

ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

Збірник наукових праць

№ 7-8 (308-309), 2023

Виходить 10-12 разів на рік 5-6 випусків • Заснований у грудні 1994 р.

Одеса
2023

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Головний редактор

Коваленко Вікторія Володимирівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

Заступники головного редактора

Слатвінська Марина Олександрівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна,

Літвінов Олександр Сергійович, доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна,

Технічний редактор

Кулікова Єлизавета Олександрівна, викладач, фахівець I категорії, Одеський національний економічний університет, Україна

Амброзі Маріан Маріанович кандидат філософських наук, доцент, Коледж міжнародного бізнесу ISM Словаччина в Пряшеві (Словаччина), Андрашик Ладислава доктор технічних наук, професор, Словацький технологічний університет (Словаччина), Божинова Маріяна доктор екон. наук, професор, Академія економіки ім. Д. А. Ценова, Республіка Болгарія, Бухтіарова Аліна Геннадіївна кандидат екон. наук, доцент, Сумський державний університет, Україна, Валігура Володимир Андрійович кандидат екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Васильчишин Олександра Богданівна доктор екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна, Гончаренко Олена Миколаївна доктор екон. наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Гудзь Україна, Горняк Ольга Василівна доктор економічних наук, професор, Одеський національний університет ім. І.І.Мечникова, Україна, Горовий Дмитро Анатолійович доктор екон. наук, професор, Харківський технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна, Гросу Вероніка доктор економічних наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Гудзь Тетяна Павлівна доктор екон. наук, доцент, Вищий навчальний заклад Укоопспілки, Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна, Даниліна Світлана Олексіївна кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Ермакова Ольга Анатоліївна доктор екон. наук, професор, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Жаворонок Артур Віталійович кандидат екон. наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Жердецька Лілія Вікторівна доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Заротіадіс Грігоріс кандидат екон. наук, доцент, Університет Аристотеля в Салоніках, Греція, Збрицька Тетяна Петрівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Зеленка Владімір кандидат екон. наук, доцент, Вища школа економіки у Празі, Чеська Республіка, Кетнерс Карліс доктор екон. наук, професор, Банківська вища школа бізнесу і фінансів, Латвійська Республіка, Кузіна Руслана Віліївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Кузнецова Інна Олексіївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Лайко Олександр Іванович доктор екон. наук, старший науковий співробітник, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Лоханова Наталія Олексіївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Маркс-Бельська Рената кандидат екон. наук, доцент, Вармінсько-Мазурський університет в Ольштині, Республіка Польща, Меджибовська Наталія Семенівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Мельник Леонід Васильович доктор екон. наук, доцент, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна, Міхальчук Камелія-Каталіна, кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Мурушудлі Фахри Фуад огли доктор філософії з економіки, докторант кафедри фінансів і фінансових інститутів Азербайджанського державного економічного університету (Азербайджан), Нездоймінов Сергій Георгійович кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Онищенко Світлана Володимирівна доктор екон. наук, професор, Національний Університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка, Україна, Пантелеєва Наталія Миколаївна доктор екон. наук, професор, Черкаський науково-навчальний інститут Університету банківської справи, Патлатой Олександр Євгенович кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Семенова Валентина Григорівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Сергеева Олена Степанівна кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Слободяник Юлія Борисівна доктор екон. наук, професор, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Україна, Сментина Наталія Валентинівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Тульвінські Міхаела кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Уханова Інна Олегівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Шелудько Сергій Андрійович, кандидат екон. наук, доцент, провідний фахівець Департаменту оцінки та заставних операцій ПАТ АБ "Південний", Україна, Школьник Інна Олександрівна доктор економічних наук, професор, Сумський державний університет, Україна

<p>Міжнародна представленість та індексація: Index Copernicus International (ICV 2021: 75.22). Google Scholar (h-індекс - 10). Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef. Dimensions. Реферативна база даних «Україніка наукова». Український реферативний журнал «Джерело». Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. Електронний репозитарій Одеського національного економічного університету.</p>	<p>Засновник та видавець: Одеський національний економічний університет Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації: Серія KB № 20991-10791 ПР від 18 серпня 2014 р. (перереєстрація) Включено до категорії «Б» в «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі наказу Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 р. № 886</p> <p>Адреса редакції та видавця: 65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110, Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (+38048) 777-89-16 e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua web-site: http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php</p> <p>© Одеський національний економічний університет, 2023</p>
--	---

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Зачосова Наталія	
Економічна поведінка та економічна безпека молоді у період війни: вплив тайм-менеджменту та самоменеджменту на економічні рішення.....	7

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Вараксіна Олена, Жовнір Віталій	
Проблематика антикризового управління підприємством у сучасних реаліях.....	20
Котковський Володимир, Москаленко Василь, Дробчак Алла	
«Зелене» відновлення як шлях післявоєнної відбудови України.....	26
Погорелова Тетяна, Гузинська Аліна	
Економічний розвиток України та його дискримінантний аналіз.....	34
Цимбал Людмила, Унінець Ірина	
Секторально-просторова специфіка становлення та розвитку українського смарт бізнесу.....	42
Чернишова Лілія, Бершадська Олександра	
Концептуальні засади впровадження сучасних інформаційних технологій в управлінську діяльність підприємства.....	49

АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Рудницький Василь	
Організаційні засади формування аудиторської документації.....	58
Хомуляк Тарас, Любенко Андрій	
Особливості аудиту фінансової звітності, складеної за міжнародними стандартами фінансової звітності.....	63

