects);</p> <p>Офісні та комерційні приміщення (Post-COVID-19 Workspaces; Co-Living and Co-Working Spaces);</p> <p>Освітні об'єкти (Future School Program; Safe Campus Initiative);</p> <p>Транспортна інфраструктура (Healthy Transport Hubs; Urban Mobility Projects)</p> <p>Туристична та глобальна інфраструктура (Smart Resorts; Safe Tourism Zones);</p> <p>Екологічні проекти (Green Recovery Plan; Renewable Cities Initiative);</p> <p>Спортивні та розважальні об'єкти (Hybrid Stadiums; Entertainment Hubs of The Future).</p>

4. *Інтернаціональна команда експертів* дозволяє отримати доступ до залучення найкращих спеціалістів з різних

країн, що забезпечує найвищий рівень експертизи проєктів, а внутрішні програми підвищення кваліфікації сприяють інноваційному розвитку (наприклад, компанія AECOM, фахівці якої працюють наж міськими інфраструктурними проєктами).

5. *Підтримка міжнародних організацій* у вигляді грантів і субсидій завдяки співпраці міжнародних компаній з ООН, Світовим банком та ін. організаціями, що надають фінансову підтримку для розбудови інфраструктури; доступу до участі у міжнародних тендерах завдяки відповідності високим стандартам.

6. *Сприяння розвитку міжнародних відносин*. Участь міжнародних будівельних компаній у мегапроєктах зміцнює політичні та економічні зв'язки між країнами, робить значний внесок у розвиток економіки регіонів через створення робочих місць та локальної інфраструктури.

Отже, міжнародні будівельні контракти підвищують вплив країн-учасників у регіонах реалізації проєктів будівництва на політичному та економічному рівнях.

На світовому ринку будівельна галузь не лише створює об'єкти, а й формує геополітичні реалії, стаючи важливим інструментом економічного і політичного впливу не лише самих компаній, а й країн із яких вони походять, для контролю транспортних артерій, морських шляхів, енергетичного ринку, військової присутності. Тобто стратегічні, економічні та соціальні інтереси держав нерозривно пов'язані із геополітичним впливом будівельної галузі.

Після пандемії COVID-19 міжнародні будівельні проєкти адаптувалися до нових умов і вимог, зокрема змін у способах роботи, зростання попиту на житлові та медичні об'єкти, а також уваги до гігієни та екологічної стійкості. Певні проєкти, наведені у таблиці 1.6., відображають приклади у даній сфері, як відображення постпандемічних змін. Ці проєкти є реакцією на глобальні виклики пандемії та спрямовані на створення безпечних, комфортних і стійких просторів для людей у нових реаліях [28].

Розглядаючи у розділі види стратегій за рівнем інтернаціоналізації та поведінкою на ринку (табл. 3.6), зазначалася наявність глобальних, регіональних та локальних

стратегій. Відтак у будівельній галузі виділяють кілька ключових видів глобальних бізнес-стратегій, які дозволяють компаніям адаптуватися до міжнародних ринків, оптимізувати витрати, підвищувати свою інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Ключові види глобальних бізнес-стратегій у будівельній галузі

№ з/п	Види стратегій	Характеристика	Переваги/ недоліки
		Приклади	
1.	Експортна стратегія	Компанія виробляє будівельні матеріали чи розробляє технології у своїй країні та експортує їх на зовнішні ринки	Збереження централізованого виробництва Мінімальні витрати на локалізацію/ Транспортні витрати Тарифні/ нетарифні бар'єри
		Експорт цементу, метало-конструкцій, або готових модульних будівель	
2.	Локалізаційна (адаптивна) стратегія	Компанія адаптує свої продукти, послуги та методи до специфіки кожного локального ринку	Краща інтеграція на місцевому ринку Врахування місцевих потреб і норм/ Високі витрати на адаптацію
		Будівництво із застосування місцевих матеріалів і традиційних архітектурних стилів	
3.	Глобальна (стандартизована) стратегія	Компанія використовує однакові стандарти будівництва та управління на всіх ринках	Зниження витрат за рахунок стандартизації Ефективне управління глобальними операціями / Низька чутливість для адаптації до локальних умов
		Використання єдиних технологій для будівництва офісів чи багато-поверхівок у різних країнах	

продовження табл. 3.12

№ з/п	Види стратегій	Характеристика	Переваги/ недоліки
		Приклади	
4.	Транс-національна стратегія	Поєднання глобальної ефективності та локальної адаптації	Гнучкість у врахуванні місцевих особливостей Оптимальне використання глобальних ресурсів / Складність у координації різних ринків
		Використання глобальних технологій для великих проєктів, адаптованих до локального законодавства та клімату	
5.	Інвестиційна стратегія	Прямі інвестиції у будівельні проєкти або створення дочірніх компаній у приймаючих країнах	Повний контроль над операціями, можливості довгострокового розвитку / Високі початкові витрати Ризики політичної та економічної нестабільності
		Відкриття власного виробництва будівельних матеріалів у країнах із дешевою робочою силою	
6.	Інноваційна стратегія	Інтеграція передових технологій і рішень для забезпечення конкурентоспроможності	Висока ефективність і економія, підвищення привабливості для замовників / Висока вартість інвестицій у дослідження та розробки
		Використання BIM (Building Information Modeling), дронів для моніторингу будівництва або «зелених» технологій	

продовження табл. 3.12

№ з/п	Види стратегій	Характеристика	Переваги/ недоліки
		Приклади	
7.	Аутсорсингова стратегія	Передача частини операцій (наприклад, проектування чи виконання спеціалізованих робіт) іншим компаніям	Зниження витрат, Залучення зовнішніх експертів / Залежність від якості роботи підрядників
		Залучення іноземних субпідрядників для монтажу складних інженерних систем	
8.	Партнерська стратегія	Укладання стратегічних альянсів із локальними компаніями для спільного виходу на ринок	Зменшення бар'єрів для виходу на нові ринки Спільне використання ресурсів, знань, ринкової інформації / Можливі конфлікти інтересів між партнерами
		Спільне будівництво інфраструктурних об'єктів у країнах, що розвиваються	

Охарактеризовані у таблиці 3.12 стратегії можуть комбінуватися залежно від цілей компанії, особливостей ринку та наявних ресурсів, а безпосередньо вибір на користь певної глобальної стратегії залежить від низки факторів. Серед *внутрішніх факторів* можна назвати ресурси компанії, зокрема фінансові, кваліфікацію та досвід персоналу, технічні можливості, використання інновацій. Важливу роль відіграє репутація фірми, успішність уже реалізованих проектів, та рівень довіри з боку клієнтів і стейкхолдерів. Цілі компанії визначають ступінь її бажання до розширення на нових ринках та стратегічні пріоритети, такі як прибуток, ринкова експансія чи лідерство в інноваціях, забезпечуючи при цьому гнучку організаційну структуру.

Зовнішні фактори включають ринкові умови, серед яких рівень попиту на житлове, комерційне, інфраструктурне будівництва, рівень конкуренції у будівельній галузі. Доступність до кредитів, і загальний стан економіки регіонів

також значно впливають на вибір міжнародної стратегії. Можливості слідувати світовим трендам у будівництві (наприклад, «зелене» будівництво, цифровізація) стають додатковими рушіями виходу на глобальний ринок [29].

Географічний фокус вибору глобальної стратегії для будівельних компаній може бути спрямований на локальний ринок, щоб задовольнити потреби конкретного регіону або країни, або на міжнародну експансію, що передбачає вибір між ринками, що розвиваються, і розвиненими ринками з урахуванням їх особливостей. Конкурентні переваги на світовому ринку можна сформуванати завдяки розробці унікальної пропозиції для клієнтів, наприклад, швидкості будівництва, якості, доступної вартості, можливостей партнерства з великими компаніями чи інвесторами.

Зовнішні ризики будівельної компанії при виборі глобальної стратегії передбачають рівень політичної стабільності у регіонах діяльності, валютні ризики, потенційні стихійні лиха, техногенні катастрофи. Таким чином, кінцевий вибір стратегії залежить від комплексного аналізу наведених вище факторів та здатності компанії адаптуватися до мінливих умов ринку [30].

Особливості *інвестиційної стратегії* міжнародного бізнесу будівельних компаній включають низку ключових аспектів, пов'язаних із глобальним масштабом операцій, специфікою будівельної галузі та особливостями інвестиційного клімату у різних країнах. Інвестиції в будівельну сферу мають комплексний характер; вони є привабливими для інвесторів, зменшують ризик виникнення проблем для уряду та, зрештою, роблять вагомий внесок у формування сталого розвитку країни. Інвестиції у сферу будівництва – це не просто засіб інвестування активів підприємств; це спосіб досягнення економічної та соціальної ефективності, на основі якого можуть вирішуватися різноманітні соціально-економічні проблеми [31].

Інвестиційні стратегії будівельних компаній у міжнародному бізнесі орієнтовані на довгостроковий розвиток, врахування специфіки регіональних ринків і мінімізацію ризиків через інноваційний підхід та стратегічне планування (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Особливості інвестиційної стратегії міжнародного бізнесу
будівельних компаній

№ з/п	Категорії	Складові
1.	Аналіз міжнародного інвестиційного середовища	Дослідження політичної стабільності, правового середовища та регуляторної бази. Оцінка економічних показників: рівень розвитку ринку нерухомості, державного фінансування. Вивчення культурних і соціальних аспектів.
2.	Диверсифікація ризиків	Розподіл інвестицій між різними країнами. Використання страхових механізмів (наприклад, через MIGA).
3.	Інновації та технологічний розвиток	Інвестиції у нові технології: BIM, «зелені» технології. Використання цифрових рішень: дрони, IoT-системи.
4.	Фінансова стратегія	Залучення міжнародного фінансування (ЄБРР, Світовий банк). Пошук приватних інвесторів чи партнерів. Використання податкових пільг і переваг.
5.	Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)	Врахування екологічних і соціальних факторів. Розвиток місцевої інфраструктури: дороги, школи, лікарні.
6.	Взаємодія з державними структурами	Участь у державних тендерах і концесіях. Співпраця з міжнародними організаціями (ООН, ЄС).
7.	Орієнтація на стійкий розвиток	Реалізація проектів із врахуванням глобальних цілей сталого розвитку. Впровадження енергоефективних практик.
8.	Адаптація до місцевих стандартів	Врахування технічних регламентів, архітектурних норм. Залучення місцевих спеціалістів для спрощення роботи з регуляторами.
9.	Вплив глобалізації	Формування альянсів із міжнародними партнерами. Використання іноземного досвіду для підвищення конкурентоспроможності.

Глобальні стратегії будівельної галузі часто включають залучення інвестицій у розвиток людських ресурсів та освіти, що підвищує кваліфікацію робітників і сприяє економічному зростанню регіонів. Будівельні гіганти, такі як Bechtel, China State Construction, або VINCI, активно інвестують у новітні технології та міжнародні проекти, щоб підтримувати свої позиції на світовому ринку. В Україні, прикладом може бути залучення міжнародних інвестицій для реалізації проектів відновлення інфраструктури. Таким чином, роль інвестицій є визначальною для формування довгострокових стратегій, що орієнтуються на інноваційний розвиток, екологічну відповідальність і глобальну інтеграцію [32].

Інвестиції відіграють важливу роль у розширенні глобальної присутності будівельних компаній, дозволяючи їм виходити на міжнародні ринки через стратегічні альянси або спільні підприємства з локальними компаніями. Придбання активів у різних країнах сприяє ефективній інтеграції у нові економічні середовища та закріпленню позицій на нових ринках. Одночасно інвестиції допомагають забезпечувати стійкість і адаптацію до викликів, спрямовуючись на розвиток аналітичних систем та управління ризиками. Завдяки цьому компанії можуть передбачати економічні кризи через моніторинг ринкових трендів і мінімізувати втрати за рахунок страхування чи захисту від валютних ризиків. Ще одним важливим аспектом є соціальна відповідальність, адже сталий розвиток виступає ключовою складовою глобальних стратегій. Інвестиції у «зелене» будівництво та проекти, що відповідають вимогам ESG (екологічного, соціального та управлінського управління), не лише сприяють екологічній стійкості, але й формують позитивний імідж компаній на міжнародній арені [28].

Отже, глобальні стратегії є найвищим щаблем конкурентоспроможності. Вони базуються на адаптації до умов глобалізації, інтеграції та інтернаціоналізації. У свою чергу бізнес моделі є важливим доповненням глобальних стратегій. Вони визначають архітектуру економічної діяльності компанії, об'єднують ресурси, логістику, клієнтів і фінансові потоки у єдиний механізм, забезпечуючи стабільність і гнучкість бізнесу.

Використання сучасних технологій та інновацій відіграє ключову роль у розвитку міжнародних будівельних компаній. Такі інструменти як BIM, енергозберігаючі технології (LEED, BREEM), стали визначальними у сучасному будівельному бізнесі [33; 34].

Особливості будівельної галузі України пов'язані із її стратегічним значенням у контексті війни та післявоєнної реконструкції. Загалом для будівельних компаній, які прагнуть позиціонувати свої продукти/послуги на світових ринках, вагомим чинником повинна бути інноваційність, міжнародна співпраця та дотримання стандартів сталого розвитку. Це сприятиме інтеграції галузі в глобальний ринок і забезпечить її довгострокову конкурентоспроможність [35–37].

3.3. Аналіз формування цін на послуги з урахуванням впливу лояльності споживачів

Створення сильної торгової марки на ринку вимагає впровадження ефективних програм лояльності та системних підходів до їх реалізації. Проблемою є відсутність цілісних стратегій у формуванні таких програм та невпорядковане використання інструментів лояльності на підприємстві, що часто призводить до невдалих результатів і збитків. Саме тому ключовим фактором успіху для підприємства є ретельне розроблення та впровадження програми лояльності.

Світовий досвід у сфері підприємницької діяльності підтверджує, що успішна компанія може існувати лише за умови активного взаємодії на ринку та постійного контакту з потенційними та існуючими споживачами. Згідно з дослідженнями, 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають, що забезпечення необхідного рівня лояльних клієнтів є важливою умовою для ефективної роботи їх підприємств.

Найпоширеніші методи визначення цін на послуги, такі як «витрати + прибуток», метод граничного ціноутворення та інші, не враховують невизначеність у споживацькій поведінці, конкурентному середовищі та впливі зовнішніх чинників. У сучасних ринкових умовах ці методи можуть служити лише

основою для розробки окремих стратегій ціноутворення. Особливо велика невизначеність існує на ринку послуг через їхню унікальність. Для врахування цієї невизначеності запропоновано модель ціноутворення, яка базується на цінності послуги для споживача та рівні його лояльності до постачальника послуг.

Процес прийняття споживачем рішення про покупку можна зобразити як послідовність кроків у лінійній формі (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Процес прийняття споживачем рішення про покупку

Найбільший вплив на рішення споживачів відбувається на другому та третьому етапах, таких як рекламні акції та презентації. Показниками відношення споживачів до бренду є їхня лояльність до нього та рівень інформованості.

Лояльність споживачів – це перевага, яку цільова аудиторія або окремі особи надають певному бренду товару [39]. У сучасних наукових дослідженнях виділяють два типи лояльності [40]:

а) поведінкову (трансакційну), яка визначається діями споживача при здійсненні покупки. Трансакційна лояльність ґрунтується на вивченні кількісних ринкових показників, зокрема кількості покупок. Цей підхід включає аналіз поведінки споживачів і факторів, які на неї впливають. Це найпоширеніше розуміння лояльності, що тісно пов'язане з економічними показниками компанії. Іншими словами, лояльні споживачі – це група покупців, які віддають перевагу конкретній марці. Фінансово, ці лояльні клієнти становлять значну частину валового доходу підприємства (ефект Паретто).

б) сприймальну (перцептивну), яка формується перевагами та уявленнями споживачів. Перцепційна лояльність визначається за комплексом факторів, які формують світогляд

споживачів і включають діагностичну та прогнозну інформацію. Дослідження цих факторів зазвичай проводяться шляхом опитувань споживачів, наприклад, через моніторинг марок в товарних категоріях. Ці опитування дозволяють відповісти на питання, такі як: «Чим спричинена лояльність?», «Як побудувати лояльність?», «Як зміниться попит на наші продукти у майбутньому?» і так далі.

Але деякі фахівці виділяють три типи лояльності і найбільш обґрунтованим у практичній розробці програми лояльності є використання концепції комплексної лояльності. Ця концепція враховує обидва підходи до визначення лояльності споживачів, які були згадані раніше.

У роботі [41] розрізняються різні види лояльності в залежності від рівня поведінкової та сприйманої відданості (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

Класифікація лояльності

		Поведінкова лояльність	
		Висока	Низька
Сприймальну лояльність	Висока	Абсолютна лояльність	Прихована лояльність
	Низька	Помилкова лояльність	Відсутність лояльності

Абсолютна лояльність виникає, коли високий рівень відданості споживачів у своїх діях відповідає високій вартості в продукт або бренд. Це є найбажанішою ситуацією для організації, оскільки споживачі з абсолютною лояльністю надзвичайно легко утримуються. Зазвичай для цього достатньо дотримання існуючих стандартів якості.

Прихована лояльність виникає, коли споживач вважає певну компанію більш привабливою серед конкурентів, але його дії та покупки не відображають вираженої відданості. Іншими словами, хоча він визнає цю компанію, він може не так часто чи не в таких кількостях придбавати її продукти, як абсолютно лояльні споживачі. Це може бути обумовлено різними

чинниками, такими як обмежений дохід або обмежена доступність продуктів. У такій ситуації організаціям важливо зміцнити цей стан, розвиваючи поведінкову лояльність. Це можна зробити за допомогою різних заохочень, наприклад, за допомогою цінових стимулів.

Помилкова лояльність виникає, коли споживачі мають низький рівень відданості продуктам чи компанії, навіть якщо вони вчиняють покупки. Ця ситуація може виникнути через сезонні знижки, тимчасову відсутність конкурентного товару, недостатню інформацію про альтернативні варіанти тощо. Це загрожує, оскільки споживач не має справжньої відданості компанії і може легко перейти до іншого постачальника, якщо знайде більш вигідні умови. Для утримання цієї категорії споживачів необхідно активно зміцнювати їхню вірність через покращення їхньої сприйманої лояльності.

Відсутність лояльності надає дуже обмежені можливості для утримання споживачів. Організаціям слід вирішити, чи вони будуть зберігати цю частину споживачів, чи приймати спеціальні заходи для підвищення сприйманої лояльності, особливо насамперед. Усе залежить від того, наскільки унікальна цінність створюється. Лояльність насправді вказує на те, чи споживачі вибирають залишатися з компанією чи переходити до конкурентів у пошуках кращих умов.

Для визначення загального рівня лояльності споживачів враховується лише абсолютна лояльність, яка охоплює як транзакційний, так і афективний аспекти лояльності [42]. Однак цей підхід не враховує чутливість поведінки споживачів до дій конкурентів, яка може бути врахована як одна з характеристик сприйманої лояльності.

Задоволеність споживачів напряму пов'язана з якістю продукту або послуги. Оцінка якості послуг є вельми складною задачею через їхні особливості, такі як нематеріальність і різноманітність. Ці якості не дозволяють встановити чіткі стандарти якості, які б дозволяли виробникам повністю контролювати та відкидати низькоякісні послуги, перш ніж вони потраплять до рук споживача. Особистий внесок споживача у процес надання послуг вимагає розглядати якість не як набір

об'єктивних характеристик, які відповідають стандартам, але як якість, яку споживач сприймає.

Лояльність клієнта – це не вічне явище і не може бути виміряно єдиною константою, яку можна використовувати у математичних розрахунках. Багато компаній використовують коефіцієнт перевага/споживання для визначення загального рівня лояльності. Ідеально, цей коефіцієнт повинен прагнути до одиниці. Чим ближче він до одиниці, тим стійкіше утримується торгова марка. Наприклад, якщо 40% споживачів відвідують магазин, але лише 5% віддають йому перевагу, то коефіцієнт буде 0,125. У такому випадку потрібно негайно вжити заходів у програмі лояльності. Ймовірно, на перший погляд, все виглядає непогано – 40% споживачів роблять покупки у наших супермаркетах. Однак існує загроза, що при найменших змінах на ринку (наприклад, при пропозиції конкурента з більш вигідними цінами на певні товари) споживачі перейдуть до конкурентів. З іншого боку, якщо ваші магазини відвідують лише 5% споживачів, але 4% з них дійсно віддають перевагу вашому магазину, то коефіцієнт лояльності буде 0,8. Це дуже високий показник, який свідчить про перспективний та стійкий ріст.

Кожна особа з часом змінює свої вподобання, тому лояльність має свій життєвий цикл і залежить від багатьох факторів, таких як товарна категорія марки, галузь бізнесу, стратегії компанії, дії конкурентів тощо. Проте, аналізуючи бази даних клієнтів, можна визначити середню тривалість лояльності своїх споживачів і розраховувати виправданість витрат на розробку програми лояльності для різних груп клієнтів. Програма лояльності – це добре продумані заходи з використанням відповідних маркетингових інструментів, які розробляються з урахуванням мети та завдань підприємства.

З погляду маркетингу покупець шукає не просто товар як фізичний продукт, але засіб для вирішення своїх проблем. Товар розглядається як сукупність властивостей (атрибутів), які можуть вирішити проблеми споживача та задовольнити його потреби, в рамках атрибутивної теорії. Сучасні методи аналізу споживацького інтересу базуються на концепції

мультиатрибутивного товару [43]. Основні методи вивчення сприйняття споживачами різних товарних марок включають метод Фішбейна-Розенберга та метод ідеальної точки. Використання цих методів є поширеним через їхню простоту застосування, але вони мають свої недоліки. Наприклад, метод Фішбейна-Розенберга не враховує «ідеального» значення атрибутів товару для споживача, тоді як метод ідеальної точки не враховує очікувану якість товару, яку споживач очікує отримати.

Більшість експертних методів, які використовуються для оцінки поведінки споживачів, не враховують різної міри впливу різних факторів на їхню поведінку. Крім того, якщо аналіз проводиться для різних сегментів споживачів, важливість одного й того ж фактора може змінюватися. У дослідженні [44] запропоновано комплексний метод оцінки поведінки споживача, що ґрунтується на методі ієрархічного аналізу. Однак цей підхід також вимагає розрахунку вагових коефіцієнтів на основі раніше отриманих балів або оцінок.

У дослідженні [38] використовується термін «цінова толерантність», який вказує на максимальний можливий зріст ціни, який задовольняє клієнтів та який вони готові оплатити, не змінюючи постачальника або не відмовляючись від покупки. Цей термін досить близький до поняття лояльності, проте він не враховує психологічних аспектів споживацької поведінки, а також якість продукту та сервісу. Цінова толерантність представляє собою обернене поняття до цінової чутливості (цінової еластичності попиту). У розвинених ринкових умовах, зокрема на ринку послуг, чутливість споживачів до ціни приймає особливий вигляд, оскільки для задоволення однієї такої потреби пропонується безліч різних продуктів та сервісів. Споживачі, навіть дуже уважні, зазвичай не створюють власну базу даних про всі аналогічні товари та їхні ціни. Замість цього складається загальне уявлення про прийнятний рівень ціни на продукт з даною специфікою, своєрідна середньоринкова вартість, яка не викликає особливого зацікавлення. Якщо ціна перевищує максимальну допустиму, споживач не виявляє лояльності, оскільки для нього вартість (цінність) продукту повинна завжди перевищувати нуль.

Лояльність споживача відповідає позитивній області прийнятної цінової зони. Окрім поняття лояльності, використовуються інші терміни, такі як максимальна цінова готовність і прийнятна цінова область. Максимальна цінова готовність (M_p) визначає максимальну ціну, за якою споживач готовий придбати необхідний йому продукт (абсолютна верхня межа споживача). Прийнятна цінова область – це зона навколо фактичної ринкової ціни (F_p). Ця зона обмежена, з одного боку, максимальною ціною, з іншого – нижчою межею. Якщо ціна перевищує верхню та нижню межі, поведінка споживача суттєво змінюється (рис. 3.4).

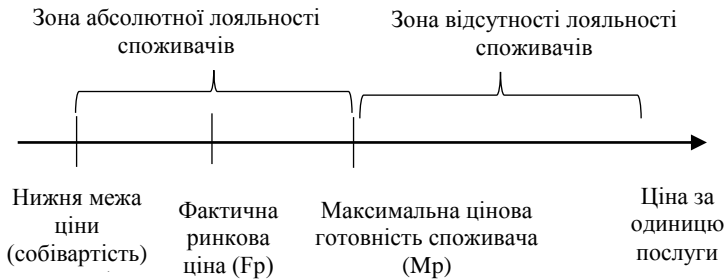


Рис. 3.4. Взаємозв'язок лояльності споживачів та ціни

Для роз'яснення лояльності споживачів використовують різні підходи, що ґрунтуються на різних наукових традиціях у мікроекономіці та психології. Основні з них включають мікроекономічну теорію цін, теорію адаптаційного рівня, а також теорії асиміляції та контрасту (рис. 3.5).

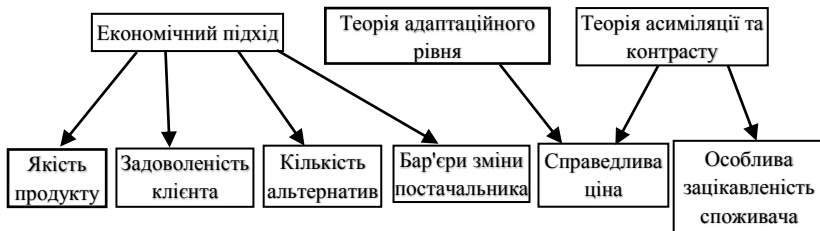


Рис. 3.5. Фактори лояльності споживачів

На основі теоретичних висновків з різних підходів були сформульовані наступні гіпотези про взаємодію факторів лояльності споживачів:

1. Чим вища задоволеність споживачів продуктом, тим вища їхня лояльність до нього;

2. Чим вища лояльність споживача, тим вища його задоволеність продуктом;

3. Чим більша кількість альтернатив продукту, тим вища його лояльність;

4. Чим більше бар'єри зміни постачальника для споживача, тим вища його лояльність;

5. Чим більше бар'єри зміни постачальника для споживача, тим менше альтернатив він розглядає для свого асортименту;

6. Чим сильніше споживач зацікавлений в продукті, тим ширший він розглядає можливий асортимент;

7. Чим більше споживач сприймає ціну продукту як справедливу, тим більше його задоволеність під час використання продукту;

8. Чим вища якість продукту з точки зору споживача, тим більше його задоволеність під час його використання.

За чисельними спостереженнями дослідників, включаючи зарубіжних та вітчизняних, вказані у наступних кількісних взаємозв'язках можна виділити наступні закономірності:

а) У середньому 65% обсягу продажів становлять покупки існуючих клієнтів;

б) Підвищення рівня лояльності клієнтів на 2% відповідає зменшенню витрат приблизно на 10%;

в) Збільшення кількості повторних покупців на 5% призводить до зростання прибутку компанії на 20–100%;

г) 65–85% споживачів, які перейшли до конкурентів, були задоволені роботою компанії;

д) Збереження лише 5% від загальної кількості покупців з часом веде до збільшення прибутку на 25–85%;

е) Лише 5% незадоволених клієнтів звертаються зі скаргами, інші 95% споживачів просто переходять до інших місць для покупок;

ж) Постійні клієнти витрачають на покупки на 20–40% більше, ніж звичайні покупці.

Часткові показники ефективності маркетингової діяльності підприємства дозволяють оцінити зміни в кожному елементі маркетингового комплексу, чи то позитивні, чи негативні. Однак для повноцінної оцінки загальної ефективності маркетингової діяльності підприємства потрібно інтегрувати всі ці часткові показники для кожного елемента. Це дозволяє врахувати вплив всіх маркетингових заходів і інструментів на досягнення поставлених цілей у комплексі та системно.

Ефективність маркетингової діяльності не можна визначити одним єдиним показником. Правильним підходом є поєднання різних аспектів маркетингу для комплексної оцінки. Ми вважаємо за доцільне вести моніторинг часткових маркетингових показників, які повинні враховувати всі аспекти впливу ринкового середовища. Ці показники мають охоплювати внутрішнє маркетингове середовище, зовнішнє маркетингове середовище та результати ринкових досліджень.

Прибуткова частина системи лояльності включає в себе збільшення обсягів продажів, оптимізацію витрат на привертання нових клієнтів, зменшення втрат від шахрайства, отримання доходів внаслідок автоматизації процесів і скорочення витрат на персонал. Витратна частина системи лояльності пов'язана з необхідністю придбання та впровадження технологічно-аналітичної платформи, яка дозволить накопичувати та постійно оновлювати інформацію щодо кожного клієнтського рахунку. Ця частина також передбачає забезпечення зв'язку всіх касових апаратів або точок продажу мережі з аналітичним ядром, де зберігаються правила нарахування та списання бонусів. Нерозуміння необхідності постійного аналізу показників ефективності системи лояльності та невизначеність можуть призвести до її неуспішного розвитку.

Для оцінки ефективності витрат на впровадження та реалізацію програми лояльності можна використовувати різні підходи та показники:

1. Оцінка витрат на реалізацію програми лояльності через споживчу лояльність:

- Ціна переходу: Максимальна ціна, при якій споживач переходить на інший бренд. Низькі ціни свідчать про неефективність витрат.

- Час споживання: Максимальний час, протягом якого споживач купує бренд. Короткий час вказує на неефективність програми.

- Частка споживчої лояльності: Порівняння тривалості використання брендів однією групою споживачів.

2. Оцінка ставлення споживачів до бренду:

- 100-бальна шкала бажання споживача «перемкнутися» на інший бренд.

- Залишковий індекс промоутера: Ймовірність рекомендації бренду іншими споживачами.

3. Комплексна модель:

- Показники повторних покупок, відсоток покупок кожного бренду, кількість куплених брендів.

- Розмір витрат на перемикання на інший бренд.

- Рівень задоволеності, повага та довіра до бренду.

- Кількість взаємодій прихильних споживачів з іншими споживачами щодо улюбленого бренду.

Важливо проводити оцінку цих показників в різні періоди реалізації програми лояльності для з'ясування її ефективності. Також можна враховувати зміни в обсягах продажів та прибутку підприємства для повноцінної оцінки результатів програми лояльності.

3.4. Забезпечення фінансової стійкості комерційних банків у сучасних умовах

Забезпечення фінансової стійкості банків залишається актуальним завданням як для України так і для європейських країн. У нашій країні це питання набуває особливого значення через специфіку розвитку вітчизняного банківського сектора.

В економічній літературі досі не існує єдиного підходу до визначення фінансової стійкості банку. Часто це поняття асоціюють із такими категоріями, як надійність, ліквідність та платоспроможність. Наприклад, деякі дослідники вважають, що

фінансова стійкість банку обмежується його ліквідністю та здатністю виконувати фінансові зобов'язання [45].

На відміну від поняття стабільності, яке здебільшого відображає здатність банку утримувати свої позиції на ринку протягом тривалого часу, фінансова стійкість акцентує увагу на збалансованості активів і пасивів, здатності адаптуватися до змін ринкових умов і протистояти ризикам. Надійність, у свою чергу, підкреслює довіру клієнтів до банку та його спроможність виконувати зобов'язання.

Аналіз наукових джерел дозволяє виділити кілька основних підходів до розуміння терміну «фінансова стійкість банку».

Перший підхід визначає фінансову стійкість через позитивні результати діяльності банку, такі як зростання прибутку чи збільшення капіталу. Це дозволяє установі самостійно виконувати свої фінансові зобов'язання за рахунок власних ресурсів.

Другий підхід акцентує увагу на здатності банку підтримувати достатній обсяг фінансових ресурсів для нормальної діяльності навіть за несприятливих умов. Він підкреслює, що фінансова стійкість є передусім показником готовності банку до зовнішніх чи внутрішніх викликів.

Третій підхід трактує фінансову стійкість як здатність організації протистояти впливу негативних факторів зовнішнього чи внутрішнього середовища, використовуючи переважно власні фінансові ресурси [46, с. 130–136].

Таким чином, фінансова стійкість банку є багатогранним поняттям. Вона включає здатність банку швидко відновлювати основні функції, зокрема трансформацію заощаджень у кредити, після впливу негативних шоків. Крім того, фінансова стійкість характеризується стабільністю фінансового становища банку в довгостроковій перспективі. Це такий стан, при якому банк, ефективно маневруючи своїми ресурсами, забезпечує безперерйне виконання своїх фінансових і економічних завдань.

У науковій літературі розрізняють також три ключові види фінансової стійкості банку, які відображають різні аспекти

його функціонування та здатності виконувати зобов'язання [47, с. 237–240]:

– *Нормальна фінансова стійкість*. Вона характеризується стабільною діяльністю банку, відсутністю прострочених платежів чи затримок у виконанні зобов'язань, а також стійким рівнем рентабельності.

– *Нестабільний фінансовий стан*. Такий стан супроводжується затримками у виконанні окремих зобов'язань, проблемами з платоспроможністю та низькими показниками рентабельності.

– *Кризовий фінансовий стан*. Цей стан характеризується регулярними простроченими платежами, наявністю значної простроченої заборгованості та серйозними фінансовими проблемами, що можуть ускладнювати діяльність банку.

У разі, якщо банк опиняється у кризовому фінансовому стані, це може призвести до значних труднощів у фінансуванні поточної діяльності, виконанні платежів чи виконанні своїх зобов'язань. У найгіршому випадку це здатне закінчитися банкрутством банківської установи.

Економічна сутність фінансової стійкості банку розкривається через такі аспекти:

– *збереження та нарощення власного капіталу*. Це основний ресурс банку, який гарантує його стійкість і дає змогу виконувати всі зобов'язання, а також розвивати бізнес;

– *ліквідність*. Для підтримки платоспроможності банк має володіти достатнім рівнем ліквідних активів, аби задовольнити вимоги вкладників та кредиторів у разі потреби;

– *рентабельність*. Прибутковість банку дозволяє покривати витрати, виплачувати дивіденди та розширювати діяльність;

– *платоспроможність*. Це здатність банку виконувати свої зобов'язання у повному обсязі та вчасно.

Також на фінансову стійкість банку впливає значна кількість факторів, і їхній вплив може бути як позитивним, так і негативним, зокрема:

– *стан економіки країни*. Економічні кризи, інфляція чи безробіття значно підривають фінансову стійкість банків;

–*рівень конкуренції*. Жорстка конкуренція на банківському ринку змушує знижувати ставки, що може негативно впливати на прибутковість;

–*кредитні ризики*. Проблеми з поверненням виданих кредитів можуть призводити до серйозних втрат;

–*коливання на ринку цінних паперів*. Зміна вартості фінансових інструментів може спричинити збитки для банків;

–*операційні ризики*. Збої в роботі, технічні помилки чи природні катастрофи також можуть стати причиною фінансових труднощів;

–*державне регулювання*. Підвищення вимог до банківської діяльності часто обмежує можливості банків для розвитку та зростання [48].

Фінансова стійкість банку безпосередньо залежить від розміру його капіталу. Недостатня капіталізація може призвести до скорочення інвестиційних вкладень та зниження стійкості банку, що в довгостроковій перспективі може суттєво погіршити його фінансовий стан. Одним зі способів підвищення капіталізації є збільшення статутного капіталу за рахунок додаткових внесків акціонерів. Суттєву роль у цьому процесі відіграє Національний банк України, який сприяє зростанню капіталу. Зокрема, 4 лютого 2016 року Правління НБУ затвердило постанову № 58 «Про збільшення капіталу банків України», яка встановила графік поступового приведення статутного та регулятивного капіталу банків до мінімальних розмірів. Так, до 17 червня 2016 року мінімальний розмір капіталу мав складати 120 млн грн, а в подальшому зрости до 200 млн грн.

Додаткове зростання власного капіталу можливе також через залучення довгострокових депозитів. Однак у цьому випадку існує ризик, що сума залучених депозитів перевищить активи з урахуванням ризиків, що створить загрозу нестачі капіталу.

Існує ряд факторів, які можуть негативно впливати на фінансову стійкість банків. Серед них: зниження якості банківських активів; втрата довіри вкладників, що підтверджується відтоком депозитних коштів; зменшення ліквідності; скорочення

капіталізації банків; зниження ресурсної бази; зростання процентних ставок; збільшення обсягів неповернених валютних кредитів; а також складнощі із залученням нових інвестицій. Останнє обумовлено кризовими явищами на європейських фінансових ринках та зниженням кредитних рейтингів значної частини українських банків [49].

До вищезазначених факторів В.В. Коваленко додає такі: високі ризики кредитування, зумовлені неефективною структурою економіки; залежність банківської системи від фінансового стану підприємств-позичальників; зростання ризиків, пов'язаних із фондовим ринком і динамікою цін на окремих сегментах фінансового ринку; проблеми з поверненням зовнішніх запозичень, які активно залучалися в попередні роки; недостатній рівень капітальної бази банківської системи та низька якість ресурсів; проблеми рефінансування банків; політичне втручання в діяльність банківської системи [50, с. 321].

На нашу думку, до чинників що найбільше впливають на фінансову стійкість банку в умовах сьогодення, належать:

- військова агресія з боку РФ та запровадження воєнного стану в Україні;

- інфляція;

- високі ризики кредитування, зумовлені неефективною структурою економіки;

- залежність банків від фінансового стану позичальників;

- проблеми з поверненням зовнішніх запозичень, які активно залучалися в попередні роки;

- труднощі рефінансування банків;

- політичне втручання у діяльність банківської системи;

- зниження якості банківських активів;

- втрата довіри з боку вкладників;

- зниження ліквідності;

- зменшення капіталізації банків;

- скорочення ресурсної бази банків;

- зростання процентних ставок;

- складнощі із залученням нових інвестицій, зумовлені кризовими явищами на міжнародних фінансових ринках та

зниженням кредитних рейтингів значної частини українських банків;

– висока вартість фінансового посередництва;

– невизначеність у сфері зовнішньоекономічної діяльності банківських установ.

Ці фактори обумовлюють складність досягнення фінансової стійкості банків, особливо в умовах нестабільного економічного та політичного середовища.

Воєнний стан в Україні, що триває вже понад три роки, а російська агресія – близько одинадцяти років, має значний вплив на фінансову стійкість банківської системи країни. Одним із головних викликів є різке зростання кредитних ризиків, адже через втрату роботи, руйнування бізнесу або вимушене переміщення великої кількості громадян, багато позичальників стають неплатоспроможними. Це, в свою чергу, погіршує якість кредитного портфеля банків і знижує їхній фінансовий результат.

Також значним фактором є скорочення депозитної бази. Нестабільність та невизначеність змушує частину населення та бізнесу забирати свої заощадження з банків, щоб покрити найбільш нагальні потреби чи перевести кошти в більш безпечні активи. Це створює додатковий тиск на ліквідність банків і ускладнює виконання зобов'язань перед клієнтами. Окрім того, знищення інфраструктури та зниження доходів населення суттєво скорочують фінансові операції, що також впливає на дохідність банків. Девальвація національної валюти також не сприяє стабільності, оскільки зростає вартість зовнішніх боргових зобов'язань та виникають валютні ризики.

Ще одним фактором є фізичні ризики для банківської інфраструктури. Офіси, банкомати та інші об'єкти банківських установ часто зазнають руйнувань, що ускладнює доступ клієнтів до послуг. Це також вимагає додаткових витрат на безпеку, евакуацію персоналу, створення резервних систем і відновлення роботи в умовах війни.

Регуляторний вплив також має важливе значення. Національний банк України впроваджує заходи для стабілізації фінансової ситуації, такі як валютні обмеження або підвищення

резервних вимог, що сприяють збереженню стабільності фінансового сектору, але водночас створюють додаткові труднощі для банків у короткостроковій перспективі.

Тому можна сказати, що воєнний стан створює певний комплекс ризиків для банківського сектору, впливаючи на зовнішнє і на внутрішнє середовище. Для наочності на рис. 3.5 зобразимо вплив воєнного стану на фінансову стійкість банку.

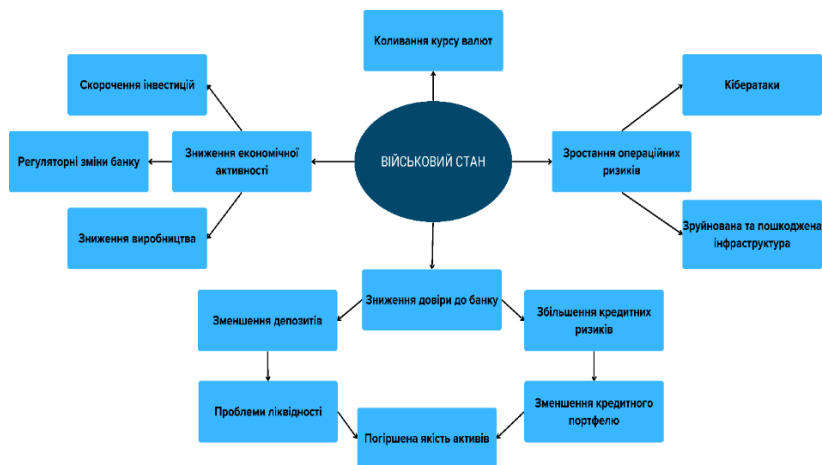


Рис. 3.5. Вплив воєнного стану на фінансову стійкість банку
Джерело: розробка автора

Процес забезпечення фінансової стійкості банківської системи включає декілька ключових етапів. Перш за все, необхідно здійснювати глибокий аналіз поточної ситуації, що передбачає оцінку макроекономічних умов, моніторинг фінансових показників банків і виявлення основних ризиків. На основі отриманих даних слід розробляти стратегії стабілізації, які включають визначення пріоритетних цілей, формування політики управління ризиками та впровадження антикризових заходів.

Діяльність банків також повинна супроводжуватися впровадженням регуляторних заходів. Це може включати посилення вимог до капіталізації, зміцнення механізмів

пруденційного нагляду та підвищення ефективності регулювання ліквідності. Для подолання кризових явищ важливим є створення механізмів підтримки, таких як формування резервних фондів, запуск програм рекапіталізації та впровадження систем страхування депозитів.

Паралельно з цим необхідно забезпечувати розвиток фінансової інфраструктури. Особливу увагу слід приділяти модернізації платіжних систем, впровадженню сучасних технологій і зміцненню інформаційної безпеки, що дозволить покращити якість фінансових послуг і підвищити довіру клієнтів.

Незважаючи на всі труднощі, банківська система України демонструє високий рівень адаптивності. Впровадження цифрових технологій, ефективне управління ризиками та підтримка з боку держави дозволяють банкам продовжувати свою діяльність навіть під час війни. Це дає можливість зберігати фінансову стійкість і надавати необхідні послуги клієнтам.

Банківська система України продемонструвала свою стійкість, швидко оговтавшись від перших ударів війни. Банки змогли зберегти стабільність, не допустивши серйозних порушень у платіжних процесах і зберігши приплив коштів від населення. Вони адаптувалися до нових умов, враховуючи ракетні обстріли та блекаути, що не стало на заваді стабільному функціонуванню більшості з них, хоча кілька дрібніших банків були змушені залишити ринок [51].

Україна активно рухається у напрямку євроінтеграції, що є надзвичайно важливим для забезпечення фінансової стабільності в країні. Банківська система також має не лише адаптуватися, але й інтегрувати європейські стандарти, зокрема в питаннях захисту професійної таємниці, змінюючи структуру фінансового сектору на користь ринків капіталу. Крім того, значення мають стабільні надходження від міжнародних донорів, щоб поступово переходити до внутрішньо орієнтованих фінансових рішень, що створить привабливий ринок капіталу для інвесторів після завершення військових дій і відновлення усіх секторів держави. Як зазначають експерти, «чим раніше буде сформульована

післявоєнна стратегія розвитку фінансового сектору, тим менша політична невизначеність, і тим легше буде залучити приватних інвесторів до процесу відбудови України» [52, с. 74–75].

Реорганізація банків, зокрема через злиття та поглинання, є важливим механізмом трансформації банківського сектору. Такий процес дозволяє оптимізувати структуру фінансової системи, забезпечити консолідацію великих банків з розгалуженими мережами філій, а також розвиток спеціалізованих установ. Злиття є менш витратним, ніж відкриття нових банків чи філій, тому банківські установи часто обирають цей шлях для підтримки стабільності і розвитку. Це дозволяє зберігати належну ліквідність, розширювати спектр банківських послуг та ефективно реагувати на зміни економічної ситуації в країні.

Для забезпечення стабільності банківської системи необхідно привести національне банківське регулювання у відповідність до міжнародних стандартів. У розробці та вдосконаленні банківського законодавства країнам слід орієнтуватися на міжнародні рекомендації, зокрема на стандарти, розроблені Базельським комітетом з питань банківського нагляду [53].

Серед основних документів Базельського комітету можна виділити такі:

- *Базельський конкордат (1974 р.)* – перший важливий документ, що започаткував міжнародний банківський нагляд.

- *Основні принципи ефективного банківського нагляду (1997 р.)* – рекомендовані стандарти нагляду для забезпечення стабільності банків.

- *Угода про капітал або Базель I (1988 р.)* – перший стандарт щодо оцінки капіталу банків і вимог до його достатності.

- *Базель II (2004 р.)* – переглянута версія, яка уточнює вимоги до капіталу та розширює критерії для оцінки ризиків.

- *Базель III (2010 р.)* – нові регуляторні підходи, спрямовані на підвищення стійкості банків, поліпшення їх здатності витримувати фінансові стреси, удосконалення

вимірювання ризиків, зокрема ризику ліквідності, та моніторинг банківських стандартів.

Для ефективного здійснення банківського нагляду необхідно створити організаційну структуру, яка дозволить узгодити зміст і процедури виконання функцій нагляду. Це вимагає розробки єдиного підходу, що забезпечить систематизацію принципів, яких слід дотримуватися при розвитку механізму банківського нагляду.

У 2012 році, у відповідь на нестабільність фінансових ринків та різкі коливання цін, країни-члени Європейського Союзу створили Європейський банківський союз. Його мета полягає у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи через єдині правила і механізми контролю. Головним регулятором банківського союзу є Європейський Центральний Банк (ЄЦБ), який здійснює нагляд за дотриманням вимог та забезпечує стабільність фінансової системи Євросоюзу.

Таким чином, впровадження стандартів Базеля III та створення Європейського банківського союзу стали важливими кроками на шляху до зміцнення фінансової системи як на національному, так і на міжнародному рівні.

Сучасна фінансова реформа у країнах Європи спрямована на зміцнення стійкості фінансової системи. Основні напрямки включають:

- підвищення капіталізації та ліквідності банків,
- ефективний нагляд і регулювання їх діяльності,
- зменшення залежності від кредитних рейтингів,
- уніфікацію розрахункових процедур,
- недопущення появи банків, «занадто великих, щоб збанкрутувати».

Також приділяється увага управлінню ризиками тіньового банкінгу, створенню ефективних механізмів захисту інтересів вкладників, забезпеченню прозорості фінансових ринків та покаранню за зловживання на ринку. Ці заходи спрямовані на зміцнення довіри до банківської системи та зменшення ризиків фінансових криз.

У міжнародній практиці для системно важливих фінансових установ (SIFIs) встановлюються додаткові вимоги,

що спрямовані на посилення їхньої фінансової стійкості. Це включає підвищені капітальні стандарти, посилений нагляд, а також обов'язкові плани відновлення та врегулювання.

Системно важливі установи зобов'язані підтримувати більший обсяг капіталу, ніж інші банки. Глобально важливі банки (G-SIB) повинні створювати додатковий капітальний буфер, тоді як для національно важливих банків (D-SIB) вимоги встановлюються регуляторами на місцевому рівні. Окрім цього, банки формують буфери для консервації капіталу та контрциклічний буфер, який активується в періоди економічного зростання для мінімізації ризиків. В Україні розмір контрциклічного буфера визначається НБУ залежно від ситуації на ринку кредитування.

Важливим аспектом є дотримання вимог до ліквідності. SIFIs повинні мати достатній рівень високоякісних ліквідних активів для покриття короткострокових фінансових потреб (коефіцієнт LCR) і забезпечувати стабільність фінансування у довгостроковій перспективі (коефіцієнт NSFR).

Ще одним обов'язковим елементом є плани відновлення та врегулювання. Вони визначають дії банку у випадку фінансових труднощів, а також стратегії ліквідації, які мінімізують вплив можливого краху на економіку.

Для забезпечення стабільності також проводиться посилений нагляд, зокрема регулярні стрес-тести для перевірки здатності банків протистояти кризовим ситуаціям і виявлення вразливих місць. Нагляд базується на оцінці ключових ризиків і ефективності систем управління ними.

Для глобально важливих банків ключову роль відіграє міжнародна координація між регуляторами. Це дозволяє узгоджувати заходи регулювання та забезпечувати швидку реакцію на кризи. Усі ці заходи спрямовані на підвищення стабільності фінансової системи, мінімізацію ризиків і запобігання майбутнім кризам.

Рекомендації, що надаються Європейським банківським союзом, призвели до поступових змін у фінансово-господарській діяльності банків та зниження фінансових ризиків. Проте навіть за таких умов, економічні труднощі не

дозволяють банкам повністю відновити свою фінансову стабільність.

Україна, завдяки співпраці з міжнародними організаціями, такими як МВФ, Світовий банк, Базельський комітет та Рада з фінансової стабільності, має доступ до передових міжнародних стандартів регулювання та нагляду за банківським сектором. Впровадження цих стандартів дозволяє підвищити ефективність управління ризиками, підвищити прозорість та зміцнити довіру до банківської системи.

Крім того, Світовий банк та інші міжнародні фінансові інституції надають фінансову підтримку для реалізації реформ, які включають розвиток фінансової інфраструктури, покращення корпоративного управління та забезпечення доступу до фінансових послуг для більш широкого кола осіб, що в результаті допомагає зміцнити банківську систему [54, с. 72–73].

Отже, фінансова стійкість банківської системи є багатогранною проблемою, яка залежить від численних внутрішніх та зовнішніх факторів. Для підтримання належного рівня фінансової стійкості потрібен постійний моніторинг стану банківської системи та макроекономічних показників, а також оцінка результатів виконаної роботи. Це дозволяє вчасно реагувати на зміни в умовах функціонування банківського сектору, коригуючи існуючі стратегії.

Список літератури до 3 розділу

1. Janelle Barlow and Claus Moller (2008) A Complaint is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong. *Berrett-Koehler Publishers Copyright*. 285 p.
2. Rob Fitzpatrick (2013) The Mom Test: How to talk to customers & learn if your business is a good idea when everyone is lying to you. *Robfitz Ltd*. 138 p.
3. Don Peppers, Martha Rogers (2017). Managing Customer Relationships. A Strategic Framework. *John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey*. 585 p.
4. David C., Edelman and Marc Singer (2015) Competing on Customer Journeys. *Harvard Business Review*. 22 p.
5. Don Peppers and Martha Rogers (1993) The One-to-One Future: Building Relationships One Customer at a Time. *New York/Doubleday*. 245 p.
6. Колесник М. В. Малахівська Г. В. (2018) Методологічні особливості управління лояльністю клієнтів в системі соціально-відповідального маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 138-141с.
7. Соколов А. В., Рубан К. А. (2017) Клієнтоорієнтованість – основна цінність корпоративної культури сучасної організації. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 22. 113-115 с.
8. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2021) Marketing 5.0: Technology for Humanity. *John Wiley & Sons*. 224 p.
9. B. Joseph Pine II and James H. Gilmore (1998) Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*. 97-106 p.
10. Олена Мальцева (2017) Як створити реальну цінність для клієнта. URL: <https://kmbs.ua/ua/article/yak-stvoriti-realnu-cinnist-dlya-kljenta.2017>.
11. Michael Grieves (2015) Digital Twin: Manufacturing Excellence through Virtual Factory Replication. URL: <http://surl.li/xybodv>.
12. Michael Grieves (2007) Product Lifecycle Management: Driving the Next Generation of Lean Thinking. *Journal of Product Innovation Management*. URL: t2007 DOI: 10.1111/j.1540-5885.2007.00250_2.x.

13. Dr. Michael Grieves (2024) Driving Digital Continuity in Manufacturing. URL: [https:// http://surl.li/jwffjgl](https://http://surl.li/jwffjgl).
14. Мінцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Стратегія підприємства: Навч. посібник. 2-ге вид., стереотип. Львів: «Новий світ – 2000», 2006. 388 с.
15. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Наш формат. 2019. 624 с.
16. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
17. Гармаш Р. Стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів. *Академічні візії*. № 17. 2023. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/200>
18. Павлов К.В., Сак Т. В., Чуліпа І. Д. Стратегія розвитку підприємницьких, торговельних та біржових структур [Електронне видання]: курс лекцій. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 100 с.
19. Кузьменко О., Сергєєва О., Орлова В. Підприємництво в умовах глобалізації економіки. *Економіка та суспільство*. Вип. № 62. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62>
20. Левківська Л. М., Швець Т. В., Плотнікова М. Ф. Стратегія розвитку підприємництва будівельної галузі. *Інфраструктура ринку*. Вип. 76. 2024. С. 29–36.
21. Bartlett, C.A., Ghoshal, S. The transnational and beyond: reflections and perspectives at the millennium, Market Entry and Strategic Alliances, Advances in International Management Series, Elsevier/JAI, Oxford. 2002.
22. Мізюк С. Г., Андрієнко М. М., Грущинська Н. М. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навчальний посібник. К. : НАУ , 2021. 164 с.
23. Козуб В. О., Чернишова Л. О., Пліш І. М. Особливості еволюційного розвитку бізнес-моделей міжнародних компаній. *Проблеми економіки*. 2019. № 1. С. 12–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_1_3
24. Глобалізація бізнесу: Стратегії успіху на міжнародних ринках. ДетекторМедіа : вебсайт. URL: <https://detector.media/withoutsection/article/229527/2024-07-13->

globalizatsiya-biznesu-strategii-uspikhu-na-mizhnarodnykh-rynkakh/
(дата звернення 05.11.2024)

25. Дмитренко В.І. Міжнародний та вітчизняний досвід нормативно-правового забезпечення діяльності підприємств будівельної галузі. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8170> (дата звернення: 17.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.112

26. ДСТУ 9171:2021 Настанова щодо забезпечення збалансованого використання природних ресурсів під час проектування споруд від 24.12.2021. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=97052 (дата звернення: 17.11.2024)

27. Кононова О.Є. Розробка основних напрямів покращення ефективності стратегій розвитку будівельної галузі України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 31 (70). № 2. 2020. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-17>

28. Корсун І.М., Зінченко М.М., Мостовий О.О. Функціонування будівельної галузі в умовах війни. *Сталий розвиток економіки*. № 1 (48). 2024. С. 176–182.