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Жердецька Лілія, Чепразова Діана	
Монетарна політика Національного Банку України: етапи розвитку та сучасний стан.....	68
Коваленко Вікторія, Сергєєва Олена	
Конкурентоспроможність регіональних банківських систем світу.....	76
Лапіна Ірина, Кравченко Оксана, Кула Марина	
Методичні основи фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	86

МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Єрмаков Максим, Карпенко Оксана	
Корпоративна соціальна відповідальність підприємств в Україні.....	98
Когут Ірина, Деркуца Ольга, Фальшовник Олексій	
Сучасні інформаційні технології в управлінні консалтинговим бізнесом.....	106
Кузнецова Інна	
Стратегічне управління підприємством на засадах ресурсного підходу.....	113
Кузнецова Інна, Кузнецов Віталій	
Технологія управління контентом сайту на засадах процесного підходу.....	118
Чернишова Лілія, Бондар Катерина, Красіловська Людмила	
Проблеми відтворення кадрового потенціалу в регіонах, які найбільше постраждали внаслідок війни.....	126

МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Максимець Олена, Антосевич Іван	
Дослідження імплементації підходів корпоративної соціальної відповідальності (ксов) та їх впливу на фінансові результати та конкурентоспроможність у компаніях лісового сектору.....	134
Онищенко Світлана, Глушко Аліна	
Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємств у сучасних умовах.....	145

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Грод Михайло, Резнікова Наталія	
Циркулярна економіка у концепті сталого розвитку: парадокси міжнародного макроекономічного середовища та фінансування зеленого зростання.....	155
Рецензія.....	167

ISSN 2409-9260 (Print)
ISSN 2415-3869 (Online)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
ALL-UKRAINIAN ASSOCIATION OF YOUNG SCIENTISTS

SCIENTIFIC BULLETIN
of Odessa National Economic University
Collection of Scientific Works

№ 7-8 (308-309), 2023

Published 10-12 times a year (5-6 issues) • Founded in December 1994

Odessa
2023

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief

Kovalenko Victoria, D.Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odessa National University of Economics, Ukraine

Deputies of Editor-in-Chief

Slatvinska Maryna, Dr. Sc. (Econ.), Prof, Odessa National Economic University, Ukraine,

Litvinov Oleksandr, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine,

Proofreader editor

Kulikova Yelizaveta, lecturer, specialist of the 1st category, Odessa National Economic University, Ukraine

Ambrose Marian Cand. Sc. (Phil.), Assoc. Prof., College of International Business ISM Slovakia in Prešov (Slovakia), Bozhinova Mariyana, Dr. Sc. (Econ.), Prof., D.A. Tsenov Academy of Economics, Republic of Bulgaria, Bukhtiarova Alina, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Sumy State University, Ukraine, Valihura Volodymyr, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, Vasylychshyn Alexandra, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, Goncharenko Olena, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Gorovyi Dmytro, Doctor of Economics, Professor, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine, Grosu Veronica Dr. Sc. (Econ.), Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, (Suceava, Romania), Hudz Tetiana, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Poltava University of Economics and Trade, Ukraine, Ermakova Olga, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Institute of Market Problems And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, Zhavoronok Artur Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Yuriy Fedkovych National University, Ukraine, Zherdetska Liliia, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Zarotiadis Grigoris Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof. Aristotle University of Thessaloniki, Greece, Zbritskaya Tatiana Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Zelenka Vladimir, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of economics Prague, Czech Republic, Ketners Karlis, Dr. Sc. (Econ.), Prof., BA School of Business and Finance, Republic of Latvia, Kuzina Ruslana Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Kuznetsova Inna, Doctor of Economics, Professor, Head Department of Management, Odessa National Economics University, Ukraine, Laiko Oleksandr, Dr. Sc. (Econ.), Senior Scientific Associate, Institute of Market Problems And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, Lokhanova Nataliia, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Marks-Bielska Renata, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland, Medzhibovcka Nataliia Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Melnik Leonid Vasyliovych Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., National University of Water Management and Environmental Sciences, Ukraine, Mikhalchuk Kamelia-Katalina, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), Murshudli Fakhri Fuad Ph.D. (Econ.), Doctoral student of the Department of finance and Financial Institutions, Azerbaijan State University of Economics, Azerbaijan, Nezdoymynov Sergii Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Onyshchenko Svitlana, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine, Panteleeva Nataly Dr. Sc. (Econ.), Prof., Cherkasy Research and Training Institute of the University of Banking, Ukraine, Semenova Valentyna, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Slobodianyk Yuliia, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Ukraine, Smentyna Nataliia, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Tulvinschi Mikhaela Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), Ukhanova Inna Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Khomutenko Alla, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Ciubotariu Marius Cand. Sc. (Econ.), lecturer, Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), Shykina Olga Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Sheludko Sergii, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, Shkolnik Inna D.Sc. (Economics), Professor, Sumy State University, Ukraine

<p>International Abstracting and Indexing: Index Copernicus International (ICV 2021: 75.22). Google Scholar (h-index - 10). Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef. Dimensions. Reference database «Ukrainika Naukova». Ukrainian abstract journal «Dzherelo». Vernadsky National Library of Ukraine. Electronic repository of the Odessa National Economic University.</p>	<p>Founder and publisher: Odessa National Economic University Certificate of State Registration of the Print Media: Series KV No. 20991-10791PR dated August 18, 2014 (re-registration) Included in the category "B" in the "List of scientific professional publications of Ukraine" in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Sciences and Candidate of Sciences can be published on the basis of the direction of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020 № 886 Editorial and publisher address: 18, Hoholia str., room 110, Odessa, 65082, Odessa National Economic University, Scientific and editorial department, tel. (*38048) 777-89-16 e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua website: http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php © Odessa National Economic University, 2022</p>
---	---