29. 16. Зелене будівництво. Чому це важливо? UkraineInvest : вебсайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/31-05-22-2/> (дата звернення: 01.12.2024)

30. Кифяк В. І. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. *Економіка та суспільство*. Вип. № 59. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>

31. Кононова О.Є. Розробка основних напрямів покращення ефективності стратегій розвитку будівельної галузі України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 31 (70). № 2. 2020. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-17>

32. Концепція впровадження ВІМ в Україні. Український центр сталого будівництва : вебсайт. URL: <https://uscc.ua/> (дата звернення: 15.11.2024)

33. Концептуальні засади ВІМ-технологій. Український центр сталого будівництва : вебсайт. URL: <https://uscc.ua/> (дата звернення: 12.12.2024)

34. Переваги використання BIM для будівельної індустрії України. BUILDIT Ukraine : вебсайт. URL: <https://www.builditlab.org/#New> (дата звернення: 02.12.2024)
35. Пархоменко Н. О. Порівняльна характеристика стратегій організаційного розвитку бізнес-систем в умовах глобального середовища. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 385–392. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-385-392>
36. Пархоменко Н. О. Вплив тенденцій розвитку глобального середовища на діяльність бізнес-систем. Вісник ХНУ. Серія : Міжнародні відносини. Вип. 12, 2020. С. 59-68.
37. Пархоменко Н.О. Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 59-72.
38. Іваннікова М. М. Маркетингове управління лояльністю споживачів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 3. С.62–72.
39. 2. Брацлавська Є. Наукові записки: Роль лояльності в світовій практиці. Аналітичний журнал. 2006. № 15. с13-14
40. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу : Стимулирование сбыта [пер. с англ.]. 2-е пероп. видання. СПб, изд. дом «Вильямс», 1998. 3–1056 с. библиогр. 878]886 с.
41. Корчага М. О., Язвінська Н. В. Принципи та методи управління клієнтами. Впровадження системи управління клієнтами. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29489>.
42. Кузьминчук Н. В. Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретико-методичні аспекти оцінки лояльності споживачів як об'єктивна умова розвитку підприємництва. URL : <https://search.proquest.com/openview/50c171d7e950053156b46a3f8316ff16/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2048964>
43. Мисака Г. В., Шмідт, А. О. Облік програм лояльності в стимулюванні клієнтів банківських установ. *Бізнес Інформ*, 2015. № 2. С. 288–295.
44. Соболева-Терещенко О. А., Жарнікова В. В. Теоретико-методологічні основи формування ефективних систем лояльності. *Менеджер*. 2017. № 2 (75). С. 82–91.
45. Вовченко О. С., Єгоричева С. Б. Фінансова стабільність банків в умовах динамічного макроекономічного середовища: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 233 с.

46. Довгаль Ю.С., Чамара Р.О. Сутність фінансової стійкості комерційного банку та ефективні шляхи її забезпечення. *Фінансовий простір*. 2015. № 1. С. 130-136.

47. Бабенко І. А. Фінансова стійкість банківських установ: теоретичні засади: монографія. Київ : КНЕУ, 2020. с. 237-240.

48. Дзюблюк О. В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія / О. В. Дзюблюк, В. В. Корнеєв, В. І. Міщенко та ін.; за ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2018. 298 с.

49. Рогачевська В.О., Донченко Т.В. Фінансова стійкість банку: фактори впливу та особливості оцінювання. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика*: збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених. Хмельницький, 2021. С. 173–176.

50. Коваленко В. В., Радова Н. В. Моніторинг фінансової стабільності банківської системи України. Гроші, фінанси і кредит. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 2. С. 321–330.

51. Шмиголь Н. М., Іващенко О. В., Дяченко К. І., Антонюк А. А. Сутність фінансової стійкості банку як складової його фінансової безпеки. *Держава та регіони: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4-5. С. 74–79.

52. Бригінець О. О. Актуальні проблеми підвищення рівня банківської безпеки України. *Часопис Київського університету права*. Київ 2023. № 2. С. 73–75.

53. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України 2023. Грудень. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> .

54. Мушеник І. М. Забезпечення фінансової безпеки України в період воєнного часу та в умовах фінансової інклюдії. *Modern Economics*. 2022. № 32. С. 70–74.

РОЗДІЛ 4

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

4.1. Особливості застосування PR-технологій закладами вищої освіти

Сьогодні ринок освітніх послуг в Україні характеризується змінністю умов функціонування, що зумовлює необхідність особливої уваги до питань позиціонування закладів вищої освіти та впровадження PR-технологій для вдосконалення комунікаційної стратегії.

Війна, разом з економічною нестабільністю та значною міграцією населення, зокрема, виїздом молоді та фахівців за кордон, зумовили потребу у переосмисленні підходів до формування репутації та розробки комунікаційних стратегій закладів вищої освіти (далі – ЗВО). У таких умовах PR-технології є не лише корисним інструментом, а й необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності, створення позитивного іміджу та залучення молоді до навчання у вітчизняних університетах.

Це вимагає від закладів вищої освіти більшої гнучкості у використанні сучасних інструментів комунікації та активного впровадження цифрових платформ для взаємодії з молоддю. Сьогодні ефективна PR-стратегія повинна враховувати необхідність розвитку бренду ЗВО, активної присутності у соціальних мережах, проведення онлайн-заходів, а також створення контенту, який відповідатиме інтересам і потребам стейкхолдерів.

Різні напрями використання PR-технологій у сфері освіти розглядали у своїх наукових працях вітчизняні та закордонні науковці. Зокрема, М. Зацерківна акцентує на застосуванні управлінської концепції організації зв'язків з громадськістю як виду діяльності та функції управління у сфері вищої освіти, досліджує PR-технології у формуванні іміджу закладів вищої освіти сфери культури [9]. Питанням формування іміджу закладів освіти з використанням засобів PR присвячені також роботи І. Агалець, В. Троян та ін. М. Сабадаш окреслює практичні інструменти застосування PR у системі соціальних

комунікацій інституцій вищої освіти на прикладі провідних ЗВО України та світу [14]. Зокрема, погоджуємося із запропонованими авторкою складовими моделі використання PR-інструментів, що включає найбільш відповідні з них для різних ЗВО.

Проведення PR-заходів є важливим елементом маркетингових комунікацій кожного закладу вищої освіти. І. Литовченко та І. Жарська досліджують такі з них, як проведення конкурсів, олімпіад, конференцій, що сприяють підвищенню обізнаності здобувачів та абітурієнтів щодо майбутньої спеціальності та покращенню іміджу ЗВО [10]. Проте такі заходи є лише частиною зв'язків з громадськістю ЗВО. Погоджуємося з думкою М. Натіка [6] та І. Мелушової й М. Клименка [13] про необхідність комплексного підходу у застосуванні PR-технологій, а також зростаюче значення цифрових інформаційних та комунікаційних технологій. Тому в сучасних умовах виникає необхідність у формуванні PR-програм на платформі цифрового маркетингу. Використання інструментів цифрового маркетингу дозволяє охоплювати цільову аудиторію навіть в офлайн-середовищі, вирішуючи завдання зі зміцнення іміджу закладу, підвищення впізнаваності та сприяння просуванню освітніх і супутніх послуг на ринку. Проте J. Kretschmer та P. Winkler зауважують, що в цій сфері є труднощі з обґрунтуванням інтегративної перспективи наслідків цифровізації зі збалансованим врахуванням перспектив і ризиків [7].

D. Dağru у своїх працях розкриває ключову роль зв'язків з громадськістю (PR) у формуванні академічного престижу та впливі на рейтинги університетів [3]. Важливою є й роль PR у сприянні комунікації між університетами. Це питання досліджує N. Aleessawi, розкриваючи значення PR-технологій у зростанні соціальної безпеки та просуванні цілей сталого розвитку, підвищенні репутації університетів у суспільстві [1].

Беручи до уваги численні наукові розробки, позитивний досвід роботи, накопичений згаданими науковцями у сфері PR, слід відзначити, що ширших міждисциплінарних досліджень потребують питання застосування технологій PR у закладах вищої освіти України у сучасних умовах.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування особливостей застосування PR-технологій у закладах вищої освіти.

Результати. PR-технології у закладах вищої освіти охоплюють сукупність інструментів та методів, спрямованих на формування, підтримку та просування позитивного іміджу закладу освіти, забезпечення ефективної комунікації зі стейкхолдерами та підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

У сучасних умовах функціонування ЗВО основними цілями застосування PR-технологій є:

1. Формування довіри серед стейкхолдерів. Завдяки «прозорій» комунікації, висвітленню досягнень закладу, співпраці з медіа та широкому використанню соціальних платформ.

2. Активізація міжнародної співпраці. Використання PR для просування партнерських програм, академічних обмінів та участі у світових рейтингах допомагає закладам покращувати статус на міжнародному рівні.

3. Робота з українською діаспорою та внутрішньо переміщеними особами. Організація умов навчання для студентів, що знаходяться поза межами України, адаптивних програм для студентів – внутрішньо переміщених осіб, співпраця з українцями за кордоном для залучення студентів із родин мігрантів та підтримка контактів із випускниками і фахівцями з України за кордоном (участь у спільних проєктах тощо).

4. Комунікація в умовах воєнного стану. В умовах війни та нестабільності важливо швидко реагувати на кризові ситуації, щоб зберегти репутацію закладу та уникнути поширення негативної інформації. ЗВО за допомогою PR-інструментів потрібно забезпечувати швидке реагування та інформування різними каналами стейкхолдерів про непередбачувані події, такі як зміна формату навчання, евакуація, руйнування інфраструктури тощо. Також в комунікації зі стейкхолдерами варто відкрито інформувати про стан ЗВО, зокрема про безпеку кампусів, організацію навчання та підтримку студентів тощо.

5. Залучення молоді через цифрові канали. Розширення можливостей використання сучасних діджитал-інструментів,

таких як соціальні мережі, відеоплатформи та подкасти, що дозволяє посилити інтерактивний формат спілкування, який приваблює молодь.

PR у закладах вищої освіти орієнтований на створення довіри та підтримку позитивного іміджу ЗВО серед усіх груп стейкхолдерів, серед яких виділяємо внутрішніх (науково-педагогічні та ін. категорії працівників, здобувачі вищої освіти та їхні батьки) та зовнішніх стейкхолдерів (абітурієнти, роботодавці, випускники, конкуренти, органи державної влади, інвестори, засоби масової інформації, представники інститутів громадянського суспільства тощо (рис. 4.1)).

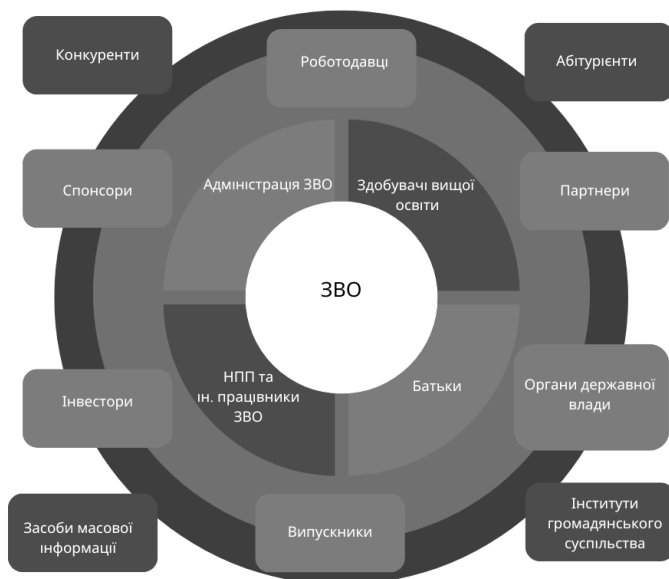


Рис. 4.1. Схема взаємодії ЗВО зі стейкхолдерами

Успішне впровадження PR-технологій у закладі вищої освіти залежить від якісної комунікації зі стейкхолдерами. Щоб налагодити зв'язок зі стейкхолдерами, потрібен комплексний підхід, що базується на чіткій ідентифікації їхніх потреб, очікувань та специфіки взаємодії (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Підходи до комунікації ЗВО зі стейкхолдерами із застосуванням PR-технологій

№ з/п	Стейкхолдер	Основні запити	Підходи до комунікації із застосуванням PR-технологій
1	2	3	4
Внутрішні стейкхолдери			
1.	Здобувачі вищої освіти	Зрозумілий доступ до актуальної інформації про навчальний процес, інтерактивність, можливості для розвитку, прозорість оцінювання, підтримка	Соціальні мережі, електронні розсилки, навчальні платформи, чат-боти, інформаційні вебінари, студентські асоціації, інтерактивні та освітньо-наукові заходи
2.	Батьки	Прозорість освітніх процесів, моніторинг успішності студентів, гарантії якості освіти, інформація про майбутнє працевлаштування	Соціальні мережі, онлайн-платформи для моніторингу, дні відкритих дверей, прямі трансляції, консультації у форматі Q&A, платформи вакансій
3.	Адміністрація ЗВО	Прозорість інформації, ефективність комунікації між відділами, звітність виконання стратегічних цілей	Внутрішні наради, звіти, корпоративні заходи, стратегічні плани, медіа-щодо презентації
4.	НПП та ін. працівники	Оперативна комунікація, підтримка професійного розвитку, забезпечення ресурсами, визнання досягнень	Корпоративна комунікація, тренінги, конференції, інтерв'ю для медіа, внутрішні новини
Зовнішні стейкхолдери			
5.	Роботодавці	Інформація про якість підготовки випускників, взаємодія у підготовці кадрів, партнерство у дослідженнях і проектах	Кар'єрні форуми, круглі столи, освітньо-наукові заходи, публікації у профільних виданнях, ярмарки, платформи вакансій, програми стажувань
6.	Інвестори та спонсори	Прозорість використання коштів, результативність проектів, соціальний ефект реалізації підтримуваних ініціатив	Звіти для інвесторів, презентації проектів, PR-проектів, соціальний ефект кампанії з акцентом на внесок спонсорів, подяки у ЗМІ

продовження табл. 4.1

1	2	3	4
7.	Органи державної влади	Дотримання стандартів освіти, звітність, ефективне використання ресурсів, участь у державних програмах	Офіційні звіти, прес-релізи, участь у державних ініціативах, регулярні робочі зустрічі
8.	Випускники	Можливості підтримки зв'язків із ЗВО, участь у заходах, доступ до додаткових послуг і ресурсів	Організація зустрічей, розсилка новин, асоціації випускників, залучення до PR-кампаній
9.	Абітурієнти	Детальна інформація про умови вступу, переваги навчання, перспективи працевлаштування тощо	Реклама в соцмережах, участь у виставках, освітні блоги, інтерактивні дні відкритих дверей
10.	Інститути громадянського суспільства	Співпраця у соціальних проектах, підтримка громадських ініціатив, обмін інформацією	Участь у спільних заходах, створення партнерських програм, PR-кампанії з акцентом на соціальну відповідальність
11.	Засоби масової інформації	Доступ до інформації, прозорість, ексклюзивні матеріали, оперативність надання коментарів	Прес-конференції, прес-релізи, інтерв'ю, публікації у ЗМІ, інформаційні кампанії у соцмережах

Кожен стейкхолдер вимагає унікального підходу до комунікації із застосуванням PR-технологій. Здобувачі, як ключова група, очікують інтерактивності та оперативного доступу до інформації, що також особливо актуально для тих із них, які в умовах війни виїхали за кордон. Соціальні мережі та мобільні додатки дозволяють підтримувати зв'язок зі здобувачами. Вітчизняні ЗВО зазвичай мають активні сторінки на популярних платформах, таких як Facebook, Instagram, X, LinkedIn, TikTok та в інших месенджерах, наприклад, Telegram, який набув надзвичайної популярності серед користувачів, та WhatsApp, у якому взаємодіють спільноти і який набирає популярності серед освітян, в тому числі при комунікації з іноземними партнерами. При цьому важливо не лише мати сторінку, але й створювати цікавий і корисний контент, який буде відповідати інтересам цільової аудиторії. Це можуть бути не лише прямі рекламні оголошення, але й оголошення про

події, інформаційні статті, відео-контент, фотографії з подій, заходів та життя ЗВО, відгуки випускників.

Щодо абітурієнтів, то для них, окрім соціальних мереж, важливим джерелом пошуку інформації про ЗВО є також сайт. Сайт ЗВО є одним із ключових інструментів PR-технологій, що забезпечує ефективну комунікацію з усіма стейкхолдерами. Він виконує як інформаційну, так і репутаційну функцію, сприяючи побудові позитивного іміджу ЗВО. Серед PR-технологій, реалізовуваних через сайт ЗВО:

- інформаційний PR: розміщення новин, статей, звітів, прес-релізів, анонсів подій, інформації про досягнення студентів і викладачів;

- цифровий PR: інтеграція SEO-інструментів для підвищення видимості сайту в пошукових системах, аналіз трафіку через інструменти веб-аналітики;

- репутаційний PR: розділи «Історія ЗВО», «Досягнення», «Міжнародне співробітництво» тощо для підкреслення переваг та унікальності ЗВО;

- «кризовий» PR: публікація офіційних заяв, Q&A розділи, сторінки з оперативною інформацією у надзвичайних ситуаціях;

- соціальні PR-кампанії: розділи про соціальні ініціативи, участь у благодійності, партнерство з громадськими організаціями, збори, волонтерство тощо;

- інтерактивний PR: форми зворотного зв'язку, інтерактивні календарі, онлайн-консультації, розділ для абітурієнтів з калькулятором вступу.

Спільним для ЗВО є також розміщення на сайті актуальної для абітурієнтів інформації, що надає можливість для вступника зрозуміти основні умови вступу та навчання у конкретному університеті. Це усуває потребу шукати інформацію на сторонніх ресурсах. При цьому, висвітлюючи статистичні дані, вітчизняні ЗВО зазвичай публікують інформацію про прохідний бал і конкурс на бюджетні місця, тоді як іноземні університети акцентують увагу на показниках задоволеності студентів навчанням, відповідності освітнього процесу їхнім очікуванням і можливостям подальшого працевлаштування. Також на сайтах

іноземних університетів досить часто розміщується інформація для дітей та підлітків. До прикладу, на сайті Оксфордського університету є вкладки з цікавою навчально-розважальною інформацією для дітей. У вітчизняних ЗВО такий контент частіше можна зустріти на таких платформах як ТікТок (охоплює більшою мірою дітей та абітурієнтів) та Youtube (охоплює, в першу чергу, абітурієнтів та батьків).

Викладачі зацікавлені в умовах для професійного розвитку. Розробка внутрішніх програм тренінгів, семінарів або корпоративних заходів підвищує рівень залученості. Досвід західних ЗВО демонструє ефективність академічних форумів, на яких викладачі діляться інноваційними методиками. Батьки прагнуть прозорості в освітньому процесі. Впровадження навчальних платформ, організація онлайн-зустрічей сприятиме формуванню довіри у цієї групи стейкхолдерів. Залученість працівників також залежить від того, наскільки вони відчувають підтримку керівництва. Зворотний зв'язок, регулярні опитування щодо умов праці, визнання досягнень – все це формує позитивну мотивацію. Практика показує, що навіть невеликі, але регулярні прояви уваги, як-от публічне відзначення заслуг на загальних зборах чи в офіційних комунікаціях, підвищують рівень задоволеності роботою.

Роботодавці, в свою чергу, очікують високої якості підготовки фахівців. Організація стажувань, круглих столів із представниками бізнесу та ярмарків вакансій стає містком між ЗВО і ринком праці. Спільні освітні програми із залученням роботодавців дозволяють адаптувати навчальний процес до вимог сучасного ринку.

Представники інститутів громадянського суспільства комунікують і взаємодіють із ЗВО через призму соціальної відповідальності. Організація культурних і благодійних заходів, активна участь у регіональних ініціативах сприяють зміцненню довіри. Успішні кейси демонструють ЗВО, які створюють відкриті платформи для обговорення соціально значущих питань.

Партнери зосереджуються на довгостроковій співпраці. Програми спільних досліджень, відкриті лекції з міжнародними експертами та підтримка інноваційних проєктів формують

основу для стратегічного розвитку. Наприклад, інтеграція інноваційних хабів у структуру ЗВО відкриває нові можливості для партнерств.

Що стосується застосування PR-технологій у комунікації ЗВО з випускниками, то важливим є створення асоціацій випускників. Через асоціації ЗВО можуть організовувати події, запрошувати випускників до участі у спільних проєктах та залучати їх до менторства для студентів. Актуальною є також розробка онлайн-платформ з долученням до взаємодії на базі них випускників. Такі платформи можуть включати форуми, календарі подій, ресурси для пошуку роботи, бази контактів та можливість спільної участі у проєктах. Доцільною також є публікація історій успіху випускників, що широко використовується ЗВО західних країн. Історії про досягнення випускників слугують потужним PR-інструментом, який демонструє якість освіти та престижність закладу. Випускники, які досягли професійного успіху, стають своєрідними «амбасадорами» ЗВО. Щорічні зустрічі випускників, конференції, воркшопи та неформальні заходи також сприяють відновленню зв'язків із ЗВО. Доцільно комунікувати зі стейкхолдерами і через надсилання електронних листів. Розсилки дозволяють випускникам залишатися в курсі новин ЗВО, його досягнень, змін у програмі та майбутніх заходів. Така комунікація також може включати опитування або персоналізовані пропозиції щодо участі в проєктах. Варто пропонувати випускникам допомогу в професійному розвитку через консультації, програми підвищення кваліфікації, онлайн-курси або рекомендації щодо працевлаштування. Це допомагає закріпити довіру до закладу як до надійного партнера. На прикладі Українського католицького університету та інших ЗВО можна простежити ефективність залучення випускників до підтримки університету через благодійні внески, участь у спонсорських проєктах чи фінансування соціально значущих ініціатив. При цьому важливими для зміцнення довіри є прозорість і звітність щодо використання цих коштів.

Засоби масової інформації є важливим посередником між закладом вищої освіти та стейкхолдерами. Через ЗМІ ЗВО можуть висвітлювати необхідну інформацію про свою

діяльність: прес-релізи, інтерв'ю, аналітичні матеріали або сюжети, що інформують про наукові здобутки, інноваційні проекти, освітні програми, важливі події та міжнародну співпрацю. Це дозволяє формувати позитивний імідж ЗВО, адже публікації в авторитетних виданнях підкреслюють його унікальність, інноваційність, досягнення викладачів, студентів та випускників, а також сучасний підхід до освіти. Завдяки такій взаємодії заклади освіти залучають нових абітурієнтів і партнерів. Важливу роль у цьому процесі відіграє налагодження особистих контактів із представниками редакцій, що сприяє кращому розумінню специфіки роботи ЗМІ та підвищує імовірність публікації якісних матеріалів про ЗВО.

Співпраця із журналістами дозволяє зменшувати ризики поширення недостовірної інформації та оперативно реагувати на інформаційні запити. У випадках поширення негативної інформації або під час непередбачуваних подій медіа-відносини є важливим інструментом для збереження репутації ЗВО. Розробка чіткої стратегії реагування, оперативна підготовка заяв і прозорість у комунікаціях із медіа допомагають уникнути репутаційних втрат. Регулярне інформування ЗМІ про діяльність закладу дозволяє зберігати постійну присутність у медіа-просторі. При цьому важливо дотримуватися балансу між інформуванням про щоденні події та висвітленням стратегічно значущих тем. Таким чином, медіа-відносини є стратегічно важливим інструментом PR, що дозволяє ЗВО не лише інформувати, а й активно впливати на громадську думку, сприяючи зміцненню його позицій у конкурентному середовищі.

При цьому традиційні медіа-канали залишаються ефективним способом взаємодії з аудиторією. Друковані видання, регіональні телевізійні програми, радіопередачі дають змогу охопити широкі верстви населення та донести інформацію про діяльність ЗВО. Регулярні публікації, репортажі про події, висвітлення досягнень студентів та викладачів створюють цілісну картину про ЗВО у свідомості громадськості. Проте більш вагому роль у реалізації PR-технологій відіграють саме цифрові канали.

Важливим у реалізації PR-технологій є і подієвий маркетинг, що стає не лише способом привернення уваги, а й засобом створення емоційного зв'язку з громадськістю. Проведення днів відкритих дверей, наукових конференцій, фестивалів, студентських олімпіад, акцій пам'яті, благодійних марафонів або тематичних заходів, присвячених єднанню та підтримці, корпоративних зустрічей та спортивних змагань тощо дозволяє залучати аудиторію до безпосередньої взаємодії з ЗВО. Зарубіжні ЗВО активно використовують подієвий маркетинг для залучення міжнародних студентів. Наприклад, онлайн-дні відкритих дверей із залученням випускників, які розповідають про свій досвід, стали звичною практикою для багатьох європейських закладів. ЗВО США організують віртуальні тури кампусами, що дозволяє створити віртуальний контакт із аудиторією навіть на великій відстані. Такий досвід в умовах війни досить широко використовують і вітчизняні ЗВО.

Таким чином, застосування PR-технологій вітчизняними ЗВО ґрунтується на поєднанні традиційних підходів та сучасних цифрових інструментів, комплексному врахуванні інтересів різних груп стейкхолдерів та орієнтації на довгострокову перспективу. Від успішної реалізації PR-стратегії залежить не лише репутація ЗВО, а і його місце у конкурентному освітньому середовищі. В умовах війни PR-технології ЗВО стають не лише засобом комунікації, а й важливим інструментом адаптації, що дозволяє університетам ефективно реагувати на нові виклики, підтримувати стабільність освітнього процесу та демонструвати соціальну відповідальність.

4.2. Економіко-математичне моделювання вибору постачальників у маркетингу закупівель

Постачання є важливою складовою загальної бізнес-стратегії підприємств та організацій, а ефективне планування постачальницької діяльності дає можливість отримати їм конкурентну перевагу порівняно із іншими, які здійснюють діяльність у тій же галузі. Тому проблема вибору постачальників та налагодження з ними партнерських відносин є достатньо актуальною.

Вибираючи постачальників, підприємства та організації намагаються забезпечити своє функціонування при оптимізації витрат, які пов'язані із закупівельними процесами та збереженням необхідного рівня якості пропонованих товарів та послуг. Розміщення замовлення на постачання матеріально-технічних ресурсів залежить від низки критеріїв, зокрема відповідності якісним показникам, обсягу, умовам поставки, рівня ціни та обслуговування. При виборі постачальників також важливими є його фінансове становище, репутація, ступінь співробітництва, місце розташування тощо. Тому, щоб ефективно застосовувати алгоритм вибору постачальника, підприємства та організації мають аналізувати можливі варіанти постачання, критерії для оцінювання постачальників та можливі ризики співпраці.

Процес вибору постачальників є багатокритеріальною проблемою, що стосується як кількісних, так і якісних показників. Вибір критеріїв та визначення відношень між ними вимагає застосування відповідних аналітичних методів, які б підтримували прийняття рішення підприємства.

Одним із методів дослідження сфери постачання підприємств та організацій є побудова економіко-математичних моделей сфери постачання, які дають можливість дослідити кількісні взаємозв'язки показників та процесів та розробити напрями вдосконалення закупівель матеріально-технічних ресурсів.

Розвиток економіки зумовлює зростання залежності від постачальників, а прями та опосередковані наслідки помилкових рішень все більшою мірою впливають на діяльність підприємств та організацій.

Аналіз публікацій. Особливості маркетингу закупівель, його завдання та інструментарій розглядали у своїх наукових працях вітчизняні та закордонні вчені. Зокрема, Кушнір Т.М. обґрунтував доцільність використання маркетингу закупівель, проаналізував основні проблеми його використання вітчизняними підприємствами, обумовив умови використання альтернативних джерел постачання [16]. Попко О. В., Сліпецьким О. Є., Кузьо Н. Є. у [17] розглянуті основні завдання та головні функції маркетингу закупівель,

обґрунтовано необхідність забезпечення максимальної ефективності витрат та контролю за дотриманням процедур закупівель. Кіктенко З. П. та Купа І. В. розглянули специфіку маркетингу закупівель, зокрема його орієнтацію на постачальників, формування довгострокових відносин з ними, координацію роботи підрозділів матеріально-технічного господарства, знаходження та освоєння нових джерел постачання [18]. У [19] розглядаються спеціальні стратегії закупівель, процеси, інструменти та необхідні навички із врахуванням впливу цифровізації в сфері закупівель.

Однією із найважливіших задач маркетингу закупівель є вибір постачальників, якій присвячено дослідження багатьох науковців. Зокрема, Лопатіним А. О. обґрунтовано важливість вибору постачальників у ланцюгу поставок та описано можливі критерії для цього [20]. Автором запропоновано формувати рейтинг діяльності постачальників і здійснювати прогнозування підсумкового рейтингового показника, що може полегшити вибір постачальників матеріально-технічних ресурсів. У [20] також розглянуто основні переваги і недоліки методів вибору постачальників та обґрунтовано необхідність порівняння фактичних результатів поставок із прогнозованими показниками. Старицьким Т. М. у [21] наведений аналіз типів ситуацій закупівлі на B2B ринку та обґрунтована ефективність використання на ньому моделювання поведінки промислових покупців, що враховують різні підходи щодо мотивації покупців матеріально-технічних ресурсів. Автором розроблені рекомендації використання моделей, які найкраще описують специфіку поведінки покупців при розробленні стандартів їх обслуговування.

Значну увагу науковці приділяли використанню економіко-математичних методів та моделей для вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів. Зокрема, Новіковою Н. М. у [22] для вибору постачальників запропоновано використовувати методи експертних оцінок, ранжування (рейтингових оцінок), оцінювання витрат (метод місій), аналітичний, домінуючих характеристик, категорій переваг, ABC-аналіз. Автором визначено основні кількісні та якісні критерії оцінювання постачальників та запропоновано

структурно-логічну послідовність вибору потенційних постачальників для підприємства.

Ольховською Т. О. розглянуто підходи до вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів та запропоновано метод аналізу ієрархій для вибору постачальників, де вибір найкращого варіанту здійснюється послідовно зверху вниз за визначеними рівнями важливості [23]. У [24] розглянуто проблеми вибору постачальників та представлено структурну модель вибору постачальника матеріальних ресурсів на підставі методу аналізу ієрархій.

Русіноюю О. С., Вознюк М. А., Парубець О. М., Школенко О. Б. та Єрмішовою С. В. у [25] запропоновано методичний підхід до оцінки підприємств-постачальників матеріального забезпечення, що дозволяє визначити найкращого постачальника серед запропонованих, сильні та слабкі сторони взаємодії з обраною компанією-постачальником. Для верифікації результатів оцінки авторами використано ієрархічну модель вибору оптимального постачальника, яку апробовано на попередньо визначених потенційних постачальників за такими показниками, як термін виконання, ступінь реагування до змін, виконання відповідно до вимог, рівень розвитку системи менеджменту якості [25].

Аналізу методів та моделей вибору постачальників присвячене дослідження [26]. Автором визначено характеристики моделей відповідно до кількості постачальників, критеріїв, позицій матеріально-технічних ресурсів, періодів, цілей та осіб, які приймають рішення. Також ним обґрунтовано використання відповідних критеріїв для прийняття рішень.

Кузняк Б. Я., Валяський С. М., Різник А. В. у [27] провели аналіз критеріїв та методів, на основі яких доцільно проводити рейтингову оцінку постачальників. Для формування ефективної співпраці з обраними постачальниками рекомендується переходити до налагодження партнерських відносин та створення стратегічних спілок шляхом укладання довгострокових угод щодо рівня якості, умов поставок та рівня цін.

Іванова М. І., Дудник А. В., Яшкіна Н. В., Засць Н. М. у [28] для вибору постачальників запропонували використовувати

композиційну модель та комплексне інтегральне оцінювання. Запропонована методика використовує дані, які є відкритими та загальнодоступними.

У сучасних умовах оцінка ефективності та результативності процесу закупівель набуває важливе значення, надаючи інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. Для визначення важливості ефективності закупівель у [29] наведена система ключових показників ефективності.

Автори у [30] розглянули принципи комплексного моделювання рішень у системі «маркетинг закупівель – логістика поставок» та запропонували методологію для вибору стратегічних альтернатив на основі комплексного моделювання окремих маркетингових логістичних ланцюгів та поступового формування складу учасників ланцюгів поставок. Ними використано метод аналізу ієрархії та метод планування «подвійний сорсинг» для обґрунтування вибору стратегії постачання на ринку матеріальних ресурсів, методи оптимального планування відповідно до критерію Байеса, лінійного планування та логістичного моделювання – для обґрунтування вибору управлінських рішень.

Ільчук П. Г., Шевців Л. Ю., Сопільник Р. Л. у [31] дослідили результативність методів вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів, які ґрунтуються на оцінюванні відносної ефективності діяльності постачальників, що визначається відношенням зваженої суми ефектів до зваженої суми витрат при залученні певного постачальника. У [32] авторами запропоновано алгоритм організації закупівельної діяльності та критерії оцінювання потенційних постачальників матеріально-технічних ресурсів, обґрунтовано використання багатокритеріального підходу, що дозволяє обирати найкращих постачальників.

Пухальською Я. П. у [33] розглядаються теоретичні аспекти вибору економіко-математичних моделей для моделювання бізнес-процесів, визначено моделі, які можуть застосовуватися в сфері логістики, зокрема постачанні, запропоновані основні етапи їх побудови. У [34] розглядаються можливості економіко-математичного моделювання для оптимізації бізнес-процесів сучасних підприємств та запропоновані

підходи щодо практичного їх застосування для підвищення ефективності бізнес-процесів.

Федорович О. Є., Прончаков Ю. Л., Рибка К. О., Лещенко Ю. О. запропонували три види економіко-математичних моделей вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів для виробництва високотехнологічної продукції, які відрізняються умовами реалізації [35].

Проте у розглянутих наукових джерелах недостатньо уваги приділяється оптимізаційним моделям, які можуть бути застосовані для вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів.

Мета. Метою цього дослідження є аналіз підходів до вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів в маркетингу закупівель та визначення напрямів використання економіко-математичного моделювання для вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів.

Результати. Вибір постачальників матеріально-технічних ресурсів вважається одним із найважливіших та найскладніших рішень. Обираючи постачальників, підприємства та організації прагнуть мінімізувати витрати, які пов'язані із закупівлею матеріально-технічних ресурсів та утриманням запасів, а також забезпечити процес виробництва чи надання послуг при збереженні акцептованого рівня якості пропонуваніх товарів та послуг [31].

Використання економіко-математичного моделювання у сфері постачання актуалізується у зв'язку із такими тенденціями в бізнес-просторі [22, с. 45]:

- визначення концепції взаємодії з багатьма постачальниками матеріально-технічних ресурсів чи вибір одного постачальника для довгострокової співпраці, що буде задовольняти умовам якості та своєчасності поставок і відповідати умовам маркетингової концепції розвитку бізнесу;

- необхідність прийняття оптимального і адекватного рішення стосовно взаємодії з постачальниками, що пов'язано із збільшенням їх кількості та різноманітності, із нівелюванням відмінностей між ними стосовно умов поставок, цінової пропозиції тощо;

– необхідність мінімізувати сукупні витрати для підвищення привабливості комерційної пропозиції підприємств та організацій та ефективності їх діяльності на ринку.

До основних завдань економіко-математичного моделювання процесів закупівлі на підприємствах та організаціях можна віднести [33, с. 115]:

– здійснення багатоваріантних розрахунків та визначення оптимального рішення при виборі постачальників матеріально-технічних ресурсів;

– нагромадження та аналіз інформації про закупівлі для виявлення тенденцій розвитку ринків;

– розроблення проектів оптимальних планів розвитку сфери постачання підприємств та організацій;

– проведення коригування закупівлі матеріально-технічних ресурсів при необхідності;

– підтримка облікових, контрольних та корегуючих функцій підсистеми постачання;

– координація дій між підприємствами та організаціями і постачальниками.

До переваг використання економіко-математичних моделей, які застосовують для прийняття ефективних рішень, варто віднести наступні [34]:

1. Оптимізація ресурсів підприємства, яка передбачає, що економіко-математичні моделі спрямовані на ефективне використання усіх видів ресурсів, зокрема фінансових та матеріально-технічних. Це допоможе підприємствам та організаціям мінімізувати витрати та максимізувати фінансові результати господарської діяльності.

2. Вважається, що всі функціональні економіко-математичні моделі формуються для прогнозування та аналізу можливих подій та трендів, що дозволяє підприємствам та організаціям адаптуватися до змін на ринку.

3. Економіко-математичне моделювання сприяє визначенню та управлінню ризиками з врахуванням невизначеності та можливих втрат. Це допомагає підприємствам та організаціям бути стійкішими до негативних впливів бізнес-середовища.

4. Оптимізація бізнес-процесів передбачає, що економіко-математичні моделі будуються та використовуються для забезпечення ефективної оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, зменшення часу виконання завдань, підвищення якості продукції тощо.

5. Використання фінансового моделювання, що пов'язане з оцінкою фінансового стану підприємств та організацій, прогнозуванням прибутковості та розробленням стратегій фінансового управління.

6. Покращення стратегічного планування, бо економіко-математичні моделі можуть використовуватися для розроблення стратегічних сценаріїв та обґрунтування оптимальних стратегій розвитку підприємств, оскільки вони можуть охоплювати усі аспекти його діяльності та формувати плани щодо їх ефективнішого функціонування.

Зазначені аспекти економіко-математичного моделювання дозволяють підприємствам та організаціям не лише аналізувати свої бізнес-процеси, але й формують можливості для раціонального управління та досягнення стратегічних цілей ними.

У науковій літературі пропонуються різні економіко-математичні методи і моделі, які підтримують процес прийняття рішень, зокрема при виборі постачальників. У табл. 4.2 наведено основні підходи до класифікації економіко-математичних методів і моделей.

Таблиця 4.2

Основні підходи до класифікації економіко-математичних методів і моделей

Найменування груп методів та моделей	Види економіко-математичних методів і моделей
1	2
Методи показників	Точковий, графічний, аналітичний, ієрархічний
Економетричні моделі	Лінійні та нелінійні однофакторні моделі, лінійні та нелінійні багатофакторні моделі, трендові моделі, моделі розподіленого лагу, моделі на основі системи структурних рівнянь

1	2
Моделі математичного програмування	Моделі лінійного програмування, моделі цілочислового програмування, моделі нелінійного програмування
Імітаційне моделювання	Імітаційні моделі економічних процесів
Методи штучного інтелекту	Моделювання на основі нейронних мереж, моделювання на основі генетичних алгоритмів

Джерело: [31, 21]

Побудова економіко-математичної моделі, незалежно від того, для яких показників та на якому рівні вона формується, проводиться як послідовність певних етапів (рис. 4.2.).

Для вибору постачальників можуть бути використані різні економіко-математичні моделі. Зокрема, Ільчуком П.Г., Шевців Л.Ю. та Сопільником Р.Л. у [31] запропоновано визначати постачальників на підставі міри відносної ефективності.

Можливі витрати та ефекти, які пов'язані з певним постачальником, мають різний економічний сенс та описуються параметрами, що виражені в різних одиницях вимірювання.

Ідея цього підходу полягає у визначенні гіпотетичного постачальника, який буде зразком для порівняння з ним інших. Міру відносної ефективності можна записати у вигляді [31]

$$EW = \frac{WSE}{WSN}, \quad (4.1)$$

де EW – відносна ефективність,
 WSE – зважена сума ефектів,
 WSN – зважена сума витрат.

Методи, які ґрунтуються на визначенні відносної ефективності із використанням методів математичного програмування мають назву DEA (Data Envelopment Analysis) і можуть бути орієнтовані на [31]:

– мінімізацію витрат, що передбачає зниження витрат до оптимального рівня, коли подальше їх зниження вже негативно впливатиме на можливість досягнення визначених ефектів;

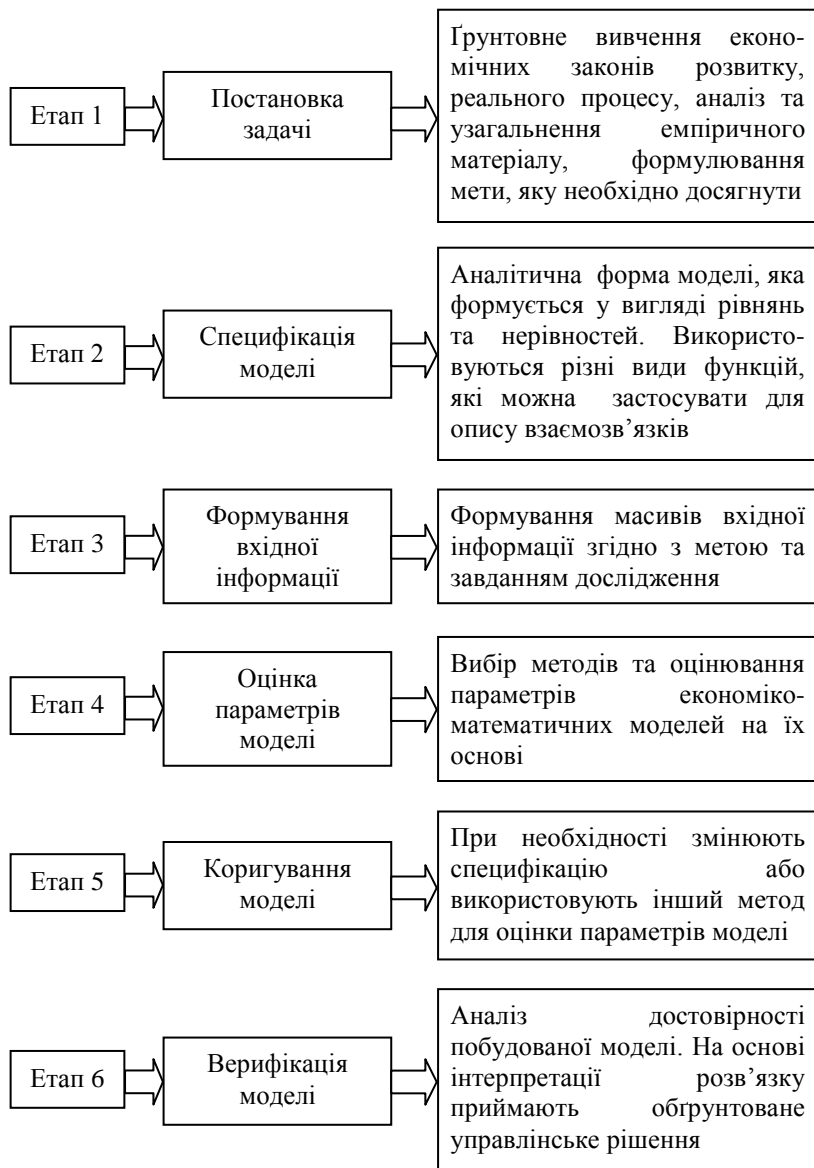


Рис. 4.2. Алгоритм побудови економіко-математичної моделі
Джерело: [36, с. 28-30]

– максимізацію ефектів, що передбачає збільшення ефектів до оптимального рівня, коли подальше їх збільшення може спричинити перевищення обумовленого рівня витрат.

Для оцінювання витрат для практичної реалізації методу відносної ефективності можна використовувати такі показники, як сукупні витрати поставок, ціна матеріально-технічних ресурсів, кількість поставок протягом місяця, відстань перевезень, а для оцінювання ефекту – такі показники, як кількість безпомилкових фактур від певного постачальника, кількість поставок без затримок, диференціювання поставок [31].

Для кожного із досліджуваних постачальників розв’язується задача прийняття рішення, яка пов’язана із визначенням ефективності цього постачальника відносно інших. Алгоритм задачі прийняття рішення щодо вибору постачальника передбачає побудову моделі нелінійного програмування, лінеаризацію цієї задачі, побудову двоїстої задачі до неї, розв’язування двоїстої задачі та аналіз оптимального рішення (показників ефективності, оптимальних значень критеріїв та двоїстих оцінок), визначення найкращих постачальників на основі оцінювання їх відносної ефективності [31].

Представлена у [24] структурна модель вибору постачальника дозволяє вирішувати цю задачу комплексно з врахуванням визначених критеріїв на основі процесного підходу.

В якості критеріїв Філь Н. Ю. [24, с. 64] пропонує розглядати:

- мінімальний термін поставки;
- мінімальну вартість поставки;
- можливість відтермінування оплати;
- максимальний рівень якості матеріально-технічних ресурсів;
- максимально сталий фінансовий стан постачальника;
- максимальний рівень додаткового сервісу;
- мінімальну вартість матеріально-технічних ресурсів;
- мінімальну відстань від замовників.

Дещо інший перелік критеріїв оцінки потенційних постачальників пропонує Ольховська Т. О. [23, с. 94]:

- вартість матеріально-технічних ресурсів;
- якість продукції, яка поставляється;
- обсяги поставок;
- надійність поставок;
- транспортні витрати при постачанні;
- терміни виконання поточних і позапланових замовлень;
- умови поставок та форма розрахунків;
- наявність резервних потужностей у постачальника;
- здатність забезпечити поставку запасних частин для обладнання протягом терміну його використання;
- фінансове становище та кредитоспроможність постачальника.

При цьому кожний критерій має свій суб'єктивний ступінь важливості, який можна визначити на підставі експертних оцінок.

Для вирішення задач такого типу пропонується використати метод аналізу ієрархій, який розроблений американським математиком Т. Сааті та апробований у дослідженнях у сфері соціології, економіки, екології [37].

Метод аналізу ієрархій пропонується проводитися за наступним алгоритмом (рис. 4.3).

Структурування проблеми передбачає формування ієрархії, при цьому рівнями ієрархії є [23, с. 94]:

- 1-й рівень – загальна мета;
- 2-й рівень – критерії вибору постачальників;
- 3-й рівень – потенційні постачальники, їх пропозиції та можливості.

Елементи кожного ієрархічного рівня порівнюються попарно за шкалою відносної важливості та визначається їх оцінка. Загалом метод аналізу ієрархій дає можливість здійснювати багатокритеріальний вибір чинників на основі їх вагового пріоритету.

Враховуючи значну кількість критеріїв, які необхідно враховувати при виборі постачальників матеріальних ресурсів,

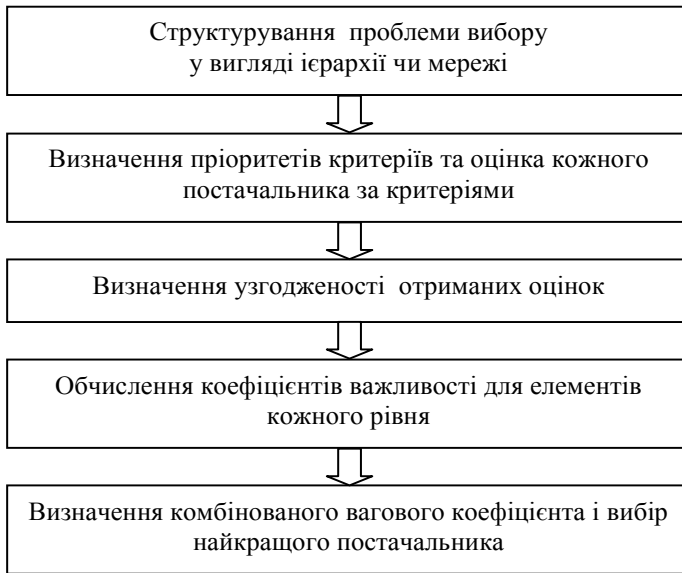


Рис. 4.3. Основні етапи алгоритму методу аналізу ієрархій
Джерело: [24, с. 65]

авторами пропонується використовувати для такого вибору багатокритеріальні оптимізаційні моделі.

Для будь-якої ієрархічної системи критерії оптимізації можна поділити на глобальний та локальні. Глобальний критерій відображає основну мету, яку необхідно досягнути, а для практичного вирішення вона деталізується та подається у вигляді сукупності конкретних локальних критеріїв.

Математично глобальний критерій можна записати у вигляді векторної функції $F(X)$, яка є набором локальних критеріїв $f_1(X), f_2(X) \dots f_k(X)$

$$F(X) = \{f_1(X), f_2(X) \dots f_k(X)\}. \quad (4.2)$$

Вектор $X = \{x_1, x_2 \dots x_n\}$ – це вектор змінних, функціональний зв'язок яких встановлюється певними співвідношеннями, на які накладається обмеження

$$g_i(X) \leq b_i \quad (i = \overline{1, m}). \quad (4.3)$$

В загальному випадку задачу багатокритеріальної оптимізації можна записати у виді

$$F(X) = \{f_1(X), \dots, f_k(X)\} \rightarrow \min \quad (\text{чи } \max)$$

$$q_i(X) \geq b_i \quad i=1, m, \quad (4.4)$$

$$X \geq 0.$$

Необхідно врахувати, коли один з критеріїв досягає свого оптимального значення, то покращення за іншими неможливе, тому рішенням задачі (4) може бути лише компромісне рішення, яке знаходиться в області компромісів, що належить області допустимих значень. Рішення, що належать до області компромісів, називають ефективними чи оптимальними за Парето.

При формуванні багатокритеріальних задач можуть виникати певні проблеми (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Проблеми при формуванні багатокритеріальних задач та напрями їх вирішення

Можливі проблеми	Напрями вирішення
1	2
Локальні критерії мають різну направленість	Необхідно перетворити критерії таким чином, щоб всі вони прямували або до \min , або до \max . Зокрема, щоб мінімізувати локальний критерій $f_k(X)$, достатньо максимізувати критерій $-f_k(X)$, а щоб максимізувати локальний критерій $f_k(X)$, достатньо мінімізувати критерій $-f_k(X)$
Локальні критерії можуть мати різні масштаби та одиниці вимірювання, що робить їх безпосереднє поєднання неможливим	В таких випадках доцільно провести нормування – приведення критеріїв до єдиного масштабу і безрозмірного виду. Використовують заміну абсолютних значень їх безрозмірними відносними величинами $\tilde{f}_k(X) = \frac{f_k(X)}{f_k^*}$ чи відносними значеннями відхилень від оптимальних значень критеріїв f_k^*

продовження табл 4.3

1	2
	$\tilde{f}_k(X) = \frac{f_k^* - f_k(X)}{f_k^*}$
Локальні критерії мають різну значимість	Для врахування пріоритетів критеріїв необхідно визначити математичне відображення пріоритету та ступінь його впливу на рішення задачі, зокрема на підставі експертних оцінок
Вибір принципу оптимальності	Доцільно визначити властивості оптимального рішення та вирішити питання – в якому сенсі оптимальне рішення переважає інші

Джерело: [38, с. 200]

Для вирішення багатокритеріальних задач розроблено спеціальні методи, зокрема:

- методи, які ґрунтуються на згортанні локальних критеріїв в один;
- методи, які використовують обмеження на локальні критерії;
- методи цільового програмування;
- методи, що ґрунтуються на пошуку компромісного рішення;
- діалогові методи;
- метод «ідеальної точки».

Особливості кожного методу наведено у табл. 4.4.