CONTENTS

ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Zachosova Nataliia Economic behavior and economic security of youth during war: the influence of time management and self-management on economic decisions.....	7
--	---

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

Varaksina Olena, Zhovnir Vitalii Problems of anti-crisis management in the contemporary realities.....	20
Kotkovskiy Volodymyr, Moskalenko Vasyl, Drobchak Alla "Green" recovery as a way of post-war reconstruction of Ukraine.....	26
Pohorielova Tetiana, Guzynska Alina Economic development of Ukraine and its discriminant analysis.....	34
Tsymbal Liudmyla, Uninets Iryna Sectoral and spatial specificity of the establishment and development of ukrainian smart business.....	42
Chernyshova Lilia, Bershadska Oleksandra Conceptual foundations of implementation of modern information technologies in the management activities of an enterprise.....	49

ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION

Rudnytsky Wasyl Organizational principles of audit documentation formation.....	58
Homulyak Taras, Lyubenko Andriy Features of the audit of financial reporting according to international standards of financial reporting.....	63

FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Zherdetska Liliia, Cheprazova Diana Monetary policy of the National Bank of Ukraine: stages of development and current state.....	68
Kovalenko Victoria, Serhieieva Olena Competitiveness of the world regional banking systems.....	76
Lapina Iryna, Kravchenko Oksana, Kula Maryna Methodical basis of financial planning of the enterprise's external economic activities.....	86

MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION

Yermakov Maksym, Karpenko Oksana Corporate social responsibility of enterprises in Ukraine.....	98
Kogut Irina, Derkutsa Olha, Falshovnyk Olexii Modern information technologies in consulting business management.....	106
Kuznetsova Inna Strategic management of the enterprise on the basis of the resource approach.....	113
Kuznetsova Inna, Kuznetsov Vitaly Management technology of site content on the basis of the process approach.....	118
Chernyshova Lilia, Bondar Katerina, Krasilovska Ludmila Problems of restoration of personnel potential in the regions which were most suffered as a consequence of the war.....	126

MARKETING, ENTEPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES

Maksymets Olena, Antosevych Ivan Corporate social responsibility (csr) approaches implementation, their impact on financial results and competitiveness of forest sector enterprises.....	134
Onyshchenko Svitlana, Hlushko Alina Information and analytical support of financial security of enterprises in modern conditions.....	145

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Grod Myhailo, Reznikova Nataliia Circular economy in the concept of sustainable development: paradoxes of the international macroeconomic environment and financing green growth.....	155
Review.....	167

~ ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ ~

УДК 330.1

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-7-19

ECONOMIC BEHAVIOR AND ECONOMIC SECURITY OF YOUTH DURING WAR: THE INFLUENCE OF TIME MANAGEMENT AND SELF- MANAGEMENT ON ECONOMIC DECISIONS

Nataliia V. Zachosova, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Public Service, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine
e-mail: natazachosova@gmail.com
ORCID ID:0000-0001-8469-3681

Abstract. *The purpose of the study is to reveal the characteristics of the economic behavior of young people and their intentions to ensure their own economic security during the war, as well as to establish the vectors of influence of time management and self-management on making timely and rational economic decisions by young people. Method. To obtain the author's conclusions and proposals, not only the method of content analysis of available information resources, primarily digital ones containing the most relevant data, but also the results of a survey of Ukrainian youth, which allowed obtaining factual material to confirm or refute the author's hypotheses, will be used. A graphic method is used to visualize digital materials and intermediate conclusions, as well as synthesis and generalization methods to form conclusions and recommendations. Results. The foundations of the concept of economic behavior of young people in the conditions of military operations have been formed. A survey of youth was conducted regarding the motives of economic behavior. A map of risks for the state of economic security of residents in war conditions has been developed. Scientific novelty. A set of measures to influence the economic behavior of young people is proposed, which can lead them to make decisions aimed at achieving and maintaining a high level of individual economic security. The hypothesis about how effective self-management and rational time management can influence the economic behavior of young people and the state of their economic security has been tested. The basics of the strategy of preserving the human capital and intellectual potential of the state by promoting the increase in the level of economic and financial literacy of the youth and the population are proposed. Practical importance lies in the possibility of using the results of the conducted analytical research to adjust the economic mood of the population during the post-war recovery of Ukraine's economy.*

Keywords: *economic behavior; economic security; war; time management; self-management; personnel potential; intellectual capital.*

ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА МОЛОДІ У ПЕРІОД ВІЙНИ: ВПЛИВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА САМОМЕНЕД- ЖМЕНТУ НА ЕКОНОМІЧНІ РІШЕННЯ

Зачосова Н.В., доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна
e-mail: natazachosova@gmail.com
ORCID ID:0000-0001-8469-3681