Для вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів побудуємо багатокритеріальну модель оптимізації, яка матиме вигляд

$$\begin{aligned}
 F(X) &= \alpha_1 f_1(X) + \alpha_2 f_2(X) + \alpha_3 f_3(X) - \alpha_4 f_4(X) - \alpha_5 f_5(X) \rightarrow \min, \\
 f_1(X) &= \sum a_i x_i \rightarrow \min, \\
 f_2(X) &= \sum b_i x_i \rightarrow \min, \\
 f_3(X) &= \sum t_i \rightarrow \min, \\
 f_4(X) &= \sum d_i y_i \rightarrow \max, \\
 f_5(X) &= \sum k_i z_i \rightarrow \max,
 \end{aligned} \tag{4.5}$$

Таблиця 4.4

Особливості методів для вирішення багатокритеріальних задач

Методи	Особливості їх застосування
Метод лінійної комбінації часткових критеріїв	Із локальних критеріїв формується скаляризований глобальний критерій. При згортанні критеріїв використовуються вагові коефіцієнти, які характеризують важливість відповідного критерію. Рішення, отримане в результаті оптимізації скаляризованого критерію, є ефективним, але нестійким
Метод головного критерію	Всі критерії, крім одного, переводяться в обмеження та визначають нижні границі для них. Отримане рішення може бути не ефективним, тому необхідно перевірити, чи належить воно області компромісів
Метод послідовних уступок	Критерії нумеруються в порядку спадання їх важливості, розв'язується задача з першим критерієм, встановлюється величина уступки за цим критерієм. Далі формується задача з другим критерієм та додатковим обмеженням з уступкою за першим критерієм. Далі цю процедуру повторюють для всіх критеріїв. Отримане цим методом рішення не завжди належить до області компромісів
Методи, що ґрунтуються на пошуку компромісного рішення	Використовується принцип гарантованого результату (максимін чи мінімакс). Отримане цим методом рішення є ефективним
Метод поступового звуження множини розв'язків, що належать до множини Парето-оптимальних	Особливістю є участь у процесі особи, що приймає рішення, а це дозволяє скорегувати перебіг розв'язування задачі. В залежності від рішень цієї особи інтервал пошуку звужується. Процес розв'язування повторюється доти, доки не знайдено компромісне рішення
Метод «ідеальної точки»	Базується на тому, що допускається існування «ідеальної точки» для задачі, в якій досягаються оптимальні значення для всіх критеріїв. Оскільки «ідеальна точка» не знаходиться серед допустимих, то визначається точка, що найближча до ідеальної і належить до області допустимих значень

Джерело: [39, с. 33-40]

при умовах

$$\sum \alpha_i = 1, \quad \sum x_i \geq L, \quad x_i, y_i, z_i \geq 0, \quad (4.6)$$

де F – скаляризований глобальний критерій вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів,

$f_1(X)$ – локальний критерій мінімізації вартості матеріально-технічних ресурсів,

$f_2(X)$ – локальний критерій мінімізації транспортних витрат при постачанні,

$f_3(X)$ – локальний критерій мінімізації термінів виконання поточних і позапланових замовлень,

$f_4(X)$ – локальний критерій максимізації рівня якості матеріально-технічних ресурсів,

$f_5(X)$ – локальний критерій максимізації рівня надійності поставок матеріально-технічних ресурсів,

α_i – коефіцієнти вагомості локальних критеріїв,

x_i – можливий обсяг поставок матеріально-технічних ресурсів i -го постачальника,

a_i – вартість матеріально-технічних ресурсів i -го постачальника,

b_i – витрати на перевезення матеріально-технічних ресурсів i -го постачальника,

t_i – терміни поставок матеріально-технічних ресурсів i -го постачальника,

$$y_i = \begin{cases} 1, & \text{якщо рівень якості повністю відповідає вимогам,} \\ 0,5, & \text{якщо рівень якості переважно відповідає вимогам,} \\ 0, & \text{якщо рівень якості частково відповідає вимогам} \end{cases}$$

d_i – коефіцієнти вагомості, що відображають наявність документального підтвердження якості матеріально-технічних ресурсів i -го постачальника,

$$z_i = \begin{cases} 1, & \text{якщо рівень надійності повністю відповідає вимогам,} \\ 0,5, & \text{якщо рівень надійності переважно відповідає вимогам,} \\ 0, & \text{якщо рівень надійності якості частково відповідає вимогам,} \end{cases}$$

k_i – коефіцієнти вагомості, що відображають умови співпраці з i -им постачальником,

L – необхідний обсяг матеріально-технічних ресурсів.

Запропонована багатокритеріальна модель вибору постачальників матеріально-технічних ресурсів дає можливість визначити компромісне рішення в умовах, які частково суперечать одна одній.

Вибір постачальників матеріально-технічних ресурсів є багатокритеріальною проблемою, що стосується як кількісних, так і якісних показників. Обираючи постачальників, підприємства та організації намагаються мінімізувати витрати закупівлі та утримування запасів при умові збереження рівня виробництва та якості пропонованих товарів та послуг.

Визначення критеріїв та взаємозв'язків між ними вимагає використання аналітичних методів. Одним із методів дослідження сфери постачання є побудова економіко-математичних моделей, які дозволяють дослідити кількісні взаємозв'язки показників та процесів. Для вибору постачальників можуть бути використані різні економіко-математичні моделі, зокрема економетричні, математичного програмування, імітаційні.

При виборі постачальників матеріальних ресурсів запропоновано використовувати багатокритеріальні оптимізаційні моделі, яка дозволить визначити компромісне рішення в умовах, які частково суперечать одна одній.

4.3. Внутрішній маркетинг як чинник підвищення результативності управління закладом вищої освіти

Необхідною умовою успішного розвитку компанії та ефективного управління її кадровим потенціалом є формування системи внутрішнього маркетингу. Особливо важливо та ефективно створення такої системи у закладі вищої освіти, оскільки його науково-педагогічні працівники частиною самих освітніх послуг, найважливішою частиною науково-освітньої діяльності.

Одними з перших та найповніших визначень внутрішнього маркетингу дали Л. Бері та К. Гренроос: «внутрішній маркетинг – це залучення, мотивація та утримання кваліфікованого персоналу запропонованою роботою, яка задовольняє їх потреби. Внутрішній маркетинг – це філософія ставлення до працівника як до клієнта та стратегія створення роботи-продукту відповідно до потреб співробітника-клієнта» [40–42]. Концепція внутрішнього маркетингу полягає в зверненні філософії та методів традиційного маркетингу всередину підприємства, тобто їх застосування стосовно внутрішнього цільового ринку – персоналу компанії, з відповідною сегментацією вивчення потреб кожного сегмента окремо. Також внутрішній маркетинг спрямований на створення сприятливих умов праці та управління взаємовідносинами всередині організації. При цьому вирішується завдання міжфункціонального синтезу менеджменту персоналу та маркетингу з метою підвищення синергетичного потенціалу мотивованого персоналу, задоволеного умовами своєї діяльності та можливістю професійної самореалізації.

Формування якості інтелектуального потенціалу та досягнення запланованих результатів використання наявного потенціалу залежить від кожного працівника організації. Внаслідок цього можна говорити не лише про інтегральний інтелектуальний потенціал ЗВО, а й про інтелектуальний потенціал окремого підрозділу та конкретного працівника, під яким слід розуміти знання, кваліфікацію, професійні компетенції, досвід, мотивацію на інноваційний розвиток.

Серед інструментів внутрішнього маркетингу, здатних вплинути на результативність інтелектуального функціонування потенціалу, можна назвати, по-перше, оцінку задоволеності науково-педагогічних працівників умовами праці, рівня розвитку колективу, мотиваційного потенціалу та рівня пасіонарності науково-педагогічних працівників, а по-друге, систему оцінки індивідуальних досягнень співробітників, у рамках поставлених перед ними завдань та створених умов праці. Таким чином, головною метою внутрішнього маркетингу у ЗВО має стати зростання ефективності використання

інтелектуального потенціалу без залучення додаткових ресурсів та раціонального використання наявних.

Перелічимо основні завдання внутрішнього маркетингу ЗВО, які мають бути вирішені для досягнення поставленої мети:

- орієнтація на персонал та врахування його потреб та інтересів;
- зменшення ізоляції між підрозділами ЗВО та створення міжкафедральних та міжфакультетських дослідницьких та викладацьких команд
- створення найбільш сприятливих умов для креативної роботи;
- підтримка та розвиток підприємницької корпоративної культури, орієнтованої на створення інновацій, спільне досягнення поставлених цілей, підтримку, взаємодопомогу, взаємну довіру та повагу.

У центрі внутрішнього маркетингу лежать питання взаємодії та взаємовпливу структурних підрозділів, бізнес-процесів, інфраструктури та корпоративної культури організації, вирішення яких сприяє подоланню слабких сторін внутрішнього середовища організації. Фактично внутрішній маркетинг має передувати зовнішньому маркетингу [45]. Таким чином, зовнішній та внутрішній маркетинг є однією з важливих складових загальної системи управління ЗВО, спрямованої на досягнення його стійкої конкурентної позиції.

Для забезпечення інформаційної підтримки внутрішнього маркетингу в загальній системі інформаційного забезпечення управління ЗВО має бути виділена підсистема, яка забезпечує реалізацію маркетингових досліджень внутрішнього середовища ЗВО для створення необхідних умов розвитку його кадрового потенціалу, націленого на створення конкурентоспроможних науково-освітніх послуг ЗВО, затребуваних суспільством. Здатність ЗВО задіяти свої внутрішні маркетингові та організаційно-управлінські активи та привести їх у відповідність до потреб та очікувань усіх зацікавлених сторін (зовнішніх та внутрішніх споживачів) дозволяє досягти рівня конкурентоспроможності, який асоціюється у клієнтів з надійним брендом та дозволяє створити унікальну конкурентну

перевагу за яких обставин може бути скопійовано конкурентами.

Для розвитку потенційних точок зростання та можливих проривних напрямків роботи ЗВО необхідна концентрація інтелектуальних та фінансових ресурсів. Повинні бути обрані кілька традиційно сильних напрямів діяльності, у яких можливе створення нових інноваційних технологій для виведення інноваційних продуктів (ідей, методик, технологій) на відповідний ринок. Додаткова підтримка потрібна окремим членам колективу та групам науково-педагогічних працівників, які мають потенціал для виходу на новий рівень розвитку та демонструють високі результати використання свого інтелектуального потенціалу. Окрема підтримка необхідна педагогічним школам ЗВО з метою переходу їх на інноваційні форми освітнього процесу, що формує майбутню еліту країни.

3 метою вдосконалення інфраструктури підтримки освітнього та науково-дослідного процесів та активізації розробки інноваційних продуктів, а також створення сприятливих умов розвитку інтелектуального потенціалу ЗВО до його стратегічної програми розвитку має бути включено кілька стратегічних проєктів:

1. Формування ефективної інфраструктури підтримки інновацій в управлінні та освіті. Мета проєкту: створення наукових шкіл та міжнародних науково-освітніх комплексів, що забезпечують високі результати інноваційної діяльності.

2. Розробка та апробація інновацій в управлінні науково-дослідними та освітніми процесами. Мета проєкту: активне використання всього спектра створених у виші інновацій, у тому числі спрямованих на підвищення ефективності та якості управління науково-освітніми процесами. 3. Залучення зовнішніх інвестицій. Мета проєкту: Використання конкурентних переваг ЗВО для залучення інвестицій у науково-дослідну та освітню діяльність ЗВО.

4. Забезпечення участі учнів та випускників в інноваційних бізнес-проєктах. Мета проєкту: створення сприятливих умов для участі учнів та випускників у розробці та реалізації бізнес-планів створення інноваційних продуктів, а

також підтримка підприємництва шляхом організації діяльності при вузі бізнес-інкубаторів та малих інноваційних підприємств.

5. Розвиток інтелектуального потенціалу ЗВО, що забезпечує потік управлінських інновацій. Мета проекту: максимально ефективно використання інтелектуального потенціалу ЗВО для реалізації різних напрямків інноваційної стратегії розвитку ЗВО.

Для активізації ефективного функціонування інтелектуального потенціалу ЗВО насамперед необхідне формування інноваційного середовища університету. ЗВО, орієнтований на інноваційний розвиток, неминуче має перейти до розряду університетів «підприємницького» типу. Об'єктом підприємницької діяльності можуть стати знання та образи майбутнього – навчальні та навчально-методичні матеріали, результати наукових досліджень, матеріали форсайту досліджень тощо.

Потенційно ЗВО стає дискусійним майданчиком з питань економічного, технічного та технологічного розвитку. Найбільш ефективний спосіб активізувати інноваційну діяльність ЗВО різного профілю – інтеграція ЗВО та бізнес-спільноти на основі надання послуг з побудови ефективних ланцюжків створення цінності для кінцевого споживача. Таким чином, може бути створений кластер інноваційних підприємств, що комерціалізують результати інтелектуальної діяльності ЗВО, що об'єдналися. Ефективна діяльність багатопрофільного кластера інноваційних підприємств може стати джерелом додаткових доходів та нових інвестицій у розвиток вишів.

Досвід ЗВО, а також різних бізнес-організацій, що проходили через різні етапи перетворень, показує, що ефективно проведення перетворень можливе лише при обов'язковому створенні корпоративної культури, що ініціює та підтримує інновації. Для проведення цієї роботи на постійній основі рекомендується створення спеціальних структурних підрозділів, до функціональних обов'язків яких буде включено рішення зазначених завдань. Зокрема, це можуть бути:

1. Центр стратегічного розвитку ЗВО: розробка стратегії розвитку ЗВО та його інтелектуального потенціалу на базі виділення пріоритетних напрямів діяльності ЗВО та з метою

забезпечення його конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному науково-освітньому ринку; моніторинг виконання програми розвитку ЗВО за всіма напрямками діяльності за критерієм раціонального використання ресурсів; моніторинг досягнення цілей у галузі ефективності функціонування інтелектуального потенціалу окремих структурних підрозділів та ЗВО в цілому;

2. Центр оцінки та розвитку персоналу: розробка та вдосконалення системи оцінки та мотивації праці науково-педагогічних працівників ЗВО; розробка та вдосконалення системи стимулювання науковопедагогічних працівників до розвитку свого інтелектуального потенціалу та досягнення поставлених цілей у галузі освітньої, науково-дослідної та підприємницької діяльності; проведення різноманітних соціологічних опитувань щодо задоволеності персоналу умовами праці.

Внутрішній маркетинг ЗВО можна визнати цілеспрямованою управлінською діяльністю, що сприяє забезпеченню задоволеності та лояльності внутрішніх клієнтів освітньої організації.

У реалізації внутрішнього маркетингу ЗВО беруть участь дві категорії внутрішніх клієнтів:

– співробітники, які безпосередньо беруть участь у процесі задоволення вимог зовнішніх (професорсько-педагогічний склад);

– співробітники, які забезпечують можливість роботи співробітників першої категорії (адміністративно-управлінський та допоміжно-обслуговуючий персонал).

Внутрішній маркетинг, націлений створення внутрішнього середовища, що сприяє розвитку лояльного персоналу, вирішує широкий спектр завдань, які стосуються різних функцій діяльності ЗВО.

Вирішення завдань у рамках внутрішнього маркетингу ЗВО здійснюється за допомогою методів та інструментів традиційного маркетингу, що застосовуються до персоналу організації, наприклад, просування внутрішнього продукту, комунікації з персоналом, формування внутрішніх суспільних

відносин, маркетингові дослідження діяльності ЗВО та ін. (табл. 4.5) .

Таблиця 4.5

Інструменти внутрішнього маркетингу моделі «4Р»
закладу вищої освіти

Найменування інструменту	Характеристика засобу	Зміст інструменту маркетингу	Умови задоволеності внутрішніх клієнтів цим інструментом
1	2	3	4
Внутрішній продукт	Робота, яку пропонує ЗВО співробітнику	Продукт: відбір відповідного персоналу; ефективне внутрішнє навчання працівників; правильний розподіл повноважень та обов'язків; створення умов роботи у команді	Задоволення персоналу внутрішнім продуктом (роботою) залежить від цього, наскільки споживчі властивості цього продукту відповідають очікуванням персоналу
Ціна внутрішнього продукту	Вартість обраної роботи	Мотивація співробітників: формування заробітної плати, можливість кар'єрного зростання, пільгові умови при користуванні послугами ЗВО, навчання, підвищення кваліфікації тощо. буд.	Вигоди (матеріальні, соціальні та ін.), що одержуються співробітниками, від роботи повинні бути більшими за альтернативну вартість (вигід на іншій роботі), у тому числі і для молодих співробітників
Доведення внутрішнього продукту до внутрішніх споживачів	Організаційна структура ЗВО	Формування організаційної структури та розподіл повноважень та обов'язків співробітників у ЗВО	Зручність територіального розташування місця роботи для співробітників
Промування внутрішнього продукту	Корпоративна культура	Створення системи ефективних взаємин між співробітниками організації та учнями, розвиток внутрішніх комунікацій інших елементів корпоративної культури	Задоволення персоналу соціально-психологічним кліматом у колективі

Маркетингові методи можуть бути застосовані при відборі, прийомі, навчанні, мотивації персоналу, формуванні корпоративної культури, розподілі співробітників у ЗВО тощо. Для цього може використовуватись наступний алгоритм дій [46]:

- вивчення потреб працівників всіх підрозділів ЗВО;
- аналіз та оцінка виявлених потреб внутрішніх клієнтів;
- сегментація внутрішніх клієнтів ЗВО (науково-педагогічних працівників) залежно від виявлених потреб;
- внутрішнє позиціонування (пропаганда цінностей, стратегії та продуктів ЗВО) у межах кожного сегмента;
- формування у співробітниках внутрішньої потреби пропаганди цінностей ЗВО та просування продуктів у середовище існуючих та потенційних клієнтів.

Таку роботу має здійснювати відділ маркетингу ЗВО. Управління персоналом є близьким до внутрішнього маркетингу. Однак, функція управління персоналом набагато ширша за внутрішній маркетинг, оскільки спрямована не тільки на інтенсифікацію трудової діяльності вже наявного персоналу ЗВО, але і на отримання значущої конкурентної переваги, вираженої у можливості найму та маркетингового супроводу трудової діяльності кращих претендентів, представлених на ринку праці [43]. Проте роль внутрішнього маркетингу для ЗВО важко переоцінити.

Внутрішній маркетинг ЗВО несе із собою не лише практичну, а й наукову цінність. Остання полягає у наданні можливості для дослідника побачити загальні елементи в окремих функціональних галузях діяльності ЗВО (логістики щодо роботи з внутрішніми постачальниками та споживачами як ресурсами навчального закладу; управління персоналом через мотивацію та інтеграцію співробітників; маркетингу; взаємодії підрозділів; внутрішніх комунікацій та ін.), а також у формуванні нового підходу до реалізації традиційної діяльності навчального закладу

Ключовий аспект практичної значущості внутрішнього маркетингу полягає у координуванні внутрішньої та зовнішньої діяльності ЗВО. Саме тому закладам вищої освіти необхідно

формувані ефективні системи управління, побудовані на основі технологій внутрішнього маркетингу, які дозволяли б інтегрувати діяльність усіх підрозділів, спрямовану на формування у співробітників лояльності до свого ЗВО та сприяють тому, щоб кожен співробітник розумів взаємозв'язок між тим, що робить він сам і освітня установа в цілому, і тим, як це відбивається на взаєминах із зовнішніми клієнтами, результатах діяльності та конкурентоспроможності ЗВО [44].

Практична цінність внутрішнього маркетингу для ЗВО досягається у використанні нових можливостей усередині навчального закладу, а також ефективному застосуванні методів одного напрямку діяльності (маркетинг) в іншому (управління персоналом, внутрішні комунікації і т. д.).

Внутрішній маркетинг ЗВО є комплексом взаємопов'язаних заходів, спрямованих на вирішення наступних основних завдань: підвищення якості пропонованих послуг, розвиток тісних взаємозв'язків між підрозділами ЗВО, відповідна організація рекламної діяльності тощо.

Внутрішній маркетинг є системним елементом, тому виникає необхідність вирішення завдань різного характеру, які нерідко суперечать між собою. Це зумовлює потребу узгодженої участі в управлінні університетом усіх функціональних служб та підрозділів підприємства у межах делегованих повноважень.

Найважливішою складовою в підсистемі внутрішнього маркетингу є цілі. Цільовий блок представляє систему, до якої входять: загальноорганізаційні, ринкові та соціальні цілі.

Підсистема внутрішнього маркетингу висуває певні вимоги до організації внутрішнього середовища. Вибудовування ефективної підсистеми внутрішнього маркетингу має супроводжуватися такими заходами:

- перегляд низки управлінських функцій і структур університету для того, щоб привести їх у відповідність до умов довкілля, що змінюються, і підготувати їх до подальшого підвищення нестабільності зовнішнього середовища;
- встановлення більш тісних взаємозв'язків між факультетами та кафедрами з метою створення нових освітніх послуг, які мають конкурентні переваги;

– встановлення взаємозв'язків із споживачами освітніх послуг, рекламування переваг існуючих та нових послуг.

Підвищення ефективності підсистеми внутрішнього маркетингу вимагає зміни поведінкових стереотипів, переходу до більшої відкритості по відношенню до зовнішнього середовища.

Для того, щоб вирішити ці завдання ЗВО повинен виробити певні процедури: перш за все, оптимальний розподіл наявних ресурсів між різними напрямками діяльності; Вивчення цільових ринків, що відповідають вимогам ЗВО, та вибір таких стратегічних зон, які здатні у тривалій перспективі забезпечити певний рівень доходів університету; формування ефективної цінової політики, що у довгостроковій перспективі стійке становище в наявних і знову освоюваних сегментах ринку, що дозволяє забезпечити на цій основі різні освітні програми.

Розвиток підсистеми внутрішнього маркетингу ЗВО має здійснюватись особами, відповідальними за його виконання. Такий принцип потребує узгодженості дій між усіма рівнями управління. Рішення все більше залежать від експертних знань співробітників підрозділів ЗВО. Рішення щодо цілої низки питань стратегічного розвитку ЗВО приймаються на засіданні вченої ради ЗВО (управління науково-технічними проектами, потенціалом університету, стратегічним портфелем замовлень), але стратегічні цілі мають будуватися на основі вихідної інформації.

Важливою особливістю розвитку підсистеми внутрішнього маркетингу є необхідність тісної взаємодії всіх підрозділів університету.

Отже, узагальнюючи підсумки дослідження внутрішнього маркетингу як чинника підвищення результативності управління закладом вищої освіти, зазначимо, що формування понятійного апарату у цій галузі маркетингу ще не завершено. Про це, зокрема, свідчить різноманіття точок зору трактування шуканої категорії, вся сукупність яких може бути зведена до трьох підходів, що розглядають внутрішній маркетинг як систему взаємовідносин ЗВО з персоналом, внутрікорпоративну філософію ринкової орієнтації, практичну реалізацію стратегії організації. На наш погляд, найбільш науково обґрунтованим

буде ототожнити внутрішній маркетинг ЗВО з цілеспрямованою управлінською діяльністю, що сприяє забезпеченню задоволеності та лояльності внутрішніх клієнтів освітньої організації. Внутрішній маркетинг ЗВО представляє систему з елементами маркетинг-міксу моделі «4Р», що має практичну та наукову цінність.

4.4. Роль креативних індустрій у сучасній глобальній економічній системі

Поняття креативності та креативної економіки еволюціонує. Основний зміст визначення креативності – взаємодія людської творчості, ідей, інтелектуальної власності, знань та технологій. Креативна економіка охоплює всі галузі, що будуються на творчій активності. Концепція креативної економіки тісно пов'язана з «економікою знань», яка є ключовим чинником органічного зростання за рахунок інвестицій у людський капітал.

Трактування змісту поняття «креативна економіка» суттєво відрізняється між країнами та міжнародними організаціями. Наприклад, Міжамериканський банк розвитку визначає креативну економіку як «групу видів діяльності, внаслідок яких ідеї перетворюються на культурні та креативні товари та послуги, які користуються або можуть користуватися захистом як об'єкти інтелектуальної власності» [47]. Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО) приділяє особливу увагу соціально-економічним аспектам культури, що визначаються відповідно до концепцій культурних та суміжних областей та культурного циклу [48].

На сьогодні існує досить багато наукових досліджень і практичних проєктів щодо креативної економіки. Це пояснює наявність великої кількості синонімів, які використовуються при описі сектору креативної економіки: креативні індустрії (Creative Industries, Creative Sector); креативна економіка (Creative Economy); культурні промисловості (Cultural Industries, Cultural Sector); економіка вражень (Experience Economy); економіка знань (Knowledge-Based Economy); індустрії авторського права (Copyrights Industries, Copyright-Based Industries); помаранчева економіка (La Economía Naranja).

Конференція ООН з торгівлі та розвитку (UN Trade and Development) працювала над формуванням глобального розуміння креативної економіки ще з 2004 року. За її трактуванням креативна економіка – це концепція, що розвивається, заснована на творчих активах, які потенційно можуть сприяти економічному зростанню та розвитку. Креативна економіка чинить вплив на отримання доходу, створення робочих місць і зростання доходів від експорту, одночасно сприяючи соціальній інтеграції, культурному розмаїттю та людському розвитку. Вона охоплює економічні, культурні та соціальні аспекти, що взаємодіють із технологіями, інтелектуальною власністю та цілями туризму. Креативна економіка – це набір економічних видів діяльності, заснованих на знаннях, який на макро- та мікрорівнях поєднаний із загальною економікою. Це можливий варіант розвитку, який потребує інноваційних політичних заходів і державних дій.

У звіті «Перспективи креативної економіки», який був оприлюднений влітку 2024 року, зазначається, що креативна економіка швидко розвивається, сприяє економічному розвитку і створенню робочих місць. Опитування Конференції ООН з торгівлі та розвитку свідчить, що креативна економіка становить від 0,5 до 7,3% валового внутрішнього продукту та залучає від 0,5 до 12,5 % робочої сили у світі. Крім того, у 2022 році загальний експорт креативних послуг досяг рекордних 1,4 трильйона доларів США, що майже вдвічі перевищує експорт креативних товарів, який досяг 713 мільярдів доларів США, що підкреслює значний внесок креативного сектору в міжнародну торгівлю [49].

На державному та інституційному рівні феномен креативної економіки був вперше реалізований Великобританією в рамках Карти креативних індустрій Міністерства з питань культури, ЗМІ і спорту (Department for Digital, Culture, Media and Sport of the United Kingdom) у 1998 році [50].

Термін «креативна економіка» увійшов до понятійного апарату економічних наук у 2000 р. з виходом статті The Creative Economy в щотижневику Bloomberg Businessweek [51]. Креативна економіка як економіка нового типу, представляє ідеї

та творчість як двигун інновацій, технологічних змін та як порівняльну перевагу у розвитку бізнесу.

В основі креативної економіки лежать креативні індустрії. В ідейну основу концепту «креативні індустрії» закладено теорії осмислення фундаментальних змін, що відбуваються в технологіях, способах організації економіки, управлінні, культурі та соціальному житті суспільства.

Конференція ООН з торгівлі та розвитку класифікує креативні індустрії на десять основних груп за видами діяльності, починаючи від реклами до досліджень і розробок. Дана класифікація служить інструментом кількісної оцінки економічного впливу креативної економіки, особливо для тих країн, у яких відсутні конкретні визначення чи методології, використовуючи існуючі коди ISIC (Єдиної галузевої класифікації всіх видів економічної діяльності) для збору комплексних економічних даних [52].

Оновлена у 2024 році класифікація креативних індустрій сприяє розвитку статистики міжнародної торгівлі щодо креативних індустрій. Конференція ООН з торгівлі та розвитку класифікує креативні товари за сімома галузевими групами креативних індустрій (аудіовізуальні засоби, мультимедіа та фотографія; товари ремесел та дизайну; книги та видавництво; музика, виконавське та візуальне мистецтво; архітектура; програмне забезпечення, відеоігри та носії інформації; культурна та природна спадщина). Три види креативних індустрій – реклама, дизайн, дослідження та розробки, не виробляють креативних товарів, які б продавалися на міжнародних ринках, тому при статистичних розрахунках вони враховуються у світовій торгівлі креативними послугами.

В Україні галузь креативних індустрій регулюється Законом України «Про культуру». Цей закон встановлює загальні засади культурної політики, регулює відносини у сфері культури та мистецтва, а також спрямований на розвиток культурної сфери в країні. Також ним передбачено стимулювання розвитку креативних індустрій та закріплення заходів щодо їх розвитку та підтримки, адже вони визначаються, як важлива складова економіки.

У Законі України «Про культуру» визначено, що креативні індустрії – це види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження [53].

В Україні до видів економічної діяльності, які охоплюють активність у сферах креативної економіки, згідно з розпорядженням КМУ України «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій» належать: виробництво ювелірних і подібних виробів; виробництво музичних інструментів; видання книг, газет, журналів і періодичних видань; видання комп'ютерних ігор та іншого програмного забезпечення; комп'ютерне програмування; виробництво та розповсюдження кіно- та відеофільмів, телевізійних програм; демонстрація кінофільмів; видання звукозаписів; діяльність у сфері радіомовлення та телевізійного мовлення; діяльність інформаційних агентств; діяльність у сфері зв'язків із громадськістю; діяльність у сфері архітектури; дослідження і експериментальні розробки у сфері суспільних і гуманітарних наук; спеціалізована діяльність із дизайну; діяльність у сфері фотографії; освіта у сфері культури; театральна та концертна діяльність; діяльність щодо підтримання театральних і концертних заходів; індивідуальна мистецька діяльність; функціонування театральних і концертних залів, бібліотек, архівів і музеїв, тощо [54].

Слід відзначити, що саме явище креативної економіки можна розглядати як розширення концепту культурних індустрій, що існував раніше, обумовлене переходом до постіндустріальної стадії розвитку економіки, посиленням сфер, пов'язаних з творчими процесами, а також з розвитком інформаційного сектору та інтернет-комерції.

В умовах глобалізації, інформатизації та цифрової економіки креативні індустрії є рушійною силою розвитку економіки завдяки значній частці у світовому товарообігу та створенню нових робочих місць, стійкості до спадів економіки, а також здатності отримувати прибуток від індивідуальної творчості та інтелектуальної власності. Все це робить креативні галузі привабливою сферою інвестицій як для приватного сектора, так і для держави. Творчі здібності – це нескінченний

ресурс, на відміну праці та капіталу, тому при ефективному використанні вони можуть відкрити нові можливості для країн, що розвиваються, збільшити їхню частку у світовій торгівлі і «здійснити стрибок» у нові області створення доданої вартості. Сучасні країни відходять від виробництва товарів та послуг і натомість зосереджуються на виробництві ідей та знань, а творчі галузі стають предметом все більшої кількості досліджень вітчизняних науковців [55; 56; 57].

Зростання креативних індустрій як новий тренд у постіндустріальному світі пропонує альтернативний тип розвитку навіть в умовах економічної кризи завдяки так званому «креативному класу», запропонованому Р. Флоридою (Richard Florida), який, серед інших, бачить важливу економічну функцію цього стану – створення нових ідей, технологій та творчого змісту. Він вважає, що творчість є «фундаментальним джерелом економічного зростання» та «вирішальним джерелом конкурентної переваги» [58].

У звіті Всесвітньої організації інтелектуальної власності «Як заробляти на життя у креативних індустріях» термін «креативна індустрія» трактується у зв'язку «культурною індустрією» (рис. 4.4). Креативні індустрії включають різноманітну групу видів діяльності, кожна з яких тією чи іншою мірою покладається на оригінальну творчу працю та її захист через різні права інтелектуальної власності. Вони пов'язують важливі елементи нашої спільної мистецької та культурної спадщини з майбутнім, заснованим на цифровій передачі постійно зростаючої кількості інформації та контенту. Креативні індустрії характеризуються подвійним характером, в економічному контексті вони чинять вплив на економічний розвиток через забезпечення зайнятості, створення доданої вартості та економічного зростання, а у культурному плані – завдяки діяльності, що об'єднує людей у соціальному та культурному відношенні у суспільство, а також беручи участь у просуванні цінностей та культурної самобутності культурної спадщини.

Аналіз трактування поняття «креативні індустрії» на міжнародному рівні представлено в табл. 4.5.

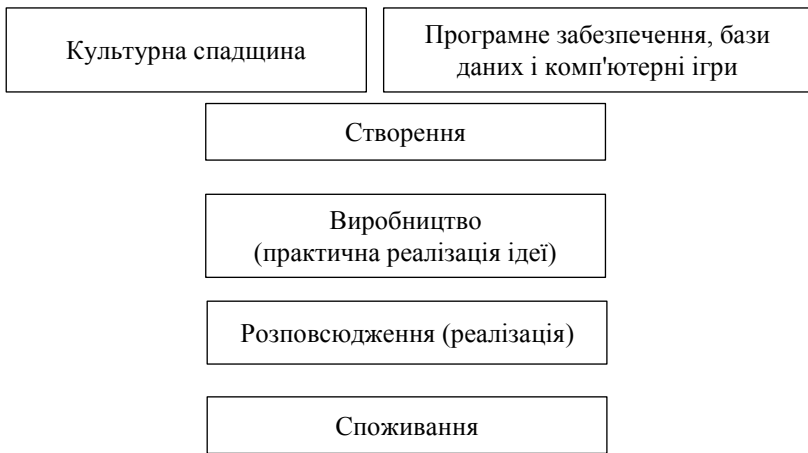
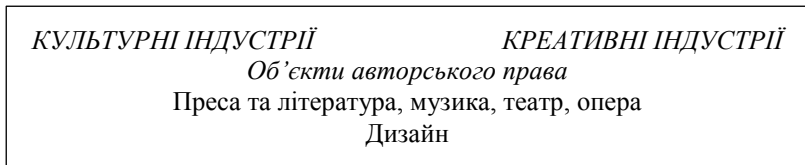


Рис. 4.4. Сутність креативних індустрій
Джерело: укладено автором за [49; 59].

Таблиця 4.5

Тезаурус у сфері креативної економіки та креативних індустрій

Організація	Поняття	Трактування
1	2	3
UNESCO (Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури)	Культурні та креативні індустрії	Індустрії, які поєднують створення, виробництво та комерціалізацію творчої ідеї нематеріального та культурного характеру. Такі ідеї зазвичай захищені авторським правом і можуть набувати форми товару чи послуги. Окрім усього мистецтва та культури, культурні та креативні індустрії включають архітектуру та рекламу.

продовження табл. 4.5

1	2	3
UNCTAD (Конференція ООН з торгівлі та розвитку)	Креативні індустрії	Є основою креативної економіки та визначаються як виробництво товарів і послуг, які використовують креативність та інтелектуальний капітал як основний ресурс. За своєю роллю їх класифікують як культурну і природну спадщину, мистецтво, архітектуру, книговидавничу діяльність, рекламу та маркетинг тощо.
WIPO (Світова організація інтелектуальної власності)	Галузі, що базуються на авторському праві	Є спеціалізованими, взаємозалежними або прямо чи опосередковано пов'язаними зі створенням, виробництвом, представленням, розповсюдженням або роздрібною реалізацією матеріалів, захищених авторським правом.
Department for Digital, Culture, Media and Sport of the United Kingdom (Міністерство з питань культури, ЗМІ і спорту Великобританії)	Креативні індустрії	Це ті види діяльності, які базуються на творчості, індивідуальному таланті та навичках і які мають потенціал для створення робочих місць і добробуту шляхом створення та використання інтелектуальної власності.
ECLAC (Економічна комісія країн Латинської Америки та Карибського басейну)	Контент-індустрії	Видавництво, кіно, телебачення, радіо, фонографічний, мобільний контент, незалежне аудіовізуальне виробництво, веб-контент, електронні ігри та контент, створений для цифрової конвергенції.

продовження табл. 4.5

1	2	3
The Ministry of Tourism and Creative Economy of the Republic of Indonesia (Міністерство туризму і креативної економіки республіки Індонезія)	Креативні індустрії	Створення доданої вартості на основі творчості, яка захищена авторським правом і походить від культурної спадщини, знань і технологій

Джерело: укладено автором

Глобальні статистичні дослідження креативних індустрій є рідкістю через брак даних, особливо в країнах, що розвиваються. Global Entertainment and Media Outlook 2023-2027, підготовлений міжнародною компанією PricewaterhouseCoopers є одним із найповніших досліджень, які охоплюють 60 економік на всіх континентах, у тому числі 33 країни, що розвиваються. Згідно оприлюдненого дослідження зростання глобальної індустрії розваг і медіа, яка є життєво важливою складовою креативної економіки, сповільнилося з 2021 року, однак незважаючи на це, воно підтримує загальне стабільне глобальне зростання доходів, в першу чергу, від цифрових послуг.

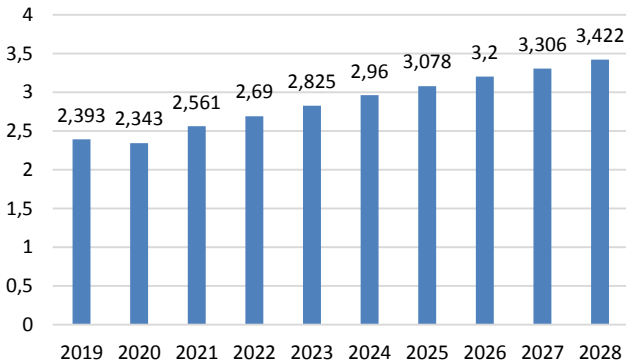


Рис. 4.5. Доходи глобальної індустрії розваг і медіа, трлн дол. США*

*2024-2028 роки – прогнозні значення

Джерело: укладено автором за [60].

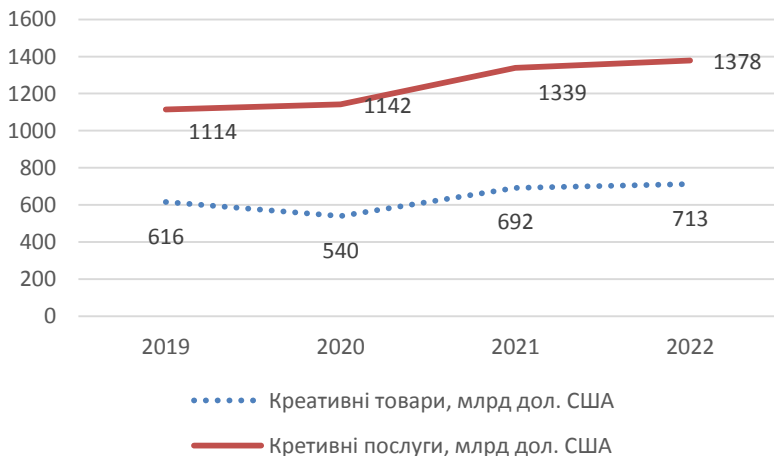


Рис. 4.6. Експорт креативних товарів та послуг
Джерело: укладено автором за [49].

Статистичні дані, оприлюднені Конференцією ООН з торгівлі та розвитку демонструють вагомість внеску креативної економіки у створення ВВП як на світовому рівні, так і на рівні нашої держави (табл. 4.5).

Таблиця 4.6
Співвідношення ВВП та обсягів креативної продукції
млн дол. США

	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6
ВВП світовий	87	85	97	100	105 02
	741	483	329	834	2 738
	201	570	051	796	
ВВП України	153	156	199	160	177
	883	618	766	503	505
Експорт товарів креативних індустрій, всього у світі	616	539	691	712	-
	158	619	686	915	
Імпорт товарів креативних індустрій, всього у світі	553	480	609	628	-
	833	612	639	218	

продовження табл. 4.6

1	2	3	4	5	6
Експорт товарів креативних індустрій в Україні	516	498	664	526	-
Імпорт товарів креативних індустрій в Україні	986	937	1 141	762	-

Джерело: укладено автором за [61].

Креативні індустрії необхідні сучасній економіці, оскільки відкривають нові, прогресивні моделі та сегменти ведення бізнесу. Креативні індустрії зробили істотний внесок у ВВП країн світу, покращивши добробут населення. Слід також згадати про вагомні додаткові економічні ефекти від впровадження креативних індустрій: збільшення кількості робочих місць, розвиток інфраструктури територій, покращення взаємодії бізнесу та суспільства за допомогою освіти, мистецтва, кіно, цифрових технологій, театру, реклами, моди, книговидання, радіо та наукової діяльності. Вплив інновацій на креативні індустрії зумовив стрімке зростання креативної економіки.

Сучасний бізнес не лише дбає про збільшення доходів, а й шукає можливості для покращення умов життєдіяльності людей, до яких належать: екологічний менеджмент, культура, мистецтво, реклама, мода, театр, опера, вокальне мистецтво, розвиток інноваційних технологій навчання. Незважаючи на виклики, які постають перед суспільством – пандемію, військову агресію, економічні кризи, обмежені можливості державної підтримки, складності науково-технічних рішень при впровадженні інновацій – креативні індустрії формують новий бізнес, одночасно розвиваючи його традиційні види і при цьому розширюючи культурно-освітній потенціал держав. Сьогодні креативні індустрії стали одним із найперспективніших і найуспішніших напрямів економічного розвитку, адже поєднують в собі творчу діяльність та інноваційні технології, що дало початок новій реальності в сучасній економіці.

Новий технологічний устрій залежить від розвитку креативних індустрій, які інтегровані в систему економіки, і можуть стати генератором перетворень. Глибина і динаміка технологічних трансформацій обумовлює постановку неординарних завдань економічного розвитку, які виходять за рамки вже накопиченого досвіду. Для вирішення таких завдань не можна застосовувати існуючі стандартні підходи, методики та інструменти. Виникає необхідність у застосуванні креативних можливостей економіки, які дозволяють використовувати творчий підхід до вирішення неординарних завдань. Це обґрунтовує думку про те, що креативні можливості та створення умов для їхньої інтеграції у світову економічну систему, тобто креативна економіка в цілому, є імперативом економічного розвитку.

4.5. Окремі аспекти інформаційного забезпечення маркетингових комунікацій

Сьогодні маркетингові комунікації займають провідне місце в стратегіях конкурентної боротьби. Це пов'язано з особливостями сучасного маркетингового середовища в Україні. Ефективне використання маркетингових комунікацій стає основою для створення стійкого позитивного іміджу підприємства, забезпечує йому ринкову владу та сприяє отриманню доступу до необхідних ресурсів [62]. Наразі особливо актуальним є питання оптимізації корпоративної комунікаційної політики. У більшості вітчизняних підприємств недостатньо розвинуті маркетингові комунікації. Часто вони не мають чітких стратегій комунікації, систем планування та контролю, не підкріплені відповідною інформацією, іноді навіть стикаються з проблемами у суб'єктивній оцінці результатів. Тому одним із ключових завдань для кожного бізнесу є раціональне поєднання різних комунікаційних стратегій для досягнення найкращих результатів за мінімальні витрати. Ефективна комунікаційна політика стає необхідною умовою корпоративного успіху на ринку [63].

Актуальність інформації в маркетингу має вирішальне значення, оскільки сучасний ринок динамічно змінюється, і

прийняття рішень на основі застарілих даних може призвести до втрат або неефективних стратегій. До ключових аспектів актуальності інформації в маркетингу слід віднести наступні:

1. Орієнтація на споживача. Потреби, переваги й очікування споживачів змінюються під впливом трендів, технологій та економічної ситуації. Актуальна інформація дозволяє адаптувати пропозиції до поточних запитів цільової аудиторії.

2. Конкурентне середовище. Ринки швидко наповнюються новими гравцями, продуктами та послугами. Застаріла інформація може не враховувати нових конкурентів чи змін у стратегії вже наявних. Актуальні дані допомагають залишатися на крок попереду конкурентів.

3. Ефективність рекламних кампаній. Рекламні тренди та платформи швидко змінюються. Наприклад, популярність певних соціальних мереж може знижуватися, а нові набирати популярності. Використання свіжих даних гарантує точність таргетингу та збільшення конверсій.

4. Аналітика та прогнозування. Для побудови маркетингових стратегій важливо базуватися на актуальних даних про продажі, поведінку клієнтів та ринкові тенденції. Застаріла інформація може викривити прогнози та призвести до помилок у плануванні.

5. Техногічний розвиток. З розвитком інструментів маркетингу (аналітичні платформи, автоматизація, штучний інтелект) зростає швидкість обробки даних. Використання застарілих систем може сповільнити процеси.

Актуальність інформації є основою для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень, що дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та задовольняти потреби клієнтів.

Становлення інформаційного маркетингу сприяє розвитку не тільки великого, а й середнього та малого бізнесу, які можуть мати дивовижні можливості для свого розширення. Розглянемо ці заходи.

По-перше, необхідно створити надійний бренд. Сьогодні є недостатнім наявне число зв'язків у Twitter, передплатників на блоги, послідовників у Facebook, односторонців у LinkedIn. Сучасні

вимоги потребують існування добре створеного бренду, ніж розповсюдження оголошення через соціальні мережі та наявність зв'язків.

По-друге, на сучасному етапі економічного розвитку актуальним є більший розподіл виробництва. Необхідно бути першим в одній галузі, ніж розпорошувати свої зусилля по декількох галузях одночасно. Повинні бути визначеними специфічні місця на ринках, де оперують визначені виробники. Необхідним є визначення з нішею, де з'явиться можливість для розвитку.

По-третє, треба створювати корисний зміст інформації соціального медіа-маркетингу. Контент у соціальних мережах повинен бути корисним, цінним для людей, які його переглядають. В той же час він повинен бути неординарним, щоб привернути увагу споживача у переповненому інформацією Інтернет-середовищі.

По-четверте, велику частину життя сучасної людини займає перебування у соціальних мережах. Потрібним як для великої, так і для малої компанії є переміщення у соціальні мережі.

По-п'яте, необхідно відслідковувати репутацію компанії якомога детальніше. Треба визначати навіть незначні відхилення думок покупців про продукт чи послугу компанії, щоб вчасно відреагувати на претензії споживачів. Великий обсяг у соціальних мережах займають думки споживачів з приводу виробництва тієї чи іншої компанії того чи іншого продукту чи послуги. Моніторити позиції споживачів можна за допомогою таких соціальних медіа-агрегаторів, як Spreadfast, Hoortboard. Велике значення також має панель моніторингу для відслідковування їх статусу онлайн. При поширенні бренду у соціальних мережах стає більш вірогідним спілкування зі споживачем.

По-шосте, ми живемо у часі мобільного маркетингу. Зараз він тільки народжується. Але це його майбутнє. Стає явним мобільне рекламування, оперування з брендовими мобільними додатками, такими, як Foursquare. Таким чином на перше місце висувається вимога мобільної присутності від бізнесових структур.

По-сьоме, на пріоритетне місце висувається маркетинг з локалізацією та географічною спрямованістю. Полегшуючим способом пошуку бізнесової інформації стали локальні сайти Groupon, Yelp та інші. З цими сайтами працюють цільові, локальні компанії. За допомогою цих сайтів виявляється інформація у найближчій та віддаленій відстані.

По-восьме, інтеграційні стратегії за допомогою офлайн, онлайн та мобільного маркетингових проєктів уможливають розширений охоплення повідомлень їх споживачами. Таким чином при використанні перехресної мережевої реклами, що визначає різні маркетингові засоби, такі, як знижки, конкурси тощо, збільшується обсяг повернених інвестицій.

По-дев'яте, зростає роль спільного маркетингу в онлайн-середовищі, що є дешевшим, ніж окремо взятий. Таким чином досягається економія на масштабі і малий бізнес вступає у середовище розвитку великих маркетингових програм. При цьому скорочуються затрати та зростає вплив на нову аудиторію.

Самий простий і швидкий спосіб для запуску нового інформаційного бізнесу є проведення свого власного телесемінару. Телесемінар складається з телефонного дзвінка, в якому маркетолог, або, можливо, маркетолог і гість ведуть розмови по телефону, або за допомогою Інтернет-зв'язку. При цьому ціла аудиторія має можливість прослуховувати розмову. Телесемінар складається з телефонного дзвінка, в якому маркетолог і гість проводять розмови по телефону або в Інтернеті і уся аудиторія має можливість прослуховувати розмову. Поставивши від чотирьох до шести цих телесемінарів разом, можна створити серію телесемінарів.

Встановимо причини, відповідно до яких телесемінар має такий позитивний ефект. По-перше, первісні інвестиції у маркетинг можуть бути низькими. Можна створити простий сайт для просування серії телесемінарів, і таким чином поширити список контактів і будь-які інші списки. Ціна серії телесемінарів дозволяє оптимізувати витрати на маркетинг. Навіть якщо буде отримано тільки від 10 до 20 реєстрацій, все рівно можна відразу ж заробляти гроші.

Великим досягненням серії телесемінарів є їх запис. Таким чином, коли ця частина діяльності завершиться, вже можна перетворити його в продукт, який можна продати багато разів. Якщо телесемінар включає п'ять щотижневих годинних модулів, записи можуть складати п'ять компакт-дисків домашнього навчального курсу. Продаж телесемінару навіть за низькою ціною дозволяє здійснити максимально можливий обсяг реєстрації і збільшити можливість генерування позитивних відгуків. Коли додаються відгуки про маркетинговий продукт, ціна домашнього навчання може зрости у декілька разів. Так, через телесемінар можна створити продукт, який можна продавати протягом багатьох років за високою ціною.

Ще однією перевагою проведення телесемінарів є те, що вони плануються заздалегідь, і маркетолог бере на себе зобов'язання з їх надання. Це не надто багато для маркетологів, щоб зробити проведення семінарів на щотижневій основі. Інформаційний продукт може бути створений протягом декількох тижнів. Так що це відмінний спосіб для того, щоб розвивати інформаційний бізнес і отримати новий продукт. Це не потребує перевантаження, і в той же час продукт буде створеним.

Приклади відео-формату телесемінарів можна знайти в багатьох сферах, де використовуються онлайн-комунікації для навчання, тренінгів або презентацій. Прикладом платформ, на яких доступні відео-телесемінари є наступні:

1. Освітні вебінари.

Поширені теми: онлайн-курси для вивчення іноземних мов; вебінари з підготовки до іспитів (наприклад, IELTS, TOEFL); тематичні лекції науковців чи викладачів (платформи Coursera, Udemy, Skillshare).

2. Бізнес-тренінги.

Поширені теми: стратегії продажів та маркетингу; управління персоналом; фінансовий менеджмент.

3. Корпоративні заходи.

Поширені теми: презентація нового продукту; навчальні сесії для співробітників; мотиваційні зустрічі з керівництвом

(наприклад, відео зі зборів компанії Google для її співробітників про інновації).

4. Коучинг та саморозвиток.

Поширені теми: психологія лідерства; управління часом; навички емоційного інтелекту (вебінар від Тоні Роббінса «Як стати лідером свого життя»).

5. Технологічні семінари

Поширені теми: демонстрація нових IT-розробок; семінари для програмістів, дизайнерів, інженерів (вебінар Microsoft про використання штучного інтелекту в продуктах компанії).

6. Здоров'я та спорт.

Поширені теми: правильне харчування; йога або фітнес онлайн; лекції лікарів про здоровий спосіб життя (вебінар «Як підтримувати здоровий імунітет взимку» від експертів у сфері медицини).

Організація і проведення телесемінарів має спиратись на наступні принципи.

1. Якісний контент. Споживачі люблять контент, який допомагає їм купувати та пропонує можливість придбати товар лише за кілька кліків зображення, статті, відео, контенту у соціальних мережах, прямих трансляцій та цифрових журналів, які можна придбати в магазині.

2. Персоналізація. Споживачу подобається відчуття, що товар чи послуга виготовлені спеціально для нього, з урахуванням його специфічних вимог та індивідуальних особливостей.

3. Відеореклама. Враховує різні вимоги, різні цілі, різні методи (тривалість, форма, зміст) та професійний підхід. Загалом, вже у 2018 році соціальні мережі орієнтувались більше на вертикальний відео формат медіа файлів, аніж на фото з дописами.

4. Активне впровадження чат-ботів. Чат-боти швидше шукають інформацію та визначають деталі користувача, шаблони споживачів й здатні обробляти необмежену кількість запитів. Окрім того, їх варто використовувати не тільки під час контакту зі споживачем. Для прикладу: AI-чат-бот передбачає поведінку користувачів, знає, коли споживач залишає

конкретний сайт, коли робить замовлення або потребує допомоги. Використання чат-ботів дозволяє легше розмістити цільовий маркетинг та підвищити його ефективність.

5. Mar-tech. Маркетинг рухається в бік маркетингових технологій (mar-tech), застосування широкого переліку інструментів й каналів, які допомагають залучити та конвертувати клієнтів, підвищити рівень персоналізованого таргетингу, збирати та утилізувати дані для прийняття найбільш оптимальних рішень. Mar-tech включають усі платформи та способи їх застосування, які дозволяють маркетологам побудувати комунікації з потенційним споживачем у digital-просторі на будь-якому з етапів customer journey. Основні канали Mar-tech: електронні листи, соціальні медіа та контент.

Отже, існують декілька ключових факторів, які сприяють удосконаленню маркетингової взаємодії у сучасному бізнесі, в т.ч. з використанням телесемінарів. Розробка стратегії комунікації в маркетингу є важливим етапом ефективної інформаційної стратегії. Кожна компанія повинна мати чіткий план, який відповідає її цілям та потребам ринку. Розділення цільової аудиторії на сегменти індивідуалізовані комунікації, що краще відповідають потребам та потреби клієнтів. Застосування різноманітних засобів комунікації враховує різноманітність способів, за допомогою яких аудиторія отримує повідомлення. Багатоканальна стратегія забезпечити присутність на різних майданчиках. Розробка високоякісного вмісту є основним компонентом привертання інтересів споживачів. Першокласний та захоплюючий інформаційний матеріал сприяє приверненню та утриманню уваги аудиторії. Таким чином, перспективний розвиток інформаційного бізнесу буде відбуватися при різноманітності локалізованих, онлайн, та мобільних маркетингових програм.

Список літератури до розділу 4

1. Aleessawi N. The Role of public relations in promoting communication and cooperation among universities. 2024. URL: <https://ssrn.com/abstract=4857668> (last accessed: 03.12.2024).
2. Buyanza-Mwidima C., Nkeni, A. The emerging strategies for higher education marketing in the 21st century. *Higher Education Research*. 2021. № 6 (5). Pp. 98–108. DOI: <https://doi.org/10.11648/j.her.20210605.11>.
3. Darpy D. Effective communication of our research outputs and academic excellence through PR has been instrumental in attracting top-tier international faculty and students, thereby boosting our rankings in global university assessments. *Times Higher Education*. 2024. URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/pantheon-sorbonne-university-paris-1> (last accessed: 03.12.2024).
4. Gómez-Bayona L., Valencia-Arias A., Orozco-Toro J. A., Tabares-Penagos A., Moreno-López G. Importance of relationship marketing in higher education management: the perspective of university teachers. *Cogent Education*. 2024. № 11(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2332858>.
5. Guslenko I. Brand strategies of US universities as the element of image formation. *New Collegium*. 2023. № 3(111). Pp. 70–73. DOI: <https://doi.org/10.30837/nc.2023.3.70>.
6. Hatika M. The influence of Website and Facebook on private Universities' image in Riau Province (Public Relations Cyber Activity Survey). *Paragraphs Communication Update*. DOI: <https://doi.org/10.59260/pcommu.2023.10061603>.
7. Kretschmer J., Winkler P. Prospects and risks of digitalization in public relations research: mapping recurrent narratives of a debate in fragmentation (2010–2022). *Journal of Communication Management*, 2024. Vol. 28 №. 2. Pp. 193–210. DOI: <https://doi.org/10.1108/JCOM-02-2023-0020>.
8. Бондаренко О.М., Тарасенко І.В., Яворська О.М. Роль digital-комунікацій в залученні споживачів освітніх послуг. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 423–431. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-423-431>.

9. Зацерківна М.О. Особливості застосування PR-технологій у закладах вищої освіти сфери культури. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2022. № 5(1). С. 31–41. DOI: <https://doi.org/10.31866/2617-796X.5.1.2022.261284>.
10. Литовченко І. Л., Жарська І. О. PR-заходи як елемент маркетингових комунікацій вищого навчального закладу. *Економіст*. 2016. № 11. С. 19–25. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147040587.pdf> (дата звернення: 12.11.2024).
11. Мальчик М.В., Прокопець В.Е. Побудова стратегії внутрішнього маркетингу в закладах вищої освіти. *Via Económica*. 2024. Випуск 4. С. 125–132.
12. Маркетингова політика закладу вищої освіти : колективна монографія / за заг. ред. Н. Л. Савицької. Х.: ХДУХТ, 2018. 163 с.
13. Мелушова І. Ю., Клименко М. С. PR-технології закладів вищої освіти в умовах цифровізації суспільства. *Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених*. 2019. URL: <https://kmpa.kh.ua/files/conferences/2019.11.12.%20Materials.%20Ch.%201.pdf#page=86> (дата звернення: 15.12.2024).
14. Сабадаш М. С. Практичне застосування PR-інструментів у системі соціальних комунікацій інституцій вищої освіти (на прикладі провідних ЗВО України та світу). *Наукові записки Інституту журналістики*. 2023. № 2 (83). С. 123–133. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2038499> (дата звернення: 20.11.2024).
15. Швардак М. В. PR-технології на ринку освітніх послуг. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2022. № 1 (50). С. 307–310. DOI: <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2022.50.307-310>.
16. Кушнір Т. М. Обґрунтування доцільності використання маркетингу закупівель на ринках товарів промислового призначення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 5 (16). С. 133-137.

17. Попко О. В., Сліпецький О. Є., Кузьо Н. Є. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності маркетингу закупівель промислового підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3230> (дата звернення: 15.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-111>.
18. Кіктенко З. П., Купа І. В. Взаємодія маркетингу та закупівель при управлінні запасами. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2013. № 3 (72). С. 101-107.
19. Delke V., Schiele H., Buchholz W. Differentiating between direct and indirect procurement: roles, skills, and Industry 4.0. *International Journal of Procurement Management*. 2023. № 16 (1). P. 1-29. DOI: <https://doi.org/10.3846/jbem.2018.5200>.
20. 5 Лопатін А.О. Сучасні методи вибору постачальника сировини наземним автотранспортом. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. № 4(78). С. 57-63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-4-8>.
21. Старицький Т. М. Оцінка ефективності використання маркетингових моделей закупівель на промисловому ринку. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4521> (дата звернення: 18.12.2024).
22. Новікова Н. М. Вибір постачальника товарних ресурсів підприємства торгівлі. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4(9). С. 43–48.
23. Ольховська Т. О. Вибір постачальників у системі матеріально-технічного постачання на основі аналізу ієрархій. *Збірник наукових праць УкрДАЗТ*. 2013. Вип. 142. С. 92-98.
24. Філь Н. Ю. Структурна модель вибору постачальника при управлінні проектами попередження надзвичайних природних ситуацій на магістральних автодорогах. *Технологія приладобудування*. 2015. Вип. 1. С. 62-65.
25. Русінова О. С., Вознюк М. А., Парубець О. М., Школенко О. Б., Єрмішова С. В. Розроблення методичного підходу до управління постачанням матеріального забезпечення у процесі розвитку промислового підприємства. 2019.

Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Том 1 (28). С. 313-325.

26. Rosner T. Supplier selection and order allocation in purchasing and supply management: a systematic literature review. *International Journal of Procurement Management*. 2022. № 16 (1). P. 31-74. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJPM.2023.127884>.

27. Кузняк Б. Я., Валявський С. М., Різник А. В. Формування ефективних взаємовідносин з постачальниками у закупівельній діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9719> (дата звернення: 16.12.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.7.

28. Іванова М. І., Дудник А. В., Яшкіна Н. В., Заєць Н. М. Сучасна методика вибору постачальника як необхідна складова ефективного управління підприємством. *Economics Bulletin*. 2022. № 2. С. 180-185. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.178>.

29. Kusriani E., Carolina P.S., Worldailmi E., Arifin M. Strategic Selection of Key Performance Indicators in Procurement Processes. *ASU International Conference in Emerging Technologies for Sustainability and Intelligent Systems (ICETSIS)*, Manama, Bahrain, 2024. P. 1-5. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICETSIS61505.2024.10459542>.

30. Velychko O., Velychko L., Butko M., Khalatur S. Modelling of strategic managerial decisions in the system of marketing logistics of enterprise. *Innovative Marketing*. 2019. № 15 (2). P. 58 - 70. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/im.15\(2\).2019.05](http://dx.doi.org/10.21511/im.15(2).2019.05).

31. Ільчук П. Г., Шевців Л. Ю., Сопільник Р. Л. До питання вибору постачальників промислового підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Логістика*. 2010. № 669. С. 69-75.

32. Popko O., Slipetskyi O., Kuzo N., Bilyk I., Hryniv N., Demko M. Selection of suppliers under conditions of uncertainty as a component of procurement marketing. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. Том 4 (57). С. 433-444. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.57.2024.4485>.

33. Пухальська Я. П. Вибір економіко-математичних моделей для логістичної діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3.

С. 114-117. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-20>.

34. Скорук О. В. Ефективність економіко-математичного моделювання в оптимізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3134> (дата звернення: 18.12.2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-13>.

35. Федорович О. Є., Прончаков Ю. Л., Рибка К. О., Лещенко Ю. О. Вибір постачальників для виробництва високотехнологічної продукції з урахуванням довгих логістичних ланцюгів постачання вантажів. *Авіаційно-космічна техніка і технологія*. 2021. № 5(175). С. 75-81. doi: 10.32620/akt.2021.5.10.

36. Економіко-математичне моделювання: навч. посібник / за ред. О. Т. Івашука. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2008. 704 с.

37. Saaty T. L. Decision making with Dependence and Feed back / The Analytic Network Process. Pittsburgh: PWS Publications, 2000. 370 p.

38. Галаєва Л. В., Рогоза Ш. А., Шульга Н. Г. Дослідження операцій: посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2015. 231 с.

39. Катренко А.В. Дослідження операцій: підручник. Львів: «Магнолія-2006», 2024. 350 с.

40. Berry L. L., Parasuraman A. Marketing Services: Competing Through. N.Y.: The Free Press, 1991. 228 p.

41. Berry L. L. The employee as customer / Journal of Retail Banking. 1981. Vol. 3. № 1. P. 33–40.

42. Gronroos C. Internal marketing-theory and practice / Services marketing in changed environment. – Chicago: American Marketing Association, 1985. 138 p. P. 41–47.

43. Кудирко О. В. Внутрішній маркетинг закладів освіти. *Український економічний часопис*, (5), 2024. С. 79-83.

44. Леськів С. Р., & Бочко О. Ю. Етимологія поняття внутрішній маркетинг та взаємозв'язок із зовнішнім маркетингом підприємства. *Економіка та держава*, (11), 2014. С. 94–96.

45. Решетнікова І. Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, (1), 2015. С. 45-55.

46. Ящук Т. А. Особливості маркетингу освітніх послуг закладу вищої освіти. *Економіка, управління та адміністрування*, (4 (90)), 2019. С. 100-104.

47. Public Policies for Creativity and Innovation: Promoting the Orange Economy in Latin America and the Caribbean. Inter-American Development Bank. August 2017. URL: <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Public-Policies-for-Creativity-and-Innovation-Promoting-the-Orange-Economy-inLatin-America-and-the-Caribbean.pdf>.

48. UNESCO Framework for Cultural Statistics. Montreal. 2009. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191061>.

49. Creative Economy Outlook 2024. Technical and statistical report. United Nations Conference on Trade and Development. 11 Jul 2024. URL: <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024>.

50. Department For Culture Media And Sport (DCMS). 1998. Creative Industries Mapping Document. 1998. DCMS, London. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>.

51. Coy P. The Creative Economy. Which companies will thrive in the coming years? Those that value ideas above all else. Bloomberg Business week. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2000-08-27/the-creative-economy>.

52. Introduction of the Standard Industrial Classification of All Economic Activities, Revision 5 (ISIC Rev.5). Last update: 11 March 2024. URL: https://unstats.un.org/unsd/classifications/Econ/Download/In%20Text/ISIC5_Intro_11Mar2024.pdf.

53. Про культуру : Закон України № 2778-VI від 14.12.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17#Text>.

54. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій : Розпорядження Кабінету

міністрів України від 24 від 24 квітня 2019 р. № 265-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>.

55. Петрова І. В. Культурні та креативні індустрії: проблема визначень. Питання культурології. 2022. Вип. 39. С. 63–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pk1_2022_39_8.

56. Трач Ю. Культурні та креативні індустрії в цифровому середовищі: можливості й перспективи. Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері. 2024. Т. 7, № 1. С. 110-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dpitsca_2024_7_1_11.

57. Олійник О. М. Креативні індустрії в епоху штучного інтелекту: тенденції та виклики. Культура і сучасність. 2023. № 2. С. 3-9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis_2023_2_3.

58. Florida R. The rise of the creative class. New York : Basic Books, 2002.

59. World Intellectual Property Organization. How to Make a Living in the Creative Industries. 2017. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_cr_2017_1.pdf.

60. Global Telecom and Entertainment & Media Outlook 2024–2028. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/business-model-reinvention/outlook/insights-and-perspectives.html>.

61. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Statistics and data. URL: <https://unctad.org/statistics>.

62. Кучерук О., Болотний Ю.. Цифровізація маркетингових комунікацій у креативному бізнесі як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (2), 2024. С. 271-276.

63. Шостак Л., Ліпич Л., Морохова В., Миронова Н.. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу . *Трансформаційна економіка*, (4 (04), 2023. С. 86-90.

РОЗДІЛ 5 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

5.1. Теоретико-методичні засади комплексної оцінки фінансово-економічної безпеки підприємств

У сучасних умовах погіршення загальної ринкової кон'юнктури надзвичайної актуальності набуває питання фінансового оздоровлення підприємств. За статистичними даними 28,9% українських підприємств у 2023 році працювали збитково, наслідком чого є катастрофічне збільшення дебіторської і кредиторської заборгованості та виникнення неплатоспроможності [1]. Така ситуація потребує вживання заходів, спрямованих на запобігання виникненню кризових явищ чи ліквідацію вже наявних ознак кризи. Застосування та формування ефективного механізму антикризового управління, який базуватиметься на результатах комплексної оцінки фінансово-економічної безпеки підприємств, дозволить зменшити наслідки ризиків фінансово-господарської діяльності, а, відтак, відновити платоспроможність та фінансову стійкість підприємств задля запобігання банкрутства.

Теоретичні та прикладні проблеми фінансово-економічної безпеки підприємств досліджувались у наукових працях таких авторів, як О. І. Барановський, О. В. Белозерцев, В. М. Байцим, В. О. Василенко, Е. М. Коротков, Л. О. Лігоненко, Н. О. Пархоменко, О. О. Терещенко, Т. Б. Хлевицька та ін. Питанням механізму забезпечення фінансової безпеки підприємств присвячені роботи О. Марченко, К. Горячевої, Ю. Кім, Т. Загорельської, Т. Васильцева, В. Волошина, О. Бойкевича, В. Карквчука та ін. Проте, зміни, що відбуваються в соціально-економічному житті країни, вимагають подальших наукових пошуків у даному напрямі досліджень.

У сучасній економічній літературі існують різні підходи до визначення сутності, причини виникнення та розгортання

кризових явищ у національному господарстві в цілому та на підприємстві зокрема.

Криза підприємства – повторюваний, обмежений у часі та керований стан підприємства, який характеризується стійкими сильними коливаннями його параметрів за межами коридору допустимих значень; виникає внаслідок різкої втрати здатності підприємства адаптуватись до темпів і сили впливу екзо- та ендогенних змін середовища на макро- і мікрорівнях через порушення взаємозв'язків між циклами розвитку окремих компонентів системи підприємства; має важкопрогнозовані наслідки як позитивного, так і негативного характеру [2, с. 8].

До зовнішніх факторів, які викликають кризові явища, відносяться: спад кон'юнктури в економіці в цілому; зменшення купівельної спроможності населення; значний рівень інфляції; нестабільність господарського та податкового законодавства; нестабільність фінансового та валютного ринків; посилення конкуренції в галузі; криза окремої галузі; сезонні коливання; посилення монополізму на ринку; дискримінація підприємства органами влади та управління; політична нестабільність у країні місцезнаходження підприємств, постачальників сировини (споживачів продукції) і т.п.

Якщо говорити про внутрішні фактори, то в ряді випадків, вони є чітким свідченням неправильно обраної стратегії розвитку. Проте в деяких випадках до кризи можуть призводити і неправильні тактичні кроки, пов'язані з різними управлінськими рішеннями.

Глибина кризового стану і тривалість періоду, протягом якого він настає, залежить від: співвідношення кількості і сили вихідних явищ; числа і ступеня впливу агентів зовнішнього і внутрішнього середовища; інтенсивності процесу виникнення проміжних кризових явищ; співвідношення і сили проміжних явищ по кожному чиннику стану системи; значущості кожного чинника стану системи [3, с. 110].

Подолання кризи не відбувається автоматично, управлінські дії повинні мати організаційно узгоджену логіку. Це обумовлює потребу в розвитку самостійної галузі теорії менеджменту – антикризового управління, опанування фахівцями первинної ланки економіки її теоретичних засад та

практичного інструментарію. Складність проблеми стратегії і тактики антикризового управління полягає в тому, що стратегічні рішення, спрямовані на запобігання кризи, повинні бути прийняті і реалізовані на ранніх стадіях управління, коли процес руху до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним.

У науковій літературі існує безліч підходів до визначення поняття фінансової безпеки та основних її складників, що, своєю чергою, породжує формування значної кількості підходів до оцінки рівня фінансової безпеки, автори яких акцентують увагу на різних аспектах діяльності та видах загроз фінансово-економічній безпеці підприємства.

Методи оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства, зокрема їх вибір у кожному окремому випадку залежать від конкретного змісту, який вкладається в саме поняття «фінансово-економічна безпека підприємства». Результат аналізу поглядів різних вчених щодо визначення категорії «фінансово-економічна безпека підприємства» наведений в табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Визначення терміну «фінансово-економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я	Захищеність потенціалу підприємства у різних сферах діяльності від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення [4].
Мойсеєнко І. П., Марченко О. М.	Такий фінансово-економічний стан підприємства, який забезпечує захищеність його фінансово-економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз та створює необхідні фінансово-економічні передумови для стійкого розвитку в поточному та довгостроковому періодах [5].
Спіфанов А. О., Пластун О. Л.	Стан підприємства, що: дозволяє забезпечити фінансову рівновагу, стабільність, платоспроможність і ліквідність у

1	2
	довгостроковому періоді; забезпечує достатню фінансову незалежність; задовольняє потреби підприємства у фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення; здатен протистояти існуючим і виникаючим небезпекам, що прагнуть завдати фінансової шкоди підприємству або змінити всупереч бажанню структуру власного капіталу, або примусово ліквідувати підприємство [6].
Кириченко О. А.	Стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, виражений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості і рентабельності бізнесу, якості управління, використання основних і оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, норми дивідендних виплат по цінних паперах підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів. [7].
Варналій З. С	Результат комплексу складових, орієнтованих на усунення фінансово-економічних загроз функціонування та розвитку підприємства і забезпечення його фінансової стійкості й незалежності, високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу, оптимальності та ефективності організаційної структури, правового захисту діяльності, захисту інформаційного середовища, комерційної таємниці, безпеки персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів [8].
Бондаренко О. О., Сушецький В. А.	Є поняттям складним і комплексним і її визначають: сукупність робіт, які забезпечують платоспроможність підприємства та ліквідність його оборотних активів; організація контролю усіх видів діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності; кваліфікація, компетентність та активність менеджерів; ефективність використання усіх видів ресурсів; процес попередження можливих збитків через внутрішні та зовнішні загрози тощо [9].

Якщо на рівні держави методи оцінки фінансової безпеки вже розроблені, то на рівні підприємства вони залишаються дискусійними. Це, насамперед, стосується вибору критеріїв оцінки фінансової безпеки підприємства, системи показників, що її характеризують, і методичних підходів до визначення рівня фінансово-економічної безпеки.

Загальні методичні підходи до кількісної оцінки фінансово-економічної безпеки

Підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства являє собою сукупність однотипних способів вимірювання економічної безпеки, інструментарій яких (прийоми, дії та операції) застосовується у заданій послідовності і базується на принципах порівняння та відношення. Результати інтерпретації отриманих оцінок виступають підставою прийняття рішень у безпеко-забезпечувальній діяльності підприємства. Кожен з наявних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства спрямований на отримання її узагальненого показника, форма якого є різною.

В економічній літературі вже неодноразово намагалися здійснити кількісну оцінку рівня ФЕБ підприємства, що призвело до формування кількох основних підходів: ресурсно-функціонального, індикаторного, експертного, програмно-цільового управління розвитком підприємства, а також оцінки на основі наявності чистого прибутку, рівня оновлення ресурсів та активів підприємства й ефективності його маркетингової стратегії. У цьому контексті можна узагальнити, що ФЕБ підприємства буде на належному (високому) рівні, якщо показники ефективності його діяльності є високими, підприємство підтримує ліквідність і платоспроможність, забезпечує збереження своїх активів та конфіденційної інформації, а також здійснює стратегічне планування і прогнозування для стабільного розвитку в майбутньому. Найпоширеніші підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства представлено на рис. 5.1.

Ресурсно-функціональний підхід базується на оцінці рівня використання фінансових ресурсів, достатності оборотних

коштів за спеціальними критеріями та оцінки рівня виконання функцій. Тому ресурсно-функціональний підхід включає два основних напрямки досліджень:

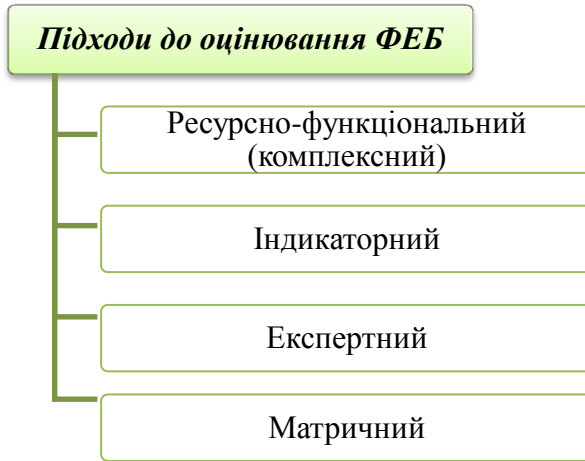


Рис. 5.1. Підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства
Джерело: [10, с.147]

оцінка стану фінансової забезпеченості на основі оцінки рівня використання фінансових ресурсів за спеціальними критеріями – власні фінансові ресурси і позикові кошти. Під корпоративними ресурсами розуміють ключові чинники діяльності підприємства, а саме: фінансові ресурси (акціонерний капітал і залучені фінансові кошти), трудові ресурси (персонал), інформаційні ресурси, технологічний потенціал, технічні засоби та обладнання, а також правові ресурси (права на патенти, ліцензії, квоти на користування природними ресурсами, експортні квоти, земельні ділянки тощо), значення яких постійно зростає оцінка рівня виконання функцій – забезпечення високої фінансової ефективності підприємства, його фінансової стійкості і незалежності. Цей підхід дуже широкий, оскільки, по-перше, процес забезпечення фінансової безпеки ототожнюється практично з усіма видами діяльності підприємства і, подруге, він зводиться до оцінки використання ресурсів на підприємстві.

До функціональної структури фінансової діяльності і відповідно фінансової безпеки підприємства відносяться такі:

- бюджетна – взаємовідносини з бюджетом (податки і збори до бюджетів, при наявності – бюджетні кредити або бюджетне фінансування);

- грошово-кредитна – кредити під операційну діяльність, виплата заробітної плати працівникам, розрахунки з постачальниками і отримання грошових коштів від покупців продукції і послуг;

- валютна – при здійсненні експортно-імпортних операцій (купівля і продаж валюти, кредити в іноземній валюті, розрахунки з іноземними споживачами і постачальниками продукції та послуг у валюті);

- банківська – взаємовідносини підприємства з банками по кредитах і депозитах;

- інвестиційна – капітальні вкладення у розвиток підприємства, у тому числі за рахунок довгострокових кредитів;

- фондова – випуск підприємством власних акцій і купівля акцій інших підприємств,

- страхова – страхування майна підприємства або результатів його діяльності, безпечної праці і збереження здоров'я працівників.

Надалі значення первинних (або одиничних) показників згортаються з метою отримання комплексних показників економічної безпеки за кожною з функціональних підсистем та інтегрального показника економічної безпеки підприємства загалом. Комплексні показники за кожною з функціональних підсистем й інтегральний показник економічної безпеки підприємства загалом описують рівень економічної безпеки у частках одиниці.

Значення інтегрального показника економічної безпеки підприємства є результатом нормалізації значень первинних (або одиничних) показників за кожною з вибраних функціональних підсистем (складових) та двох згорток:

- первинних (або одиничних) показників – для отримання комплексного показника за кожною функціональною підсистемою (складовою);

– комплексних показників – для отримання інтегрального показника [11].

Інтегральний показник економічної безпеки підприємства є умовно кількісним показником, оскільки виступає результатом не безпосереднього виміру, а операцій нормалізації одиничних і згорток одиничних та комплексних показників.

Ресурсно-функціональний підхід є досить комплексним і широким але, водночас, не універсальним, адже порогові значення показників значно різняться для підприємств різних галузей господарства. Також, дана методика не дозволяє провести діагностику загроз, що виникають у фінансовій сфері діяльності підприємства. Крім того, прагнення охопити всі функціональні аспекти діяльності підприємства може призвести до розмивання самого поняття ФЕБ, а визначення рівня безпеки на основі сукупного критерію, що формується за допомогою висновків експертів, не завжди є об'єктивним через вплив суб'єктивних факторів і особистих оцінок [12, с. 190].

До того ж, як показує практика, інтеграція показників із застосуванням будь-яких методів, зокрема розрахунку з урахуванням вагових коефіцієнтів, призводить до зниження точності та надійності результатів оцінки. Методика цього підходу в багатьох аспектах дублює звичайний аналіз ефективності використання ресурсів підприємства, що не зовсім відповідає вимогам до якісного оцінювання рівня ФЕБ.

Індикаторний підхід характеризується тим, що рівень економічної безпеки підприємства визначається за допомогою так званих індикаторів, за якими оцінюється стан фінансової безпеки підприємства. Оцінювання здійснюється шляхом порівняння фактичних результатів діяльності підприємства з встановленими індикаторами (абсолютними чи відносними). Цей метод, очевидно, є адаптацією підходу, що використовується для оцінки ФЕБ держави. Зокрема, Концепція економічної безпеки України передбачає формування системи індикаторів та розрахунок інтегрального показника безпеки [13].

Основною складністю індикаторного підходу є точність визначення порогових значень, які слугують базою для порівняння. На сьогодні відсутня єдина методична основа для встановлення індикаторів, які б враховували особливості

функціонування конкретного підприємства, зокрема його галузеву специфіку, форму власності, структуру капіталу та організаційно-технічний рівень. Окрім цього, постійні зміни у зовнішньому середовищі та внутрішні процеси вимагають регулярного коригування цих індикаторів, що ускладнює процес і збільшує навантаження на управлінську роботу. Це, своєю чергою, потребує залучення висококваліфікованих спеціалістів і значних трудових ресурсів.

Індикатори або показники фінансової безпеки, виступають як кількісні характеристики стану фінансової діяльності, що відібрані для характеристики фінансової безпеки підприємства.

Індикаторний підхід характеризується порівнянням фактичних значень показників фінансової безпеки з пороговими значеннями індикаторів її рівня [14, с. 100]. Порогові значення індикаторів фінансової безпеки – це граничні величини, недотримання яких призводить до формування негативних тенденцій (виникнення загроз) у сфері фінансової безпеки.

За такого підходу найвищий рівень фінансової безпеки підприємства досягається за умови, що уся сукупність індикаторів знаходиться в межах порогових значень, а порогове значення кожного з індикаторів досягається не за рахунок інших.

Показники (індикатори) фінансової безпеки підприємства, з одного боку, повинні входити до складу системи показників, які характеризують умовну структуру фінансової безпеки підприємства у складі вищенаведених функціональних складових (підсистем); з іншого, – індикатори фінансової безпеки підприємства мають бути водночас показниками системи індикаторів, що характеризують стан фінансової діяльності підприємства, тобто входити до її складу, оскільки відображають певний стан цієї безпеки і повністю базуються на показниках фінансової діяльності.

Із системи показників, що характеризують стан фінансової діяльності підприємства, слід вибрати ті, які відповідають таким вимогам:

– є простими для розрахунку і для розуміння. Відповідно до цього значення показників через спеціально побудовані

математичні формули мають змінюватися від 0 (відсутність фінансової безпеки) до 1 (найвищий рівень фінансової безпеки);

- є суттєвими і значущими;

- базуються на чинній бухгалтерській та статистичній звітності, а також на оперативному (внутрішньо-системному, внутрішньо-корпоративному) обліку, якщо він є;

- є оперативними для відповідного реагування на стан фінансової безпеки;

- характеризують якісний та кількісний стан фінансової безпеки у статичі і динаміці;

- повністю і комплексно охоплюють всі сторони фінансової діяльності підприємства, адекватно відображають фінансову діяльність підприємства в комплексі;

- характеризують достатню глибину і широту ретроспективи стану фінансової безпеки на основі постійного моніторингу;

- можуть бути використані в плануванні, обліку і аналізі фінансової діяльності підприємства.

У якості індикаторів автори наводять граничні значення фінансових показників (коефіцієнта покриття, коефіцієнта автономії, рівня фінансового левериджу, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, середньозваженої вартості капіталу, співвідношення оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості тощо), а на підставі зазначених показників, підтримуючи погляди О. В. Ілляшенко, виділяють подібні п'ять рівнів фінансової сталості та відповідно п'ять рівнів фінансової безпеки [15].

Індикаторний підхід слід застосовувати для кожної функціональної складової фінансової безпеки, а потім експертним шляхом визначати інтегральний показник. При такому підході досягається високий рівень фінансової безпеки підприємства за умови, що весь набір показників знаходиться в межах граничних значень, а граничне значення кожного з показників досягається не за рахунок інших.

Методи експертного оцінювання в економічній фінансово-економічній безпеці широкого застосування не знайшли. Як відомо, методи експертного оцінювання використовуються там,

де можливість застосування кількісних (або квазі-кількісних) показників обмежена, наприклад, в оцінюванні ймовірності реалізації загроз та виникнення змін негативного характеру у діяльності підприємства, або можливих наслідків реалізації загроз. Обмеження методів експертного оцінювання відомі і так само виявляються й в оцінюванні економічної безпеки підприємства.

В оцінюванні економічної безпеки підприємства доцільно звернути увагу на матричний підхід, який також поки що широкого застосування не отримав. Причини цього вбачаються у складності підготовки вихідної інформації, зокрема, якісного опису співвідношення змінних, що мають використовуватися в оцінних матрицях, а також у традиційній недовірі до якісних оцінок, які дуже часто страждають суб'єктивністю. Як правило, до кількісних оцінок довіра більша, навіть тоді, коли такі оцінки насправді є квазі-кількісними або умовними, наприклад, кількість балів або рівень у частках одиниці. Застосування матричного підходу надає добрі результати, коли процеси важко піддаються моделюванню, або показники є слабо формалізованими, або взагалі не підлягають формалізації. Саме цим і пояснюється широке використання матриць в управлінні, де можливості кількісного аналізу обмежені, зокрема, у стратегічному плануванні та маркетингу.

Забродський В. запропонував застосовувати для оцінки ФЕБ підприємства підхід, що базується на принципах та умовах програмно-цільового управління та розвитку. У рамках цього підходу рівень ФЕБ визначається шляхом інтеграції сукупності показників, що його характеризують. При цьому використовуються кілька рівнів об'єднання показників та методи їхнього аналізу, зокрема кластерний аналіз і багатовимірний статистичний аналіз. Цей підхід відзначається високою складністю та передбачає використання методів математичного моделювання. Хоча він дозволяє отримати досить точні результати у дослідницькій діяльності, його практичне застосування на підприємствах є ускладненим. Окрім цього, виникають труднощі у визначенні стійкості інтегрального показника у заданих межах його варіації. Також варто зазначити, що підхід Забродського дозволяє оцінити ФЕБ

підприємства швидше з погляду математичних розрахунків, ніж управлінської практики [16].

Вартісний підхід дозволяє здійснити оцінку фінансової безпеки підприємства з позиції можливості нарощувати капіталізацію підприємства, збільшувати його ринкову вартість. Сформувався у межах погляду на підприємство як особливий інвестиційний товар, який володіє корисністю та вартістю для інвесторів. Виходячи з цього, безперечною ознакою фінансової безпеки підприємства є розмір його вартості.

Ключовою метою управління фінансовою безпекою підприємства в межах цього підходу є максимізація вартості підприємства, а особливістю застосування – бачення перспектив розвитку підприємства як ознаки управління його майбутнім. Питання вартості підприємства тісно пов'язано з таким важливим показником оцінки стану фінансової безпеки, як прибуток.

Одним із найбільш дискусійних підходів у науковій літературі є той, який розглядає прибуток як головний критерій ФЕБ підприємства. Головною ідеєю даного підходу є твердження, що підприємство знаходиться в стані фінансово-економічної безпеки тоді, коли отриманих ним доходів (прибутку) вистачає для досягнення стану самоокупності і надалі – стану самофінансування.

За відсутності прибутку або наявності збитків неможливо говорити про забезпечення інтересів підприємства чи його перебування у безпечному економічному середовищі. Навпаки, у такому випадку перед підприємством постає реальна загроза банкрутства.

Прибуток, як абсолютний показник, можна вважати базовою умовою для висновків про ФЕБ підприємства. Це пояснюється тим, що наявність прибутку є свідченням ефективного використання ресурсів підприємства, що дозволяє йому компенсувати витрати на виробництво та реалізацію продукції, здійснювати необхідні податкові платежі, а також забезпечувати хоча б просте відтворення капіталу й робочої сили.

Отримання прибутку підприємством свідчить про певне узгодження його інтересів із інтересами зовнішніх суб'єктів

середовища. Проте абсолютний розмір чистого прибутку не дозволяє чітко визначити рівень цього узгодження та вжити відповідних заходів. Крім того, абсолютний прибуток не показує інтенсивність використання активів підприємства, тобто так звану «ціну» отримання прибутку. Тому для оцінки ФЕБ доцільно порівнювати чистий прибуток з вибраними базами порівняння, наприклад, із витраченими ресурсами. У такому разі ефективність використання ресурсів і капіталу можна визначити за допомогою показників рентабельності витрат і загального капіталу. Це, у свою чергу, дає змогу оцінити результативність виробничо-господарської діяльності підприємства та певною мірою його фінансову стабільність.

Ефективність використання ресурсів характеризує ФЕБ підприємства лише частково, оскільки вона відображає переважно внутрішні аспекти його діяльності, зокрема: рівень технологічного розвитку, організацію виробничих процесів, трудової діяльності та управління. Крім того, показники ефективності дають ретроспективну оцінку ФЕБ, оскільки дані для їх розрахунку відображають минулі результати діяльності підприємства. До того ж такі показники не враховують у повній мірі конкурентні позиції підприємства на ринку [17, с. 100].

Показники рентабельності витрат і капіталу, хоча й є більш інформативними, не дозволяють повністю оцінити ступінь задоволення інтересів підприємства. Орієнтовну оцінку можна зробити шляхом порівняння цих показників із результатами аналогічних підприємств. Однак цей підхід має обмеження через складність у визначенні реальної аналогічності підприємств. Галузева приналежність, вид діяльності чи обсяги капіталу не завжди дають підстави для об'єктивного порівняння, оскільки інтереси підприємств можуть відрізнятись, а їх значущість може варіюватися навіть за умов зовнішньої подібності.

В економічній літературі розглядається ще один підхід до оцінки ФЕБ, який базується на порівнянні обсягу інвестицій підприємства, особливо за рахунок реінвестованого прибутку, із необхідним обсягом ресурсів для забезпечення належного рівня ФЕБ. Цей підхід підкреслює важливість розширеного відтворення капіталу для гармонізації інтересів підприємства із

зовнішніми стейкхолдерами. За результатами такого аналізу можна визначити рівень ФЕБ підприємства.

О. М. Підхонний та Л. С. Яструбецька пропонують здійснювати оцінку рівня фінансової безпеки господарських суб'єктів на основі дослідження грошових потоків підприємств, а саме показника чистого грошового потоку в розрізі видів фінансово – господарської діяльності підприємства. З цією метою дослідники розробили матрицю динамічної фінансової рівноваги. Такий підхід обумовлений тим, що показник чистого грошового потоку є одним із індикаторів результативності господарської діяльності підприємства та значною мірою визначає його фінансовий стан. Аналіз згаданого показника в розрізі видів діяльності автори пропонують здійснювати, враховуючи той факт, що додатня величина сукупного чистого грошового потоку не завжди є гарантом фінансової стійкості підприємства. Адже грошові потоки тісно пов'язують всі сфери діяльності підприємства – операційну, фінансову та інвестиційну. Також автори пропонують розраховувати якісний показник рівня фінансової безпеки підприємства, що визначається експертним шляхом [18].

Запропонована методика є надто вузькою і це пов'язано з тим, що показник чистого грошового потоку є не єдиним індикатором результативності господарської діяльності підприємства.

В узагальненому вигляді недоліки наведених вище методичних підходів до оцінки фінансово-економічної безпеки відображено в табл. 5.2.

Отже, існує широкий спектр методичних підходів до оцінки рівня ФЕБ підприємства, що дозволяє визначати як окремі структурні компоненти безпеки, так і різноманітні напрями діяльності підприємства. При цьому ці методики можуть застосовуватися не ізольовано, а в комплексі в межах системи управління ФЕБ підприємства.

Так, В. Геєць та інші науковці розробили схему, що описує взаємозв'язок основних елементів системи управління ФЕБ, серед яких виділяють:

- блок оцінки та аналізу рівня ФЕБ, де використовуються такі підходи, як: система показників ФЕБ комплексна оцінка

Таблиця 5.2

Недоліки окремих методичних підходів оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

№ з/п	Підхід	Характеристика слабких сторін
1.	Індикаторний підхід	неточність індикаторів; відсутність чіткої методичної основи для їх визначення; суб'єктивізм при здійсненні відбору індикаторів та невизначеність процесу формування діапазону нормативних значень показників; необхідність постійного коригування індикаторів внаслідок зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, що збільшує трудомісткість управлінських робіт
2.	Ресурсно-функціональний підхід	суб'єктивність оцінок експертів, що не гарантує достовірної оцінки; неточність інтегрованих показників; нечіткість видів функціональних складових і використання лінійних моделей, що не завжди адекватно відображають динаміку процесів
3.	Програмно-цільовий підхід	високий рівень складності; аналіз та оцінка стійкості інтегрального показника у межах заданих параметрів є трудомісткою.
4.	Інвестиційний підхід	недостатньо враховує рівень безпеки інших складових економічної безпеки, окрім інвестиційної
5.	Підхід, що базується на чистому прибутку	для проведення оцінки рівня економічної безпеки підприємства потрібно враховувати крім прибутку й інші показники фінансового стану
6.	Вартісний підхід	Часто неможливо встановити зв'язок між зміною ринкової вартості підприємства та рівнем його економічної безпеки

Джерело: узагальнено автором

рівня безпеки; моделювання режимів функціонування підприємства;

– блок діагностики загроз, де застосовуються моделі прогнозування рівня безпеки, оцінки основних сфер діяльності та виявлення ключових загроз;

– блок адаптаційної реакції підприємства, що передбачає визначення пріоритетних напрямів відновлення безпеки, моделювання потоків ресурсів та локалізацію загроз для ФЕБ.

Серед методів оцінювання економічної безпеки також найчастіше застосовуються: статичний метод, заснований на оцінюванні стану економічної безпеки, корпоративних ресурсів, умов діяльності, а також їх відхилення від нормативних значень або їх співвідношення; динамічний метод оцінювання тенденцій зміни показників економічної безпеки діяльності підприємства.

Підсумовуючи, можна зробити висновки щодо подальшого вдосконалення методики оцінювання рівня ФЕБ підприємства:

– по-перше, обчислення узагальненого показника рівня ФЕБ є економічно невиправданим. Це пояснюється високим рівнем суб'єктивності у визначенні вагомості як окремих індикаторів, так і структурних елементів. Замість цього доцільніше визначати загальний стан входження підприємства до економічно безпечної зони, а не розраховувати інтегральний показник;

– по-друге, недоцільно використовувати однакові показники для оцінювання безпеки підприємств, що відрізняються за розмірами, видами діяльності та рівнем поточної безпеки;

– по-третє, недосконалим є підхід, який базується на вимірюванні рівня безпеки через відхилення фактичних показників від критичних чи оптимальних значень. На наш погляд, основою оцінювання має бути лише аналіз рівня небезпеки діяльності підприємства.

Для усунення цих принципових недоліків пропонується впровадити методичний підхід, у якому діапазон значень економічної безпеки поділено на конкретні рівні. Стан підприємства на тому чи іншому рівні визначається перевищенням фактичних значень ключових показників критичних обмежень індикаторів. При цьому значення

показників не є універсальними для всіх рівнів безпеки, а підбираються з урахуванням конкретного рівня, який вони характеризують.

Офіційна методика Міністерства економіки України [19] передбачає п'ятиступеневу шкалу безпеки. Аналогічно пропонується виокремлювати п'ять рівнів ФЕБ підприємства: критичний, передкритичний, низький, задовільний, прийнятний (табл. 5.3).

Згідно із зазначеним у табл. 5.3, критичний рівень відповідає найнижчому стану ФЕБ, коли існує найвища ймовірність зупинки діяльності підприємства. Потрібно зазначити, що показники ефективності використання ресурсів чи збитковість є нерівномірними для цього рівня. Крім того, злочинні дії, такі як рейдерство чи неправомірне втручання з боку державних органів чи ринкових конкурентів, можуть призвести до зупинки роботи підприємства швидше, ніж, наприклад, зниження конкурентоспроможності продукції. Підприємства на межі банкрутства вже не мають потреби у високих показниках рентабельності чи ефективності витрат. Критично низький рівень ФЕБ найяскравіше проявляється через індикатори у структурних компонентах захисної та фінансової безпеки, а саме: злочинні зазіхання, рейдерські атаки, незаконні дії контролюючих органів, збитковість, фінансова нестабільність, проблеми ліквідності та платоспроможності.

Передкритичний рівень характеризується станом, коли фінансова й господарська діяльність підприємства не забезпечує достатнього доходу або призводить до збитків. У цьому випадку ключовими складовими ФЕБ є фінансова та інформаційна безпека. Нездатність підтримувати їх на належному рівні може призвести до подальшого зниження рівня безпеки та ліквідації підприємства. Серед індикаторів, що сигналізують про негативні тенденції на передкритичному рівні, можна виділити коефіцієнт автономії, маневреності та рентабельність продажів.

Низький рівень ФЕБ підприємства характеризується низькою прибутковістю його діяльності. Підприємство здатне отримувати лише мінімальний дохід, який достатній для покриття надмірних витрат і забезпечення безперервної господарської діяльності.

Таблиця 5.3

Характеристика рівнів фінансово-економічної безпеки підприємства

Стан ФЕБ	Характеристика ФЕБ	Індикатори та їх граничні значення
Критичний	Стан, за якого існує значна загроза зупинки його діяльності	– коефіцієнт фінансування (<0,5); – коефіцієнт швидкої ліквідності (<0,5); – прибуток (<0); – коефіцієнт абсолютної ліквідності (<0,2); – коефіцієнт покриття (<0,5)
Передкритичний	Обсяги доходу підприємства є нижчими або дорівнюють рівню доходу, що забезпечує безбитковість діяльності	– коефіцієнт автономії (<0,5); – рентабельність доходу (≤ 0); – коефіцієнт маневрування, коефіцієнт забезпечення власними коштами (<1)
Низький	Стан, за якого досягається найнижчий рівень прибутковості діяльності	– рентабельність власного капіталу, фондовіддача, коефіцієнти оборотності запасів, оборотності оборотних активів (<1); – коефіцієнт зносу основних засобів (>1)
Задовільний	Стан кадрово-інтелектуального потенціалу підприємства та рівень якості продукції є незадовільними	– відношення продуктивності праці до середньої заробітної плати (<1); – рентабельність, фондооснащеність (<1); – плінність кадрів (>0,5)
Прийнятний	Своєчасна реалізація превентивних заходів в системі ризик-менеджменту з помірними втратами, забезпечує відтворення фінансово-господарської діяльності	– відношення відхилених витрат до суми ймовірного збитку внаслідок неправомірних дій та витрат на охорону (<1)

Джерело: узагальнено автором

Такий стан безпеки визначається високим рівнем зношеності основних засобів, низьким показником ефективності використання основних засобів, високими витратами на матеріали і тривалим оборотом оборотних активів.

При задовільному рівні ФЕБ підприємство здатне генерувати прибуток, але відчуває дефіцит висококваліфікованих кадрів. На цьому рівні підприємство не може забезпечити споживачів продукцією високої якості, що негативно позначається на його іміджі та фінансовому становищі. Основні індикатори, що відображають задовільний рівень економічної безпеки, включають продуктивність праці, рентабельність, фондооснащеність та рівень плинності кадрів.

Найвищий рівень ФЕБ (прийнятний) характеризується ефективною фінансово-господарською діяльністю з мінімальною ймовірністю виникнення загроз ззовні та всередині підприємства. Підприємство має надійно організовану систему забезпечення ФЕБ, що дозволяє контролювати всі її складові, своєчасно виявляти та нейтралізувати загрози. На цьому рівні підприємству доцільно приділяти особливу увагу забезпеченню екологічної складової ФЕБ.

Критерії фінансово-економічної безпеки

Для того, щоб оцінити економічну безпеку підприємства, необхідно визначити, за якими ознаками можна зробити висновок про те, чи знаходиться підприємство в економічній безпеці. Ці ознаки називаються критеріями економічної безпеки підприємства. Критерій – це ознака, за якою можна зробити оцінку, визначення або класифікацію. Оцінка безпеки за критеріями включає в себе різні економічні оцінки, такі як:

- ресурсний потенціал і можливості його розвитку;
- цілісність території і економічного простору;
- суверенітет, незалежність і здатність протистояти зовнішнім загрозам;
- соціальна стабільність і вирішення соціальних конфліктів.

Фінансово-економічна безпека може бути оцінена за різними критеріями, які можна розділити на чотири основні групи, зображені на рис. 5.2.

Організаційна сторона – здатність підприємства зберігати свою організаційну цілісність та нормальне функціонування основних підрозділів. Цей критерій включає в себе такі показники, як: наявність у підприємства статуту та інших внутрішніх документів, що регулюють його діяльність; наявність у підприємства належної організаційної структури; наявність у підприємства ефективної системи управління; наявність у підприємства кваліфікованого персоналу.



Рис. 5.2. Основні групи критеріїв для оцінки фінансово-економічної безпеки

Джерело: [20, с. 185]

Юридична сторона – дотримання підприємством чинного законодавства та відсутність претензій з боку правоохоронних органів та контрагентів. Цей критерій включає в себе такі показники, як: наявність у підприємства ліцензій та дозволів, необхідних для здійснення його діяльності; відсутність у підприємства судових позовів та інших спорів з правоохоронними органами; дотримання підприємством вимог трудового законодавства.

Інформаційна сторона – здатність підприємства захистити свою конфіденційну інформацію від витоку або розголошення. Цей критерій включає в себе такі показники, як: наявність у підприємства системи захисту інформації; проведення в підприємстві заходів щодо підвищення обізнаності працівників про необхідність захисту інформації; наявність у підприємства процедур реагування на випадки витоку інформації.

Економічна сторона – прагнення підприємства отримувати стабільний прибуток і рентабельно працювати. Цей критерій включає в себе такі показники, як: обсяги продажів; прибуток; рентабельність; фінансова стійкість.

Основними критеріями фінансової безпеки є достатність фінансових ресурсів, їх збалансованість та ліквідність, які уможливають нормальне існування та розвиток зазначених суб'єктів економічного життя.

Для характеристики формування та підвищення фінансової безпеки підприємства необхідним є визначення відповідних критеріїв. Серед головних вимог щодо критеріїв забезпечення фінансової безпеки підприємства можна виділити наступні.

По-перше, вони повинні формуватися зважаючи на його фінансові інтереси: зростання ринкової вартості підприємства, максимізація прибутку, достатність основного і оборотного капіталу, наявність необхідного обсягу інвестиційних ресурсів, оптимізація відрахувань до бюджету.

По-друге, враховувати принципи управління фінансовою безпекою підприємства: первинність господарського законодавства; застосування програмно-цільового управління; обов'язкове визначення сукупності власних фінансових інтересів підприємства у складі його місії; інтегрованість підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства із загальною системою фінансового менеджменту; забезпечення збалансованості фінансових інтересів підприємства, окремих його підрозділів і персоналу; взаємна матеріальна відповідальність персоналу і керівництва за стан фінансової безпеки підприємства; необхідність постійного моніторингу реальних і потенційних загроз; відповідність заходів щодо забезпечення фінансової безпеки економічній стратегії розвитку

підприємства, його місії; координація реалізації заходів щодо забезпечення фінансової безпеки на підприємстві; необхідність і своєчасність удосконалення в разі потреби системи фінансової безпеки підприємства [21, с. 31].

Для досягнення максимального ступеня захисту від загроз необхідна певна діяльність, яка повинна забезпечити фінансову безпеку фірми. Дослідження загроз дає змогу підготувати основу для сукупного аналізу ефективності заходів, що застосовуються для забезпечення фінансової безпеки підприємства. Одним із основних засобів забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки підприємства є узгоджене застосування методів оцінювання збитків як основи та інструменту контролю, а також орієнтиру під час планування та здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Своєчасна і точна ідентифікація загроз фінансовим інтересам підприємства є необхідною передумовою забезпечення його фінансової безпеки. Забезпечення фінансової безпеки підприємства має розглядатися як процес реалізації заходів щодо недопущення (попередження) можливих фінансових збитків у поточному та перспективному періоді.

Реалізація цілей, що забезпечують фінансову безпеку, розробка і здійснення заходів щодо їх виконання проводиться у відповідності з основними принципами:

- принцип науково обґрунтованого поєднання спеціальних та загально-управлінських заходів комплексного забезпечення фінансової безпеки з метою стратегічного розвитку підприємства;

- принцип диференційованості – характер, обсяг, терміни і порядок здійснення заходів щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства повинні відповідати особливостям кожного підрозділу підприємства (виду діяльності) та передбачати раціональне використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів;

- принцип необхідності та достатності – повинна дотримуватися співмірність прийнятих заходів комплексного забезпечення безпеки характеру і ступеню існуючих загроз;

- принцип прозорості та достовірності інформації про існуючі загрози і досягнуті рівні безпеки на конкретних процесах;

- принцип конфіденційності технічних і тактичних прийомів, використовуваних при комплексному забезпеченні фінансової безпеки підприємства;

- принцип превентивності – заходи щодо забезпечення безпеки організовуються насамперед в інтересах попередження загроз, здійснюються завчасно в поєднанні з оперативним нарощуванням їх обсягу та інтенсивності;

- принцип загальної обов'язковості – забезпечення безпеки повинно бути обов'язковою функцією всіх структурних підрозділів та підсистем системи управління, обов'язком кожного працівника [22, с.78].

Методи оцінки рівня фінансової безпеки та прогнозування ймовірності банкрутства підприємства

У зв'язку зі швидкими темпами трансформації вітчизняної економіки, інтеграцією фінансових ринків, постійним посиленням конкурентної боротьби вітчизняні суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми власності вимушені нейтралізувати негативні впливи чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, а також мінімізувати фінансові та економічні ризики. Для їх нейтралізації та мінімізації, а також з метою підвищення економічної ефективності функціонування підприємствам необхідно контролювати фінансово-економічне середовище.

Такий контроль можливий тільки під час здійснення всебічного аналізу майна, капіталу і фінансових результатів, а також знаходження резервів підвищення фінансового стану підприємства, що можливо за умови використання ефективної моделі фінансової діагностики підприємства.

Методи фінансової діагностики дають змогу більш точно оцінити фінансовий стан підприємства та спрогнозувати управлінські рішення, які сприятимуть оптимізації загальних показників ефективності діяльності суб'єкта господарювання та підвищення рівня його фінансової безпеки.

Класифікуємо підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, поділивши їх на три основні групи:

- ті, що пропонують оцінювати рівень фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства;

- ті, що пропонують визначати інтегральний показник фінансової безпеки підприємства;

- ті, що пропонують оцінювати рівень фінансової безпеки на основі визначення загального стану фінансової діяльності підприємства.

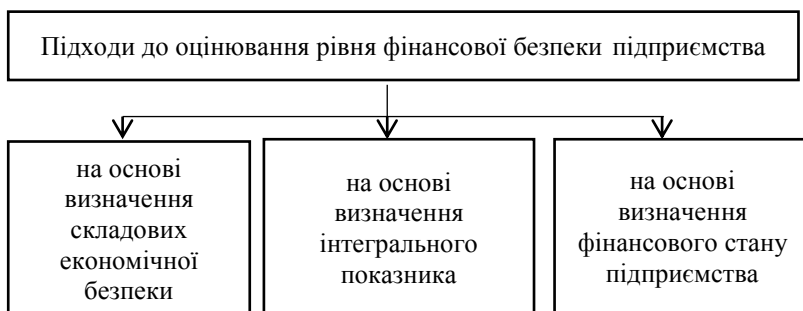


Рис. 5.3. Основні методи оцінки рівня фінансової безпеки підприємства [23]

Поняття економічної безпеки підприємства включає в себе фінансову, інтелектуальну, кадрову, технологічну, правову, екологічну, інформаційну та силову складові. До них також слід додати ринкову, а також інтерфейсну складову, що характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами підприємства.

Забезпечення економічної безпеки передбачає виділення, аналіз і оцінку існуючих загроз за кожною з функціональних складових і розробку на їх основі системи протидії та попереджувальних заходів.

Згідно першої методики фінансову безпеку слід розглядати як складову економічної безпеки підприємства. І для її оцінки пропонується розраховувати фінансові коефіцієнти, зокрема: коефіцієнт незалежності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів, коефіцієнт маневровості власних коштів, коефіцієнт

оборотності обігових коштів, коефіцієнт нагромадженої амортизації, коефіцієнт покриття (загальної ліквідності), коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнти прибутковості та рентабельності.

Фінансова складова характеризує фінансову забезпеченість підприємства.. Економічна безпека підприємства за фінансовою складовою формується тоді, коли підприємство практично повною мірою обходиться власними джерелами у формуванні запасів і покритті витрат. Про ослаблення фінансової безпеки свідчать: зниження ліквідності; підвищення кредиторської та дебіторської заборгованості; зниження фінансової стійкості тощо.

За дану складову економічної безпеки відповідають фінансові й економічні служби підприємства. Оцінку фінансової безпеки підприємства можна виконати на основі аналізу його фінансової стійкості, ступінь якої визначається виходячи з достатності обігових коштів (власних або позикових) для здійснення виробничозбутової діяльності.

Так, С. Н. Ілляшенко оцінку фінансової безпеки підприємства пропонує здійснювати на основі аналізу узагальнених показників фінансової стійкості, тобто визначення ступеню достатності власних чи позичених оборотних засобів для виконання виробничо-збутової діяльності. При цьому оціночними показниками будуть наступні [15]:

Надлишок (+) нестача (-) власного оборотного капіталу для формування запасів:

$$E1 = N1 - N4 \quad (5.1)$$

Надлишок (+) нестача (-) власного оборотного капіталу, довгострокових кредитів для формування запасів:

$$E2 = N2 - N4 \quad (5.2)$$

Надлишок (+) нестача (-) власних оборотних коштів, довгострокових, короткострокових кредитів для формування запасів:

$$E3 = N3 - N4 \quad (5.3)$$

Якщо $E1, E2, E3 > 0$ – то підприємство має абсолютну фінансову стійкість. Абсолютна стійкість — цей тип фінансової ситуації зустрічається рідко та вказує, що для забезпечення запасів достатньо власного оборотного капіталу; платоспроможність підприємства гарантовано.

Якщо $E1 < 0, E2 > 0, E3 > 0$ – то підприємство має нормальну фінансову стійкість. Нормальна стійкість означає, що для забезпечення запасів залучають власний (постійний) капітал та довгострокові кредити і позики; платоспроможність гарантовано.