Анотація. *Мета дослідження полягає у виявленні особливостей економічної поведінки молоді та її намірів щодо забезпечення власної економічної безпеки у період війни, а також у встановленні векторів впливу тайм-менеджменту та самоменеджменту на прийняття молодими людьми своєчасних і раціональних економічних рішень. Методика. Для отримання авторських висновків і пропозицій буде використано не лише метод контент-аналізу доступних інформаційних ресурсів, у першу чергу цифрових як таких, що містять найбільш релевантні дані, але і результати опитування української молоді, які дозволили отримати фактологічний матеріал для підтвердження або спростування авторських гіпотез. Застосовано графічний метод для візуалізації цифрового матеріалу та проміжних висновків, а також методи синтезу та узагальнення для формування висновків і рекомендацій. Результати. Сформовано основи концепції економічної поведінки молодих людей в умовах військових дій. Проведено опитування молоді щодо мотивів економічної поведінки. Розроблено карту ризиків для стану економічної безпеки жителів в умовах війни. Наукова новизна. Запропоновано набір заходів впливу на економічну поведінку молодих людей, здатних схилити їх до прийняття рішень, орієнтованих на досягнення та утримання високого рівня індивідуальної економічної безпеки. Перевірено гіпотезу щодо того, яким чином ефективний самоменеджмент і раціональне управління часом можуть впливати на економічну поведінку молодих людей та стан їх економічної безпеки. Запропоновано основи стратегії збереження кадрового капіталу та інтелектуального потенціалу держави шляхом сприяння підвищенню рівня економічної та фінансової грамотності молоді та населення.*

Практична значимість полягає у можливості використання результатів проведеного аналітичного дослідження для коригування економічних настроїв населення у період післявоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: економічна поведінка, економічна безпека, війна, тайм-менеджмент, самоменеджмент, кадровий потенціал, інтелектуальний капітал.

JEL Classification: D110, D910, J100.

Problem statement. The study of economic behavior has been taking place in the field of scientific research by world-renowned scientists for a long time. Behavioral economics is such an urgent issue that the study of its various aspects became a prerequisite for awarding the Nobel Prize. At the same time, now in Ukraine we feel such conditions for the social and economic life of the population that could not be explored in peacetime. With the beginning of a full-scale war, the economic behavior of people, who found themselves under new, unpredictable and unforeseeable risks, underwent changes. Within the scope of this study, an attempt was made to establish the conceptual foundations of the economic behavior of young people, as the most vulnerable category of the population under normal conditions of life, and without a doubt, during the war.

It is planned to raise the issue of ensuring the economic security of young people, because their financial state is now characterized by violations of savings, financial resources and strong dependence on parents or other parents or sponsors. At the same time, since the beginning of the war, a large number of families remain separated geographically, parents and children do not have the opportunity to communicate closely and to help each other financially due to the loss of the main sources of income. Therefore, arises the issue of stimulating the economic activity of young people, first of all, through the mechanisms of official employment, increasing the level of financial literacy, the ability to make rational, safety-oriented economic decisions based on the analysis of available information and taking into account the resources available for use and investment.

Personal time management and self-management have a significant impact on the economic behavior and economic security of young people. The era of the digital economy, learning and working in online formats, first because of a global pandemic and then through a full-scale war, has led to the awareness and feeling of importance of professional discipline and the ability to organize one's own time, workplace, schedule in order to have the ability to work effectively in remote teams and to receive the income necessary for a normal economic life. Therefore, it is important to understand what features self-management and time management can bring to the behavior of young people, and to offer opportunities for using their practices to achieve a state of individual economic security.

Analysis of recent research and publications. This publication is a continuation of the research started in the article "Economic behavior and economic security of an individual in the conditions of war risks" [1]. Its theoretical basis is built on the publications of such domestic scientists as Bazetska H. I., who studies economic behavior in conditions of uncertainty [2], Kononovych T. O., Nepokupna T. A., Myasoid K. P., who compare economic behavior and decision-making [3]. In attempts to find the ways to use technologies and methods of self-management and time management to solve the problem of ensuring individual economic security, we used the works of the modern researchers such as Suduk O. Yu., who defines the conceptual foundations of self-management and life management [4] and considers self-management an element of forming an effective personality brand [5], Boyko E. O., Pavlenko O. P., Sirenko I. V., Nadtochii I. I., Rakipov V. R., which established the features of the self-management of the leader of public administration and local self-government in the conditions of a digital society [6], Zhukovska A. Yu., who offers modern methods and technologies of time management [7] and specifies the methods of planning and distributing tasks in time management [8], Budnik M. M., Dronova D. S., in whose research the connections between time management and modern technologies are established [9], Ratushnyak O. H., Lyaluk O. H., Podolyanchuk K. V., who offer the scientific community the results of an analysis of the use of time management methods by modern youth [10], Boryshkevich I. I., Zhuk O. I., Pyatnychuk I. I., who insist on the use of basic time management tools to increase personal efficiency [11], Zakusylo T. M., Mesyura V. I., who are involved in the development of the structure of information technology of personal time management organization [12].

Separation of previously unresolved parts of the overall problem. The economic behavior of young people in the conditions of the wartime economy has not been studied before in the scientific and applied fields. At the same time, to support the national economy and for its post-war recovery, investments, an increase in the level of demand for domestic goods and services, an increase in the volume of financial settlements, payment turnover – and other manifestations of the activity of the economic behavior of the population are needed. Thus, the economic behavior of the people will largely determine how quickly the national economy will recover. And until the

peculiarities, characteristics and economic attitudes of Ukrainians are known for sure, it will not be possible to predict whether the economy of Ukraine will have an internal source of investment. On the other hand, for many of our compatriots, the source of income and satisfaction of current needs is financial assistance from international organizations or the governments of the countries that have become a place of temporary stay for them. The term of such assistance will eventually expire, and then the model of economic behavior will have to be adjusted in the direction of increasing the amount of financial income from active sources of profit. The question of the impact of time management and self-management on the process of ensuring a person's own economic security is also unexplored. Only since the beginning of periodic air strikes that paralyze the work of businesses and budget organizations, blackouts that have caused numerous bankruptcies and the appearance of an army of unemployed, the importance of the ability to rationally plan and use one's time and develop the ability to self-organize has become obvious to many people.