Якщо $E1 < 0, E2 < 0, E3 > 0$ – то підприємство має нестійке фінансове положення. Передкризовий (критичний) фінансовий стан означає, що для забезпечення запасів крім власного оборотного капіталу та довгострокових кредитів і позик залучають короткострокові кредити та позики. Платоспроможність порушено, але є можливість її відновити за рахунок скорочення дебіторської заборгованості, прискорення оборотності запасів.

Якщо $E1 < 0, E2 < 0, E3 < 0$ – то підприємство має кризовий фінансовий стан. Кризовий фінансовий стан характеризується тим, що для забезпечення запасів не вистачає зазначених джерел їх фінансування; підприємству загрожує банкрутство, поновлення запасів відбувається за рахунок коштів, які сформувалися через уповільнення оборотності кредиторської заборгованості.

Зазначимо, що оцінка рівня фінансової складової економічної безпеки підприємства на основі аналізу узагальнюючих показників фінансової стійкості не дає повного уявлення про рівень фінансової безпеки, адже крім оборотних коштів у фінансово-господарській діяльності підприємства використовується ще власний капітал.

Багатьма науковцями вважається, що основним критерієм оцінки рівня забезпечення фінансової безпеки підприємства виступає чистий прибуток. На основі цього критерію можна будувати всю систему показників (індикаторів), які характеризують стан фінансової безпеки.

Особливої уваги заслуговує визначення факторів (груп) та часткових показників фінансової безпеки, які повинні відображати стан фінансової системи підприємства, слугувати базою для внесення, за необхідності, відповідних коректив в його розвиток. Їх вибір обумовлюється тим, що всі показники в комплексі повинні визначати економічну безпеку підприємства. А тому для оцінки рівня фінансової безпеки найчастіше використовуються наступні показники факторів економічної безпеки підприємства: ліквідності; фінансової стійкості; рентабельності; ділової активності.

Л. І. Донець, Н. В. Ващенко пропонують оцінювати рівень фінансової складової економічної безпеки підприємства за основними напрямками аналізу, в тому числі фінансової звітності і фінансового стану підприємства, результатів його господарської діяльності [24, с.74].

Аналогічної точки зору дотримуються й інші науковці, зокрема: І. О. Бланк, І. А. Александров, О. А. Орлова, А. В. Половян, які пропонують оцінювати фінансову безпеку підприємства на основі визначення та оцінки загального стану фінансової діяльності підприємства. Так, І. О. Бланк виділяє системи аналізу фінансової безпеки підприємства, зокрема: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, порівняльний аналіз, інтегральний аналіз та аналіз коефіцієнтів. При цьому автор виділяє наступні групи аналітичних фінансових коефіцієнтів: коефіцієнти оцінки фінансової стійкості підприємства, платоспроможності (ліквідності), оборотності активів, оборотності капіталу, рентабельності (прибутковості) [25, с. 17].

Дещо по-іншому визначають процедуру оцінки фінансової безпеки підприємства О. А. Орлова, А. В. Половян, яка, на їх думку, має включати такі основні етапи: відбір показників, що по своєму змісту охоплюють всі ключові моменти фінансової діяльності підприємства; визначення їх порогових значень; проведення аналізу показників та їх відхилень від порогових значень і визначення загроз фінансовій безпеці підприємства й розробка заходів для їх нейтралізації [23].

Запропонована методика зводиться до аналізу фінансового стану підприємства та не містить будь-яких

рекомендації стосовно визначення нормативних діапазонів рівнів фінансової безпеки підприємства, що може призвести до неадекватних управлінських рішень у сфері фінансової безпеки. На нашу думку, оцінка фінансової безпеки підприємства не може зводитись до простого аналізу фінансового стану підприємств, адже виходячи із особливостей даної економічної категорії, оцінка її рівня потребує особливих підходів та методів. Зокрема, ми вважаємо, що визначення стану фінансової безпеки підприємства потребує застосування індикаторного методу, що дасть можливість ґрунтовно підійти до розробки ефективної системи заходів щодо нейтралізації впливів окремих факторів на фінансову безпеку та дозволить забезпечити підвищення її рівня.

Важливо оцінювати у кількісному плані саме взаємозв'язки як між інтегральним рівнем фінансової безпеки підприємства, так і між загрозами фінансовій безпеці; у аналізованих підходах до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства основну увагу науковці приділяють поточній і ретроспективній оцінкам рівня безпеки, при цьому не зупиняючи своєї уваги на прогнозних оцінках на майбутнє.

Особливий інтерес викликає зарубіжний досвід оцінки фінансового стану підприємств, зокрема модель Альтмана, Лису, Таффлера, Тішоу, Спрінґейта, які базуються на мультиплікативному дискримінантному аналізі кризових явищ, які відрізняються між собою за рядом ознак: ступенем формалізації показників (кількісні, якісні, комбіновані), характером залежності результативних і факторних ознак (детерміновані, стохастичні), складом критеріїв (однокритеріальні, багатокритеріальні), походженням (вітчизняні, зарубіжні), статусом (авторські, регламентовані нормативними актами), можливістю практичного застосування щодо окремих підприємств (загальні, спеціальні).

Аналіз найбільш розповсюджених на сьогоднішній день вітчизняних та зарубіжних моделей прогнозування банкрутства дозволяє стверджувати, що всі вони потребують уточнення при застосовуванні для оцінки кризового стану сучасних вітчизняних підприємств України, оскільки не враховують особливостей сучасної економічної ситуації в країні, галузевої

приналежності, специфіки формування капіталу та інших аспектів.

Погоджуючись із твердженням В. О. Макарченко, Чернявського А. Д. [26], вважаємо, що доцільно не лікувати наслідки фінансової кризи, а прогнозувати та запобігати їм. А тому, антикризове фінансове управління підприємством повинно бути спрямоване на вирішення низки завдань:

- своєчасне діагностування фінансового стану підприємства і вживання необхідних антикризових фінансових заходів щодо попередження фінансової кризи;
- мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства;
- усунення неплатоспроможності підприємства;
- відновлення фінансової стійкості підприємства;
- запобігання банкрутству та ліквідації підприємства.

Виходячи із зазначених завдань, в політиці антикризового управління, на нашу думку, можна виокремити етапи, які представлено на рис. 5.4. Так, на першому етапі досліджується фінансовий стан підприємства для визначення потреби в антикризовому управлінні. Основними інструментами діагностики при цьому виступають: експрес-діагностика та моніторинг загальних показників фінансового стану за допомогою коефіцієнтів платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та прибутковості.

Причому, ми вважаємо, що періодичність такої діагностики для підприємств, які потрапили у фінансову кризу, не повинна перевищувати одного місяця, а у разі потреби, проводитися ще частіше. Крім запропонованих фінансових коефіцієнтів доцільно проводити також аналіз нефінансових показників, вибірка яких повинна здійснюватися з урахуванням ступеня їх впливу на розгортання кризових явищ на підприємстві. До таких показників може бути віднесено, наприклад, відсоток браку та гарантійних ремонтів, кількість днів простоїв обладнання, кількість днів відпусток з дозволу адміністрації, кількість днів затриманої заробітної плати, коефіцієнт плинності кадрів тощо. Аналіз таких показників дозволить деталізувати та уявити причини значень фінансових коефіцієнтів.

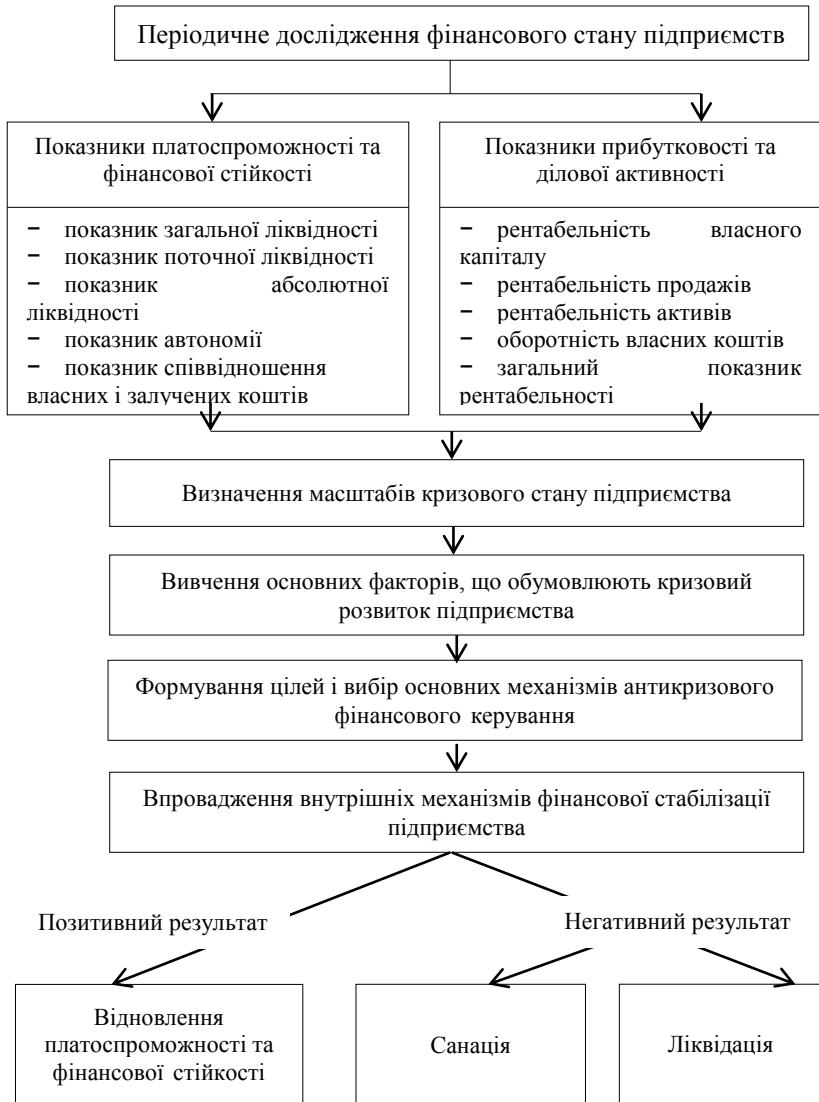


Рис. 5. 4. Етапи політики антикризового управління підприємством
Джерело: складено автором

На другому етапі на основі аналізу фінансових коефіцієнтів визначаються масштаби кризового стану підприємства із застосуванням моделей прогнозування банкрутства. Сьогодні фінансистам усього світу відомі наукові розробки (моделі) Е. Альтмана (1968, США), система аналізу Вайбеля (1973, Швейцарія), модель Бесрмана (1976) та модель Краузе (1993, Німеччина), система показників Бівера (1966, США) та інші. Серед вітчизняних моделей найбільшою популярністю користуються моделі Терещенко і Матвійчука та розроблена на території пострадянського простору модель Зайцевої.

З метою швидкої ідентифікації фінансової кризи, виявлення причин, що її зумовлюють, та розробки антикризових заходів на підприємствах доцільно впроваджувати систему раннього попередження та реагування (СРПР), яка у сучасній науковій літературі розглядається як інформаційна основа стратегічного менеджменту організації

Система раннього попередження і реагування – це особлива інформаційна система, яка інформує керівництво про потенційні ризики, які можуть насуватися на підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища. Першочерговим завданням системи раннього попередження є своєчасне виявлення кризи на підприємстві, тобто ситуації безпосередньої чи непрямой загрози його існуванню. Відповідно до цього, в основі будь-якої СРПР повинно бути прогнозування банкрутства.

Основне значення прогнозування банкрутства полягає в своєчасній розробці контрзаходів, спрямованих на подолання негативних тенденцій на підприємстві. Коло осіб (інституцій), для яких надзвичайно важливими є результати прогнозування банкрутства, доволі широке. Сюди можна віднести як керівництво, наглядову раду, власників підприємства, так і його клієнтів, кредиторів, постачальників засобів виробництва, конкурентів, фіскальні органи.

Всі системи прогнозування банкрутства, розроблені закордонними та вітчизняними авторами, включають в себе кілька (як правило, від двох до семи) ключових показників, що характеризують фінансовий стан комерційної організації. На їх

основі розраховується комплексний показник вірогідності банкрутства. Ці методики і моделі повинні прогнозувати виникнення кризових ситуацій завчасно, ще до появи очевидних ознак кризи. Такий підхід особливо необхідний, оскільки життєві цикли підприємств у ринковій економіці, як правило, досить невеликі (4-5 років). В зв'язку з цим невеликими є і часові межі застосування у них антикризових стратегій.

Практика використання вищеописаних методів за даними українських підприємств та аналіз експертних висновків у даному контексті показали, що найбільш популярними є методи оцінки, засновані на аналізі фінансових коефіцієнтів. Це пов'язано насамперед з тим, що порівняльні методи передбачають широке використання експертизи, а національні підприємства або не мають вільних коштів для подібних досліджень, або не хочуть показувати своє реальне положення.

У вітчизняній практиці розглянуті вище моделі застосовуються мало, оскільки не враховують галузевих особливостей розвитку підприємств та притаманних їм форм організації бізнесу і в цілому особливостей вітчизняної економіки. Йдеться про суто теоретичний характер підходів до прогнозування банкрутства. У вітчизняних умовах дані такого прогнозування є необ'єктивними і не дають підстав для практичних висновків. Мають бути розроблені аналогічні вітчизняні моделі прогнозування з урахуванням галузевих особливостей підприємств. Саме розробка такої моделі для приладобудівних підприємств і є метою даного дослідження.

У табл. 5.4 наведено всі показники, що, згідно різних методик, використовуються у практиці антикризового менеджменту з метою визначення імовірності банкрутства.

Як видно з даних табл. 5.4, найбільш вживаними показниками, які присутні у більшості методик прогнозування банкрутства, є коефіцієнт абсолютної ліквідності, показники прибутковості активів, загального обертання активів, інтенсивності обігу капіталу, фінансової стабільності, рентабельності власного капіталу. Тобто більшість науковців віддають перевагу показникам рентабельності та платоспроможності конкретного підприємства під час прогнозування банкрутства.

Таблиця 5.4

Основні показники – складові моделей прогнозування банкрутства

Показники	Модель Альмана	Модель Сайфуліна	Модель Тафлера	Модель Спрінгейта	Універсальна дискримінантна функція	Метод рекомендації
1. Абсолютної ліквідності		+	-	-	-	-
2. Концентрації залученого капіталу	-	-	-	-	-	-
3. Частки власного оборотного капіталу у активах	+	-	-	-	-	-
4. Прибутковості активів	+	-	-	+	+	-
5. Фінансової стабільності	+	-	-	-	-	-
6. Загального обертання активів	+	-	+	-	+	-
7. Концентрації власного капіталу	-	+	-	-	+	-
8. Інтенсивності обігу капіталу	-	+	-	+	-	-
9. Коефіцієнт менеджменту	-	+	-	-	-	-
10. Рентабельності власного капіталу	-	+	-	-	-	-
11. Питома вага оборотних активів у майні підприємства	-	-	-	-	-	-
12. Частка чистого прибутку у витратах	-	-	-	-	-	-
13. Обертання короткострокових позик	-	-	+	-	-	-
14. Співвідношення оборотних активів та зобов'язань	-	-	+	-	-	-
15. Короткострокових зобов'язань	-	-	+	-	-	-
16. Забезпечення робочим капіталом	-	-	-	+	-	-
17. Коефіцієнт Бівера	-	-	-	-	+	+
18. Рентабельності продаж	-	-	-	-	+	-
19. Поточної платоспроможності	-	-	-	-	-	+
20. Коефіцієнт покриття	-	-	-	-	-	+
21. Забезпечення власними засобами	-	-	-	-	-	+
22. Прибутковості залученого капіталу	-	-	-	-	-	-

На третьому етапі визначається вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, які призвели до існуючого результату діяльності підприємства, зокрема: спад обсягів національного доходу, ріст інфляції та безробіття, зниження рівня реальних доходів населення та внаслідок цього зниження попиту, посилення монополізму на ринку, ріст пропозиції альтернативних товарів, нестабільність валютного ринку, негативні демографічні тенденції, політична нестабільність тощо. Крім зовнішніх факторів, в значній мірі кризове фінансове становище підприємства обумовлюють і внутрішні фактори, пов'язані з його операційною, фінансовою та інвестиційною діяльністю.

Четвертий етап політики антикризового управління пов'язаний із вибором основних механізмів її реалізації. Фінансовий менеджмент на даному етапі може бути спрямований на реалізацію наступних цілей: забезпечення фінансового оздоровлення підприємства за рахунок внутрішніх резервів; забезпечення фінансового оздоровлення за рахунок допомоги і часткової реорганізації підприємства; припинення господарської діяльності і початок процедури банкрутства.

У разі, якщо масштаби кризового фінансового стану підприємства не дозволяють вийти з нього за рахунок реалізації внутрішніх резервів, підприємство змушене вдаватися до зовнішньої допомоги, що приймає форму санації. Причому захисна концепція санації повинна бути спрямована на скорочення обсягів операційної і інвестиційної діяльності, залучення зовнішньої фінансової допомоги для реструктуризації підприємства, в процесі якої воно позбавляється ряду виробничих структурних підрозділів. Наступальна концепція, навпаки, спрямована на диверсифікацію операційної і інвестиційної діяльності. В цьому випадку зовнішня фінансова допомога використовується з метою розширення асортименту продукції, виходу на інші регіональні ринки, швидкого завершення розпочатих інвестиційних проектів.

Якщо ж, внаслідок проведення санаційного аудиту, буде надано негативний аудиторський висновок, яким санація визнається недоцільною, підприємство переходить до ліквідаційних процедур. Фінансове забезпечення ліквідаційних

процедур пов'язане з розробкою відповідного бюджету, підготовкою активів до реалізації, забезпеченням вимог кредиторів за рахунок реалізованого майна. Ці функції покладають на ліквідаційну комісію.

Відомо, що фінансова стабілізація в умовах кризової ситуації здійснюється в такій послідовності: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стабільності, зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного рост. Кожному етапу фінансової стабілізації відповідають певні механізми.

Механізм забезпечення фінансової безпеки являє собою єдину систему форм, методів та важелів впливу на господарську, фінансову та інші види діяльності підприємства, що спрямовані на формування достатнього для досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства рівня економічної безпеки, а раціональне використання їх різних комбінацій сприяє стабільному та невразливому до дії зовнішніх та внутрішніх загроз функціонуванню і розвитку.

В основу механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства покладено системне поєднання функцій, інструментів, методів та організаційного, нормативно-правового і інформаційно-аналітичного забезпечення, що ґрунтуються на базі принципів забезпечення фінансової безпеки та об'єктивно існують як економічні закономірності, а також формуються суб'єктами управління фінансово-економічної безпеки підприємства для досягнення і захисту його фінансово-економічних інтересів.

Формування основних елементів механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства має здійснюватися з врахуванням його фінансово-економічних інтересів (зростання ринкової вартості підприємства, максимізація прибутку тощо) та відображати основні складові управління підприємств в цілому і гарантувати систему захисту.

Механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства містить такі складові:

– організаційну структуру – це сукупність органів, осіб та служб (відділів), що задіяні у забезпеченні фінансово-економічної безпеки на рівні підприємства;

- сукупність принципів управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- функції управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- методи забезпечення;
- інструменти управління фінансово-економічною безпекою;
- нормативно-правове забезпечення;
- інформаційно-аналітичне забезпечення;
- систему моніторингу та оцінки стану і рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Так, оперативний механізм являє собою систему заходів, спрямованих на зменшення поточних зобов'язань та збільшення грошових активів. Тактичний механізм ґрунтується на використанні моделі фінансової рівноваги: позитивний грошовий потік повинен дорівнювати (а при фінансовій кризі і перевищувати) негативний грошовий потік.

Тактичні методи спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління. Тому необхідно використовувати заходи тривалішої дії, тобто, стратегічні методи, які спрямовані на покращення якісних характеристик діяльності підприємств.

Стратегічний механізм – система заходів, яка базується на використанні моделі фінансової підтримки прискорення економічного росту підприємства:

- зростання рівня рентабельності продажів досягається за рахунок певної цінової та податкової політики;
- зростання частки чистого прибутку, що йде на виробничий розвиток визначається політикою керівництва підприємства та установчих документів;
- прискорення оборотності активів відбувається за рахунок скорочення понаднормованих оборотних активів, своєчасного здійснення розрахунків, зменшення дебіторської заборгованості;

– ефект фінансового левериджу – збільшення частки активів, придбаних за рахунок власного капіталу підприємства і зменшення на ці потреби залучених коштів.

До стратегічних методів відносяться: диверсифікація, регуляризація, реінжиніринг, реструктуризація, злиття, ліквідація. Як правило, підприємство не одразу відчуває результати застосування стратегічних методів, але вони змінюють його якісні характеристики: конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість тощо.

У зарубіжній практиці методи управління кризовими явищами на підприємстві вже давно розроблені, проте, їх не завжди можна застосувати та перенести на вітчизняний ґрунт. Так, у Франції в політиці антикризового управління переважає продебіторська спрямованість, тобто пріоритетом визнається збереження діючого підприємства та робочих місць. В Німеччині, навпаки, прокредиторська спрямованість, яка передбачає максимальне задоволення вимог кредиторів. А Україна користується продебіторською концепцією, застосовуючи методи, спрямовані на оздоровлення підприємства з метою покращення економіки в цілому.

Таким чином, завдяки постійному моніторингу своєї діяльності та своєчасності виявлення ризику фінансової небезпеки, підприємство може підтримувати на достатньому рівні свою фінансову стійкість, платоспроможність та прибутковість в довгостроковому періоді. На вітчизняних підприємствах практика проведення заходів антикризового фінансового управління ще не є досконалою, але вона є вкрай необхідною та актуальною.

Основною метою економічної безпеки є забезпечення стійкого і максимально ефективного функціонування в даний час і високого потенціалу розвитку в майбутньому. Основні функціональні цілі економічної безпеки:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, стійкості і незалежності підприємства (організації);
- забезпечення технологічної незалежності і високої конкурентоспроможності його технічного потенціалу;

- висока ефективність менеджменту, оптимальність і ефективність його організаційної структури;
- високий рівень кваліфікації персоналу і його інтелектуального потенціалу, ефективність корпоративних науково-дослідних робіт;
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;
- максимальна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- захист інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів його капіталу і майна.

Найвні підходи та методи забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання дають змогу кожному підприємству сформуванати свою унікальну систему забезпечення економічної безпеки відповідно до власних стратегічних пріоритетів розвитку. Сучасна об'єктивна методика оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки повинна містити в собі елементи кількох методів; визначати чіткий, достатньо невеликий перелік показників оцінки певної складової, що надасть максимум інформації; виключати дублювання показників; враховувати галузеву специфіку та всі аспекти діяльності підприємства.

5.2. Проблеми забезпечення фінансової безпеки вітчизняного бізнесу в умовах війни

Розгортання військових дій на території України стали актуальними питаннями забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств нашої держави. Адже війна призводить до серйозного збурення національної економіки та соціального клімату. У таких умовах фінансова безпека бізнесу стає додатковим викликом, оскільки підприємства стикаються з ризиками, які не притаманні у нормальних умовах. Оцінка рівня фінансової безпеки стає необхідним інструментом для визначення стійкості бізнесу у воєнний період та прийняття належних стратегічних рішень.

Безумовно, фінансова безпека підприємства завжди залишалася ключовою складовою його стабільного та успішного функціонування. Адже у сучасних умовах глобалізації, швидких технологічних змін та постійних економічних коливань, забезпечення фінансової безпеки набуває особливої актуальності. Вона визначає здатність підприємства підтримувати стійкість своїх фінансових ресурсів, ефективно протидіяти внутрішнім та зовнішнім загрозам, а також забезпечувати економічне зростання. Розуміння і управління фінансовою безпекою є важливим аспектом стратегічного планування, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності та довготривалої стабільності підприємства.

Перш за все, варто зазначити, що фінансова безпека є багатограним поняттям, яке різні автори визначають з різних точок зору, акцентуючи увагу на різних аспектах. Наприклад, О. І. Барановський [29] розглядає фінансову безпеку як рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, достатніми для виконання зобов'язань і протидії негативним впливам. І. О. Бланк [31] трактує її як стан, що забезпечує захист фінансових інтересів від загроз. Інші автори, такі як К. С. Горячева [34], акцентують на збалансованості фінансових інструментів та стійкості до загроз. Детальніше визначення авторів щодо сутності поняття «фінансова безпека підприємства» розглянемо в табл. 5.5.

Узагальнюючи наведені визначення, можна сказати, що фінансова безпека підприємства – це стан, при якому підприємство має достатні та стабільні фінансові ресурси для виконання своїх зобов'язань та характеризується стійкістю до внутрішніх й зовнішніх ризиків, а також здатністю ефективно використовувати свої фінансові можливості для досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого економічного зростання. Це включає захист від фінансових загроз, підтримку платоспроможності та інвестиційної привабливості, а також максимізацію прибутковості і ринкової вартості.

Головна мета фінансової безпеки підприємства полягає саме в забезпеченні його тривалого, максимально ефективного функціонування в поточному періоді та розвитку потенціалу у майбутньому.

Таблиця 5.5

Визначення вчених, щодо сутності поняття «фінансова безпека підприємства»

№ з/п	Вчений	Сутність поняття «фінансова безпека підприємства»
1.	Бланк О. І. [31]	Кількісно та якісно детермінований рівень фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його фінансових інтересів від загроз, визначається на основі фінансової філософії та створює передумови для стійкого зростання.
2.	Спіфанова А.О. [36]	Стан підприємства, що забезпечує фінансову рівновагу, стабільність, платоспроможність і ліквідність у довгостроковому періоді, забезпечує фінансову незалежність та задовольняє потреби у фінансових ресурсах для стійкого відтворення.
3.	Барановський О. І. [29]	Рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, достатніми для задоволення потреб і виконання зобов'язань, характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх впливів, здатністю відвернути зовнішню фінансову експансію, забезпечити фінансову стійкість та економічне зростання.
4.	Реверчук Н. Й. [34]	Захист від можливих фінансових втрат і попередження банкрутства, досягнення ефективного використання корпоративних ресурсів.
5.	Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. [27]	Найефективніше використання корпоративних ресурсів, яке виражається у найкращих фінансових показниках прибутковості та рентабельності, якості управління, використання основних та оборотних коштів, структури капіталу, курсової вартості цінних паперів.
6.	Горячева К. С. [34]	Фінансовий стан підприємства, що характеризується збалансованістю фінансових інструментів, стійкістю до загроз, здатністю фінансової системи забезпечувати реалізацію власних інтересів і забезпечувати ефективний і сталий розвиток.

*Джерело: сформовано автором

З цієї мети впливають основні функціональні цілі фінансової безпеки суб'єктів господарювання (рис. 5.5)



Рис. 5.5 Основні функціональні цілі фінансової безпеки підприємства

**Джерело: сформовано автором на основі [30, 33, 44]*

Відповідно до функціональних цілей фінансової безпеки підприємств, перед ними постають наступні завдання [37, 38]:

- виявлення ризиків та пов'язаних з ними потенційних небезпек і загроз;
- впровадження системи діагностики та моніторингу рівня фінансової безпеки;
- контроль і оцінка ефективності функціонування системи фінансової безпеки;
- створення необхідних фінансових умов для стабільного зростання компанії;
- забезпечення умов для формування оптимального обсягу фінансових ресурсів із внутрішніх і зовнішніх джерел;
- підтримання фінансової стійкості та платоспроможності підприємства протягом усього періоду його діяльності;

- забезпечення оптимального обсягу та рівня ефективності інвестицій;
- мінімізація фінансових ризиків компанії;
- своєчасне впровадження сучасних технологій управління та інструментарію у фінансову діяльність фірми;
- ефективний і швидкий вихід з фінансової кризи та нейтралізація її наслідків.

Фінансова безпека суб'єктів підприємництва є впорядкованою системою взаємопов'язаних елементів, які формують єдину функціональну цілісність, спрямовану на встановлення та підтримку оптимального рівня фінансової безпеки. Успішність та ефективність функціонування системи фінансової безпеки значною мірою залежать від злагодженої взаємодії цих елементів. У таблиці 5.6 представлено зміст та критерії ефективності для кожної з функціональних складових фінансової безпеки, що включають бюджетно-податкову, грошово-кредитну, валютну, інвестиційну, страхову, банківську та фондову сфери.

Таблиця 5.6

Складові фінансової безпеки підприємства

Складові	Зміст	Критерії ефективності
1	2	3
Бюджетно-податкова	Забезпечує зв'язки з бюджетом через сплату податків, отримання кредитів та рефінансування.	Збалансованість бюджету; самостійність бюджетної політики; фінансова забезпеченість; стабільність доходів; узгодженість завдань.
Грошово-кредитна	Відображає стабільність грошової одиниці, доступність кредитів та контроль інфляції.	Стабільність системи; доступність кредитів; контроль інфляції; розвиток ринків; фінансова доступність; реальний зріст доходів.

продовження табл. 5.6

1	2	3
Валютна	Створює оптимальні умови для експорту, іноземних інвестицій та захист від міжнародних валютних ризиків.	Стабільність курсу; мінімізація валютних ризиків; ефективний контроль; гнучка інвестиційна політика; фінансова стійкість.
Інвестиційна	Забезпечує стійкість інвестиційного середовища та оптимальне використання ресурсів.	Стабільність середовища; оптимальне використання ресурсів; мінімізація ризиків; стійкість до змін; диверсифікація; фінансова стабільність.
Страхова	Страхування майна підприємства та безпека працівників.	Покриття ризиків; стабільність захисту; адаптивність; ефективність витрат; управління ризиками; партнерство зі страховими компаніями.
Банківська	Відносини з банками, кредитування та вклади, управління кредитним ризиком.	Надійність партнера; оптимальні умови кредитування; управління ризиком; диверсифікація; відповідність вимогам.
Фондова	Оптимальний обсяг капіталізації, ліквідність цінних паперів та контроль над їх випуском.	Стійкість капіталізації; ліквідність цінних паперів; стабільність; контроль акцій; реалізація рішень; відповідність вимогам.

**Джерело: систематизовано автором на основі [36,39, 42, 43]*

Кожен елемент фінансової безпеки має забезпечувати високий рівень захисту та створювати умови для протидії різноманітним загрозам і негативним чинникам. Формування фінансової безпеки підприємства є необхідним у зв'язку з наявністю різних загроз, що виникають під час його діяльності.

Ці загрози можна розділити як на зовнішні, так і на внутрішні (рис. 5.6). Зовнішні загрози не залежать від діяльності підприємства і їх можна лише враховувати при плануванні. Внутрішні загрози виникають через діяльність самого підприємства, включаючи систему організації роботи, рівень фінансового менеджменту та кваліфікацію керівництва.



Рис. 5.6. Загрози для фінансової безпеки підприємства
**Джерело: сформовано автором на основі [28, 30, 38, 42]*

Своєчасна ідентифікація загроз і небезпек для фінансової безпеки підприємства дозволяє адаптуватися до постійно змінюваних умов середовища та ефективно працювати в умовах конкуренції.

Бізнес-середовище відіграє ключову роль у формування рівня фінансової безпеки підприємства. Волатильність ринку, економічні цикли, зміни в поведінці споживачів і регуляторні зміни можуть суттєво впливати на фінансову стабільність бізнесу. Наприклад, економічний спад може зменшити споживчі витрати, що негативно позначиться на продажах і доходах. Регуляторні зміни можуть призвести до збільшення операційних витрат або вимагати додаткових інвестицій. Глобальні події, такі як пандемії або геополітичні конфлікти, можуть порушити ланцюжки постачань і створити невизначеність [32].

Для дослідження фінансової безпеки підприємств в сучасних умовах, було здійснено аналіз дослідження проведеного в межах проекту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України» Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія.Бізнес, Advanter Group у співпраці з Міністерством економіки України, Міністерством фінансів України та інших організацій. В опитуванні взяли участь 696 власників та CEO підприємств [35].

Згідно з результатами дослідження, початок повномасштабного вторгнення мав значний негативний вплив на бізнес. Якщо до вторгнення п'ята частина бізнесів (22,3%) оцінювала свій фінансово-економічний стан як задовільний або поганий, то на кінець 2023 року цей показник зріс до 78,1%.

Основними загрозами ведення бізнесу у 2024 році стали: непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку; непередбачувані дії держави; відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів та кваліфікованих працівників; відсутність достатнього капіталу; перешкоди з боку регуляторних та фіскальних органів (рис. 5.7).

Серед основних перешкод, зазначених власниками підприємств, є зменшення клієнтської бази; призов до лав ЗСУ; витрати на виробництво; заборона відрядження для чоловіків; ускладнена логістика; труднощі із забезпеченням поточного капіталу та ін. (рис. 5.8).

Також, для порівняння, було досліджено дані опитування Американської торговельної палати в Україні та Citi Україна [39] щодо ключових викликів, з якими стикаються компанії в



Рис. 5.7. Головні проблеми ведення бізнесу підприємств України у 2024 році

*Джерело: сформовано автором на основі даних [35]



Рис. 5.8. Основні перешкоди ведення бізнесу в Україні у 2024 році

*Джерело: сформовано автором на основі даних [35]

умовах війни. В опитуванні взяли участь 111 респондентів, з яких 72% були керівниками компаній, а 28% — топ-менеджерами. Згідно з результатами опитування, основними викликами для компаній України у 2024 році стали: бронювання

військовозобов'язаних співробітників; забезпечення безпеки та захисту працівників; перебої в електропостачанні; ракетні атаки Росії на критичну інфраструктуру та бізнес-активи; економічна та споживча рецесія; залучення та утримання топ-кадрів; логістичні та транспортні проблеми; регуляторні виклики; тиск з боку державних органів; кіберзагрози та витік даних; неможливість досягнення запланованих фінансових результатів і доступ до фінансування (рис. 5.9).



Рис. 5.9 Основні виклики для ведення бізнесу в Україні у 2024 році
*Джерело: сформовано автором на основі даних [40]

Також, 60% опитаних підприємств спостерігали значні зміни в поведінці споживачів та попиті на товари/послуги. Вони відзначили зниження попиту через зменшення платоспроможності населення, зменшення клієнтської бази, неготовність міжнародних компаній розміщувати проекти в Україні, зростання потреб у дистанційних послугах, сильне коливання попиту, що ускладнює довгострокове планування поведінки споживачів.

Важливо зазначити, що на запитання щодо доступу до страхування воєнних ризиків, 56% опитаних бізнесів відповіли, що не мають такого доступу. Багато респондентів зазначають, що страхування від воєнних ризиків або недоступне, або доступне лише частково для їхніх активів і товарів в Україні. Відсутність страхування дорогої нерухомості, промислових

об'єктів, товарно-матеріальних цінностей та продукції на складах дистриб'юторів або аптечних мереж залишається проблемою. Декілька респондентів підкреслили, що вартість страхування воєнних ризиків є надто високою або страхові компанії відмовляються надавати таке покриття. Це призводить до значних перебоїв у бізнесі, таких як втрата орендного бізнесу або неможливість здійснювати певні операції [40].

Бізнесу довелося швидко адаптуватися до нових умов, де звичні ринкові динаміки були замінені стратегіями виживання в умовах воєнної економіки. У відповідь на ці виклики питання фінансової безпеки набуло нового значення. Традиційні фінансові моделі були переоцінені, щоб віддати пріоритет стійкості та адаптованості.

Тому в сучасних умовах надзвичайно важливо здійснювати оцінку рівня фінансової безпеки підприємства, щоб вчасно запобігати фінансовим ризикам, підтримувати стабільність і приймати обґрунтовані рішення. Регулярна оцінка дозволяє виявляти потенційні загрози, розробляти стратегії для їх мінімізації, контролювати фінансовий стан підприємства, аналізуючи такі ключові показники, як ліквідність, платоспроможність та рентабельність. Це забезпечує довгострокову конкурентоспроможність, адже стабільна фінансова ситуація дозволяє інвестувати в розвиток, що сприяє зростанню та зміцненню позицій на ринку. Високий рівень фінансової безпеки підвищує привабливість підприємства для потенційних інвесторів та кредиторів, створює довіру та впевненість у стабільності та перспективності підприємства.

5.3. Вплив ліквідності та платоспроможності банку на його фінансову безпеку

Ліквідність банківського сектору національної економіки має вирішальне значення для фінансової безпеки банків. Незаперечною є правомірність погляду, що неодмінними складовими фінансової безпеки банку є фінансова стійкість банку, його надійність, які в свою чергу багато в чому зумовлюються станом його ліквідності. При цьому ліквідність і

фінансові стійкість – основні показники, що визначають рівень фінансової безпеки банку. Однак поточна практика вказує на наявність різноманітних проблем і невирішених питань в управлінні ліквідністю вітчизняних банків, окрім підвищення його ролі в покращенні якості своїх банків, управлінська діяльність яких пов'язана з науковим, нормативно-правовим, організаційно-методичним, обліково-звітним, інформаційно-аналітичним, інструментальним, технологічним, кадровим забезпеченням, що негативно впливає на рівень фінансової безпеки банку в цілому та окремих його складових зокрема.

Проблематикою ліквідності банків займалися такі вітчизняні і зарубіжні дослідники, як: С. Бауман, А. Бергер, В. Бобиль, С. Брю, Д. Ван-Хуз, Д. Вартамян, Ж. Кар'є, Дж. Кейнс, В. Корнівська, О. Лялькова, К. Макконнелл, Д. Олійник, П. Роуз, О. Салміна, О. Фуксман, А. Шалтаєва, І. Янковський.

Питання забезпечення фінансової безпеки банку розглядали у своїх працях Д. Артеменко, О. Барановський, Т. Болгар, О. Васильчишин, В. Вовк, В. Гайдук, О. Дубровін, М. Єрмошенко, В. Коваленко, П. Масюкевич, А. Соловаров.

Проте на сьогоднішній день немає усталених думок щодо сутності банківської ліквідності та різноманітності, рівня та факторів, що її визначають; індикаторів оцінки; методів управління нею та побудови цілісної системи; її місце і роль у забезпеченні фінансової безпеки банку. Отже, значущість та недостатнє висвітлення вибраних питань в економічній літературі зумовили актуальність даного дослідження та визначили його мету.

Основною метою статті є поглиблення теоретико-методологічних засад, удосконалення методичних підходів і надання практичних рекомендацій забезпечення ліквідності та фінансової безпеки банків.

Управління ліквідністю банків має на меті забезпечити безперебійну ліквідність банківської системи національної економіки. Розробка ефективної системи забезпечення ліквідності не може бути досягнута без чіткого пояснення її суті. Проте наразі немає єдиної думки щодо суті цього поняття.

Ліквідність банку базується на постійній підтримці об'єктивно необхідного співвідношення трьох її складових – власного капіталу банку, залучених і депонованих коштів шляхом оперативного управління їх структурними елементами. Важливі ознаки поняття «ліквідність» досліджували низка вітчизняних та зарубіжних науковців.

Науковець О. В. Вінниченко у своїй праці «Ліквідність банку : сутність, фактори впливу та методи оцінки» дослідила поняття ліквідності, зокрема вказала, що науковці В. І. Міщенко та А. В. Сомик показали, що надійність банківської установи є важливою. Здатність банку виконувати свої зобов'язання перед клієнтами є основною надійності. Банк повинен мати достатньо ліквідних активів, які можна швидко конвертувати в готівку для виконання зобов'язань клієнта, якщо це необхідно. Це досягається шляхом вирівнювання банківських активів і пасивів з метою зменшення валютного розриву, позитивний розрив – це зниження ефективності операцій банку, негативний розрив, який банк заповнює пізніше, що призводить до недовіри клієнтів до своїх зобов'язань [45].

Як вказують О. В. Марченко та В. Д. Линьова [46], ліквідність банку є основою його платоспроможності. Морфологічна декомпозиція поняття «ліквідність банку» має низку складових компонентів, наведених у табл. 5.7.

Тому в економічній літературі ліквідність банку трактується : як здатність своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання в повному обсязі, задовольняти вимоги інвесторів і кредиторів; забезпечення виконання фінансових угод; фактор їх фінансової спроможності; застосування; інститут; критерії оцінки репутації свого бізнесу; гарантія їх стабільної роботи; мобільність банківських активів.

Що стосується терміну «платоспроможність», то воно має кілька значень, як, наприклад, платоспроможність держави, платоспроможність компанії, платоспроможність банку, платоспроможність страхової компанії. Під платоспроможністю прийнято розуміти здатність суб'єкта господарської діяльності виконувати свої зобов'язання.

Таблиця 5.7

Морфологічна декомпозиція поняття «ліквідність банку»

Автор	Визначення
1	2
Путніцева Т. В.	Ліквідність банку – забезпечення своєчасного виконання фінансових зобов'язань; баланс щодо погашення вкладених коштів та дотримання політики банку
Дзюблук О., Рудан В.	Ліквідність банку – своєчасне виконання зобов'язань; виконання балансових та позабалансових зобов'язань; для задоволення потреб платоспроможних клієнтів
Павленко О. П., Чорношкур Я.	Ліквідність банку достатня для задоволення його короткострокових відповідних потреб у готівці
Мігус І. П., Карпова К	Ліквідність відображається в здатності банку виконувати грошово-кредитну політику через баланс між термінами погашення депонованих активів та термінами строків погашення зобов'язань, а також використання інших джерел і напрямів
Лисьонкова Н. М., Єрмоленко О. А.	Ліквідність банку – як один з показників фінансового стану банку, є унікальним показником захисту клієнтів, де банк зобов'язаний своєчасно погасити свою заборгованість
Міщенко В. І., Сомик А. В.	Ліквідність банківської системи – динамічний стан, що забезпечує цілісність банківської системи країни для виконання всіх фінансових нормативів, що характеризує рівень надійності та достатність коштів, відповідно до потреб економічного розвитку
Колесник Я. В., Попов О. В.	Ліквідність банківської системи являє собою всю сукупність ліквідних коштів, які обслуговують розрахунково-платіжні відносини в економіці країни, включаючи можливість залучення нових кредитів

Джерело: узагальнено автором [45]

Найбільш розгорнуте визначення терміну «платоспроможність» дано економістами в першій тритомній праці «Економічна енциклопедія» на теренах України та СНД.

Згідно їх думки, платоспроможність – це здатність країни, юридичної чи фізичної особи своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання щодо торгових, боргових та інших фінансових операцій.

Платоспроможність визначається системою норм і коефіцієнтів, які враховують фактичні та потенційні фінансові ресурси учасника платіжного обігу, співвідношення його поточних грошових надходжень і платежів [52].

Досліджуючи більш детально поняття платоспроможності банківської установи, можна звернути увагу на деякі особливості. Як продемонстрував огляд наукових джерел, під платоспроможністю прийнято розуміти здатність банку своєчасно та повною мірою здійснювати розрахунки за своїми зобов'язаннями. Єпіфанов А. О. говорить про те, що платоспроможність банку – фактична здатність банківської установи виконати всі свої фінансові зобов'язання у чіткій відповідності з договірними зобов'язаннями перед клієнтами та контрагентами в установленій термін [47]. Гудзенко Н. М. відмічає, що платоспроможність банку – здатність банку цілком і вчасно виконувати свої платіжні зобов'язання по операціях з клієнтами, на відкритому ринку, із контрагентами [48].

При цьому найбільш близьким до поняття «платоспроможність» є поняття «ліквідність». Як зазначається в джерелі [49], ліквідність є менш динамічною порівняно з платоспроможністю, оскільки в банку формується визначена структура активів та джерел коштів, різкі зміни яких порівняно рідкісні.

Дослідивши основні підходи до розуміння категорії «платоспроможність банку», можна зробити висновок, що науковці здебільшого розглядають її у взаємозв'язку з категорією «ліквідність» та з точки зору впливу на фінансову стійкість банку. При цьому основний наголос робиться саме на здатності (спроможності) банку вчасно відповідати за своїми зобов'язаннями. Проведений у статті аналіз показав, що ключові слова «здатність» та «спроможність» присутні більше, ніж у половині визначень.

Ліквідність банківської системи є надзвичайно важливою складовою забезпечення фінансової стійкості всього

банківського сектору. Перебіг фінансових криз 2008-2009 та 2014 років показав, що питанням ліквідності в банках не можна нехтувати.

Результатом стало те, що більшість банків потребували негайного підтримання необхідного рівня ліквідності. Хоч центральними банками були здійснені безпрецедентні заходи з підтримки ліквідності для підтримання стабільності фінансової системи, проте багато банків збанкрутували, деякі з них були ліквідовані, багатьом довелося пройти процедуру злиття, поглинання або санації. Кризи показали з якою швидкістю можуть вичерпатися фінансові ресурси банку та виникнути нестача ліквідності. Саме тому виникає необхідність нагляду та постійного аналізу ліквідності банківської системи та ліквідності окремих банківських установ.

Національний банк скасував для банків економічний норматив короткострокової ліквідності (Н6) у зв'язку із завершенням перехідного періоду запровадження коефіцієнта чистого стабільного фінансування або NSFR. Запровадження нормативу NSFR здійснювалося банками поетапно з грудня 2019 року згідно зі встановленим графіком. Цей норматив ґрунтується на нормах європейського законодавства і Базельських рекомендаціях та визначає мінімальний необхідний рівень ліквідності банку на горизонті один рік. Оскільки запроваджений норматив NSFR є сучасним показником ліквідності, розрахунок якого базується не лише на статистичних даних, а й на реальних обсягах наявного та необхідного стабільного фінансування, Національний банк не вбачає практичної доцільності у подальшому збереженні нормативу Н6.

Станом на сьогодні у банківській системі діють такі нормативи ліквідності : коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR), коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR). У табл. 5.8 наведено інформацію про економічні нормативи та ліміти відкритої валютної позиції для п'яти українських банків протягом останніх трьох років.

Як видно з табл. 5.8, АТ «Укресімбанк» демонстрував найвищі темпи зростання всіх трьох показників ліквідності протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 5.8

Економічні нормативи та ліміти відкритої валютної позиції
за 2021 – 2023 роки

Банк	Роки								
	1.12.2021			1.12.2022			1.12.2023		
	LCR _{вв}	LCR _{ів}	NSFR	LCR _{вв}	LCR _{ів}	NSFR	LCR _{вв}	LCR _{ів}	NSFR
АТ «Укрексімбанк»	223,14	195,02	121,37	181,84	305,04	117,50	243,09	462,63	199,29
АТ «Райффайзен Банк»	232,50	237,33	120,64	321,68	365,38	156,35	273,39	321,15	192,01
АТ «КРЕДОБАНК»	112,59	120,35	111,58	197,18	203,83	158,34	244,52	367,82	243,48
АТ «ПУМБ»	169,81	216,20	126,41	231,59	267,64	139,54	243,56	369,58	181,25
АБ «УКРГАЗБАНК»	166,72	116,83	131,94	144,67	180,55	114,15	243,09	462,63	199,2

Джерело : сформовано за даними [53]

«Райффайзен Банк» мав найнижчі темпи зростання LCR_{ів} та NSFR, але найвищий рівень LCR_{вв} протягом 2021 – 2022 років. «КРЕДОБАНК» мав найвищий рівень NSFR протягом 2023 року. Банки України протягом 2021 – 2023 років стали більш стійкими до короткострокових ризиків ліквідності. Найбільше зростання LCR спостерігалось в АТ «Укрексімбанку» та АТ «КРЕДОБАНК». Найменше зростання LCR спостерігалось в «УКРГАЗБАНК».

Отже, рівень дотримання всіх трьох нормативів протягом трьох років свідчить про те, що всі банки мають достатній рівень ліквідності та стабільності для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Однак для подальшого підвищення ефективності банківської системи України та забезпечення стійкості її функціонування, можна розглянути такі пропозиції: посилити моніторинг та контроль за

ліквідністю, створити додаткові резервні механізми й інструменти для підтримки, постійно впроваджувати нові технології та інноваційні підходи у банківську сферу. Ці заходи посприяють підвищенню стійкості та ефективності банківської системи України, що є ключовим аспектом для забезпечення стабільності її фінансової системи.

Як показує аналіз, управління ліквідністю в банках здійснюється на прийнятному рівні. Банки дотримуються всіх нормативів і з кожним роком покращують свою діяльність. Потреби банку в ліквідних коштах і рішення щодо їх розміщення повинні постійно аналізуватися з метою запобігання і надлишку, і дефіциту ліквідних коштів [50].

Забезпечення оптимального рівня ліквідності є важливою складовою стратегії фінансової стабільності та успішності банку. Аналіз ліквідності АТ «Ощадбанк» відображає його здатність вчасно задовольняти фінансові потреби клієнтів, мінімізуючи ризики недостатнього обсягу готівки або надмірної концентрації активів. Необхідно зазначити, що активи відіграють ключову роль у забезпеченні ліквідності банку, оскільки вони є джерелом коштів, які можуть бути використані для виконання фінансових зобов'язань перед клієнтами та іншими контрагентами, тому доцільно провести аналіз динаміки активів АТ «Ощадбанк» в 2021 – 2023 роках. На рис. 5.10 наведено динаміку загальної величини активів АТ «Ощадбанк» протягом 2021 – 2023 років.

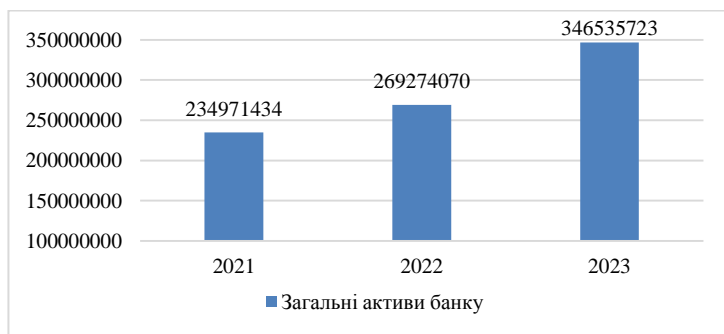


Рис. 5.10. Динаміка активів АТ «Ощадбанк» за 2021–2023 роки
Джерело : побудовано на основі даних [51]

Дані рис. 5.10 дають змогу зробити висновки, що загалом, динаміка активів АТ «Ощадбанк» за період 2021–2023 років демонструє позитивну тенденцію, яка свідчить про зростання ліквідності, фінансової стабільності та здатність банку ефективно управляти своїми ресурсами. В умовах воєнного стану посилено роботу з забезпечення достатнього обсягу ліквідності з метою своєчасного обслуговування клієнтів.

На основі проведених нами досліджень у тезах «Теоретичні засади забезпечення ліквідності та платоспроможності банку (на прикладі АТ «Ощадбанк») та моделі ряду динаміки оцінки фінансової безпеки банків України проведемо аналіз оцінки фінансової безпеки АТ «Ощадбанк», використовуючи дані з табл. 5.9.

Таблиця 5.9

Показники діяльності АТ «Ощадбанк» за 2021 – 2023 роки

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
Рентабельність активів	0,5	0,2	1,7
Частка депозитів фізичних осіб серед зобов'язань	89,8	94,7	95,3
Співвідношення власного капіталу до активів, %	9,3	8,2	8,3
Співвідношення статутного капіталу до активів, %	21,2	18,5	14,3
Співвідношення кредитів та депозитів, %	39,1	35,6	29,4

Джерело : складено автором на основі даних АТ «Ощадбанк»

Після проведених розрахунків стосовно описаних засобів досягнення мети, важливим етапом у досягненні поставленої цілі є розрахунок прогнозу рядів динаміки фінансових показників. Отже, завдяки аналізу даних маємо наступні прогнозні показники АТ «Ощадбанк» на 2024–2027 роки (табл. 5.10).

Згідно прогнозу індикаторів фінансової безпеки АТ «Ощадбанк» на 2024–2027 роки видно, що вони мають не однозначну тенденцію (рис. 5.11).

Таблиця 5.10

Прогнозовані індикатори фінансової безпеки АТ «Ощадбанк» на
2024–2027 роки

Показники	Роки			
	2024	2025	2026	2027
Рентабельність активів	2,06	2,59	3,12	3,65
Частка депозитів фізичних осіб серед зобов'язань	98,6	101,5	104,4	107,4
Співвідношення власного капіталу до активів, %	7,6	7,1	6,5	6,0
Співвідношення статутного капіталу до активів, %	14,0	7,6	4,3	0,9
Співвідношення кредитів та депозитів, %	24,9	20,2	15,4	10,7

Джерело: розраховано автором за допомогою програмного забезпечення Excel

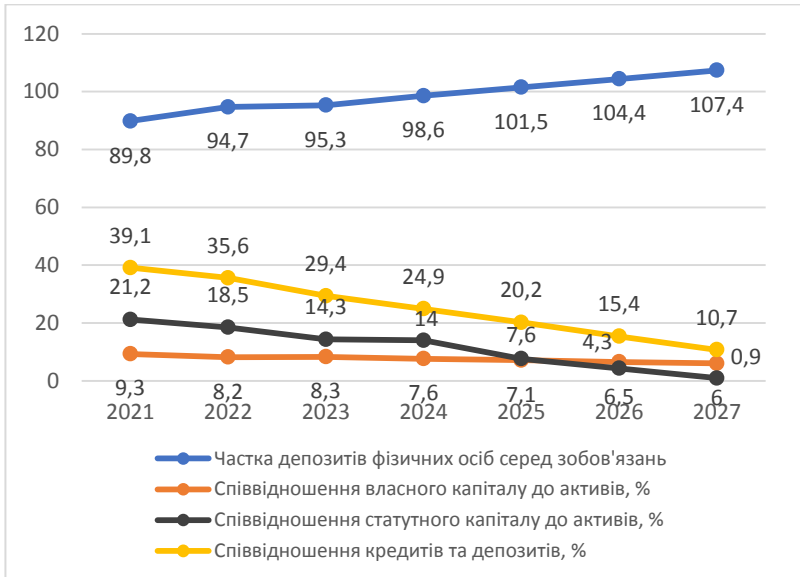


Рис. 5.11. Динаміка прогнозованих індикаторів фінансової безпеки АТ «Ощадбанк» на 2024–2027 роки

Джерело: складено автором на основі даних табл. 5.9 та 5.10

Отже, за допомогою проведених розрахунків з прогнозом даних на майбутні періоди допоможе запобігти та навіть уникнути впливу негативних факторів внаслідок військових дій на території нашої країни та завчасно розробити план врегулювання руху тих чи інших аналізованих індикаторів. В цілому по прогнозним показникам в більшості випадків спостерігається негативна тенденція, проте саме такі дії, як аналіз та вчасна оцінку з використанням прогнозу допоможе уникнути негативних тенденцій.

Таким чином, можна зробити висновок, що АТ «Ощадбанк» виявляє високий рівень ліквідності та стабільності фінансових показників, що свідчить про ефективне управління ризиками та активами банку. Але враховуючи той факт, що забезпечення ліквідності є одним з найважливіших аспектів функціонування банківської системи необхідним є розробка *Комплексної програми забезпечення фінансової безпеки комерційних банків України*, яка б, поряд з іншими аспектами банківської діяльності, передбачала, зокрема безпеку ліквідності та платоспроможності.

5.4. Аналіз та оцінка діяльності страхової компанії на прикладі ПрАТ «СК «ARX»

В наш час рівень розвитку страхової діяльності в країні значно впливає на ефективність економіки, соціально-економічний розвиток територій, соціально-економічну стабільність суспільства і визначає рівень економічної безпеки країни в цілому. Тобто, страхування є важливим компонентом економічного зростання, що впливає на розвиток та зростання ринкових відносин, здійснює позитивний вплив на ділову та підприємницьку активність, а також створення інвестиційного клімату. На фінансовому ринку страхові компанії залучають та розміщують кошти для отримання прибутку, а також перерозподіляють і страхують фінансові ризики інших суб'єктів ринку. Комплекс форм страхового захисту від фінансового ризику є багатограним і включає страхування від ризику втрати прибутку, страхування інвестицій, страхування кредитів, страхування від інших фінансових втрат. Зокрема, страхування

забезпечує суб'єктам господарської діяльності страховий захист їхніх інтересів від фінансових ризиків, а фізичним особам – захист майнових інтересів.

Аналіз наукових джерел і публікацій, в яких розглянуто стан і діяльність страхових компаній, показав, що ця тематика залишається актуальною. У зв'язку з цим, багато вітчизняних вчених досліджували це питання. Зокрема, наукові праці Крупського В. С., Шевчук І. Б., Рудь І. Ю., Мальцевої А. С., Романовської Ю. А. присвячені аналізу фінансово-господарської діяльності страхових компаній та дослідженню страхового ринку України загалом. Вони детально розглянули ключові аспекти функціонування страхових компаній, їх платоспроможність, фінансову стійкість та проблеми розвитку ринку страхування в умовах сучасної економіки.

Сьогодні в Україні питання страхування є досить актуальним через зростання ризиків втрати майна та прибутку. Сучасний стан страхового ринку України посідає не передове місце на світовому ринку, однак він по трохи розвивається і розширюється. У зв'язку із зростанням обсягів страхового ринку країни та збільшенням кількості страхових організацій постає потреба в аналізі фінансового стану страховиків. Результати аналізу та висновки дозволять збільшити рівень страхових послуг та підвищити роль страхових компаній у процесі розвитку національної економіки. Зокрема розглянемо діяльність страхової компанії «ARX».

Страхова компанія ARX – це українська страхова компанія, яка входить до канадської фінансової групи Fairfax Financial Holding. Це одна з найбільших страхових компаній в Україні за кількістю застрахованих осіб та розмірами виплат станом на 2021 рік. ARX пропонує всі види страхування, найпопулярнішим продуктом компанії є автострахування Каско [55].

При оцінці діяльності будь якої компанії важливо дослідити різні аспекти її діяльності Згідно рейтингу страхових компаній України за підсумками 2020–2023 рр. страхова компанія ARX зайняла відповідні позиції:

1. За підсумками 2020 року:

- видання «Бізнес» назвало ARX «Автостраховиком року КАСКО»;
 - п'яте місце у рейтингу надійних страхових компаній.
2. За підсумками 2021 року:
- видання «Діло» назвало голову правління компанії Андрія Перетяжка одним з 25 лідерів фінансових ринків України;
 - 3 місце у номінації «Провідні технології та інновації — страхові компанії» за версією FinAwards.
3. За підсумками 2022 року:
- найкращий клієнтський сервіс за версією Finawards;
 - найкращий продукт страхової компанії: КАСКО за версією Finawards [56].
4. За підсумками 2023 року:
- перше місце у рейтингу компаній зі страхування життя за іншими договорами страхування життя (банківське, критичні захворювання);
 - перше місце у рейтингу страхових компаній зі страхування КАСКО.
 - перше місце у рейтингу «Репутаційні АКТИВісти» у страховій галузі.
 - Національний банк України визнав ARX однією з перших компаній, яка працює абсолютно надійно та прозоро перед законом та своїми клієнтами [58].



Рис. 5.12. Загальна структура мережі відділень
ПрАТ «СК »ARX»

Створено автором на основі джерела [54]

В страховій компанії страхові поліси можуть оформити громадяни України з 18 років, або іноземці, які мають постійну реєстрацію місця проживання в Україні. Обмеження за віком є для страхування життя (до 63 років на дату купівлі страхового поліса) [54].

Страхові поліси ARX можна купити онлайн, а вибрати страхові випадки дистанційно, без потреби доставки до офісу паперової документації. Купити електронний поліс онлайн можна для таких видів страхування: автоцивілка, туристичне страхування та страхування від COVID19. Однак поліс страхування Каско, Добровільне медичне страхування або страхування майна оформлюється тільки у відділенні у паперовому вигляді [55].

Фінансовий стан страхової компанії характеризується системою показників і визначається комплексом господарських чинників, які виражають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Однією з умов успішного розвитку компанії в майбутньому є оптимізація фінансового стану, а погіршення фінансового стану свідчить про загрозу її можливого банкрутства.

Щоб отримати детальну інформацію про фінансовий стан ПРАТ «СК «ARX» і наочно відстежити динаміку змін показників, проведемо аналіз основних фінансових показників діяльності компанії за три роки, за які була оприлюднена звітність, та підсумуємо результати на основі отриманих даних (табл. 5.11).

Проаналізувавши аналіз ключових показників балансу ПРАТ «СК «ARX», можемо побачити, що активи у 2023 році порівняно з 2022 роком зросли на 18,58%. Також відбулося збільшення власного капіталу страхової компанії на 25%, і в 2023 році він становив 2 180 500 тис. грн. Спостерігається також зростання поточних зобов'язань та забезпечення на 238 568 тис. грн. Однак, відзначено зменшення ліквідних активів на 567 496 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком, що в процентному вираженні становить 50,94%. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023 році склав 0,25 та знизився на 0,31 у порівнянні з 2022 роком.

Таблиця 5.11

Ключові балансові показники ПрАТ «СК «АРХ»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення			
				абсолютне		відносне	
				22/21	23/22	22/21	23/22
Активи	3698434	3740236	4435233	41802	694997	101,13	118,58
Власний капітал	1154772	1733117	2180500	578345	447383	150,08	125,81
Поточні зобов'язання та забезпечення	2471078	1986564	2225132	-484514	238568	80,39	112
Ліквідні активи (грошові кошти і депозити)	651 695	1114129	546633	462434	-567496	170,95	49,06
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,26	0,56	0,25	0,46	-0,31	2,12	0,43

Джерело: створено автором на основі джерела [54]

Таку динаміку показників можна пояснити впливом кількох факторів, таких як ефективність управління активами, зміни в економічному середовищі, а також збільшення обсягу страхових зобов'язань компанії. Крім того, на фінансові результати компанії значно вплинули військові дії в країні, які створили додаткові економічні ризики та викликали збільшення витрат на забезпечення зобов'язань перед клієнтами.

Для підприємства головною метою є підтримання належного рівня капітальної достатності. Відповідно до Закону України «Про страхування», одним із ключових показників платоспроможності страхової компанії є наявність сплаченого статутного капіталу [57]. Оцінка власного капіталу страховика має важливе значення для характеристики його фінансового стану, оскільки власний капітал слугує резервом платоспроможності та забезпечує формування страхових резервів (табл. 5.12).

Таблиця 5.12

Аналіз основних фінансових показників діяльності
ПрАТ «СК «ARX» за 2021–2023 рр., тис. грн

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення			
				абсолютне		відносне	
				22/21	23/22	22/21	23/22
Статутний капітал	261975	261975	261975	-	-	-	-
Власний капітал	1154772	1733117	2180500	578345	447383	150,08	125,81
Страхові резерви	1991693	1730752	1956623	-260941	225871	86,89	113,05
Страхові платежі	2886158	3054570	3352601	168412	298031	105,83	109,76
Активи	3698434	3740236	4435233	41802	694997	101,13	118,58
Виплати	1268251	1029275	1382682	-238976	353407	81,16	134,34

Джерело: створено автором на основі [54]

Проаналізувавши таблицю основних фінансових показників діяльності ПрАТ «СК «ARX» за 2021–2023 роки, можна побачити, що *статутний капітал* залишався незмінним протягом трьох років. Це свідчить про стабільність даного показника та відсутність додаткових внесків або коригувань.

Щодо страхових резервів, то на мою думку, військові дії спричинили зниження страхових резервів у 2022 році на 260 941 тис. грн, що може свідчити про використання цих резервів для покриття збитків і страхових виплат. У 2023 році відбулося часткове відновлення резервів на 225 871 тис. грн, але такі коливання можуть бути пов'язані з економічною нестабільністю в країні.

Страхові виплати у 2023 році значно зросли на 34,34% порівняно з 2022 роком. Це може бути пов'язане зі збільшенням кількості страхових випадків через військові ризики та пошкодження майна.

Страхові платежі також демонструють позитивну динаміку. У 2023 році вони зросли на 298031 тис. грн порівняно з 2022 роком. Це свідчить про зростання обсягів укладених договорів страхування і загалом збільшення обсягу операцій

компанії. Адже в умовах війни попит на страхування може зростати через бажання громадян і бізнесів захистити своє майно та здоров'я.

Протягом 2021-2023 років ПрАТ «СК «ARX» демонструє стійкість, збільшуючи власний капітал та активи. Військові дії, безумовно, вплинули на фінансову діяльність, зокрема через збільшення страхових виплат та коливання резервів, проте компанія змогла утримати свою стабільність і навіть розвиватися в кризових умовах.

Розглянемо тепер детально структуру страхових премій по всіх видах страхування в СК «ARX» за 2021–2023 рр., бо страхові платежі здійснюють вагомий вплив на фінансовий результат, а саме на доходи страхової компанії.

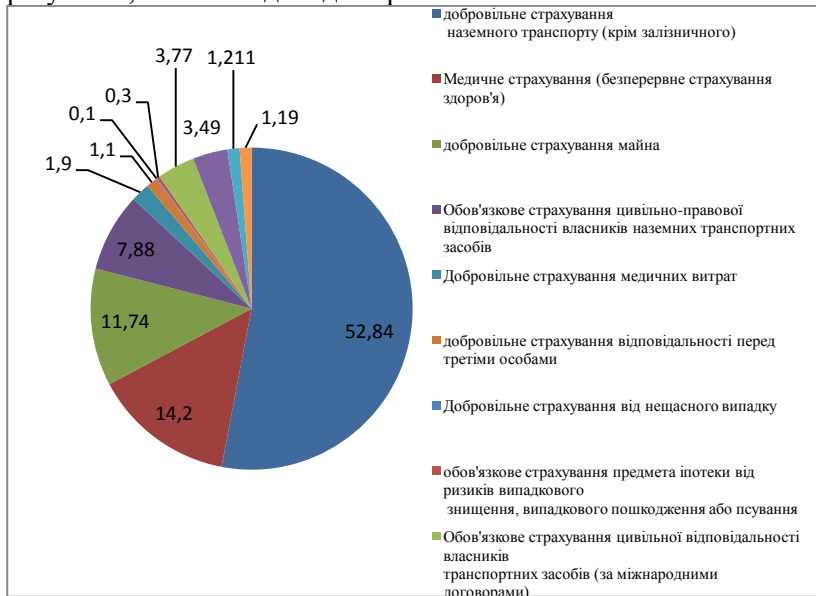


Рис. 5.13. Структура страхових платежів в розрізі різних видів страхування у 2023 році

Побудовано автором на основі джерела [54]

Проаналізувавши дану діаграму, складену на основі даних за 2023 рік, можна сказати, що найбільшу питому вагу в загальному обсязі страхових премій становлять страхові платежі

від *добровільного страхування наземного транспорту (крім залізничного)* – 52,84%. Це свідчить про те, що страхування транспортних засобів є ключовим напрямком діяльності компанії. Попит на цей вид страхування залишається високим, і він становить основну частину доходу компанії. Другим за величиною складає обсяг медичного страхування (безперервного страхування здоров'я) і становить 14,2%. Це також важливий сегмент, що свідчить про зацікавленість клієнтів у страхуванні здоров'я, особливо в умовах підвищеного ризику для життя та здоров'я. Також вагому частку займає в загальній структурі добровільне страхування майна – це понад 10%, а саме 11,74%. Значна частка цього виду страхування може бути пов'язана із захистом майна від різних ризиків, зокрема у зв'язку з військовими діями.

Обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів займає 7,88%. Цей показник демонструє попит на обов'язкові види страхування, що регулюються законодавством.

Добровільне страхування медичних витрат займає меншу частку – 1,9%, що свідчить про порівняно низький попит на цей вид страхування серед клієнтів компанії. Інші види страхування, такі як *страхування відповідальності та страхування інших ризиків*, мають незначні частки – 3,49%, 3,77%, 1,21% та 1,19%, що може свідчити про менший інтерес клієнтів до цих послуг або про їхню меншу вагомість для компанії. Найменшу частку становлять премії від обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса, обов'язкового страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання, добровільного страхування від вогневих ризиків та ризиків стихійних явищ, обов'язкового страхування цивільної відповідальності громадян України, добровільного страхування відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника) – це діапазон від 0,0003 до 0,002%.

Отже, можна стверджувати, що страховий ринок України перебуває на етапі трансформації, поступово адаптуючись до умов, що викликані поточними економічними та соціальними викликами. У світлі військових дій та загальної нестабільності в

країні, вітчизняним страховикам важливо не лише переймати зарубіжний страховий досвід, а й адаптувати свої стратегії до реалій сучасності. Зокрема, необхідно змінювати механізми функціонування компаній, впроваджуючи новітні технології, цифрові рішення та підходи до ризик-менеджменту, які б забезпечували гнучкість і ефективність. Також важливо зосередитися на підвищенні стандартів якості обслуговування, що дозволить страховикам зміцнити довіру клієнтів та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. В умовах нестабільності, адаптивність і готовність до змін є ключовими факторами для успішного розвитку страхової галузі в Україні.

Проведений аналіз фінансового стану СК «ARX» за 2021–2023 рр. дав змогу виявити переваги та недоліки фінансового менеджменту страховика та визначити напрями підвищення ефективності його страхової діяльності в країні. Загалом динаміка фінансових показників даної компанії є позитивними.

Але, незважаючи на позитивні показники, компанія стикається з ризиками, пов'язаними з економічною нестабільністю, коливаннями в страхових резервів та збільшенням обсягу зобов'язань перед клієнтами через військові дії.

Основними напрямками діяльності компанії є добровільне страхування наземного транспорту та медичне страхування, що вказує на зацікавленість клієнтів у захисті власності та здоров'я. Однак існує потенціал для розвитку інших видів страхування, зокрема страхування відповідальності та майна.

ПрАТ «СК «ARX» демонструє стійкість і адаптивність в умовах кризи, забезпечуючи зростання фінансових показників і активів. Однак для підтримання стабільного розвитку компанії необхідно зосередитися на ризик-менеджменті, покращенні послуг у сегментах з меншим попитом та диверсифікації страхового портфеля, щоб знизити вразливість до зовнішніх впливів.

Список літератури до розділу 5

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Мороз О. В. Інституціональні особливості превентивного антикризового управління підприємством: моногр. Вінниця: УНІВЕРСУМ Вінниця, 2006. 146 с.
3. Сапа Н.В. Теоретико-методологічні засади механізму антикризового державного управління. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2009. № 38. С. 106–116
4. Подольчак Н. Ю., Карковська В. Я. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 268 с.
5. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. Львів, 2011. 380 с.
6. Єпіфанов А. О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: моногр. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.
7. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи. *Інвестиції : практика та досвід*. 2009. № 10. С. 22–26.
8. Економічна безпека: навч. посіб. / За ред. З. С.Варналія. Київ: Знання, 2009. 647с
9. Бондаренко Є. К., Журавка О. С. Теоретичні аспекти формування системи фінансової безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. Київ : КНЕУ, 2012. С. 237.
10. Пойда-Носик Н.Н. Науково-методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. URL: <http://journals.urau.ua/index.php/2225-6407/article/view/16019>
11. Кислова Л. А. Проблеми стратегічного планування фінансово економічної безпеки на підприємствах України. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 15. С. 20–27.
12. Д'яконова І. І., Петренко Ю. М. Ресурсно-функціональний підхід у дослідженні фінансової безпеки

підприємства та корпоративного управління. *Бізнес Інформ*. Харків, 2021. № 2. С. 188-193.

13. Мачак Т. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності : зб. матеріалів міжнарод. наук.-практ. конференції до 100-річчя ДДАЕУ «Теоретичні та практичні питання аграрної науки» 18 травня 2022 року. Дніпро : ДДАЕУ, 2022. Ч. 2. С. 154–155.

14. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 480 с.

15. Ілляшенко О. В. Методологічні засади формування та функціонування механізмів системи економічної безпеки підприємства : дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. 606 с.

16. Забродський В. А., Кизим М. О. Власність, економічна безпека і держава. Економічна кібернетика : наук. журнал. 2019. № 3-4. С. 58-63.

17. Сова О. Ю. Напрями вдосконалення механізму управління фінансовою безпекою підприємств. Вчені записки УЕП «КРОК». Серія: Економіка. Київ : УЕП «КРОК», 2019. Вип. 37. С. 97-103.

18. Підхонний О.М. Діагностика фінансового стану підприємства. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2019. Вип. 23. С. 234–237

19. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.

20. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. Львів, 2014. 380 с.

21. Біломістна І. І., Ковальчук А. В. Оцінка стану фінансової безпеки на основі економіко-математичного моделювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 4 С. 28-32.

22. Журавська, Л.П. Застосування системного підходу до оцінки економічної безпеки підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2022, № 4, С. 72–80.

23. Вергун А. М., Стріжко К. В. Сучасні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. *Ефективна економіка*,

2015, № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4142>

24. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2008. 240 с.

25. Бланк І. О. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ : Ніка-Центр, 2004. 776 с.

26. Мельник Л.М., Автонас О. Механізм реалізації політики антикризового фінансового управління на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 411–416.

27. Ареф'єва О. В. Кузенко Т. Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1(91). С. 98.

28. Афанасьєв М. В. Економіка підприємства. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2013. 41 с.

29. Барановський О. І. Фінансова безпека. Інститут економічного прогнозування. Київ : Фенікс, 2015. 338 с. .

30. Бердар М. Забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2016. № 125. С. 73.

31. Бланк І. О. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ: Ніка-Центр, 2014. 784 с.

32. Варналій З. С., Бондаренко С. М. Фінансова безпека підприємства в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний вісник університету* 56: С. 106-113. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1148018>

33. Воронкова О. М. Забезпечення фінансово – економічної безпеки підприємництва: навчальний посібник. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. 2018. 234 с.

34. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2019. № 9. С. 65-69.

35. Дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни: результати опитування в грудні 2023 – січні 2024 року. 2024 р. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-grudni-2023-sicni-2024-roku>

36. Єпіфанова А. О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

37. Лисюк О. Г. Нечипоренко Т. Д. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємства. Матеріали науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку науки та освіти в умовах євроінтеграції». Вінниця. 2022 р. С. 215-217. URL: <https://dspace.oduvs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f427c191-a5ff-4660-a8d7-85670fe4db05/content#page=215>

38. Марусяк Н. Л., Бак Н. А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 109–113. URL: 10.32702/2306-6806.2022.2.109

39. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.

40. Опитування Американської торговельної палати в Україні та Сіті Україна. Оцінка стану бізнесу в воєнній Україні. 2024 р. URL: <https://chamber.ua/ua/news/rezultaty-opytuvannia-palaty-ta-citi-ukraina-otsinka-stanu-biznesu-v-voienniy-ukraini/> 39

41. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ. 2004. 195 с.

42. Фінансова безпека підприємства: навч. посіб.: Т. Б. Кузенко, Л. С. Мартюшева, О. В. Грачов, О. Ю. Литовченко. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 304 с.

43. Фінансова безпека підприємства: навч. посіб.: Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.

44. Фролов С. М. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів економічних і юридичних спеціальностей усіх форм навчання. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ». 2015. 332 с.

45. Вінниченко О. В. Ліквідність банку : сутність, фактори впливу та методи оцінки. *Бізнесінформ*. 2024. № 4. С. 199 – 206.

46. Марченко О. В., Линьова В. Д. Аналіз підходів до визначення терміна «платоспроможність банку». *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С 56–61.
47. Єпіфанов А. О. Методологічні складові ефективного розвитку банківського сектору економіки України : монографія. Суми : Університетська книга, 2007. 417 с.
48. Гудзенко Н. М., Любар І. В. Необхідність та особливості оцінки платоспроможності та ліквідності комерційного банку. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. № 4. С. 138–144.
49. Сидорчук Я. Ю. Особливості підходів щодо визначення і оцінки платоспроможності та ліквідності банківських установ. *Modern Economics*. 2017. № 6. С. 176 – 183.
50. Волкова Н. І., Побережна А. Р. Сучасний стан ліквідності банківської системи України. *Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Вінниця : ДонПУ імені Василя Стуса, 2024. 159 с.
51. Фінансова звітність АТ «Ощадбанк» за 2021 – 2023 роки. URL : <https://www.oschadbank.ua/pokazniki-dialnosti> (дата звернення : 12.11.2024).
52. Економічна енциклопедія : у 3-х т. / Редкол.: ... С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2001. Т. 2. 847 с.
53. Наглядова статистика. Національний банк України. 2024. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення : 16.11.2024).
54. Страхова компанія ARX: офіційний сайт URL: <https://arx.com.ua/>
55. Порівняння фінансових продуктів в Україні URL: <https://financer.com.ua/>
56. Рейтинг страхових компаній. URL: <https://meta.ua/uk>
57. Рудь І. Ю. Мальцева А.С. Аналіз та оцінка фінансового стану страхової компанії. Випуск 54, 2021, С. 229–233
58. Офіційний веб-сайт Національного банку України: URL: <http://www.bank.gov.ua>.

РОЗДІЛ 6 ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

6.1. Організаційно-економічні засади публічного регулювання еколого-енергетичної безпеки України

Постановка проблеми. Екологічна та енергетична безпека є ключовими елементами сталого розвитку держави. Погіршення стану довкілля, глобальне потепління та залежність від невідновлюваних джерел енергії підкреслюють важливість ефективних організаційно-економічних механізмів регулювання у цих сферах.

У контексті сучасних геополітичних та економічних викликів еколого-енергетична безпека стає критичним компонентом національної безпеки будь-якої держави. Для України це питання набуває особливої гостроти через збройний конфлікт з росією, який створює реальну загрозу руйнування або дестабілізації функціонування паливно-енергетичного комплексу країни. У таких умовах забезпечення еколого-енергетичної безпеки України перетворюється на першочергове завдання державної політики. Це зумовлює нагальну потребу в ґрунтовних дослідженнях, спрямованих на пошук ефективних шляхів зміцнення паливно-енергетичної безпеки країни в умовах безпрецедентних викликів.

Вивчення стратегій посилення стійкості енергетичного сектору, диверсифікації джерел енергопостачання, розвитку альтернативної енергетики та підвищення енергоефективності стає пріоритетним напрямом наукових розвідок. Такі дослідження мають критичне значення для розробки дієвих механізмів захисту національних інтересів України у сфері енергетики та екології.

Дослідження організаційно-економічних засад публічного регулювання еколого-енергетичної безпеки України є надзвичайно актуальним, що обумовлено наступними факторами:

– критична важливість енергетичної безпеки для національної безпеки та економічного розвитку України в умовах геополітичних викликів та військової агресії [1];

– необхідність трансформації енергетичного сектору України відповідно до вимог декарбонізації та екологізації економіки [2];

– потреба в удосконаленні механізмів державного регулювання енергетичної сфери з урахуванням екологічних аспектів та принципів сталого розвитку [3].

– важливість забезпечення енергетичної незалежності України шляхом розвитку відновлюваних джерел енергії та підвищення енергоефективності [4].

– необхідність адаптації нормативно-правової бази та інституційної структури управління енергетичним сектором до нових викликів та загроз [5].

– потреба в розробці ефективних інструментів моніторингу та оцінки стану еколого-енергетичної безпеки на національному та регіональному рівнях [6].

– важливість впровадження інноваційних технологій та підходів до управління енергетичною системою в умовах цифровізації економіки [7].

– необхідність гармонізації енергетичної політики України з європейськими стандартами та вимогами в контексті євроінтеграційних процесів [8].

Дослідження організаційно-економічних засад публічного регулювання еколого-енергетичної безпеки України дозволить розробити комплексний підхід до вирішення актуальних проблем енергетичного сектору, забезпечити баланс між економічними, екологічними та соціальними аспектами енергетичної політики, а також підвищити стійкість енергетичної системи країни до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Глобалізаційні процеси дійсно суттєво вплинули на концепцію національної безпеки, розширивши її традиційні складові та посиливши увагу до нових аспектів, зокрема енергетичної та соціальної безпеки. Це пов'язано з тим, що глобалізація створює як нові можливості, так і нові виклики для держав [9, 10].

Дослідження економічної безпеки, зокрема її енергетичної складової, у працях українських і зарубіжних науковців зосереджено на розробці теоретичних основ безпеки, аналізі вразливості економічних систем різних країн та забезпеченні їх енергетичної стабільності. Енергетична безпека є однією з ключових складових економічної безпеки, оскільки вона забезпечує наявність необхідних ресурсів для підтримки відтворювальних процесів, соціальної стабільності та функціонування економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Енергетична безпека охоплює широкий спектр аспектів, таких як забезпечення держави паливно-енергетичними ресурсами, гарантування стабільності енергетичного комплексу та створення умов для енергетичної незалежності. Різні підходи до визначення цього терміну демонструють динамічний характер його природи.

Узагальнення підходів до визначення енергетичної безпеки.

Шидловський А. К., Кавалко М. П. (2020): «Енергетична безпека – це стан забезпечення країни паливно-енергетичними ресурсами та захищеність енергетичного комплексу для нормального функціонування економіки й незалежності держави» [11].

Світова енергетична рада: «Це впевненість у доступності енергії в необхідній кількості та якості». Міжнародне енергетичне агентство: «Безперервна фізична доступність енергії за прийнятною ціною з урахуванням екологічних вимог» [12, 13].

Денчев К.: «Для країн-імпортерів – це надійність постачання та диверсифікація джерел; для експортерів – закріплення на стратегічних ринках» [14].

Морозов В. В.: «Надійне забезпечення споживачів електричною та паливною енергією» [15].

Грязнов Л.: «Забезпеченість економіки паливно-енергетичними ресурсами за умов, що дозволяють відтворення у галузях ПЕК і створення доданої вартості в економіці» [16].

Микитенко В. В.: «Система поєднання потенціалів (економічного, політичного, технічного тощо)» [17].

Земляний М. Г.: «Стан захищеності країни від загроз енергетичного характеру» [18].

Сухін Є. І.: «Здатність держави забезпечити надійне, екологічно прийнятне та достатнє енергозабезпечення» [19].

Енергетична безпека є невід’ємною частиною економічної та національної безпеки держави. Вона передбачає захищеність національних інтересів у сфері енергетики від внутрішніх і зовнішніх загроз, стабільне постачання енергоресурсів за прийнятними цінами та розвиток інфраструктури для підтримки життєдіяльності населення і функціонування економіки.

Правові та організаційно-економічні аспекти розвитку альтернативної енергетики. Регулювання сфери альтернативних джерел енергії має вагомий вплив на соціальний розвиток, охоплюючи екологічні права та організаційно-економічні засади. Ця тема привертає увагу багатьох дослідників, які розглядають її з різних аспектів. Зокрема Жаровська І. «Захист екологічних прав: теоретичний та практичний характер» (2022) – аналізує теоретичні та практичні аспекти захисту екологічних прав в сучасному глобалізованому суспільстві [20].

Boyle A. «Human Rights or Environmental Rights? A Reassessment» (2008) – розглядає екологічні права з точки зору прав людини та аналізує відповідні міжнародні правові механізми [21]. Краснова М. В., Краснова Ю. А. «Реалізація та захист екологічних прав громадян: теоретико-правові аспекти» (2021) – досліджує теоретико-правові та практичні аспекти реалізації та захисту екологічних прав громадян [22, 23].

Балюк Г. І., Власенко Ю. Л., Ковальчук Т. Г. «Екологічні права громадян України: міжнародні та європейські стандарти і вітчизняні проблеми» (2018) – аналізує систему формування і розвитку міжнародних, європейських та національних правових норм щодо реалізації та захисту екологічних прав громадян [24].

Ці наукові праці розглядають різні аспекти екологічних прав, включаючи їх теоретичне обґрунтування, практичну реалізацію, міжнародні стандарти та проблеми захисту в національному контексті.

Екологічні права та міжнародне співробітництво. Забезпечення екологічних прав громадян у контексті альтернативної енергетики є ключовим питанням, що

досліджується в правовому полі. У роботах Я. Бенедик підкреслюється важливість аналізу законодавчих аспектів та їх впливу на життя громадян. Міжнародна співпраця відіграє визначальну роль у розвитку відновлюваних джерел енергії. Дослідження в цій галузі наголошують на необхідності правової інтеграції та створення ефективних механізмів стимулювання використання відновлюваної енергії на глобальному рівні [25].

Антропозахист та енергетичне право. Питання захисту людини в рамках екологічного та загального права України набуває особливого значення. Дослідження В. Андрейцева та П. Хряпінського [26] показують, як екологічні права впливають на захист основних людських прав у контексті сучасних екологічних викликів.

В контексті ядерної енергетики енергетичне право, яке розглядається в роботах О. Битяка [27], має значний вплив на регулювання та використання альтернативних джерел енергії. Розвиток правових основ у цій сфері є ключовим для забезпечення безпеки та сталого розвитку енергетичного сектору.

Регіональний підхід та теоретичні засади. На регіональному рівні важливу роль відіграють організаційно-економічні засади використання альтернативних джерел енергії. Дослідження Ю. Башинської [28] підкреслюють значення регіонального підходу, який враховує специфіку місцевих ресурсів та потреб.

Екологічне законодавство та права людини тісно пов'язані з розвитком альтернативної енергетики. А. Гетьман та В. Костицький [29] досліджують процеси становлення та розвитку інституту екологічних прав у законодавстві України, підкреслюючи їх важливість для забезпечення сталого розвитку.

Законодавче стимулювання альтернативної енергетики детально аналізується у колективній монографії під редакцією Т. Харитонової та Х. Григор'євої [30], яка надає глибокий огляд поточних механізмів законодавчого сприяння цьому сектору в Україні.

С. Гоштинар зосереджується на термінології та визначеннях у сфері альтернативних джерел енергії, що може впливати на формування політики та стратегій у цій галузі [31].

На практичному рівні, О. Гафурова аналізує державну підтримку сектору біоенергетики, висвітлюючи конкретні аспекти та виклики, з якими стикається Україна в контексті інноваційного розвитку агросфери [32].

Ці дослідження підкреслюють комплексність питань, пов'язаних з розвитком альтернативної енергетики, та необхідність всебічного підходу до їх вирішення на законодавчому та практичному рівнях.

Таким чином, комплексний підхід до регулювання розвитку альтернативних джерел енергії, що охоплює правові, екологічні та економічні аспекти, є ключовим для забезпечення сталого соціального розвитку та енергетичної безпеки.

Метою дослідження є висвітлення взаємозв'язку між розвитком альтернативної енергетики та її соціальним ефектом у контексті національної безпеки.

З огляду на те, що Україна є імпортером паливно-енергетичних ресурсів, її енергетична безпека має базуватися на диверсифікації джерел постачання, зміцненні інфраструктури, впровадженні новітніх технологій і розвитку альтернативної енергетики для зменшення залежності від імпорту.

Основні наслідки впливу глобалізації на національну безпеку:

- розмивання державних кордонів та послаблення суверенітету. глобалізація може «стирати» державні кордони, що без ефективної зовнішньої політики може негативно впливати на державний суверенітет;

- виникнення суперечностей між національними інтересами та міжнародною співпрацею. постає питання балансу між захистом національних інтересів та налагодженням тісної міждержавної взаємодії;

- нерівномірний розподіл економічних благ та ресурсів. це може призводити до появи конфліктів у торговельно-економічній сфері, створення монополій та нечесної конкуренції;

- зростання залежності від імпорту, підвищується вразливість національної економіки від зовнішніх факторів;

– посилення ролі недержавних акторів, транснаціональні корпорації, міжнародні організації та інші недержавні суб'єкти набувають все більшого впливу;

– поява нових загроз безпеці: тероризм, кіберзлочинність, екологічні проблеми набувають глобального характеру і вимагають міжнародної співпраці для їх вирішення.

– у цих умовах забезпечення національної безпеки вимагає комплексного підходу;

– посилення державної підтримки вітчизняних виробників та національної економіки;

– вдосконалення механізмів захисту національних інтересів в умовах глобальної взаємозалежності;

– розвиток ефективної зовнішньої політики для збалансування вигод від міжнародної співпраці та захисту суверенітету;

– адаптація концепції національної безпеки до нових глобальних викликів з урахуванням енергетичних, екологічних, соціальних аспектів [33-36].

Енергетична безпека – це багатогранне поняття, яке охоплює різні аспекти функціонування держави та її енергетичного сектору. Воно включає в себе комплекс потенціалів різних складових державного функціонування, зокрема:

- ресурсний;
- енергетичний;
- технологічний;
- технічний;
- екологічний;
- економічний;
- науковий;
- організаційно-управлінський.

Ці потенціали спрямовані на забезпечення паливно-енергетичних потреб країни та реалізацію політики захисту національних інтересів у сфері енергетики. Важливими аспектами є зменшення залежності від імпорту енергоресурсів та розвиток власного видобутку й виробництва енергетичних продуктів. Згідно з українським законодавством енергетична

безпека трактується як стан електроенергетики, що забезпечує технічно та економічно безпечно задоволення поточних і майбутніх потреб споживачів в енергії, одночасно захищаючи навколишнє середовище.

Сучасне розуміння енергетичної безпеки передбачає досягнення стану, який характеризується:

- технічною надійністю;
- стабільністю;
- економічною ефективністю;
- екологічною збалансованістю.

Цей стан має забезпечувати енергетичними ресурсами потреби як економіки, так і населення. Крім того, енергетична безпека включає створення умов для формування та реалізації політики, спрямованої на захист національних інтересів у енергетичній сфері.

Враховуючи важливість забезпечення енергетичної безпеки для держави, підприємств та домогосподарств, можна виділити наступні ключові взаємопов'язані складові:

- доступність енергоресурсів;
- фізична наявність достатньої кількості енергоресурсів;
- диверсифікація джерел постачання енергії;
- розвиток власного видобутку та виробництва енергоресурсів;
- надійність постачання;
- стабільність та безперебійність енергопостачання;
- технічна надійність енергетичної інфраструктури;
- здатність енергосистеми протистояти збоям та швидко відновлюватися;
- економічна доступність;
- прийнятні ціни на енергоресурси для споживачів;
- ефективність використання енергії;
- зниження енергоємності економіки;
- екологічна прийнятність;
- мінімізація негативного впливу енергетики на довкілля;
- розвиток відновлюваних джерел енергії;
- декарбонізація енергетичного сектору;

- технологічна спроможність;
- модернізація енергетичної інфраструктури;
- впровадження інноваційних енергетичних технологій;
- цифровізація енергетичних систем;
- стійкість до загроз;
- захист критичної енергетичної інфраструктури;
- кібербезпека енергетичних об'єктів;
- створення стратегічних запасів енергоресурсів.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища та непрогнозованості наслідків глобалізації, забезпечення національної безпеки потребує посиленої уваги та комплексного підходу для захисту інтересів особи, суспільства і держави в контексті глобальних трансформацій.

Еколого-енергетична безпека – це комплексне поняття, яке поєднує аспекти енергетичної та екологічної безпеки. Виходячи з наявних визначень, можна сформулювати наступне визначення:

Еколого-енергетична безпека – це стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства, держави та довкілля, що забезпечує:

1. Надійне, стабільне та економічно ефективне енергозабезпечення потреб економіки та населення.
2. Екологічно прийнятне використання енергетичних ресурсів з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище.
3. Стійкість енергетичної системи до зовнішніх та внутрішніх загроз.
4. Диверсифікацію джерел енергопостачання, включаючи розвиток відновлюваних джерел енергії.
5. Енергоефективність та енергозбереження в усіх секторах економіки.
6. Здатність держави формувати та реалізовувати політику захисту національних інтересів у сфері енергетики та екології.

Отже, еколого-енергетична безпека спрямована на забезпечення енергетичних потреб суспільства при одночасному збереженні екологічної рівноваги та захисті довкілля.

Забезпечення енергетичної безпеки вимагає комплексного підходу та збалансованого розвитку всіх цих взаємопов'язаних складових на рівні держави, підприємств та домогосподарств.

На рис. 6.1 представлена структура енергетичної безпеки, яка охоплює три ключові напрями:

1. Розвиток паливно-енергетичного комплексу: Оцінюється за показниками, такими як частка підприємств за сферами діяльності, рентабельність інвестицій, рівень впровадження інновацій, використання передових технологій, зношеність основних фондів тощо.

2. Забезпечення потреб економіки та населення в енергоресурсах з урахуванням екологічних аспектів: Включає динаміку енергоспоживання, частку витрат на енергоносії в доходах домогосподарств, ефективність використання енергії (ККД), викиди парникових газів та інші екологічні показники.

3. Захист національних інтересів: Включає такі аспекти, як енергоемність економіки, частка імпорту палива, розвиток відновлюваних джерел енергії, доступність запасів паливно-енергетичних ресурсів та їх диверсифікація.

Ця схема відображає комплексний підхід до забезпечення енергетичної безпеки через розвиток інфраструктури, задоволення потреб споживачів та захист національних інтересів у сфері енергетики.

Забезпечення енергетичної безпеки є фундаментальною потребою, яка має ключове значення для кожної держави, підприємств і домогосподарств.

Енергетична безпека є однією з ключових складових економічної безпеки, яка забезпечує захищеність національних інтересів в енергетичній сфері від загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Вона охоплює стан забезпечення економіки енергетичними ресурсами та їхню доступність за прийнятними умовами.

Для країн-імпортерів, таких як Україна, енергетична безпека передбачає надійність постачання енергоресурсів, диверсифікацію джерел постачання, захист енергетичної інфраструктури та впровадження новітніх технологій для зменшення імпортозалежності. Для країн-експортерів вона полягає у зміцненні позицій на стратегічних ринках за вигідними

Енергетична безпека передбачає:		
Розвиток паливно-енергетичного комплексу	Забезпечення потреб економіки та населення в енергоресурсах з урахуванням екологічних аспектів	Захист національних інтересів
Частка підприємств за сферами діяльності, %; Рентабельність інвестицій, %; Частка підприємств, що впроваджували інновації, %; Частка підприємств на яких використовуються передові технології, %; Рівень зношення основних виробничих фондів, %; Рівень забезпечення резерву встановленої потужності, %; Частка старих і аварійних мереж, %; Енергоємність ВВП; Викидоємність ВВП	Динаміка питомого енергоспоживання, %; Частка затрат на енергію (газ, електроенергія, тепло) в доходах домогосподарств, %; Викиди CO ₂ , кг/1 грн. ВВП; Питомі витрати на опалення в будівлях, Гкал/куб. м; ККД енергоспоживаючих установок, %; Викиди парникових газів від стаціонарних енергоспоживаючих установок, т/грн.; Зниження викидів забруднюючих речовин, утворення відходів підприємств, %; Витрати на рекреацію території, % від обсягу продукції	Енергоємність економіки; Частка домінуючого паливного ресурсу у споживанні ПЕР, %; Частка імпорту палива з однієї країни (фірми) в загальному її обсязі, %; Частка власних джерел у балансі ПЕР, %; Частка відновлювальних джерел енергії у загальному постачанні первинної енергії, %; Розвідані запаси паливноенергетичних ресурсів, роки споживання; Доступність для держави енергетичних ресурсів в кризових ситуаціях, місяці споживання; Частка альтернативних джерел енергії у загальних видах енергоресурсів, %

Рис. 6.1. Критерії оцінки енергетичної безпеки [37]

цінами. Енергетична безпека також розглядається як система поєднання потенціалів – економічного, технічного, ресурсного та управлінського.

Зважаючи на те, що Україна є країною-імпортером паливно-енергетичних ресурсів, її енергетична безпека повинна бути спрямована на диверсифікацію джерел постачання, розвиток нетрадиційної та відновлюваної енергетики, а також модернізацію інфраструктури.

За прогнозами Міжнародного енергетичного агентства, до 2035 року основними джерелами первинної енергії залишатимуться викопні види палива: вугілля, нафта та газ.

Частка нафти залишиться домінуючою у світовому енергобалансі, тоді як частка твердого палива поступово скорочуватиметься. Водночас очікується зростання частки природного газу та відновлюваних джерел енергії у глобальному енергобалансі, що свідчить про поступову трансформацію світової енергетики в напрямку екологізації та сталого розвитку.

Кількісна оцінка цих складових дозволяє визначити поточний рівень енергетичної безпеки та її потенціал. Такий підхід дає змогу оцінити здатність паливно-енергетичного комплексу задовольняти потреби економіки та населення в умовах екологічних викликів і водночас сприяти захисту національних інтересів.

Україна залишається енергозалежною від імпорту нафти і газу, оскільки власний видобуток покриває лише 20–25% потреб. Це вимагає стратегічного розвитку нафтогазової галузі для зміцнення енергетичної незалежності.

Світові тенденції свідчать про зростання споживання енергії через збільшення чисельності населення та економічну активність таких країн, як США, Китай, Індія та росія. Традиційні джерела енергії (нафта, газ і вугілля) залишаються домінуючими, але їх обмежені запаси викликають занепокоєння. Розвиток альтернативної енергетики стає пріоритетом: доведення її частки до 15% може суттєво підвищити рівень енергетичної безпеки.

Таблиця 6.1

Частка джерел енергії у загальному
споживанні енергії в світі, у %*

Види ресурсів	1990	2000	2010	2010	2030	2030 до 1990, %
Тверде паливо	27,8	18,5	15,8	13,8	15,5	- 44,24
Нафта	38,3	38,4	36,9	35,5	33,8	- 11,74
Газ	16,7	22,8	25,5	28,1	27,3	63,47
Ядерна енергія	12,7	14,4	13,7	12,1	11,1	- 12,60
Відновлювальні види енергії	4,4	5,8	7,9	10,4	12,2	177,27

*Складено за даними [38]

Скорочення споживання викопних ресурсів і збільшення частки відновлюваних джерел енергії є стратегічним завданням світової спільноти. Європейська комісія у своїй енергетичній стратегії до 2020 року визначає такі ключові пріоритети: вдосконалення технологій розвідки, видобутку та використання викопного палива; впровадження енергоефективних технологій; інтеграція інфраструктури енергетичного ринку; розробка ефективної енергетичної політики; розвиток альтернативної енергетики та захист прав споживачів. Особливий акцент зроблено на розробці та впровадженні технологій для використання відновлюваних джерел енергії, а також на збільшенні їхньої частки в загальному енергоспоживанні.

Загрози енергетичній безпеці України зумовлені спадом видобутку паливно-енергетичних ресурсів, зношеністю основних фондів, скороченням геологорозвідувальних робіт і залежністю від імпорту. Висока енергоємність продукції знижує її конкурентоспроможність на світових ринках. Інші загрози включають трудові конфлікти, техногенні аварії через старіння обладнання, природні катастрофи та зовнішньоекономічні чинники, які впливають на стабільність імпорту енергоресурсів і транспортування через інші країни.

Енергетична безпека є основою економічної стабільності держави. Пріоритетними напрямками її розвитку є створення стратегічних резервів викопного палива, підвищення енергоефективності, впровадження інноваційних технологій у видобуток і транспортування ресурсів, підготовка кваліфікованих кадрів і розвиток альтернативної енергетики.

Для оцінки стану енергетичної безпеки застосовуються методи моніторингу та індикативного аналізу. Однак ці методики не враховують оперативно ризики, пов'язані з діяльністю суб'єктів енергетичного ринку. Доцільно використовувати експертні системи, які поєднують кількісні та якісні дані й забезпечують об'єктивну оцінку поточного та прогнозного стану енергетичної безпеки.

Фактори впливу на енергетичну безпеку поділяються на внутрішньоекономічні (виробничі потужності, ефективність використання ресурсів) і зовнішньоекономічні (стабільність імпорту, політична ситуація). Глобальний підхід до аналізу

передбачає створення системи безперервного моніторингу з використанням індикативного аналізу для оцінки рівня забезпечення тепло- та електроенергією, стану основних фондів і відновлюваності ресурсів.

На основі аналізу сучасного законодавства України енергетична безпека має такі основні риси [39–42]:

1. Стратегічний підхід до забезпечення енергетичної безпеки. У 2021 році була ухвалена Стратегія енергетичної безпеки до 2025 року, яка визначає ключові цілі та завдання у цій сфері.

2. Євроінтеграційна спрямованість. Законодавство орієнтоване на імплементацію європейських стандартів та інтеграцію енергетичного сектору України до енергетичних ринків ЄС.

3. Акцент на диверсифікацію джерел енергопостачання та зменшення залежності від зовнішніх постачальників.

4. Впровадження принципів доброчесності та прозорості на енергетичному ринку. У 2023 році набув чинності Закон України № 3141-IX, спрямований на імплементацію європейських стандартів на гуртових енергетичних ринках.

5. Орієнтація на сталий розвиток та екологічність. Законодавство передбачає розвиток відновлюваних джерел енергії та досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року.

6. Посилення заходів з енергоефективності та енергозбереження.

7. Врахування кібербезпеки та фізичної безпеки об'єктів паливно-енергетичного комплексу.

8. Розвиток механізмів реагування на кризові ситуації в енергетичній сфері, включаючи надзвичайні та воєнні стани.

9. Вдосконалення системи моніторингу та оцінки стану енергетичної безпеки, включаючи розробку відповідних індикаторів.

10. Посилення ролі держави у забезпеченні енергетичної безпеки, зокрема через можливість введення тимчасових адміністрацій до приватних енергокомпаній у разі загрози національній безпеці.

Таким чином, сучасне законодавство України про енергетичну безпеку характеризується комплексним підходом, орієнтацією на європейські стандарти та прагненням забезпечити стійкість енергетичного сектору в умовах різноманітних викликів та загроз.

Водночас підприємства паливно-енергетичного комплексу є найбільшими забруднювачами довкілля через застарілі технології та відсутність ефективних природоохоронних систем. Досвід розвинених країн показує, що екологізація виробництва можлива завдяки економічним стимулам: платі за використання природних ресурсів, екологічним податкам і підтримці ресурсозберігаючих технологій. Забруднення довкілля має стати економічно не вигідним для підприємств.

Забезпечення енергетичної безпеки України потребує комплексного підходу, який включає розвиток власного потенціалу, впровадження екологічно чистих технологій і посилення міжнародної співпраці у сфері енергетики.

Еколого-енергетична безпека передбачає захист і сталий розвиток паливно-енергетичного комплексу України, який включає такі ключові елементи:

1. Генерація – забезпечення виробництва енергії.
2. Транспортування – доставка енергоресурсів до споживачів.
3. Розподіл – ефективне постачання енергії кінцевим споживачам.

Кожна з цих складових виконує окремі функції, і для забезпечення енергетичної безпеки здійснюється персоналізований контроль за їхнім функціонуванням. Енергетика відіграє важливу роль не лише в економічному розвитку країни, але і є основою стабільності суспільства. Проте повна надійність енергозабезпечення не завжди можлива в умовах соціально-політичної нестабільності.

У контексті глобалізації позиції країн-донорів енергоресурсів стають менш передбачуваними, що супроводжується політичними ризиками та агресивністю. Це змушує країни-споживачі розробляти власні системи енергетичної безпеки, які мають враховувати виклики та загрози міжнародного середовища.

Наприклад, у період з серпня 2022 року по березень 2023 року попит на газ у Європейському Союзі скоротився на 17,7% через відмову від російського газу та перехід на альтернативні джерела постачання, зокрема з Близького Сходу. Незважаючи на це, попит на газ для виробництва електроенергії залишився стабільним через зміни у складі палива. Глобальні ланцюги постачання продемонстрували високу адаптивність до змін, а ціни на газ характеризувалися мінливістю.

Український паливно-енергетичний сектор також зазнав значних трансформацій. Галузь включає видобувні, постачальні та переробні підприємства, а також теплові електростанції та інші об'єкти. З початку повномасштабного вторгнення сектор пережив найважчий період у своїй історії.

Забезпечення енергетичної незалежності та безпеки залишається пріоритетом для України. Це вимагає аналізу сучасного стану правового регулювання енергетичної безпеки та вивчення міжнародного досвіду для розробки рекомендацій щодо підвищення стійкості паливно-енергетичного комплексу України.

Організаційно-економічний механізм стратегічного управління природно-техногенною та екологічною безпекою спрямований на узгодження економічних і екологічних інтересів суспільства на різних рівнях. Його мета – встановити ефективний порядок дій для гарантування безпеки.

Ключові завдання механізму:

- функціонувати в рамках чинного законодавства;
- захищати національні та регіональні інтереси у сфері безпеки;
- прогнозувати та запобігати загрозам;
- ефективно діяти в звичайних і надзвичайних ситуаціях;
- мати чітку структуру та розподіл повноважень.

Механізм включає взаємопов'язані організаційно-адміністративні та економічні заходи. Він передбачає розробку теоретичних засад безпеки та їх практичну реалізацію.

Економічний аспект механізму вимагає побудови обґрунтованого алгоритму регулювання економічних процесів. Ефективність досягається через взаємодію з організаційним механізмом.

У сфері економічного управління спостерігається перехідний період. Традиційні методи втрачають ефективність, а нові ринкові інструменти ще не повністю сформовані та впроваджені. Різноманітність цілей на різних рівнях управління ускладнює узгодження інтересів у суспільстві, що призводить до проблем з керованістю економічних суб'єктів. Ця ситуація також стосується сфери екологічної та природно-техногенної безпеки.

При розробці стратегій управління природно-техногенною та екологічною безпекою в Україні важливо враховувати специфіку національної економіки. Недосконалість ринкової структури управління, бюрократизм, негнучкість інституційної та правової систем негативно впливають на вирішення екологічних проблем. Крім того, низький рівень екологічної та економічної культури населення ускладнює ситуацію.

Держава повинна не лише визнати рівноправність соціальних, екологічних та економічних інтересів, але й розробити національну стратегію сталого розвитку. Ця стратегія має включати конкретні, вимірювані цілі, закріплені законодавчо, з чіткою системою контролю та відповідальності. Без цього декларовані цілі сталого розвитку залишаться нереалізованими.

Економічний механізм управління природно-техногенною та екологічною безпекою повинен балансувати між задоволенням потреб економіки в ресурсах та збереженням їх для майбутніх поколінь. Важливо запобігти безкоштовному використанню природних ресурсів та їх виснаженню. Особливу увагу слід приділити справедливій оцінці вартості ресурсів при приватизації та продажу.

Ключовими інструментами для досягнення цілей сталого розвитку є фінансово-кредитна та податкова системи. Державне субсидування має бути вибіркоким, орієнтованим на підприємства, що відповідають критеріям сталого розвитку. Важливо впроваджувати прискорену амортизацію для екологічно чистих технологій, створювати сприятливий інвестиційний клімат для «зелених» проектів, враховувати екологічні ризики при кредитуванні.

Розвиток сфери екологічних послуг, включаючи аудит, менеджмент та консалтинг, а також еколого-економічне проектування, може не лише сприяти екологічній безпеці, але й створювати нові робочі місця, вирішуючи соціально-економічні проблеми.

Альтернативні джерела енергії є ключовим компонентом сучасної енергетичної політики, спрямованої на забезпечення сталого розвитку та мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище. На відміну від традиційних викопних палив, відновлювані джерела енергії (сонячна, вітрова, гідро-, біоенергія тощо) використовують невичерпні ресурси, що сприяє скороченню викидів парникових газів та зменшенню залежності від імпортованих енергоносіїв.