To obtain the author's conclusions and proposals, not only the method of content analysis of available information resources, primarily digital ones containing the most relevant data, but also the results of a survey of Ukrainian youth, which allowed obtaining factual material to confirm or refute the author's hypotheses, will be used.

Aim of the research consists in identifying the peculiarities of the economic behavior of young people and their intentions to ensure their own economic security during the war, as well as in establishing the vectors of influence of time management and self-management on the adoption of timely and rational economic decisions by young people. Realization of the set goal requires solving the following important tasks: to form the foundations of the concept of economic behavior of young people in the conditions of military operations; to conduct a survey of young people regarding the motives of their economic behavior, incentives for making certain economic decisions and factors that prevent them from taking on additional economic risks that can reduce the level of individual economic security; to develop a risk map for the state of personal economic security in the conditions of war; to offer a set of measures to influence the economic behavior of young people, able to lead them to make decisions aimed at achieving and maintaining a high level of individual economic security; to test the hypothesis about how effective self-management and rational time management can influence the economic behavior of young people and the state of their economic security; to offer the basis of the strategy of preserving the human capital and intellectual potential of the state by promoting the increase in the level of economic and financial literacy of the youth and the population in a whole.

Results. Public sentiment in a war-torn country is constantly changing. There are periods of grouping, increasing the level of national self-awareness, patriotism and mutual support, but then there is a time of despair, hopelessness, fatigue and passivity. The economic behavior of the population is undergoing changes and transformations – from the desire and intention to give the last funds to help the army to the refusal to purchase the most necessary things in order to save financial assets "for a rainy day". However, such changes do not correspond to the expectations and needs of the national economy, which constantly experiences a lack of domestic investment to continue functioning at least at a minimum level of efficiency and to maintain the capacity for post-war recovery in the future. Therefore, the formation of the concept of the economic behavior of young people in the conditions of military operations (in occupied territories, internally displaced persons, persons living in conditionally safe territories, persons who were forced to leave abroad) is an important scientific and methodological task, since understanding the motives and probable actions of the population regarding the adoption of certain economic decisions at the level of state administration will allow making assumptions and forecasts regarding changes in the economic situation in the country, as well as correcting them through the use of balanced educational, informational and financial policies.

The concept of economic behavior must take into account the challenges of the time, which shape the conditions for the social and economic life of the population. During the war, the following challenges have come: loss of sources of income and instability of financial income; the need for economic resources to restore the usual standard of living and well-being; an increase in transport costs, accommodation costs, and food due to rising prices; the growth of costs for the maintenance of means of communication, the Internet, postal services; lack of jobs, increasing level of shadow employment; salary reduction, unofficial payments; instability of the banking system, loss of financial resources in banks located in the occupied territories; price increase for educational services; unavailability or inconsistency in the provision of digital financial services; restrictions on the use of currency, instability of the exchange rate, etc.

The goal of a young person's economic behavior in such conditions should be to ensure their

own economic security, i.e. such a state of availability of economic resources, their placement and use, that minimizes the risk of losing financial independence and guarantees the satisfaction of existing financial needs at a specific moment in time and in the future, regardless of the appearance of new challenges and threats that may affect sources of financial income. When studying the economic behavior of young people in particular – and the focus of our research was on the students and postgraduates of a higher education institution, it is usually not rational to talk about complete financial independence, which is confirmed by the results of surveys that demonstrate the need for Ukrainian students to have financial support from their parents or other relatives. Note that this circumstance is a feature of the Ukrainian model of economic behavior of young people – in European countries and the USA, students are to a greater extent financially independent from their families – their needs are financed by grants, other forms of financial support from educational institutions, state institutions or private structures and foundations, and they also actively use earning opportunities in various formats: part-time employment, summer part-time work, paid internships, work online in the evening or at night, etc. Therefore, the task of the concept of economic behavior of Ukrainian youth should be to increase the level of economic independence and economic activity, using for this the possibilities of the digital economy and online employment.

Security-oriented economic behavior of youth should be based on the following principles: the principle of economic independence; the principle of balance between needs satisfaction and frugality; the principle of multivariate economic decisions; the principle of maintaining one's own economic security; the principle of maximum use of financial and other information for moderating economic behavior; the principle of economic risk moderation; the principle of financial discipline.

The results of the implementation of the goal of the concept of security-oriented economic behavior of young people should be the formation of a stratum of the population consisting of young people who are active users of digital financial services, who know how to search for and use opportunities to obtain financial resources in an active and passive way, who do not feel the need and do not cherish hopes for external financial assistance, but if it is available, they know how to use it not only to meet current needs, but also to expand the limits of their own financial capabilities in the future; who understand that money should work in the economy, however, are aware of the importance of having a financial buffer for unforeseen situations, who are not afraid to take risks provided that all possible economic consequences of such risks are studied, are ready to take responsibility for their own economic life, understand the importance of achieving a state of economic security in a chaotic, unpredictable and anxious world.