Впровадження цих технологій не лише покращує екологічну ситуацію, але й стимулює економічне зростання через створення нових робочих місць та розвиток інноваційних секторів. Державне регулювання та підтримка відіграють критичну роль у широкомасштабному впровадженні та інтеграції альтернативних джерел енергії в національні енергосистеми, що в свою чергу забезпечує позитивний соціальний ефект у вигляді підвищення якості життя населення та зміцнення енергетичної незалежності країни.

Ефективне державне регулювання створює необхідні правові, економічні та інституційні умови для розвитку альтернативної енергетики. Це включає:

- законодавчі ініціативи та нормативні акти
- фінансові стимули (податкові пільги, субсидії, гранти)
- стратегічне планування та координацію між секторами
- встановлення стандартів якості та безпеки
- підтримку освітніх програм для обізнаності населення.

Такий комплексний підхід сприяє сталому розвитку альтернативної енергетики, стимулюючи економічне зростання, покращуючи екологічну ситуацію та підвищуючи якість життя громадян. Соціальний ефект від розвитку альтернативних джерел енергії проявляється у кількох ключових аспектах. Створення нових робочих місць, що зменшує безробіття та підвищує рівень життя. Покращення здоров'я населення та

зниження витрат на охорону здоров'я завдяки зменшенню забруднення повітря та води. Підвищення енергетичної безпеки та незалежності країни. Стимулювання інновацій та розвитку нових технологій. Покращення доступу до енергії у віддалених регіонах.

Таким чином, розвиток альтернативної енергетики має широкий позитивний вплив на соціально-економічний розвиток та якість життя населення, див рис. 6.2.

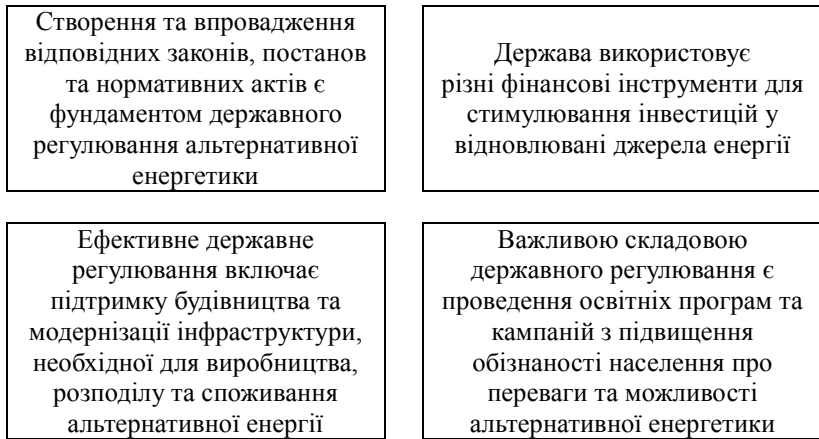


Рис. 6.2. Сутність державного регулювання розвитку альтернативних джерел енергії

Впровадження альтернативних джерел енергії має вагомий соціальний вплив, який проявляється у декількох ключових напрямках.

Створення робочих місць. Розвиток сектору відновлюваної енергетики відкриває нові можливості працевлаштування. Це сприяє зниженню рівня безробіття та підвищенню загального рівня життя населення.

Покращення екологічної ситуації. Використання чистих енергетичних технологій призводить до зменшення забруднення повітря та водних ресурсів. Як наслідок, це позитивно впливає на здоров'я громадян.

Економічний ефект в охороні здоров'я. Покращення екологічної ситуації сприяє зниженню захворюваності населення, що в свою чергу зменшує навантаження на систему охорони здоров'я та пов'язані з цим витрати.

Таким чином, розвиток альтернативної енергетики не лише вирішує енергетичні питання, але й має широкий спектр позитивних соціальних наслідків, покращуючи якість життя населення в цілому.

Розвиток альтернативних джерел енергії має широкий спектр позитивних наслідків для суспільства та економіки країни.

Забезпечення енергетичної незалежності значно знижує вразливість економіки до зовнішніх енергетичних криз та коливань цін на викопні ресурси. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню стабільності та безпеки країни в цілому.

Впровадження альтернативних джерел енергії стимулює економічне зростання через розвиток інноваційних технологій. Це також підвищує конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку, відкриваючи нові можливості для експорту технологій та послуг. Соціальний ефект від розвитку відновлюваної енергетики проявляється у покращенні якості життя в регіональних спільнотах. Це досягається шляхом розвитку інфраструктури та підвищення доступу до енергії у віддалених місцевостях, де раніше це було проблематично. Важливим аспектом є розвиток людського капіталу через впровадження навчальних програм та підвищення кваліфікації робітників у галузі альтернативної енергетики. Це сприяє соціальній мобільності та створює нові можливості для професійного розвитку.

Таким чином, розвиток альтернативних джерел енергії не обмежується лише екологічними перевагами. Він приносить комплексні соціальні вигоди, які сприяють загальному підвищенню добробуту суспільства та створюють основу для сталого розвитку країни.

Державне регулювання відіграє ключову роль у розвитку альтернативної енергетики. Ось основні аспекти цього процесу:

Законодавча база є фундаментом державного регулювання альтернативної енергетики. Створення та впровадження

відповідних законів, постанов та нормативних актів забезпечує правову основу для розвитку цієї галузі.

Держава активно використовує різноманітні фінансові інструменти для стимулювання інвестицій у відновлювані джерела енергії. Це включає податкові пільги, субсидії та гранти, які знижують фінансові бар'єри для підприємств та споживачів, заохочуючи інвестиції у відновлювані енергетичні технології.

Ефективне державне регулювання також передбачає підтримку будівництва та модернізації інфраструктури, необхідної для виробництва, розподілу та споживання альтернативної енергії. Це забезпечує технічну базу для розвитку галузі. Важливою складовою державного регулювання є проведення освітніх програм та кампаній з підвищення обізнаності населення про переваги та можливості альтернативної енергетики. Це сприяє формуванню позитивного ставлення суспільства до відновлюваних джерел енергії.

Державне планування та стратегічне бачення сприяють координації дій між різними секторами економіки, забезпечуючи синергію між науково-дослідними установами, промисловістю та громадським суспільством. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси та максимізувати результати.

Встановлення стандартів та нормативів гарантує високу якість та безпеку альтернативних енергетичних систем, а також мінімізує екологічний вплив традиційних джерел енергії. Це забезпечує надійність та екологічність енергетичного сектору.

Завдяки цим комплексним заходам, державне регулювання не лише стимулює економічне зростання та інновації, але й сприяє покращенню якості життя населення, забезпечуючи екологічну безпеку та енергетичну незалежність країни. Таким чином, ефективне державне регулювання є ключовим фактором у розвитку альтернативної енергетики та досягненні пов'язаних з нею соціальних та економічних переваг.

Соціальний ефект від розвитку альтернативних джерел енергії полягає у наступних напрямках.

Створення нових робочих місць та економічне зростання:

Розвиток відновлюваних джерел енергії має значний позитивний вплив на економіку та ринок праці. Стимулювання нових галузей. Впровадження сонячної, вітрової, гідро- та біоенергетики сприяє розвитку нових промислових секторів та технологій. Створення робочих місць: це генерує нові можливості працевлаштування у різних сферах, включаючи:

- виробництво обладнання;
- монтаж енергетичних систем;
- технічне обслуговування;
- наукові дослідження та розробки.

Економічне зростання: альтернативна енергетика стимулює економіку через інвестиції в інфраструктуру та розвиток інноваційних технологій.

Міжнародна конкурентоспроможність: розвиток цього сектору підвищує конкурентні позиції країни на глобальному ринку.

Покращення екологічного здоров'я населення:

Використання екологічно чистих та відновлюваних джерел енергії має значний позитивний вплив на навколишнє середовище та здоров'я людей. Зменшення шкідливих викидів: суттєво скорочуються викиди діоксиду вуглецю, сірки та азоту, це призводить до зниження забруднення повітря та водних ресурсів. Покращення якості повітря: чистіше повітря є прямим результатом зменшення шкідливих викидів. Позитивний вплив на здоров'я населення. Спостерігається зниження рівня захворюваності на респіраторні хвороби. Зменшується кількість інших захворювань, пов'язаних із забрудненням довкілля.

Забезпечення енергетичної незалежності та безпеки. економічну стабільність країни. Впровадження відновлюваних джерел енергії суттєво зменшує залежність держави від імпортованих викопних ресурсів, що призводить до підвищення енергетичної незалежності та стабільності економіки в цілому.

Такий підхід значно знижує вразливість країни до коливань цін на нафту та газ на світових ринках. Це, в свою чергу, мінімізує ризики, пов'язані з геополітичними конфліктами та потенційними енергетичними кризами.

Енергетична безпека, яка досягається завдяки розвитку альтернативних джерел енергії, сприяє стабільності національної економіки в довгостроковій перспективі. Вона також зменшує ризики виникнення енергетичних дефіцитів, які можуть мати негативний вплив на різні сектори економіки.

Крім того, надійне постачання енергії, яке забезпечується завдяки диверсифікації енергетичних джерел, є критично важливим для нормальної життєдіяльності суспільства. Це гарантує безперебійне функціонування промисловості, транспорту, комунальних служб та інших важливих сфер.

Таким чином, перехід до відновлюваних джерел енергії не лише вирішує екологічні проблеми, але й створює значні економічні переваги та можливості для працевлаштування. Перехід до чистих джерел енергії не лише сприяє збереженню навколишнього середовища, але й має безпосередній позитивний вплив на здоров'я та якість життя людей. Розвиток альтернативних джерел енергії не лише вирішує екологічні проблеми, але й значно підвищує енергетичну безпеку країни, сприяючи стабільному економічному розвитку та покращенню якості життя населення.

Розвиток альтернативних джерел енергії має значний позитивний соціальний ефект для держави та її громадян. Цей ефект проявляється у декількох ключових аспектах.

По-перше, перехід на відновлювані джерела енергії суттєво покращує екологічну ситуацію та здоров'я населення. Зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу призводить до зниження рівня захворюваності та підвищення загальної якості життя громадян. Крім того, використання екологічно чистої енергії створює безпечні умови для майбутніх поколінь, забезпечуючи сталий розвиток суспільства.

По-друге, інвестування в альтернативну енергетику стимулює економічне зростання та створення нових робочих місць. Розвиток цієї галузі сприяє підвищенню рівня зайнятості, особливо в регіонах з високим рівнем безробіття. Це також веде до підвищення професійної кваліфікації робочої сили, що позитивно впливає на соціальну стабільність та зменшує соціальну напругу в суспільстві.

По-третє, розвиток альтернативних джерел енергії є важливим фактором, що суттєво підвищує соціальну безпеку держави. Він забезпечує енергетичну незалежність країни, сприяє її економічному розвитку та покращує загальний добробут населення.

Таким чином, впровадження відновлюваних енергетичних технологій має широкомасштабний соціальний ефект, який відчувають усі громадяни країни. Цей ефект охоплює покращення здоров'я, створення нових економічних можливостей та підвищення загальної якості життя, що робить розвиток альтернативної енергетики стратегічно важливим напрямком державної політики.

Перспективи для подальших досліджень у сфері впровадження альтернативних джерел енергії та їх впливу на соціальну безпеку є багатограними та важливими.

Одним із ключових напрямків є проведення детального аналізу ефективності впровадження відновлюваних джерел енергії. Це передбачає вивчення різних аспектів їх застосування та оцінку реального впливу на соціальну та економічну сфери.

Важливим аспектом майбутніх досліджень є розробка оптимальних моделей фінансування та інвестування в альтернативну енергетику. Це включає пошук інноваційних фінансових інструментів та механізмів, які можуть сприяти більш широкому впровадженню чистих енергетичних технологій.

Оцінка довгострокових соціально-економічних наслідків переходу до відновлюваних джерел енергії також є критично важливою. Це дозволить краще зрозуміти, як такий перехід впливає на різні аспекти життя суспільства, включаючи зайнятість, економічний розвиток та якість життя.

Розробка інноваційних технологій, що підвищують доступність і ефективність відновлюваної енергетики, є ще одним перспективним напрямком досліджень. Це може включати вдосконалення існуючих технологій та створення нових, більш ефективних та доступних рішень.

Особливу увагу слід приділити дослідженням соціальної справедливості в розподілі ресурсів і переваг, які надає розвиток альтернативної енергетики. Це передбачає вивчення шляхів

забезпечення рівних можливостей для всіх верств населення у доступі до чистої енергії та отриманні вигод від її впровадження.

Таким чином, подальші дослідження у цій галузі мають потенціал значно поглибити наше розуміння взаємозв'язку між розвитком альтернативних джерел енергії та соціальною безпекою, а також сприяти розробці більш ефективних стратегій для сталого енергетичного розвитку.

Забезпечення енергетичної безпеки є ключовим напрямом державного регулювання та пріоритетом при визначенні національних інтересів у сучасному світі. Стан політико-економічного та соціально-культурного розвитку суспільства і держави має безпосередній вплив на формування цілей державної політики в енергетичній галузі та визначає рівень науково-технологічного розвитку держави.

Вплив енергетичної сфери на екологію та економіку.

Енергетична сфера має значний вплив на екологічний стан України, будучи передумовою промислового та енергетичного розвитку. Вона забезпечує економіку країни основними видами енергетичних ресурсів та складається з технологічно складних галузей, що включають видобування, виробництво та транспортування енергоресурсів. Основними компонентами енергетичної сфери є електроенергетика, тепlopостачання, вугільна, ядерна, газова, нафтова та нафтопереробна промисловість.

Паливно-енергетичний комплекс (ПЕК) відіграє важливу роль у забезпеченні сировинними ресурсами хімічної, нафто- та вуглехімічної, металургійної промисловості, що є ключовим елементом економічного розвитку країни. Крім того, ПЕК виконує важливу функцію забезпечення енергетичної безпеки України та зниження залежності від імпортованих енергетичних ресурсів шляхом розвитку власних джерел енергії та підвищення енергоефективності.

Системний підхід до дослідження енергетичної безпеки

Дослідження стану енергетичної сфери та енергетичної безпеки потребує комплексного підходу та підбору необхідних параметрів з урахуванням специфіки моделі економічного розвитку держави. Динамічність процесів глобалізації

призводить до необхідності розгляду сфери енергетичної безпеки як системи з детальним аналізом її складників.

Основними елементами системи енергетичної безпеки є:

Суб'єкти енергетичного ринку та інституційний складник.

Зв'язки між елементами системи (прямі, зворотні, координаційні, формальні та неформальні).

Структура енергоспоживання та енергобалансу ресурсів.

Процеси (формальні та неформальні) та їх ефективність.

Функції системи та їх відповідність цілям.

Виклики та загрози досліджуваній сфері.

Системний підхід сприяє формуванню цілісного уявлення про роль енергетичної безпеки у національній безпеці, дозволяє дослідити стан і спроможність сфери енергетичної безпеки як системи, визначити пріоритети для досліджуваної сфери з урахуванням позиціонування держави на національному та міжнародному енергетичному ринку.

Енергетична безпека як фундамент економічної безпеки

Енергетична безпека є основою економічної безпеки, оскільки забезпечує енергетичними ресурсами суб'єктів господарювання, населення та всі галузі економіки для їх безперервного функціонування та розвитку. Вплив енергетичної безпеки на економіку може бути як прямим (через вплив енергоресурсів на стан і процес функціонування системи), так і опосередкованим (через техногенний вплив енергетичної галузі).

На стан сфери енергетичної безпеки впливають різноманітні чинники, які знаходяться як безпосередньо, так і опосередковано у сфері управління у коротко-, середньо- та довгостроковому періоді. Серед цих чинників можна виділити:

Ефективність інституційно-правового забезпечення державного регулювання сфери енергетичної безпеки.

Захищеність об'єктів критичної енергетичної інфраструктури.

Якість послуг та кадрового забезпечення сфери.

Динаміка споживання електроенергії та коливання тарифів на житлово-комунальні послуги.

Зростання витрат на паливно-енергетичні ресурси (ПЕР) у ВВП.

Обсяги капітальних інвестицій у підприємства ПЕК.

Рівень тінізації ПЕК та викидів CO₂.

Рівень задоволення потреб власними ПЕР та технологічної оснащеності підприємств ПЕК.

Для створення ефективної системи управління енергетичною безпекою, базуючись на положеннях загальної теорії систем, доцільно обрати оптимальний набір уніфікованих макроекономічних і спеціальних показників сталого енергетичного розвитку. Ці показники повинні бути придатними для використання з мінімальними витратами у взаємопов'язаних і порівнянних регіональних, національних і міжнародних системах моніторингу.

Формування системи показників має забезпечувати як оцінку досягнення стратегічних завдань, так і відображення значущих тактичних орієнтирів. Застосування системного підходу дозволить не лише оцінити стан паливно-енергетичного комплексу, але й визначити ключові національні інтереси у сфері енергетичної безпеки. Для оцінки якості процесу досягнення цілей та отриманих результатів рекомендується використовувати індикатори.

Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України визначають 48 ключових індикаторів енергетичної безпеки. Серед них можна виділити такі важливі показники, як частка власних джерел у балансі паливно-енергетичних ресурсів держави, рівень імпоротної залежності за домінуючим ресурсом, знос основних виробничих фондів підприємств паливно-енергетичного комплексу, енергоємність ВВП, запаси природного газу та кам'яного вугілля, частка відновлювальних джерел у загальному постачанні первинної енергії та інші [43].

До загальних індикаторів енергетичної безпеки варто віднести валовий продукт у розрахунку на одну особу, енергоємність валового продукту, частку вартості енергії для побутових потреб у доходах населення та викиди забруднюючих речовин енергетичної галузі. Індикатори забезпеченості тепловою та електричною енергією включають споживання енергії на одну особу, частку власного виробництва енергії, частку відновлюваних джерел у загальному споживанні

певного виду енергії та відношення загальної потужності станцій до фактичного навантаження [44].

Серед індикаторів надійності та екологічності важливо виділити відношення обсягів загальних інвестицій в ПЕК до первісної вартості основних фондів ПЕК, частку енергії з відновлювальних джерел до загального споживання усіх видів енергії та обсяги викидів парникових газів паливно-енергетичним та транспортним комплексами [45].

Особливу увагу слід приділити енергоємності ВВП як фундаментальному макроекономічному показнику, що визначає відношення загальних витрат паливно-енергетичних ресурсів на одиницю ВВП за певний період часу. Цей показник дозволяє оцінити конкурентоспроможність та ефективність економіки країни, характеризуючи стан моделі економічного розвитку держави, виробничої і невиробничої сфер. Високе значення цього показника може бути спричинене застарілістю технологій, зношеністю основних фондів суб'єктів господарювання та високою собівартістю виробництва товарів. Для України проблема високої енергоємності ВВП залишається критичною та потребує суттєвих трансформацій, насамперед модернізації паливно-енергетичного комплексу.

Таблиця 6.2

Енергоємність за 2007-2020 роки*

Рік	ВВП за ПКС (млрд міжнародних доларів)	Рік	ВВП за ПКС (млрд міжнародних доларів)
2007	596,7	2014	533,6
2008	610,4	2015	481,5
2009	520,3	2016	492,2
2010	540,3	2017	504,4
2011	569,8	2018	521,5
2012	571,2	2019	538,2
2013	571,0	2020	518,0

*Складено за даними [46]

Аналіз енергоємності ВВП України за період 2007-2020 років демонструє коливання показника в межах від 610,4 до 481,5 млрд міжнародних доларів за паритетом купівельної

спроможності. Ці дані свідчать про недостатній рівень трансформаційних процесів та модернізації в паливно-енергетичному комплексі країни. Важливо зазначити, що перехід від пріоритету енергоємності до енергоефективності повинен відбуватися системно та комплексно, охоплюючи всі аспекти цієї проблеми.

Україна має централізовану систему електропостачання, яка забезпечує не лише внутрішні потреби країни, але й дозволяє експортувати електроенергію. Забезпечення національної економіки та соціальної сфери якісними енергетичними ресурсами є пріоритетним завданням для країни. Ключовими проблемами залишаються критична залежність від імпорту енергоресурсів, надмірні транзитні потужності та висока енергоємність ВВП.

Висока енергоємність ВВП в Україні обумовлена значним технологічним відставанням більшості галузей економіки від стандартів розвинених країн, неефективною галузевою структурою економіки та негативним впливом «тіньового» сектора. Це призводить до зниження конкурентоспроможності національного виробництва та створює значне навантаження на економічну сферу, особливо з огляду на залежність від імпорту паливно-енергетичних ресурсів.

Варто зазначити, що хоча енергоємність ВВП є важливим показником ефективності використання енергоресурсів, порівняння країн за цим показником не завжди повністю відображає їхній рівень енергоефективності. Світовий досвід показує, що країни з низькою енергоємністю ВВП не обов'язково мають високий рівень енергоефективності, а високий рівень економічного розвитку не завжди супроводжується високою енергоефективністю.

Нафтогазовий комплекс України відіграє критично важливу роль у забезпеченні енергетичної безпеки країни. Це зумовлено залежністю економіки від імпорту вуглеводнів, державною монополією на імпорт, транспортування та зберігання газу, стратегічним значенням власного видобутку вуглеводнів та ефективного використання транзитного потенціалу.

Економічні показники та енергетична безпека України: аналіз ключових індикаторів. У контексті дослідження енергетичної безпеки України важливо розглянути ряд ключових економічних показників та специфічних індикаторів енергетичного сектору. Ці дані дозволяють оцінити не лише загальний стан економіки, але й ефективність використання енергетичних ресурсів та рівень енергетичної незалежності країни.

Динаміка ВВП та ВВП на душу населення. Аналіз економічних показників України за 2022-2023 роки демонструє позитивну динаміку. У 2023 році номінальний ВВП досяг 6537825 млн грн, що на 25% перевищує показник 2022 року. Реальний ВВП також продемонстрував значне зростання, збільшившись на 42% порівняно з попереднім роком і досягнувши 1652282 млн грн. Ці дані свідчать про поступове відновлення економіки країни, незважаючи на існуючі виклики.

ВВП на душу населення, який відображає середній рівень економічної активності та якості життя, у 2022 році становив 126152,3 грн (або 3900,5 дол. США). Цей показник, хоча і є важливим індикатором економічного розвитку, має обмеження, оскільки не враховує структуру доходів та споживання населення.

Енергетичні показники та їх значення для економіки. Частка енергетики у ВВП є важливим індикатором, який відображає ефективність обраної моделі економічного розвитку держави, наявність паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР), потенціал видобувних ресурсів та використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ). Цей показник також характеризує залежність держави від коливань цін на ПЕР на світовому енергетичному ринку.

Обсяги енергоспоживання на одну особу є показником, що характеризує рівень життя населення, розвиток технологій та темпи використання ПЕР. Цей індикатор дозволяє оцінити ефективність використання енергетичних ресурсів у країні.

Вартість імпорту ПЕР для держави є критичним показником, який відображає витрати на закупівлю енергетичних ресурсів та характеризує залежність держави від країн-постачальників. Високий рівень імпортозалежності може

становити загрозу енергетичній безпеці країни, тому важливо контролювати та диверсифікувати джерела постачання ПЕР.

Обсяги стратегічних запасів/резервів ресурсів є важливим індикатором енергетичної безпеки, який характеризує спроможність держави забезпечити необхідний рівень функціонування енергетичної системи у разі нестачі або блокування поставок ПЕР.

Індекс прозорості енергетики України

Особливу увагу в контексті дослідження енергетичної безпеки України варто приділити Індексу прозорості енергетики. Цей інструмент розроблено для всебічного оцінювання доступності та якості інформації в енергетичному секторі. Індекс є: кінцевим продуктом, який надає загальну та деталізовану оцінку інформаційної відкритості енергетичного сектору країни та виявляє прогалини в цій сфері та універсальним інструментом, що дозволяє аналізувати рівень прозорості за окремими категоріями, в різних енергетичних ринках та за різними індикаторами. Він дозволяє відстежувати прогрес як в динаміці, так і порівняльно з іншими країнами.

Головними кінцевими користувачами Індексу є споживачі. Посилення прозорості та конкуренції на ринках призведе до поліпшення обслуговування споживачів та справедливого формування цін. Збільшена інформованість споживачів дозволить їм діяти більш обґрунтовано, що допоможе мінімізувати власні витрати та збільшити вигоди від споживання енергії.

Підвищення прозорості енергетичного сектору надає споживачам кращі можливості для захисту своїх інтересів завдяки механізмам моніторингу та громадського контролю над діяльністю енергетичних компаній та органів влади. Активна участь споживачів, обумовлена глибшим розумінням процесів у сфері енергетики, сприятиме досягненню глобальних цілей сталого розвитку.

Комплексний аналіз економічних показників та специфічних індикаторів енергетичного сектору дозволяє оцінити не лише поточний стан енергетичної безпеки України, але й визначити ключові напрямки для подальшого розвитку та вдосконалення енергетичної політики країни.

Економічні показники України демонструють позитивну динаміку. У 2023 році номінальний ВВП склав 6537825 млн грн, що на 25% більше порівняно з 2022 роком. Реальний ВВП також зріс на 42% порівняно з попереднім роком, досягнувши 1652282 млн грн. Ці дані свідчать про поступове відновлення економіки країни, незважаючи на існуючі виклики в енергетичному секторі.

Економічні показники та енергетична безпека України демонструють складну, але поступово покращувану картину станом на початок 2025 року.

ВВП та економічне зростання. У 2024 році номінальний ВВП України досяг 6537825 млн грн, що на 25% перевищило показник 2023 року. На 2025 рік аналітики прогнозують зростання ВВП в середньому на 3,7% – до \$199,5 млрд. Національний банк України очікує прискорення економічного зростання до 4,3% у 2025 році [47].

Енергетичний сектор.

Енергетичний сектор відіграє значну роль в економіці України, забезпечуючи 8% ВВП [48]. Однак, внаслідок російської агресії, Україна втратила понад 10 ГВт балансуємих потужностей. За оцінками, енергосистема України потребуватиме 12-13 ГВт нових генеруючих потужностей протягом наступних 3-5 років [48].

Ключові індикатори енергетичної безпеки

Енергоємність ВВП – залишається високою, що свідчить про необхідність модернізації паливно-енергетичного комплексу [49].

Частка відновлюваних джерел енергії – планується збільшення до 25% у загальному постачанні первинної енергії до 2035 року [50].

Імпортозалежність. Україна прагне досягти самозабезпеченості природним газом [50].

Інвестиції в енергетичний сектор – для розгортання децентралізованої генерації Україні потрібно близько €10 млрд інвестицій [49].

Технічні втрати – в електроенергетичному секторі становлять 12%, в газовому секторі – 2,3% [49].

Виклики та перспективи

Основними викликами залишаються пошкодження енергетичної інфраструктури та дефіцит електроенергії. На зиму 2024/2025 Україні потрібно 18 ГВт доступної потужності, але станом на листопад 2024 року працювало лише 13 ГВт [50].

Для подолання цих викликів Україна планує залучити значні інвестиції в енергетичний сектор, розвивати відновлювані джерела енергії та підвищувати енергоефективність. Очікується, що фінансування через механізм ERA у розмірі \$50 млрд, забезпечене замороженими російськими активами, стане важливим ресурсом для відновлення та модернізації енергетичного сектору у 2025 році [50].

Індекс прозорості енергетики є багатофункціональним інструментом, який використовується різними суб'єктами для досягнення різноманітних цілей у енергетичному секторі.

Суб'єкти господарювання, які є учасниками енергетичного ринку, застосовують Індекс для глибшого розуміння тенденцій ціноутворення та конкурентного середовища. Це дозволяє їм приймати більш ефективні управлінські рішення, адаптуючись до динамічних умов ринку.

Органи публічного управління використовують Індекс як інструмент моніторингу стану енергетичного сектору. За допомогою цього показника вони мають можливість виявляти «вузькі місця» у секторі та встановлювати більш ефективні взаємозв'язки з органами влади та громадськістю. Такий підхід сприяє удосконаленню енергетичної політики та забезпеченню ефективного функціонування енергетичних ринків України.

Потенційні та реальні інвестори використовують Індекс для аналізу відкритості та прозорості енергетичного ринку України. Вони мають можливість порівнювати його з аналогічними індексами інших країн, що дозволяє їм більш точно оцінити ризики та переваги інвестування в енергетичний сектор України.

Значення Індeksu визначається на основі аналізу п'яти енергетичних ринків: природного газу, електричної та теплової енергії, нафти та рідкого палива, а також енергетичного вугілля. Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою, де 0-39 балів

відповідають неприйнятній прозорості, а 95-100 балів – абсолютній прозорості.

Усі індекси згруповані за вісьмома категоріями, які можна розділити на дві групи. До першої групи належать категорії секторального характеру, такі як «Баланси», «Природні монополії», «Постачання», «Надійність і безпека» та «Споживання». Друга група включає категорії кроссекторального характеру, які не враховуються при розрахунку оцінок прозорості енергетичних ринків: «Звітність», «Політика» та «Органи влади».

Таким чином, Індекс прозорості енергетики є комплексним інструментом, який забезпечує всебічну оцінку стану енергетичного сектору України та сприяє прийняттю обґрунтованих рішень різними зацікавленими сторонами [51].

Категорія «Баланси» в Індексі прозорості енергетики відображає доступність та прозорість щорічної та місячної енергетичної статистики. Ця категорія дозволяє оцінити, наскільки легко зацікавлені сторони можуть отримати доступ до важливих статистичних даних енергетичного сектору.

«Природні монополії» – це категорія, яка досліджує ступінь прозорості в діяльності операторів систем передачі та розподілу енергії. Вона дає уявлення про те, наскільки відкрито та прозоро функціонують ці ключові гравці енергетичного ринку.

Категорія «Постачання» аналізує рівень доступності та прозорості правил, конкуренції на ринках, цін і процесів ціноутворення. Ця категорія допомагає зрозуміти, наскільки прозорими є механізми формування цін та конкурентні умови на енергетичному ринку.

«Надійність і безпека» оцінює рівень прозорості у забезпеченні запасів, дотриманні правил та звітності щодо надійності та безпеки енергопостачання. Ця категорія відображає, наскільки відкрито надається інформація про заходи, спрямовані на забезпечення стабільного та безпечного енергопостачання.

Категорія «Споживання» аналізує доступність та прозорість стандартів обслуговування, інформації для споживачів щодо цін, тарифів, субсидій, а також програм

енергозбереження. Вона показує, наскільки легко споживачі можуть отримати важливу для них інформацію про енергетичні послуги.

«Звітність» відображає рівень прозорості корпоративної звітності, включаючи фінансові звіти, звіти про управління та нефінансову інформацію. Ця категорія дає уявлення про те, наскільки відкрито компанії енергетичного сектору надають інформацію про свою діяльність.

Категорія «Політика» аналізує рівень прозорості у виконанні стратегічних документів енергетичної політики та захисту довкілля. Вона показує, наскільки відкрито відбувається реалізація державної політики в енергетичній сфері.

«Органи влади» – це категорія, яка відображає прозорість витрат бюджетних коштів, розроблення, ухвалення та виконання владних рішень, а також моніторинг їхньої результативності в енергетичному секторі.

Індекс прозорості енергетики України оцінюється щорічно за допомогою методології багатовимірної середньої, яка дозволяє враховувати складні аспекти енергетичного сектору. Значення індексу може варіюватися від 0 до 100, що відображає загальний рівень прозорості енергетичного сектору країни та його зміни в часі.

У 2022 році підготовка Індексу відбувалася в умовах воєнного стану, спричиненого російською агресією. Це призвело до серйозних обмежень у доступі до інформації з міркувань національної безпеки, а також ускладнило збір, систематизацію та оприлюднення даних через кадрові втрати та законодавчі зміни. Основним завданням аналізу Індексу в цей період було об'єктивне відображення та аналіз впливу воєнних подій на прозорість енергетичного сектору України див. рис. 6.3.

У підсумку, Україна зазнала різкого зниження рівня доступності інформації в енергетичному секторі, що відобразилося у показнику Індексу прозорості енергетики. Цей показник знизився на 24 пункти порівняно з 2021 роком, досягнувши найнижчого рівня за останні чотири роки. Така динаміка свідчить про серйозне погіршення ситуації з прозорістю в енергетичному секторі країни.

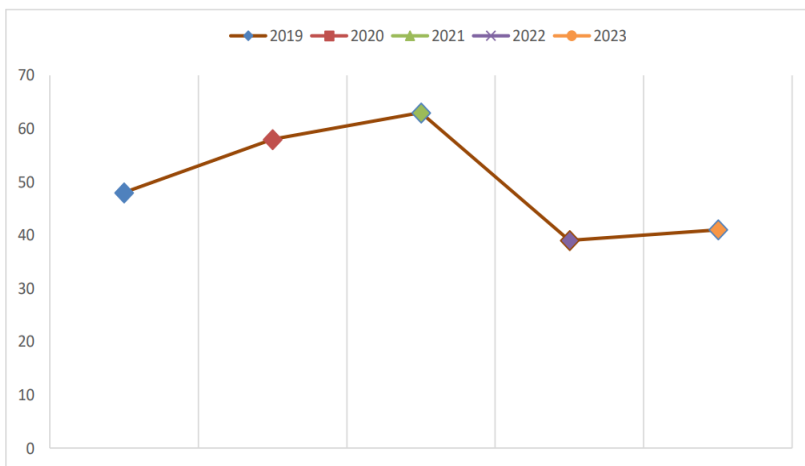


Рис. 6.3. Динаміка оцінки Індексу прозорості протягом 2019–2022 років [51–53]

Аналіз Індексу в 2022 році виявив три ключові чинники, які призвели до втрати прозорості.

Директивні заборони на оприлюднення даних. Зміни у законодавстві обмежили можливість публікації певних даних або навіть дозволили припинити їх оприлюднення під час воєнного стану. Це призвело до значного скорочення доступної інформації.

Ініціативне обмеження обсягу публічної інформації. Спостерігалось, що деякі розпорядники даних або суб'єкти звітування самостійно обмежували обсяг інформації, яку вони оприлюднювали, посилаючись на умови воєнного стану.

Сукупність дестабілізуючих зрушень, викликаних війною. Загальна нестабільність призвела до втрати здатності розпорядників даних оприлюднювати інформацію в повному обсязі.

У 2023 році спостерігалася незначна тенденція до збільшення показника Індексу прозорості енергетики – він зріс на 2 бали. Однак, незважаючи на це невелике покращення, за шкалою оцінювання цей показник все ще відповідає рівню

«недостатньої прозорості». Це свідчить про те, що хоча ситуація дещо покращилася порівняно з 2022 роком, загальний рівень прозорості в енергетичному секторі України залишається низьким і потребує подальших суттєвих покращень.

Результати Індексу прозорості за категоріями за 2019-2022 роки демонструють динаміку змін у різних аспектах прозорості енергетичного сектору України. Ці дані дозволяють більш детально проаналізувати, які саме сфери зазнали найбільших змін і де потрібно зосередити зусилля для підвищення загального рівня прозорості в енергетичному секторі країни.

Діаграма ілюструє рівень прозорості енергетичного сектору України за окремими категоріями Індексу, що дозволяє оцінити динаміку змін у різних напрямках протягом аналізованого періоду (2019–2022 роки). Візуалізація дає змогу порівнювати результати за кілька років одночасно, що підкреслює загальні тенденції.

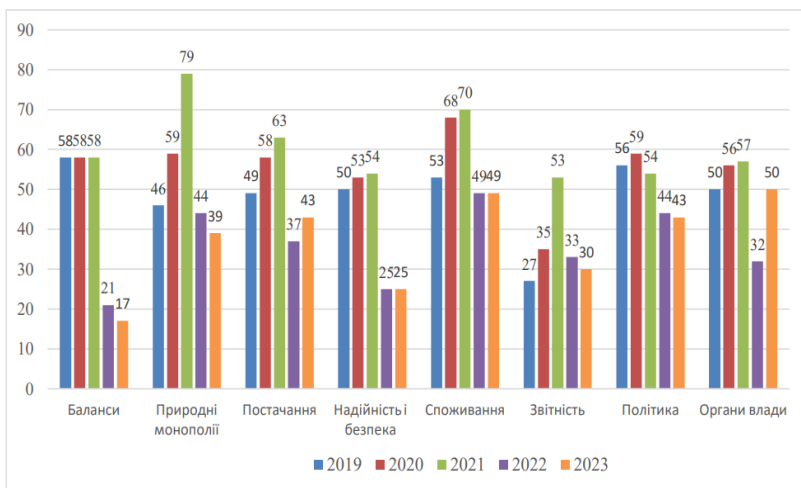


Рис. 6.4. Результати індексу прозорості за категоріями [51–53]

Протягом чотирьох років спостерігалася негативна динаміка за всіма категоріями Індексу. У період воєнного стану

відбулося суттєве скорочення оцінок прозорості енергетичного сектору за всіма восьми категоріями. Найменші втрати були зафіксовані у категорії «Політика», де показник знизився на 10 пунктів. Найбільше зниження відбулося у категорії «Баланси», де оцінка впала на 37 пунктів. Інші категорії також продемонстрували значне падіння, яке коливалося в межах від 20 до 29 пунктів.

Це призвело до того, що всі категорії опинилися у двох нижніх зонах шкали прозорості Індексу. Три категорії потрапили до зони «недостатньої прозорості», а решта п'ять – до зони «неприйнятної прозорості». Крім того, інформаційна відкритість знизилася у 22 із 24 підкатегорій Індексу, тоді як лише дві підкатегорії зберегли свої показники на рівні попереднього року.

Такі оцінки дозволяють оцінити ефективність функціонування енергетичних ринків в Україні та визначити області, які потребують покращення. Оскільки різні ринки мають свої особливості регулювання та вимоги до оприлюднення інформації, Індекс слугує інструментом для виявлення специфічних проблем кожного ринку і пропонує шляхи підвищення прозорості та конкурентоспроможності.

Аналіз динаміки прозорості енергетичних ринків за період 2019–2023 років показує, що у 2020–2021 роках спостерігалось поступове покращення рівня інформаційної відкритості. Це було зумовлено розвитком нормативно-правової бази та посиленням регулювання в галузі. Зростання прозорості сприяло створенню сприятливих умов для конкуренції, покращенню інвестиційного клімату та забезпеченню справедливого ціноутворення на енергетичних ринках.

Однак повномасштабне вторгнення Росії та введення воєнного стану в 2022 році призвели до значного зниження рівня інформаційної відкритості. Фактори, які раніше сприяли покращенню прозорості, тепер стали основними причинами обмеження доступу до інформації та порушення прозорості ринків.

Найвищий середній рівень прозорості було досягнуто у 2021 році, коли показник сягнув 63 балів. Проте навіть цей результат не можна вважати достатнім і він свідчить про

необхідність подальшого вдосконалення механізмів прозорості на енергетичних ринках України.

Аналіз рівня прозорості енергетичного сектору України та рекомендації щодо його покращення

Висновки щодо змін прозорості енергетичного сектору

Аналіз показників Індексу прозорості енергетики України демонструє суттєве зниження рівня інформаційної відкритості з початку воєнного стану. Це зниження є результатом обмеження доступу до даних, викликаного законодавчими змінами, ініціативними обмеженнями з боку суб'єктів звітування та загальною дестабілізацією, спричиненою війною. У цих умовах було підготовлено пропозиції для різних суб'єктів, які можуть вплинути на підвищення прозорості як під час воєнного стану, так і після його припинення.

Рекомендації під час воєнного стану

Для Державної служби статистики (Держстат):

- провести перевірку відповідності вимогам законодавства щодо конфіденційності статистичної інформації.
- забезпечити доступ до місячної та річної статистики в енергетичних секторах.

Для уповноважених органів влади:

- розробити та ухвалити рішення щодо створення оператора нафтових сховищ для забезпечення екстрених і спеціальних резервів нафти та рідкого палива.

Для енергетичних компаній:

- забезпечити відповідність інформації на офіційних вебсайтах найкращим практикам прозорості діяльності операторів систем транспортування нафти та газу.

Рекомендації після припинення або скасування воєнного стану

Для Держстату:

- відновити оприлюднення балансової місячної статистики відповідно до оновленого Регламенту ЄС про енергетичну статистику.

Для уповноважених органів влади:

- забезпечити регулярне оприлюднення програм відповідності, планів розвитку систем передачі,

транспортування, розподілу, сховищ та звітів про їх виконання у машиночитних форматах.

Для енергетичних компаній:

- відновити оприлюднення щоквартальних моніторинрів ринків газу та електроенергії.

- забезпечити оновлення інформації про структуру цін на газ і електроенергію.

- для операторів систем передачі енергії та транспортування:

- розробити та оприлюднити програми відповідності європейським директивам про правила внутрішнього ринку природного газу.

Загальні пропозиції для покращення прозорості.

Пропозиції спрямовані на забезпечення доступу до необхідної інформації в енергетичному секторі для всіх зацікавлених сторін. Це включає:

- публікацію статистичних даних.

- розробку програм розвитку інфраструктури.

- моніторинг ринку та регулювання цінової політики.

- забезпечення прозорості управління енергетичними ресурсами.

- дотримання правил конкуренції та створення механізмів моніторингу їх виконання.

Виклики у сфері енергетичної безпеки

Воєнний стан призвів до обмеження доступу до деяких регіонів із нафтовими родовищами, а також до збоїв у видобутку та транспортуванні нафти. Постанова Кабінету Міністрів України № 263 від 12 березня 2022 року дозволила державним органам обмежувати роботу інформаційних систем, що ускладнило доступ до даних. Державна служба статистики також зіткнулася із труднощами через положення Закону України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності», що дозволяє відтермінувати подання документації на три місяці після завершення воєнного стану.

Структурні зміни в енергетичному балансі України

З 1991 року Україна переживає структурні зміни в енергетичному балансі через нерівномірність виробництва в

економічних галузях, відсутність послідовних реформ і розбалансованість логістичних потоків. Значна частка енергоспоживання припадає на промисловість, особливо металургію та хімічну промисловість, які залишаються енергоємними галузями без суттєвої модернізації.

Значення енергоефективності для економічного розвитку

Підвищення енергоефективності є пріоритетним завданням державної політики для забезпечення сталого розвитку країни. Воно включає диверсифікацію джерел енергії, захист критичної інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Ефективна реалізація цих стратегій сприятиме зміцненню енергетичної безпеки України, її економічній стабільності та конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Загалом, результати аналізу підкреслюють необхідність посилення прозорості через відновлення доступу до даних, удосконалення механізмів звітності та впровадження сучасних стандартів інформаційної відкритості. Це сприятиме підвищенню довіри до енергетичного сектору та забезпеченню його стабільного функціонування навіть в умовах кризових ситуацій.

6.2. Вплив концепції сталого розвитку на трансформацію національної енергетики

Повоєнна трансформація національної енергетики потребує порівняльного аналізу відповідності вимог ЄС щодо галузевої екологічної політики, передбачених в Угоді про асоціацію, із реальним станом справ в Україні.

Підписана 27 червня 2014 року Угода про асоціацію між Україною та ЄС (далі – Угода) в плані екологічної безпеки базується на принципах теорії сталого розвитку [54]. В Угоді конкретно зазначено, що ідеологічною основою співпраці України та Євросоюзу є концепція сталого розвитку, принципи економічної ефективності, соціальної стабільності та екологічної безпеки. Відмітимо, що на даний час найбільший прогрес у реальній реалізації вимог стратегії сталого розвитку досягли країни Європи, для яких були історично традиційними

високий рівень соціальної політики, активність та впливовість місцевих громад (Швейцарія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Австрія, Велика Британія, Данія, Голландія, Бельгія, Німеччина, Франція). Інші країни Євросоюзу з певним відставанням, викликаним національною специфікою, однак теж започаткували процеси інституційних змін для модернізації економіки на базі більш чистих технологій, так званої екоіндустрії, створення екологічно чистих робочих місць.

Слід відмітити, що Угода (як і членство в ЄС) передбачає певне добровільне обмеження національного суверенітету, зокрема, в статті № 292 зазначено, що сторони (Україна та ЄС) :

- визнають важливість міжнародного екологічного управління, відповідних угод;

- підтверджують свої зобов'язання щодо ефективної імплементації в своїх законах і практиках багатосторонніх угод з охорони навколишнього природного середовища, учасниками яких вони є;

- гарантують, що екологічна політика буде ґрунтуватись на принципах обережності, вжиття превентивних заходів, відшкодування в пріоритетному порядку шкоди, заподіяної навколишньому середовищу;

- співпрацюють з метою раціонального використання природних ресурсів відповідно до цілей стратегії сталого розвитку, для зміцнення зв'язків у сфері екологічної політики і практики.

Безпосередньо питанням навколишнього середовища та екологічної політики присвячена Глава 6 Угоди. Її аналіз дозволяє зробити висновок про запропонований алгоритм адаптації українських екологічних стандартів та нормативів до європейських вимог. Зокрема, одним із складових впровадження екологічних стандартів Євросоюзу є моніторинг стану компонентів природного середовища – повітря, води, ґрунту внаслідок так званого промислового забруднення, компонентом якого є забруднення довкілля підприємствами ПЕК. В Україні практично дві третини населення проживає на території, де стан атмосферного повітря не відповідає гігієнічним вимогам. Надзвичайною проблемою стало великомасштабне

нафтохімічне забруднення підземних вод та ґрунтів. Близько 20 відсотків території України перебуває в незадовільному стані через перенасичення ґрунтів різними токсичними сполуками.

В Євросоюзі використовується так званий інтегрований підхід до вирішення проблем забруднення довкілля суб'єктами основних виробничих галузей. Для його розуміння щодо відмінностей в порівнянні із вітчизняними підходами до вирішення проблеми проаналізуємо відповідний базовий документ – Директиву 2010/75/ЄС від 24 листопада 2010 року «Про промислові викиди (всеохоплююче запобігання і контроль за забрудненнями)». Для нас цей документ важливий тим, що він є основним інструментом регулювання для «... окремих важливих стаціонарних джерел (великих спалювальних установок ...)». Мається на увазі установка потужністю рівно та більше 50 мВт. Під цю категорію підпадає практично вся українська теплоенергетика та теплоелектрогенерація. У Директиві 2010/75/ЄС визначено:

- основні принципи видачі дозволів та контролю установок на основі інтегрованого підходу та застосування найкращих існуючих методик, які є найбільш ефективними для досягнення високого рівня охорони навколишнього середовища з урахуванням витрат і вигод;

- мінімальні вимоги, у тому числі щодо гранично допустимих викидів для окремих галузей;

- основну мету інтегрованого підходу – запобігання переміщення забруднення з одного середовища в інше.

Директива 2010/75/ЄС встановлює гранично допустимі викиди, технічні вимоги до експлуатації та правила отримання інтегрованих дозволів для великих спалювальних установок (пил, діоксин сірки, оксиди азоту, оксид вуглецю), містить найкращі існуючі методики, довідкові документи, правила комплексного запобігання та контролю за забрудненнями, що виникають внаслідок виробничої діяльності. В ній також викладені правила, дотримання яких дозволить суб'єкту господарювання запобігти або (якщо це неможливо) зменшити шкідливі викиди в атмосферне повітря, воду і землю, упередити утворення відходів з метою досягнення високого рівня охорони навколишнього середовища в цілому.

В Директиві 2010/75/ЄС конкретно встановлені так звані екологічні вимоги для великих спалювальних установок :

- забезпечення вжиття заходів із запобігання забрудненню;
- забезпечення застосування найкращих наявних методик;
- відсутність значного забруднення;
- зменшення обсягів, вторинне перероблення або видалення відходів у порядку, який забезпечує найменше забруднення;
- максимальна енергоефективність;
- запобігання аваріям та обмеження їх впливу;
- відновлення ділянок після завершення діяльності.

Деякі звичні для країн ЄС категорії потребують в наших умовах роз'яснення. Зокрема, дві з них – застосування найкращих методик та умови видачі дозволів.

Застосування найкращих наявних методик (ННМ) означає, що на промислових установках необхідно застосовувати найкращі наявні методики для досягнення високого рівня охорони навколишнього середовища, які розробляються в масштабі, що дозволяє впроваджувати їх у відповідній галузі за економічно і технічно здійсненних умов. Для ННМ Єврокомісія приймає висновки про дозволені максимальні рівні викидів. Ці висновки є основою для розроблення умов дозволів.

Умови видачі дозволів передбачають, що дозволи на експлуатацію промислових (в нашому розумінні – енергетичних) установок повинні містити необхідні заходи для забезпечення дотримання основних зобов'язань операторів та стандартів якості навколишнього середовища. В цих заходах повинні передбачатись :

- гранично допустимі викиди забруднюючих речовин;
- правила, що гарантують захист атмосферного повітря, води та ґрунту;
- моніторинг відходів та способи управління відходами;
- вимоги щодо методології вимірювання обсягів викидів;
- обов'язкове інформування компетентного органу про результати моніторингу (як мінімум щорічно);

- вимоги до підтримки та контролю стану ґрунту та підземних вод;
- дії, пов'язані з винятковими обставинами (витоками, несправностями, короткочасними або остаточними зупинками тощо);
- дії щодо зведення до мінімуму забруднення на великі відстані або транскордонного забруднення;
- умови для оцінки дотримання гранично допустимих викидів.

Для контролю за дотриманням Директиви 2010/75/ЄС передбачено екологічне інспектування. Це означає, що держави, які визнають дану Директиву, повинні створити систему екологічного інспектування відповідних установок. План інспектування має регулярно переглядатись та оновлюватись. На підставі планів інспектування компетентні органи повинні регулярно розробляти програми екологічного інспектування для одержання даних про частоту зовнішнього контролю різних типів установок та оцінки відповідних екологічних ризиків. Період між зовнішнім контролем не повинен перевищувати 1-го року для установок з найвищим ризиком та 3-х років – для установок з найнижчим ризиком.

Аналіз діючих в Україні в даний час умовно аналогічних еколого-регламентаційних засобів, дія яких розповсюджується на ПЕК, свідчить про їх значну невідповідність вимогам Директиви 2010/75/ЄС, зокрема:

- на відміну від передбаченого в ЄС інтегрованого (комплексного) підходу до охорони навколишнього середовища та видачі дозволів на експлуатацію установок в Україні діє поресурсовий підхід до побудови дозвільної системи у природоохоронній сфері, який передбачає видачу для кожного суб'єкту господарювання окремих дозволів на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, на спеціальне водокористування (забір води, скидання забруднюючих речовин, використання підземних вод), на здійснення операцій у сфері поводження з відходами;

- в Україні встановлені не виправдано короткі терміни розгляду заяв про надання дозволів на ведення діяльності

суб'єктам господарювання (від 10 до 30 днів), що сприяє формальному підходу та не дає можливості об'єктивно оцінити вплив даного виробництва на довкілля та відповідність передбачених на даному виробництві природоохоронних заходів сучасним вимогам;

– відсутній ефективний контроль за дотриманням суб'єктами господарювання встановлених дозволами рівнів шкідливих викидів у різні компоненти довкілля.

Вважаємо, що для виправлення становища із формалізмом в дозвільній системі потрібно створити систему єдиного природоохоронного дозволу, при якій буде видаватись один комплексний (інтегрований) дозвіл, що дає можливість здійснювати декілька видів діяльності при умові дотримання екологічних нормативів впливу на навколишнє середовище. Впровадження цієї системи дозволить вимагати для отримання інтегрованого дозволу інформацію про викиди забруднюючих речовин в усі компоненти довкілля, інформацію про енергоефективність тощо. Такий підхід також сприятиме недопущенню переносу забруднення з однієї сфери в іншу.

ЄС надає особливого значення стану повітряного середовища, так як забруднення атмосферного повітря за ступенем хімічної небезпеки для людини посідає перше місце. Це обумовлено також тим, що забруднюючі речовини із атмосферного повітря розповсюджуються на великі відстані та випадають у різні середовища і є основним видом забруднень через транскордонний перенос. Так, в Угоді є вимога змінити метод замірювання і розширити перелік речовин, що підпадають під моніторинг повітря, а також модернізувати процес обробки та поширення зібраних даних. В попередньому розділі було відмічено про істотні недоліки в практиці моніторингу повітря, і, зокрема, в зонах розміщення об'єктів ПЕК. Регуляторні впливи на якість повітря в Україні повинні пройти серйозну перебудову відповідно до вимог Директиви № 2008/50/ ЄС. Звернемо увагу на основні проблеми наявного стану справ.

Так, система контролю якості повітря в Україні була розроблена і впроваджена ще понад півстоліття тому. Більшість пунктів спостереження за станом атмосферного повітря

встановлені в 40-50-х роках ХХ століття. З того часу значно змінилась індустріальна забудова, створені нові міста, підприємства, і мережа пунктів спостережень перестала відповідати сучасним точкам локалізації джерел забруднення. Багато забруднюючих речовин взагалі не визначаються, обмежуючись переліком із 6–7 речовин. На жаль, слід ще раз визнати, що в Україні немає об'єктивної інформації про стан повітря та його безпечність як у зонах об'єктів ПЕК, так і в житлових зонах. На це впливає також організація проведення збору та обробки даних. В Україні її здійснюють підрозділи державної установи – Гідрометцентру, який фінансується державою, а результати його роботи практично не впливають на рівень фінансування. В Євросоюзі збір і обробку даних про стан повітря здійснюють приватні лабораторії, які працюють в конкурентному середовищі, змагаються за відповідне держзамовлення та зацікавлені в якісній роботі.

Контроль вмісту в повітрі деяких особливо шкідливих речовин в Україні ведеться формально. Приклад тому – бензол. Це легкий ароматичний вуглеводень, що використовується для синтезу органічних сполук та як розчинник. Входить до складу бензину. Токсичний для людини, канцероген, впливає на кровоносну систему, викликає анемії та лейкемії. В Україні вимірюється вміст бензолу в повітрі та бензині, але не за стандартами ЄС. За європейськими нормами вміст бензолу в бензині має бути в 5 разів нижче, ніж за українськими стандартами. А вміст бензолу в атмосферному повітрі у нас взагалі не вимірюється, окрім тих робочих зон на виробництві, де ця шкідлива речовина застосовується.

В Україні взагалі не вимірюються на вміст в повітрі дві групи особливо шкідливих речовин :

1) дрібнодисперсний пил менше 10 мікрон (шкідлива дія – не затримується в носоглотці, не виводиться з організму, потрапляє глибоко в легені та бронхи, викликає рак та інші захворювання органів дихання);

2) стійкі органічні забруднювачі (є найбільш токсичними та небезпечними для навколишнього середовища та здоров'я людей хімічними сполуками).

Не здійснюється в Україні моніторинг якості атмосферного повітря в частині озону, що також не відповідає вимогам Директиви 2008/50/ЄС.

Для реалізації вимог Директиви № 2008/50/ЄС в Україні необхідно провести комплекс еколого-регламентаційних реформ на державному рівні, які, на думку спеціалістів, будуть полягати в наступному :

- встановити зони та агломерації по всій території України за ступенем забруднення атмосферного повітря, а також порядок перегляду класифікації зон та агломерацій залежно від порогів оцінювання;

- вдосконалити правове регулювання порядку розміщення постів спостереження за якістю атмосферного повітря та пунктів відбору проб (встановити кількість постів на рівні вимог Директиви № 2008/50/ЄС);

- встановити порядок збільшення постів у спосіб, визначений Директивою № 2008/50/ЄС;

- встановити нижній та верхній порогові оцінювання якості атмосферного повітря та поставити у залежність спосіб оцінювання від якості атмосферного повітря (як це зроблено у Директиві № 2008/50/ЄС);

- встановити взаємозв'язок між різними методами вимірювання (спостереження, моделювання, розрахунковий тощо);

- встановити вимоги щодо розміщення постів спостереження за межами населених пунктів;

- встановити нормативи концентрації твердих частинок розміром менше 10 мікрон (ТЧ10) та розміром 10-25 мікрон (ТЧ2,5) в атмосферному повітрі та забезпечити їх відповідний моніторинг;

- закріпити еталонні методи вимірювання та критерії, визначені в Секції А та Секції С Додатка VI до Директиви № 2008/50/ЄС;

- врегулювати кількість пунктів вимірювання озону.

Окрім неодноразово згаданої Директиви № 2008/50/ЄС суттєвого доопрацювання вітчизняних еколого-регламентаційних засобів впливу на стан якості атмосферного

повітря вимагають нормативи Директиви № 2004/107/ЄС (про миш'як, кадмій, ртуть, нікель і поліциклічні ароматичні вуглеводні у атмосферному повітрі). Відмітимо, що в Україні наявна нормативна система поводження з арсеном, кадмієм, поліциклічними ароматичними гідрокарбонатами, ртуттю, нікелем. Встановлені ГДК для деяких з цих речовин (кадмію, ртуті, нікелю). Однак прийнята система розміщення постів спостереження не містить вимоги ЄС щодо встановлення одного поста спостереження за концентрацією арсену, кадмію, ртуті, нікелю, поліциклічних ароматичних гідрокарбонатів на кожні 100000 кв. км. Кількість постів на кількість населення є також значно меншою від відповідних вимог ЄС. Не всі речовини, які підлягають контролю згідно вимог Директиви № 2004/107/ЄС, взагалі підлягають моніторингу в Україні.

Підвищена увага Євросоюзу до вищезгаданої групи забруднюючих речовин пов'язана із їх потенційно високим канцерогенним впливом на людину, мобільністю у складі трансграницьних переносів забруднюючих речовин.

Виконання вимог Директиви № 2004/107/ЄС потребує еколого-регламентаційних реформ в Україні, аналогічних вказаним вище для Директиви № 2008/50/ЄС, лише із акцентом на нові перелічені типи шкідливих речовин.

Вище вже було згадано про проблеми в якісному водопостачанні населення України, пов'язані із антропогенним впливом на водне середовище. Без загальної деталізації відмітимо головне у європейському підході до вирішення проблеми забезпечення якісною питною водою. Вимоги до якості питної води сформульовані у Директиві № 80/778/ЄС. Вони передбачають дотримання 66 параметрів якості питної води (вдвічі більше, ніж передбачено Державними санітарними нормами та правилами «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною»). Контроль за цим покладений на органи виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Важливе цільове значення для ПЕК України має Директива № 2006/21/ЄС щодо поводження з відходами видобувної промисловості. Ця Директива має бути

імplementована протягом 5 років з моменту вступу у дію Угоди про асоціацію. Для реалізації цього завдання необхідно провести гармонізацію відповідного українського законодавства, яка б передбачала:

- введення системи дозволів на функціонування об'єктів (місць розміщення відходів);
- розроблення порядку класифікації об'єктів (місць розміщення відходів);
- фінансові гарантії в процесі функціонування об'єктів (місць розміщення відходів) та механізми їх реалізації;
- вимоги до гірничих виїмок, будівництва, управління, закриття об'єктів;
- порядок проведення інвентаризації закритих об'єктів;
- посилення контролю за об'єктами транскордонного впливу, доступ до цієї інформації громадян України та інших держав.

Здійснивши аналіз найбільш актуальних з точки зору вітчизняного ПЕК Директив ЄС для розуміння масштабів реформування засобів еколого-регламентаційного впливу відповідно до вимог Угоди про асоціацію України та ЄС, вважаємо наступне:

1. В українському суспільстві вкрай не вистачає об'єктивної інформації щодо змісту основних екологічних доктрин Угоди, що породжує продовження інфантильних сподівань на безпроблемну адаптацію України в європейський соціально-економічний та екологічний простір;

2. Органи державної влади поки що не стали популяризаторами безумовно необхідної для України та її ПЕК системи першочергових екологічних Директив ЄС, що породжує у значній частини власників та топ-менеджменту суб'єктів господарювання сподівання на можливість і надалі ігнорувати дотримання еколого-регламентаційних норм;

3. В умовах імplementації Угоди суб'єкти господарювання ПЕК потребують обов'язкового впровадження систем екологічного менеджменту як бази для послідовного переходу на європейські екологічні нормативи.

Реформування еколого-регламентаційних засобів впливу для європейської адаптації ПЕК є, по суті справи, основа імплементації екологічних вимог Угоди. Загалом та частина Угоди про асоціацію, яка стосується природоохоронних вимог, налічує 29 директив і регламентів. Строки імплементації зазначених актів становлять від 2-х до 8-ми років з моменту набуття чинності Угоди.

Як кожна реформа, цей процес вимагає системи фінансування. Витрати на імплементацію (згідно європейської практики) розподіляються на 2 категорії – витрати суспільного сектора і витрати приватного сектора. Перші з них покладаються на бюджетну сферу, другі – на кошти підприємств. У складі і тих, й інших, в свою чергу, мають обраховуватись три основні складові: адміністративно-управлінські витрати; інвестиційні (капітальні) витрати; операційні (експлуатаційні) витрати. Основна вага припадає при цьому на інвестиційні витрати, які стосуються будівництва, реконструкції та модернізації об'єктів. Важливою проблемою є необхідність кількісної оцінки інвестиційних витрат для України. Реально єдино доступними, на наш погляд, поки що є макроекономічні співставлення та порівняльні підходи. Вони базуються на аналізі європейських експертів про хід імплементації в країнах Центральної та Східної Європи екологічних вимог Євросоюзу.

Проте, описані вище проблеми загострюються через екологічні наслідки військової агресії проти України. Дослідницька група Conflict and Environment Observatory (CEOBS) у співпраці з Zoë Environment Network опублікувала огляд екологічних наслідків російської війни в Україні, порівнюючи екологічну ситуацію в країні до та після повномасштабного вторгнення [55]. До лютого 2022 року основними екологічними проблемами України були типові для індустріальної країни забруднення та нестача води, побутові та промислові відходи, якість повітря, що розглянуті нами вище.

Загалом слід відмітити, що на урядовому рівні достатньо детально опрацьовані та затверджені плани імплементації екологічних вимог ЄС в частині адаптації вітчизняних законодавчо-нормативних вимог. Однак ефективність всієї

роботи з імплементації екологічних вимог ЄС буде визначатись не тільки аналогічністю відповідних нормативних документів України та Євросоюзу, а, в першу чергу, розширеним рівнем інвестування суб'єктів господарювання та бюджетів всіх рівнів в природоохоронні програми, наявністю системи дієвого контролю та моніторингу, реальним розповсюдженням екологічного менеджменту на галузевому, регіональному рівнях та безпосередньо в господарюючих суб'єктах. В комплексі це і є основними складовими елементами реформування еколого-регламентаційних засобів впливу для трансформації та еврадаптації національного ПЕК.

6.3. Економічна ефективність використання технологій у рослинництві

Сучасний рівень величезної політичної та соціально-економічної відповідальності щодо забезпечення продовольчої безпеки України та зростання виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції призвів до необхідності провести модернізацію технологічних процесів в аграрній сфері (включаючи рослинництво). Цей розвиток залежить від значних змін у системі організації та управління, впровадження більш передових методів вирощування сільськогосподарських культур з огляду на різноманітність природно-кліматичних умов та ресурсів у виробника, а також суворого дотримання технологічних норм. Таким чином, активізується процес максимального залучення внутрішніх ресурсів та потенціалу суб'єктів господарювання [57].

Технологічний процес включає набір операцій, які ведуться відповідно до фізіологічних потреб формування врожаю, їх зміст і терміни виконання. Ці операції повинні сприяти ефективному використанню та підтримці потенціалу ґрунту в продуктивному стані. Для цього залучаються необхідні трудові та пропорційно узгоджені з ними матеріальні ресурси. Основними факторами, що впливають на технологічний процес, є показники температури, вологості повітря та ґрунтів, структури орного шару, характеристики ділянки за продуктивністю, а також зміни метеорологічних умов. Серед

факторів, що формують технологічний процес, ключову роль відіграє сукупність фінансових ресурсів, інвестованих у матеріальні, трудові, технічні, технологічні, земельні та інформаційні ресурси виробництва [58].

Результативність технологічного процесу, включаючи врожайність культури, якість продукції та питомі технологічні витрати, залежать від типу технології, що використовується на підприємстві. Складові цього процесу показано на рис. 6.4.

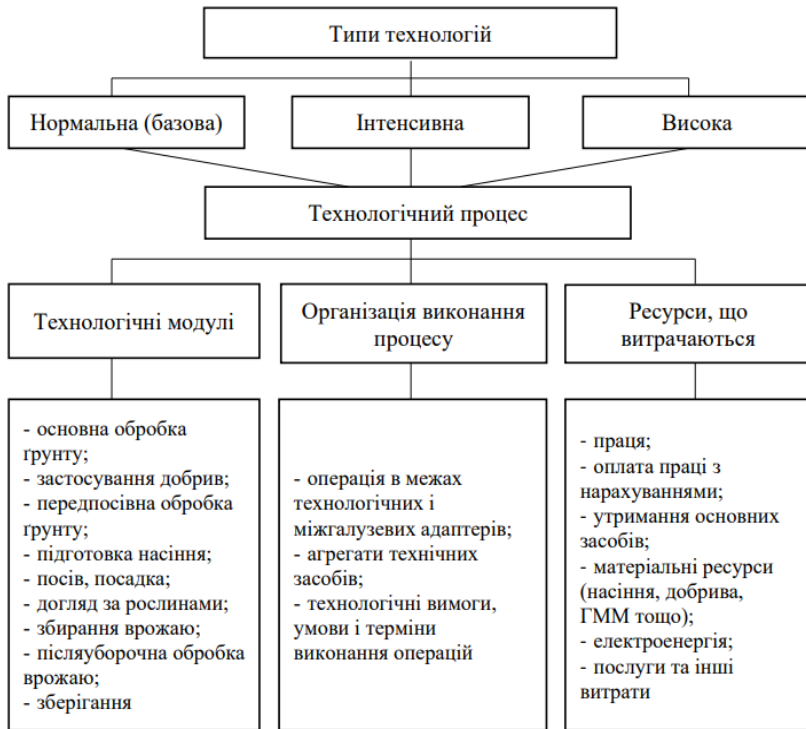


Рис. 6.4. Компоненти технологічного процесу у рослинництві (розроблено автором)

Метою управління технологічними процесами в галузі рослинництва є координація дій при виконанні послідовних технологічних операцій з урахуванням складу, обсягу та термінів за стабільної невизначеності навколишнього

середовища, а також регулювання та доведення до мінімуму необхідних за технологією виробничих витрат.

Особливості під час управління технологічними процесами у сфері рослинництва визначають структуру його організаційно-економічного механізму, що показано на рис. 6.5.



Рис. 6.5. Основні блоки організаційно-економічного механізму управління технологічним процесом у рослинництві
(складено автором)

Поліпшення аграрного сектора потребує технічного оновлення, що дозволяє інтегрувати отримані результати у процес виробництва, а також включати у виробництво інноваційні досягнення і зміну складу використовуваних матеріальних ресурсів. Все це можна сприймати як виробничий потенціал, ключові елементи якого представлені у схематичній формі на рис. 6.6.

Виробничий потенціал аграрного формування виражається через обсяг понесених витрат, а також вартість виробленої та проданої продукції. Проблема діагностики виробничого потенціалу, тобто визначення його розміру як з теоретичної, так і з практичної точки зору, є вкрай важливою, оскільки знання про величину виробничого потенціалу підприємства та його складових є необхідною передумовою для

ефективного управління ним. Ефективність технології досягається за рахунок скоординованої взаємодії всіх її етапів, а також швидкості розробки та впровадження у виробничий процес.

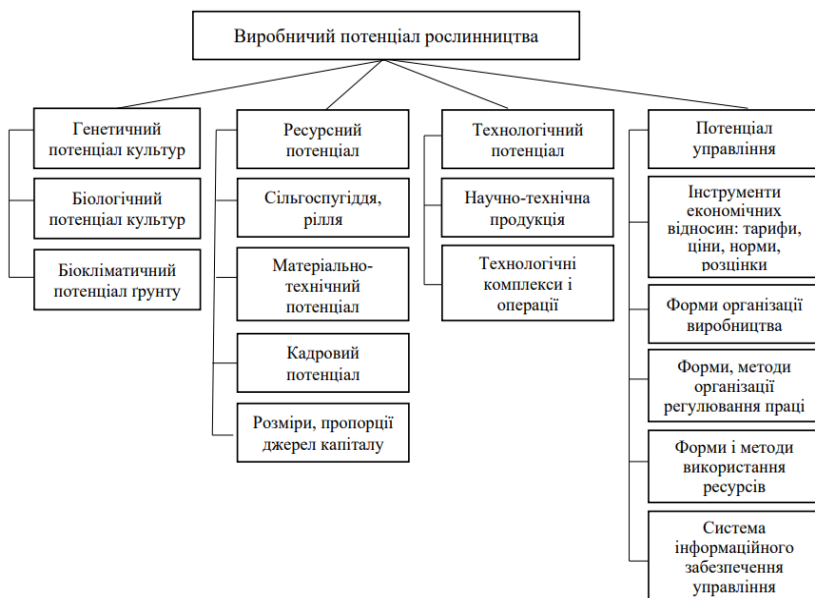


Рис. 6.6. Основні компоненти виробничого потенціалу галузі рослинництва
(складено автором)

У свою чергу, впровадження технологічних інновацій та високий рівень ринкової конкуренції потребують об'єктивної оцінки нових технологій. Можна виділити ключові характеристики ефективності інноваційних технологій (рис. 6.7).

Методологічний підхід до визначення економічної ефективності при виробництві продукції рослинництва повинен дозволяти провести порівняльну оцінку з альтернативними варіантами виробництва такої продукції, а також враховувати всі елементи додаткових витрат, включаючи інвестиційні вкладення та очікувані результати.

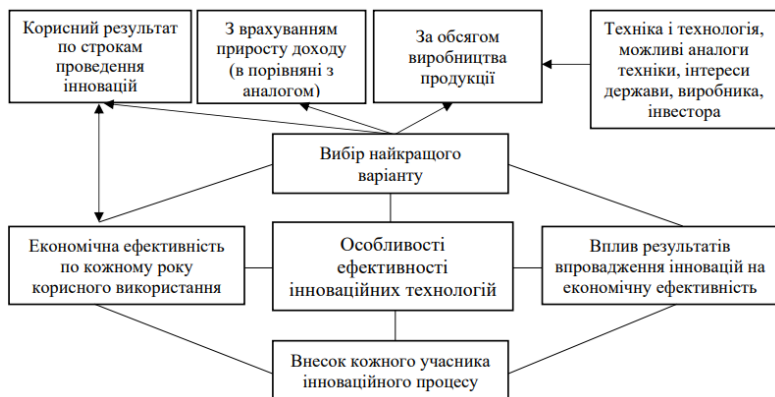


Рис. 6.7. Особливості ефективності інноваційних технологій
(складено автором)

Показники інвестиційної діяльності покликані відображати, наскільки інноваційна технологія може бути ефективно адаптована у сільськогосподарському виробництві та раціональність залучення та освоєння інвестиційних ресурсів. Відстежуючи динаміку зростання врожайності основних культур, слід зазначати, що показники середньої врожайності можуть бути нижчими за потенційні можливості оброблюваних культур через порушення агротехнічних прийомів, зниження обсягів внесення добрив, нестачі та зносу технічних засобів та інші [60].

Рентабельність рослинництва може суттєво знижуватися через непропорційне зростання врожайності, виробничих витрат порівняно з цінами на продукцію галузі.

Високі витрати може бути пов'язані з відставанням у науково-технічному оснащенні, роботою на застарілих технологіях, відсутністю на виробництві високо енергоємної техніки.

Система показників економічної ефективності інноваційних технологій в рослинництві надана для розгляду на рис. 6.8.

Економічна оцінка – ключова функція ефективного менеджменту, яка необхідна для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та успішного розвитку аграрного підприємства.

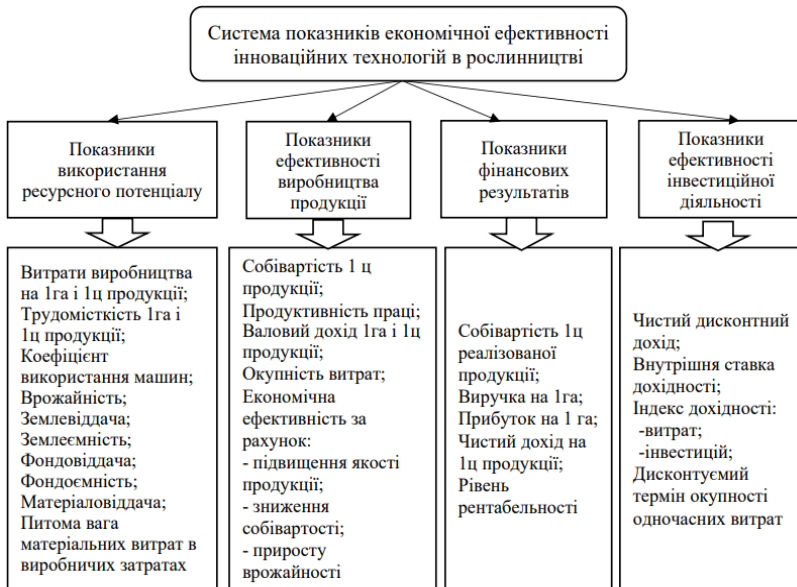


Рис. 6.8. Передбачувана система показників оцінки економічної ефективності інноваційних технологій виробництва продукції рослинництва

В сучасних умовах значно ускладнилося прийняття рішень щодо вибору оптимальної інноваційної технології з безлічі варіантів для аграрного виробництва. Одним із факторів, що сприяють розвитку сільських територій, є розширення відтворення на основі актуальних інновацій.

На основі системи економічних показників ми розробили методику поетапної оцінки економічної ефективності впровадження інноваційної технології у виробництві сільськогосподарської продукції (див. рис. 6.9). Усі етапи взаємопов'язані, і кожному їх відповідає набір економічних показників, дозволяють об'єктивно оцінити ефективність нововведень [56].

Найважливішим критерієм розробки та впровадження інноваційної технології виробництва продукції рослинництва слід вважати розробку організаційно-економічних нормативів.

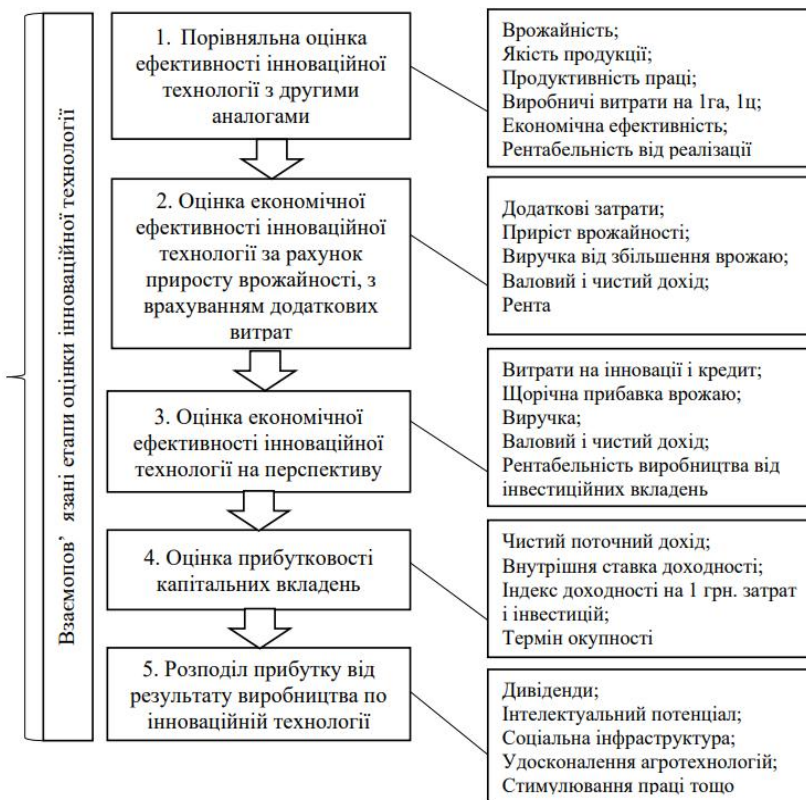


Рис. 6.9. Етапи оцінки, що рекомендуються, і відповідні їм системи показників економічної ефективності інноваційної технології

Відображення економічних критеріїв має відбуватися у структурі прибутку, що досягається шляхом зниження витрат, підвищення доходів від виконаних завдань та уникнення потенційних втрат та збитків завдяки ефективному використанню інвестиційних ресурсів [59].

Критерії наукової ефективності зобов'язані відображати здатність до отримання нових достовірних знань та їх застосування для розробки інноваційних технологій та обладнання, а також надання послуг у сільськогосподарській галузі економіки.

Сукупністю критеріїв соціальної ефективності мають бути охоплені такі показники, як покращення здоров'я та якості життя мешканців сільських територій, підвищення рівня зайнятості, загальної освіти та професійної кваліфікації.

Критерії технічної ефективності покликані дати опис вхідним і вихідним параметрам системи, таким як обсяг і якість інформації, що надходить, малогабаритні та енергетичні характеристики і інші показники [59].

Одним із ключових показників економічної ефективності є чистий дисконтований дохід (ЧДД), який розраховується як сума поточних ефектів за весь період аналізу, приведена до базового року, або як різниця між інтегральними результатами та інтегральними витратами:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (P_t - Z_t) \frac{1}{(1-a)^t}, \quad (6.1)$$

де P , Z , – результати та витрати на кроці розрахунку; T – горизонт розрахунку; a – норма дисконтування.

З ЧДД тісно пов'язаний індекс прибутковості, внутрішня норма прибутковості та термін окупності [57].

Розвиток рослинництва з використанням сучасних технічних засобів, досягнень у селекції та насінництві, а також хімізація сільськогосподарського виробництва висуває підвищені професійні вимоги до організаторів та виконавців технологічних процесів.

Технологічний процес виробництва продукції рослинництва включає операції, які визначаються обраним типом технології.

Сукупність як технологічних, так і фінансових аспектів планування, і навіть оплати праці та ефективності виробничих процесів мають недостатнє обґрунтування, що, в свою чергу, негативно позначається на кінцевих результатах діяльності аграрного підприємства. Головна проблема полягає в тому, що у багатьох сільськогосподарських організаціях не вистачає фахівців, здатних впроваджувати наукові досягнення та передові практики у виробничий процес.

Оцінка ефективності технологій в рослинництві, що полягає у здатності об'єкта приносити корисний результат при призначеному його використанні, є важливим і невід'ємним етапом у розробці, створенні та експлуатації складних технічних систем. Вона потрібна для обґрунтування доцільності розробки, визначення оптимальних параметрів та інших аспектів при веденні технологічних робіт в сільському господарстві.

6.4. Ресурсне забезпечення управління річковими басейнами

Станом на початок 2024 року в Україні започатковуються європейські підходи з інтегрованого управління водними ресурсами. Ця реформа була почата в 2017 році з внесенням відповідних змін до Водного кодексу України, в якому введено як нову термінологію: «басейновий принцип управління – комплексне (інтегроване) управління водними ресурсами в межах району річкового басейну»; так і визначено дорадчий орган який здійснює ІУВР «Басейнова рада – це консультативно-дорадчий орган у межах території річкового басейну, утворений при центральному органі виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері розвитку водного господарства, з метою забезпечення раціонального використання і охорони вод та відтворення водних ресурсів, інтегрованого управління ними».

В 2021 та 2022 роках Урядом були схвалені відповідно Морська та Водна стратегії [61, 62], а головні інструменти реалізації Водної стратегії – плани управління річковими басейнами будуть підготовлені та подані на затвердження Кабінету Міністрів України в серпні 2024 року включаючи й ті райони річкових басейнів, які повністю або ж частково знаходяться під тимчасовою окупацією РФ. За причин зазначеної тимчасової окупації на жаль, поки що неможливе завершення підготовки Плану дій для досягнення та підтримання «доброго» екологічного стану Азовського і Чорного морів на період 2022–2027 років.

Триває підготовка до забезпечення дієвості планів управління річковими басейнами, зокрема Міндовкілля та

Держводагентство напрацювало низку наказів, що уможлиблюють ті чи інші інструменти Водної рамкової директиви, Нітратної директиви та Директиви про очищення міських вод, так наказами Міндовкілля затверджені наступні методики, критерії та інші керівні документи:

– «Про затвердження Методики визначення масивів поверхневих та підземних вод», наказ від 14.01. 2019 р. № 4 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 22.03.2019 р. за № 287/33258);

– «Про виділення суббасейнів та водогосподарських ділянок у межах встановлених районів річкових басейнів», наказ від 26.01.2017 р. № 25 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 14.02.2017 р. за № 208/30076);

– «Про затвердження Методики віднесення масиву поверхневих вод до одного з класів екологічного та хімічного стану масиву поверхневих вод, а також віднесення штучного або істотно зміненого масиву поверхневих вод до одного з класів екологічного потенціалу штучного або істотно зміненого масиву поверхневих вод», наказ від 14.01.2019 р. № 5 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 05.02.2019 р. за № 127/33098);

– «Про затвердження Порядку розроблення водогосподарських балансів», наказ від 26.01.2017 р. № 26 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 17.02.2017 р. за № 232/30100);

– «Про затвердження Переліку забруднюючих речовин для визначення хімічного стану масивів поверхневих і підземних вод та екологічного потенціалу штучного або істотно зміненого масиву поверхневих вод», наказ від 20.02.2017 р. № 45 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 20.02.2017 р. за № 235/30103);

– «Про затвердження програм державного моніторингу вод» наказ від 31.12.2020 р. № 410;

– «Про затвердження Типового положення про басейнові ради», наказ від 26.01.2017 р. № 23 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 17.02.2017 р. за № 231/30099);

– «Про затвердження Порядку визначення популяційного коефіцієнту населеного пункту» наказ від

14.01.2019 р. № 6 (зарєєстровано в Міністерстві юстиції України 05.02.2019 р. за № 125/33096);

– «Про затвердження Критеріїв визначення уразливих та менш уразливих зон», наказ від 14.01.2019 р. № 6 (зарєєстровано в Міністерстві юстиції України 05.02.2019 р. за № 126/33097);

– «Про затвердження Методики визначення зон, вразливих до (накопичення) нітратів», наказ від 15.04.2021 р. № 244 (зарєєстровано в Міністерстві юстиції України 10.06.2021 р. за № 776/36398).

Накази інших міністерств так само, відповідно до їхньої компетенції, спрямовані на впровадження тих чи інших положень директив ЄС. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про затвердження Правил щодо забезпечення родючості ґрунтів і застосування окремих агрохімікатів» від 24.11.2021 р. № 382 (зарєєстровано в Міністерстві юстиції України 14.01.2022 р. за № 34/37370), який є аналогом Кодексу кращої сільськогосподарської практики, що вимагається Директивою Ради 91/676/ЄЕС від 12.12.1991 р. стосовно охорони вод від забруднення, спричиненого нітратами з сільськогосподарських джерел.

Накази Міністерства внутрішніх справ мають на меті введення в дію положень Директиви Європейського Парламенту та Ради 2007/60/ЄС від 23.10.2007 р. про оцінку і управління ризиками затоплення [63, 64].

Низка методичних документів, що стосуються визначення екологічних цілей, розробки програми заходів та виконання аналізу економічної ефективності програми заходів, так само як і проведення економічного аналізу району річкового басейну знаходяться у процесі розробки та затвердження.

За умов, що склалися, головною прогалиною в області спроможності впроваджувати інтегроване управління водними ресурсами є фінансування та бюджетування, адже всі фінансові ресурси України, включаючи й суттєву допомогу США та ЄС йдуть на потреби військової перемоги та повернення до складу України окупованих територій. Водночас, потребує належного опрацювання керівний документ «Економіка та навколишнє

середовище; проблема реалізації Водної рамкової директиви» Стратегії спільної імплементації Водної рамкової директиви (2000/60/ЄС) та подальшого перетворення його в нормативний документ відповідного рівня законодавства України.

Водна стратегія заклала інструменти сталого та інтегрованого управління водними ресурсами, які дозволяють, у тому числі, вчасно виявляти, аналізувати та усувати прогалини в управлінні водними ресурсами. Ціль 5 Водної стратегії приділяє значну увагу аспектам посилення технічних і кадрових спроможностей органів державного управління, вдосконаленню інформаційного забезпечення та управління інформацією, а також покриття витрат за водні послуги, включаючи екологічні та ресурсні витрати.

Аналізуючи відповідність рівня технічного, фінансового та інституційного потенціалу в системах управління водою до характеру проблем та потреб, необхідно взяти до уваги проблеми з фінансуванням, що були вказані вище за текстом. Це безумовно впливає на рівень технічного та інституційного потенціалу, які потребують вдосконалення, особливо те, що стосується здійснення моніторингу вод. Охоплення моніторингом виділених поверхневих водних масивів є неналежним, а підземних водних масивів – незадовільним. Аспекти технічного забезпечення є різними для різних районів річкових басейнів. Так завдяки державному фінансуванню, а також міжнародній технічній допомозі Держводагентству вдалося гарно оснастити 4 лабораторії моніторингу вод, а саме в Івано-Франківську (басейн р Дністер), Вишгороді, поблизу м. Київ (північний басейн Дніпра та його головних приток – Прип'яті та Десни), Слов'янську (басейн р. Сіверський Донець), а також м. Одеса (район річок Причорномор'я та басейн Нижнього Дунаю). Решта районів річкових басейнів забезпечені на незадовільному технічному рівні. Водночас, усі визначені законодавством райони річкових басейнів відчувають проблеми кадрового забезпечення із-за відносно низького рівня зарплат у водній та природоохоронній сфері. Це також є причиною непопулярності зазначених напрямків навчання у вищих навчальних закладах. Зокрема університети, спеціалізовані вищі навчальні заклади відчувають гостру нестачу абітурієнтів при їх

наборі на спеціальності, що пов'язані з управлінням і охороною вод.

В Україні наразі існують поодинокі стимули, що створюють реальну зацікавленість молодих людей, а також людей середнього віку) у створенні кар'єри у сфері водного господарства у державному секторі. Однак, можливості започаткування такої кар'єри існують, зокрема в університетах та інших навчальних закладах України (табл. 6.3).

Таблиця 6.3

Підготовка фахівців з управління водними ресурсами в Україні

№ пп	Назва вищого навчального закладу, факультету або інституту	Випускова кафедра та спеціальність рівня «магістр»
1	2	3
1.	Національний університет «Кієво-Могилянська академія», Факультет природничих наук	Кафедра екології. «Екологія»
2.	Київський державний університет ім. Тараса Шевченка, географічний факультет	Кафедра гідрології та гідро екології. «Гідрологія та інтегроване управління водними ресурсами»
3.	Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Факультет геології, географії, рекреації і туризму	Кафедра гідрогеології. Охорона підземної гідросфери», «Нафтогазова гідрогеологія»
4.	Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, геолого-географічний факультет	Кафедра морської геології, гідрогеології, інженерної геології та палеонтології. «Морська геологія, гідрогеологія та інженерна геологія»
5.	Одеський державний екологічний університет, Гідрометеорологічний інститут	«Менеджмент гідрометеорологічної діяльності», «Гідрологія, океанологія та менеджмент водних ресурсів», «Комплексне управління водними ресурсами»

продовження табл. 6.3

1	2	3
6.	Національний університет водного господарства та природокористування, Інститут енергетики, автоматики та водного господарства	Науки про Землю, управління водними та мінеральними ресурсами, теплоенергетика, гідроенергетика, гідротехнічне будівництво, водна інженерія та водні технології
7.	Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара, Біолого-екологічний факультет	Кафедра загальної біології та водних біоресурсів. «Біологія», «Системна біологія та гідробіоресурси»
8.	Національний університет «Львівська політехніка», Інститут сталого розвитку ім. В.Чорновола	«Екологія та охорона навколишнього середовища», «Прикладна екологія та збалансоване природокористування»
9.	Інші вищі навчальні заклади (ВНЗ) України (загалом за напрямом «Науки про Землю» – 21 ВНЗ; За напрямом «Географія» – 12 ВНЗ; за напрямом «Екологія» – 112 ВНЗ.	

Останні 10 років попит на отримання зазначених спеціальностей неухильно зменшується із-за так званої низької престижності вказаних професій (насамперед за причини низької їх оплати в державних установах та організаціях). Студенти, що отримали ступінь бакалавра, або ж магістра за зазначеними спеціальностями можуть продовжити свій науковий розвиток як у рамках зазначених вище навчальних закладів, так і інших інститутах, наприклад Національної академії наук України, Національної академії аграрних наук України та спеціалізованих галузевих інститутах. Наприклад у підпорядкуванні Міндовкілля знаходяться:

- Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління (м. Київ);
- Український науково-дослідний інститут екологічних проблем (м. Харків);
- Український центр екології моря (м. Одеса).

У підпорядкуванні Державної служби з надзвичайних ситуацій та Національної Академії наук України знаходиться Український гідрометеорологічний інститут (м. Київ).

У підпорядкуванні Держводагентства знаходяться:

– Центр підвищення кваліфікації працівників водного господарства (м. Київ);

– Державний проектно-вишукувальний інститут «Укрпівдендіпроводгосп» (м. Одеса).

Зазначений Центр підвищення кваліфікації працівників водного господарства постійно працює над питаннями підвищення знань співробітників Держводагентства та його територіальних органів. Наприклад в 2023 році в Центрі проходить навчання з питань підготовки планів управління річковими басейнами.

Слід зазначити, що існують поодинокі стимули створення такої кар'єри з точки зору відносно «привабливих» заробітних плат на посадах вищого менеджерського рівня в міністерствах, агентствах та службах. Зокрема, такі заробітні плати є відносно привабливими для посад рівня заступників Міністра, заступників Голови агентства (служби), а також очільників департаментів міністерств. Іншим привабливим напрямом діяльності, що передбачає відносно високу заробітну плату, є занятість в екологічно орієнтованих проектах міжнародної технічної допомоги, а також робота в екологічних неурядових організаціях, які реалізують проекти міжнародної технічної допомоги. І той і інший вид зайнятості, окрім знань професійної орієнтації передбачає гарне володіння іноземними (як правило англійською) мовами.

Незважаючи на активну підготовку ряду нормативних документів, що дозволяють більш повно імплементувати положення Водної рамкової директиви все ж виявлення та усунення прогалин щодо запровадження інтегрованого управління водними ресурсами розпочнеться відразу після прийняття планів управління річковими басейнами та після початку їх реалізації. Окрім тих очевидних наявних прогалин, Водна стратегія (у рамках Цілі 5) ставить завдання з:

– формування нових сучасних підходів до навчання спеціалістів з управління, охорони та відтворення водних ресурсів відповідно до завдань з інтегрованого управління водними ресурсами шляхом вивчення та застосування передового міжнародного досвіду;

– підвищення кваліфікації державних службовців, що працюють у сфері управління, охорони та відтворення водних ресурсів, з питань екологічного, економічного та соціального обґрунтування, підготовки, погодження, схвалення та реалізації водно-орієнтованих інвестиційних проєктів;

– сприяння створенню в Україні відповідного консалтингу на ринку послуг;

Останні два з наведених є важливими для розвитку інвестиційної складової у водній сфері, адже в Україні відзначається відсутність або ж обмеженість експертів, що можуть належно підготувати інвестиційний проєкт, для залучення коштів національних та міжнародних інвесторів. Досягнення поставлених завдань є важливим напрямом посилення так званого «м'якого» потенціалу державного управління.

За результатами впровадження планів управління річковими басейнами необхідно щорічно здійснювати виявлення та усунення прогалів в області спроможності впроваджувати інтегроване управління водними ресурсами, що має бути відображено в річних звітах щодо реалізації Водної стратегії.

Для України, як ймовірно й для західноєвропейських країн, є надзвичайно актуальною розробка простих та водночас надійних інструментів оцінки екологічної вигоди або ж доцільності, які б включали розрахунковий набір соціально-економічних та природоохоронних параметрів. Ціль 5 Водної стратегії також приділяє цьому увагу: «розроблення простих у застосуванні алгоритмів з обрахунку та обґрунтування соціально-економічної доцільності (вигоди) під час виконання завдань з реалізації водної політики, зокрема досягнення цілей водної політики та кількісної оцінки очікуваного екологічного ефекту від її подальшої реалізації; запровадження застосування

таких алгоритмів у рамках експлуатації автоматизованих інформаційних систем». В Україні останніх 5 років відмічено значне зростання електронних послуг, формування зазначеної вище послуги з розрахунку екологічної доцільності (вигоди) є надзвичайно перспективною щодо розвитку природоохоронної інформаційної складової.

Україна потребує негайної інтеграції освітньої сфери до аналогів, що існують в країнах членах ЄС. Вивчення досвіду західноєвропейських вищих навчальних закладів щодо підготовки спеціалістів водного напрямку, перепрофілювання, зміна навчальних програм, запровадження більш витонченої спеціалізації, освоєння навиків застосування сучасних цифрових технологій та технологій штучного інтелекту можуть кардинально змінити престижність професій водно-екологічного спрямування та зробити привабливим цей напрям навчання для абітурієнтів.

Аналогічного перезавантаження потребують навчальні установи, що здійснюють підвищення кваліфікації працівників водної сфери. Необхідно вивчити досвід діяльності аналогічних європейських навчальних закладів та забезпечити їх технічне та кадрове посилення. Для підсилення фінансової стійкості установ, що здійснюють підвищення кваліфікації працівників водної сфери, можливо варто передбачити розробку навчальних програм, що орієнтовані на промислових та сільськогосподарських суб'єктів господарювання та залучати їх до навчання на основі комерційних угод.

Підготовка проектів міжнародної технічної допомоги повинна бути більш вираженою з точки зору необхідності нарощування в Україні «м'якого» потенціалу, а саме вдосконалення «водного» державного управління на всіх його рівнях (державному, басейновому, обласному та місцевому).

Список літератури до розділу 6

1. Ващенко Ю.В. Державне регулювання у сфері енергетики України: адміністративно-правовий аспект : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07 / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2015. 488 с.

2. Кузь В.А. Державне регулювання енергетичної безпеки України в умовах геополітичних загроз : дис. ... д-ра філософії : 281 / Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. Хмельницький, 2024. 245 с.

3. Копанчук В.О., Омельчук Л.В. Сучасні компаративні аспекти державного регулювання паливно-енергетичного сектору в умовах інноваційного розвитку та безпеки. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 17. С. 131-134.

4. Сивицький В. С. Поняття екологічної безпеки: до питання теоретичного обґрунтування // Держава та регіони. Серія: Право. 2022. № 4 (78). С. 275–279. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-338X-2022.4.43>. URL: http://law.stateandregions.zp.ua/archive/4_2022/43.pdf.

5. Мазур І. М. Дефініція поняття «енергетична безпека»: денотативний підхід // Вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. 2013. № 8 (46). С. 302–314. URL: <https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/8-46-13.pdf>.

6. Енергетика під час війни: як системи управління активами надають ефективні рішення для енергетики. Економічна правда : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/29/709143/> (дата звернення: 29.11.2024).

7. Енергетика України у червні 2024 року / Центр Разумкова. Київ, 2024. 21 с.

8. Енергетична система. Міжнародне енергетичне агентство : веб-сайт. URL: <https://www.iea.org/> (дата звернення: 29.11.2024). (дата звернення: 29.11.2024)

9. Енергетична стратегія. Міністерство енергетики України : веб-сайт. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya> (дата звернення: 29.11.2024).

10. Енергетичний баланс України. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL:

https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/energ/en_bal/arh_2012.htm (дата звернення: 29.11.2024).

11. Шидловський А. К., Кавалко М. П. Енергетична безпека як одна із найважливіших складових економічної безпеки: стан забезпечення держави паливно-енергетичними ресурсами та захищеність енергетичного комплексу для нормального функціонування економіки й енергетичної незалежності країни // Економіка та держава. 2020. № 8. С. 15–20. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2020/15.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

12. Світова енергетична рада: World Energy Council. Deciding the Future: Energy Policy Scenarios to 2050. London, 2007. URL: https://www.worldenergy.org/assets/downloads/scenarios_study_online_1.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

13. Міжнародне енергетичне агентство: International Energy Agency (IEA). Defining energy access: 2020 methodology. URL: <https://www.iea.org/articles/defining-energy-access-2020-methodology> (дата звернення: 29.11.2024).

14. Денчев К. Економічна безпека для країн-імпортерів: забезпечення надійності енергопостачання, диверсифікація джерел постачання енергоресурсів, гарантування безпеки енергетичної інфраструктури // Вісник економічних наук України. 2019. № 4. С. 57. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/4_2019/13.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

15. Морозов В. В. Енергетична безпека: надійне і безперебійне забезпечення споживачів електричною та паливною енергією // Економіка та держава. 2012. № 5. С. 28.

16. Грязнов Л. Енергетична безпека ринкової економіки: забезпеченість економіки паливно-енергетичними ресурсами за умов, що дозволяють відтворення у галузях ПЕК і створення доданої вартості // Економічний часопис-XXI. 2013. № 11–12. С. 15–18.

17. Микитенко В. В. Енергетична безпека як система поєднання потенціалів: економічного, політичного, технічного тощо // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – 2014. – № 3 (42). – С. 41.

18. Земляний М. Г. Енергетична безпека країни: стан захищеності від загроз енергетичного характеру // *Економіка і прогнозування*. 2016. № 2 (24). С. 61.

19. Сухін Є. І. Енергетична безпека держави: здатність забезпечити надійне, екологічно прийнятне та достатнє енергозабезпечення // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Економіка*. 2018. № 9 (204). С. 9.

20. Жаровська І. Захист екологічних прав: теоретичний та практикологічний характер. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2022. № 1(33). С. 41-46.

21. Boyle A. Human Rights or Environmental Rights? A Reassessment. *Fordham Environmental Law Review*. 2008. Vol. 18, No. 3. P. 471-511. URL: <http://www.heinonline.org.ezproxy.webfeat.lib.ed.ac.uk/HOL/Page?handle=hein.journals/frdmev18&collection=journals&index=&id=477> (дата звернення: 29.11.2024).

22. Краснова М.В., Краснова Ю.А. Реалізація та захист екологічних прав громадян: теоретико-правові аспекти: наукове видання / М. В. Краснова, Ю. А. Краснова. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 148 с.

23. Краснова М.В., Краснова Ю.А. Реалізація та захист екологічних прав громадян: теоретико-правові аспекти. *Право України*. 2021. № 4. С. 123-138.

24. Балюк Г.І., Власенко Ю.Л., Ковальчук Т.Г. Екологічні права громадян України: міжнародні та європейські стандарти і вітчизняні проблеми. *Екологічне право*. 2018. № 3-4. С. 9-21.

25. Кузь В.А. Енергетична безпека держави в умовах посилення глобалізаційних процесів. *Університетські наукові записки*. 2023. № 3-4 (93-94). С. 18-29.

26. Андрейцев В. І., Хряпінський П. В. Екологічні права та їх вплив на захист основних прав людини в умовах сучасних екологічних викликів // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Юридичні науки*. 2023. № 4 (136). С. 45–50. URL: <https://journals.urau.ua/journal-vjhr/article/view/312885> (дата звернення: 29.11.2024).

27. Битяк О. Ю. Енергетичне право України: правові основи регулювання ядерної енергетики та альтернативних джерел енергії // *Право України*. – 2022. – № 7. – С. 102–108.

28. Башинська Ю. В. Організаційно-економічні засади використання альтернативних джерел енергії на регіональному рівні // Економіка і регіон. 2021. № 3 (82). С. 57–63.

29. Гетьман А. П., Костицький В. В. Доктрина екологічного права та законодавства України: монографія. – Харків: ТОВ «Оберіг», 2019. – 336 с.

30. Харитоновна Т., Григор'єва Х. Доктрина правового регулювання альтернативної енергетики в Україні: сучасні тенденції розвитку // Правовідносини у сфері використання альтернативних джерел енергії: науковий збірник / за ред. Т. Харитонової, Х. Григор'євої. Дніпро: ДНУ, 2023. С. 40–50.

31. Гоштинар С. В. Термінологія та визначення у сфері альтернативних джерел енергії: вплив на політику та стратегію // Науковий вісник Ужгородського університету: Серія «Економіка». 2022. № 4 (96). С. 41–45.

32. Гафурова О. Ю. Державна підтримка сектору біоенергетики: аспекти та виклики інноваційного розвитку агросфери України // Amazonia Investiga. 2020. Том 9, № 25. – С. 15–23. URL: <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/1022> (дата звернення: 29.11.2024).

33. Kispotta A., Agnihotri K. Effect of Globalization on National Security // International Journal of Research Publication and Reviews. – 2024. – Vol. 5, No. 4. – С. 7190–7193. URL: <https://ijrpr.com/uploads/V5ISSUE4/IJRPR25669.pdf> (дата звернення: 29.11.2024).

34. Globalization and the dynamics of national security in the 21st century // LWATI: A Journal of Contemporary Research. – 2024. URL: <https://www.ajol.info/index.php/lwati/article/view/268163>.

35. Impact of Globalization on National Security // Academia.edu. – 2019. – URL: https://www.academia.edu/81474622/Impact_of_Globalization_on_National_Security (дата звернення: 29.11.2024).

36. Jothi B. Implications of Globalisation on National Security // LinkedIn Pulse. – 2023. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/implications-globalisation-national-security-jothi-b-ph00c>. (дата звернення: 29.11.2024).

37. Тараєвська Л.С. Складові енергетичної безпеки та критерії оцінки // Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 372–

377. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/65.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

38. Лойко Л. В. Частка джерел енергії у загальному споживанні енергії в світі // Економіка і суспільство. 2022. № 8. С. 65–72. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/65.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

39. Кабмін ухвалив Стратегію енергетичної безпеки до 2025 року // Укрінформ. – 2021. – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3292047-kabmin-uhvaliv-strategiu-energetichnoi-bezpeki-do-2025-roku.html>

40. Законодавчі зміни у сфері енергетики України // European Business Association. 2023. URL: <https://eba.com.ua/ua/zakonodavchi-zminy-u-sferi-energetyky-ukrayiny/> (дата звернення: 29.11.2024).

41. BDO в Україні. Законодавчі зміни у сфері енергетики України // BDO Insights. – 2024. – URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/legislative-changes-in-the-energy-sector-of-ukraine> (дата звернення: 29.11.2024).

42. Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Бобро Д. Г. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування: аналітична доповідь / за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2020. 178 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-12/sukhodolia_energy_security_sayt-1.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

43. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівля України від 29.10.2013 р. № 1277. Верховна Рада України. Законодавство України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 29.11.2024).

44. Кузьмин В. М. Формування системи моніторингу рівня енергетичної безпеки регіону. Інфраструктура ринку. Вип. 5. 2017. С. 145–148.

45. Енергоемність за 2007–2021 роки. Енергетичний баланс України. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/energ.htm (дата звернення: 29.11.2024).

46. GfK Center. (2024). Analysts expect Ukraine's GDP to increase to \$200 bln in 2025. Retrieved from

<https://gmk.center/en/posts/analysts-expect-ukraines-gdp-to-increase-to-200-bln-in-2025/> (дата звернення: 29.11.2024).

47. UkraineInvest. (2025). Energy sector in Ukraine. Retrieved from <https://ukraineinvest.gov.ua/en/industries/energy/> (дата звернення: 29.11.2024).

48. Atlantic Council. (2024). Ukraine can unleash energy investment even amid war. Retrieved from <https://www.atlanticcouncil.org/content-series/global-energy-agenda/ukraine-can-unleash-energy-investment-even-amid-war/> (дата звернення: 29.11.2024).

49. International Energy Agency. (2024). Ukraine Energy Profile. Retrieved from <https://iea.blob.core.windows.net/assets/ac51678f-5069-4495-9551-87040cb0c99d/UkraineEnergyProfile.pdf> (дата звернення: 29.11.2024).

50. International Energy Agency. (2024). Ukraine Energy Profile: Energy Security. Retrieved from <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile/energy-security> (дата звернення: 29.11.2024).

51. Індекс прозорості енергетики України. URL : <https://index.uaenergy.org/> (дата звернення: 29.11.2024).

52. Індекс прозорості енергетики. Воєнний випуск 2022. URL : https://index.ua-energy.org/assets/files/dixi_index_2022_final.pdf (дата звернення: 29.11.2024).

53. Кузь В.А. Енергетична безпека України: оцінка прозорості та ефективності функціонування енергетичного сектору: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2024. 245 с.

54. Руда, М. В., & Мазурик, М. М. (2021). Співпраця України та ЄС у сфері сталого розвитку: огляд перспектив. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 3(1), 204-211.

55. Екологічні наслідки війни Росії в Україні. Огляд за березень 2024 року. Електронне видання. <https://uwecworkgroup.info/uk/environmental-consequences-of-russias-war-in-ukraine-review-march-2024/>

56. Інноваційні ресурсозберігаючі технології: ефективність в умовах різного фінансового стану агроформувань: [монографія]; за ред. проф. Г. Є. Мазнева. Харків: Вид-во «Майдан», 2015. 592 с.

57. Системи сучасних інтенсивних технологій у рослинництві: підручник. С. М. Каленська, Л. М. Єрмакова, В. Д. Паламарчук, І. С. Поліщук, М. І. Поліщук. Вінниця: ФОП Рогальська І. О., 2015. 448 с.

58. Технологія виробництва продукції рослинництва: навч. посібник / А. О. Рожков, Е. М. Огурцов, А. М. Свиридов й ін.; за ред. А. О. Рожкова. Х.: Майдан, 2016. 550 с.

59. Мікуліна, М. О.; Поливаний, А. Д.; Бондаренко, В. В.. Техніко-економічна оцінка використання систем і технології в рослинництві. In: The 8 th International scientific and practical conference "Science and technology: problems, prospects and innovations"(May 11–13, 2023) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2023. 522 p. 2023. p. 18–22.

60. Джупина Ю.І. Матеріально-технічна база сільськогосподарських підприємств України: значення, стан та перспективи розвитку / *Агроінком*. 2016. № 3/4. С. 5–7.

61. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Водної стратегії України на період до 2050 року» від 9 грудня 2022 р. № 1134-р.

62. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Морської природоохоронної стратегії України» від 11 жовтня 2021 р. № 1240-р.

63. Наказ Міністерства внутрішніх справ від 17.01.2018 р. № 30 «Про затвердження Методики попередньої оцінки ризиків затоплення» (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 07.02.2018 р. за № 153/31605).

64. Наказ Міністерства внутрішніх справ від 28.02.2018 р. № 153 «Про затвердження Методики розроблення карт загроз і ризиків затоплення», (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 22.03.2018 р. за № 350/31802).

Наукове видання

**Фінансово-економічна політика
в контексті інноваційного
розвитку України**

Частина 5

Монографія

*До 20-річчя кафедри фінансів
та економічної безпеки*

Керівник видавничих проєктів: Ястребов А.О.
Друкується в авторській редакції
Дизайн обкладинки: Тишківська Н.М.

Підписано до друку 20.12.2024 р.
Формат 60×84 1/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Умовн. друк. аркушів — 25,11.
Обл.-вид. аркушів — 18,92.
Тираж 300 прим.

ТОВ «Видавничий дім «КОНДОР»
Свідоцтво серія ДК № 5352 від 23.05.2017 р.
03067, м. Київ, вул. Гарматна, 29/31
тел./факс (044) 408-76-17, 408-76-25
www.condor-books.com.ua