We conducted a survey of young people about the motives of their economic behavior, incentives for making certain economic decisions and factors that prevent them from taking additional economic risks that can reduce the level of individual economic security. 105 respondents took part in the survey, the survey was anonymous, with compliance with all appropriate ethical standards. As it turned out, 2/3 of the respondents were female, which indicates a higher level of activity of women in terms of participation in educational and scientific events; about their tendency to introspection, interest in assessing their own capabilities and needs in different areas, while men take a more passive position, tend to spend their time on specific, understandable types of activity, the benefits of which are obvious to them. It is appropriate to assume that men are more inclined to selfish economic behavior, and achieving their own economic security is an easier task for them than for the women. However, this hypothesis needs scientific confirmation.

The vast majority of respondents – 81% – indicated in the questionnaire that they were between 17 and 22 years old. Therefore, the results of the conducted analytical work demonstrate the peculiarities of the economic behavior of persons who do not yet have fundamental, traditional economic attitudes and visions and are prone to change their own judgments under the influence of new circumstances, information, advice and recommendations of existing for them authorities. It is with this age category that you can work to increase the level of rationality of their economic decisions, because the model of their economic behavior has not yet been fully formed, and is not even their own yet, but is modeled by parents, other relatives or sponsors. Thus, 50.5% of respondents admit that decisions regarding the economic aspects of their lives are made collectively, by the whole family, and 1% claim that they do not have a voice at all in their economic life management.

According to the survey, 77% of people believe that they are not in a state of economic security. Table 1 summarizes the statistics of respondents' answers regarding certain aspects and features of their economic behavior.

Table 1

The results of the survey of young people regarding the motives of their economic behavior, incentives for making economic decisions as of the end of the 2nd quarter of 2023

Question	Answer options and percentage of answers				
What is the source of your financial support?	scholarship	wages or other income of my own	funds of parents, spouse or other relatives	state aid (including foreign aid)	own passive income
	13,3%	64,8%	56,2%	2,9%	10,5%
How did your expenses change after the start of the war?	have not changed	increased by 1-20%	increased by 21-50%	increased by 51-75%	doubled or more
	15,2%	24,8%	30,5%	6,7%	5,7%
	have not changed	decreased by 1-20%	decreased by 21-50%	decreased by 51-75%	decreased by half or more
	15,2%	13,3%	3,8%	0%	0%
After the start of the war, you:	began to worry about my future well-being	felt financial hardship	have changed my usual style of economic behavior towards savings	felt financially secured	felt an improvement in my material condition
	43,8%	15,2%	35,2%	5,7%	0%
Model of behavior regarding existing financial risks:	avoidance	minimization	diversification	transfer	compensation
	21,9%	66,7%	7,6%	1,9%	1,9%
My vision of my own economic future:	own business and permanent stay in Ukraine	employment and permanent stay in Ukraine	own business and permanent stay abroad	employment and permanent stay abroad	I will work remotely, possibly freelance
	45,7%	22,9%	7,6%	4,8%	19%
What motives force you to spend financial resources?	the need to meet current life needs	the desire to help the Armed Forces, to donate	the desire to relieve tension, stress, relax, distract oneself	the desire to do something useful or pleasant for loved ones	the desire to develop, acquire new knowledge, skills
	86,7%	61%	41%	54,3%	48,6%
What skills do you consider important for rational economic behavior?	critical thinking	financial literacy	effective time management	digital literacy	communication skills
	73,3%	93,3%	45,7%	44,8%	42,9%
What are the most typical risks for the state of your economic security?	financial	informational	legal	material	-
	81%	4,8%	4,8%	9,5%	-

What can motivate you to purchase a product or service when finances are limited?	a significant discount compared to the regular price	after-sales service	the possibility of purchasing on credit (payment in installments)	the feeling of satisfaction from owning a high-quality or status item	-
	77,1%	7,6%	9,5%	33,3%	-
What factors have a destructive effect on the economic behavior of a person?	low level of education	craving for excessive consumption of goods and services	passion for brands and luxury items	gambling and the desire to "make easy money"	-
		61,9%	62,9%	74,3%	

Source: compiled by the author based on survey data

A number of questions, which are collected in the table 1, gave the possibility of providing only one answer option; others made it possible to choose several options at once, such as "What motives make you spend financial resources?" or "What skills do you consider important for rational economic behavior?".

So, after the beginning of the war, the following characteristic features of the economic behavior of young people were formed: concern about own economic future, saving available resources, a sense of economic insecurity, attempts to minimize financial risks; the priority of spending funds is to meet current needs and to help the army, the main incentive for making new purchases is a significant discount compared to the standard cost of the item. The main skills that young people consider important for the formation of rational economic behavior are financial literacy and critical thinking. The respondents recognized the desire for excessive consumption of goods and services, passion for brands and luxury items, gambling and the desire to "make money easily" as destructive factors on the way to a state of economic security.

Only 44.8% of respondents consider digital literacy to be an essential prerequisite for security-oriented economic behavior. However, military operations on the territory of Ukraine, forced displacement of the population, destruction, capture and closure of a large number of branches of financial institutions led to the fact that the use of digital financial services became for many people the only way to pay for their own life needs. Therefore, we believe that the number of people, especially among young people, who will have the desire and need to develop their financial life skills in the digital space will soon grow.

As part of the survey, it was determined what percentage of digital transactions make up the total number of financial transactions and what digital financial services are used by young people (Fig. 1, 2).

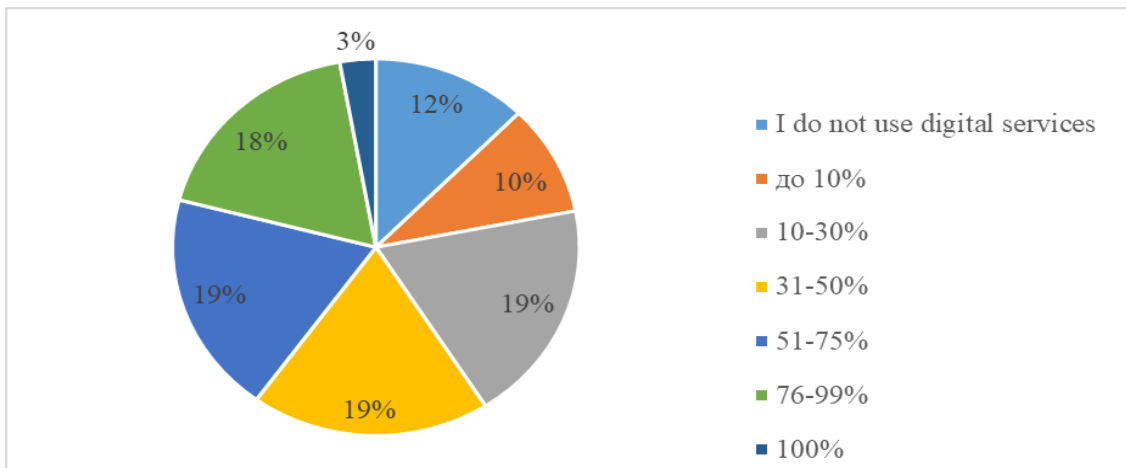


Fig. 1. What is the percentage of digital transactions out of the total number of financial transactions you make?

Source: compiled by the author based on survey data

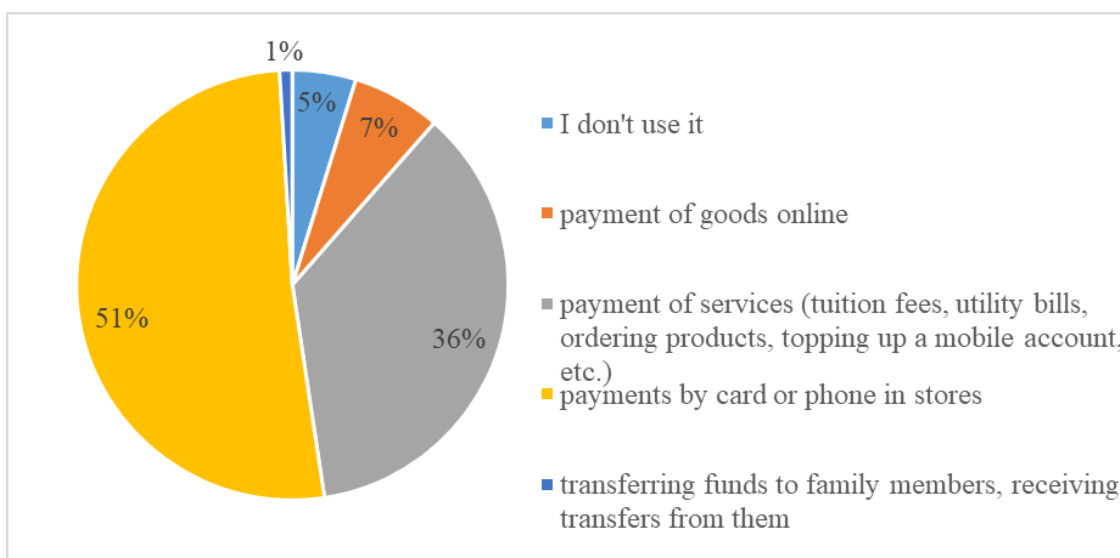


Fig. 2. What digital services do you use?

Source: compiled by the author based on survey data

Therefore, only 13% of respondents do not use digital financial services mainly because of complete financial dependence on parents or other relatives. They do not have financial freedom, and therefore cannot make their own financial decisions, and implement them in practice in the digital space.

Respondents were asked the question: "Which of the listed factors significantly affect your level of economic security?". The proposed answer options were statistically distributed as follows:

- currency exchange rate growth – 67.6%;
- price increase – 97.1%;
- assistance of international organizations – 2.9%;
- increase in the unemployment rate – 30.5%;
- interruptions in electricity supply – 30.5%;
- complications of transport movements – 15.2%;
- air alarms – 13.3%.

So, in the economic plane, the war resulted in a significant increase in prices, which was felt by 97.1% of the respondents. The second significant consequence is unemployment, which dealt a blow to the economic security of almost a third of the respondents. Moreover, the impact on a person's state of well-being can be both a personal loss of a job and a loss of a job and source of income of any family member (for young people, the loss of a job by their father or mother is usually felt).

If necessary, the respondents are ready to change their economic behavior as follows (Fig. 3).

Young people are not ready to start saving on mobile communications and Internet provider services. They are also reluctant to change their eating habits. 16.2% of respondents are not ready to sacrifice anything at all and want to leave their own economic standard of living unchanged, for which they are ready to take the necessary measures – to start working, use opportunities for additional earnings.

To the question: "What risks are most characteristic of your economic security?" 81% of respondents answered "financial". The development of a risk map for the state of economic security of the inhabitants in the conditions of war is a necessary element for understanding the directions of those changes to which the model of the economic behavior of Ukrainian youth during the war should be exposed. Fig. 4 demonstrates the most characteristic and tangible risks for the economic security of Ukrainians in 2023.

In Fig. 4, the abscissa axis shows the increase in the importance of the consequences of risk for economic security and the strength of its influence on its condition. Along the vertical axis, there is an increase in the probability of risk occurrence in the real economic life of a person.

A set of measures to influence the economic behavior of young people capable of influencing them to make decisions aimed at achieving and maintaining a high level of individual economic

security should include:

- free seminars and webinars organized jointly by institutions of higher education and representatives of financial institutions, with informational content aimed at increasing the level of financial literacy;
- introduction of mandatory educational components aimed at acquiring knowledge on ensuring personal economic security and planning and managing one's own economic behavior into educational programs for training specialists of various specialties and specializations in higher education institutions;
- popularization of economic specialties for obtaining a second higher education in a shortened form and with a reduced cost;
- introduction of the course "Economic security and economic behavior" in school programs;
- increasing the number of individual grants, scholarships, and other forms of financial support for people who demonstrate the ability to effectively manage personal finances (in particular, a survey or test on understanding the basics of individual economic security can be conducted when filling out and submitting documents to receive funding);
- carrying out an information campaign in the mass media to remind and study elementary basic rules of financial literacy (for example, social advertising in public places with appeals "Save", "Don't rush to spend", "Spend wisely", "Digital financial services – the way to the future", "Risk wisely", etc.; it is possible to recommend holding a competition among young people to develop a set of such slogans, design their presentation, etc.);
- conducting an information campaign to increase the level of popularity of educational videos, which were prepared by specialists of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and aimed at increasing the level of digital and information literacy of the population of different ages

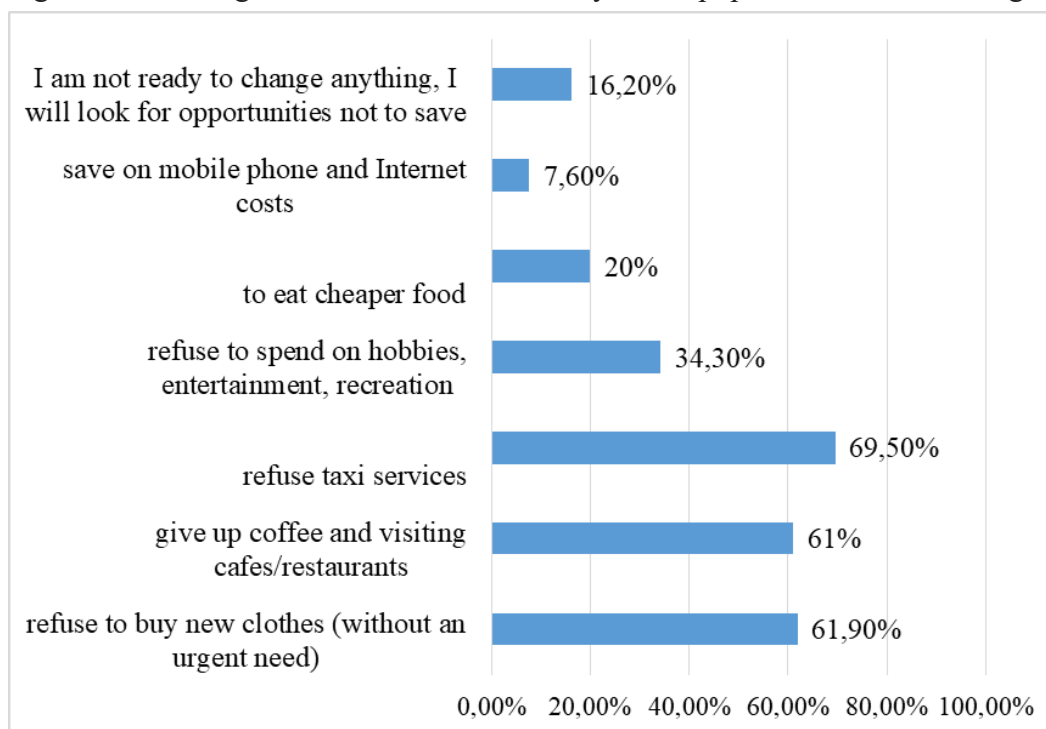


Fig. 3. Permissible changes in the economic behavior of young people for the sake of their own economic security

Source: compiled by the author based on survey data

Each of the submitted proposals must turn into an independent informational, educational or financial project, receive adequate funding from the state budget or private or international financial funds and be implemented in the digital space for maximum audience coverage in the conditions of military operations, internal and external movements, etc.

We believe that effective self-management and rational time management can influence the economic behavior of young people and the state of their economic security. In particular, the following causal relationships are formed:

- time management – allows you to create a reserve of time for analyzing information regarding an economic decision; ensures timeliness of economic decision-making; minimizes the risk of loss of opportunities due to a timely economic decision;
- time management – gives the ability to combine several work processes and earn more; forms the ability to effectively combine work and study;
- time management – positions time as a resource that is used to earn money (for example, in the process of trading on stock markets, when the moment of making a decision on the purchase and sale of an asset and the time spent on the preparation of the deal are of great value) or to reduce costs – planned or current (for example, in a situation where the project is executed faster than planned, which allows saving resources);
- self-management – lays the foundations for planning an individual career trajectory, one's own life development plan, which allows rationally setting economic goals, forecasting the resources needed to achieve them and their sources of income;
- self-management – forms the ability to organize a working day in the conditions of online work or study, to work effectively in remote teams, to effectively perform professional duties from any part of the world, where you happen to be after the start of a full-scale war;
- self-management – develops the ability to control one's own emotions, including those that cause impulsive and irrational economic decisions;
- self-management – contributes to the formation of leadership qualities that are necessary for starting one's own business, implementing a business idea, self-employment, the ability to take responsibility for one's own economic future and the development of a propensity for healthy entrepreneurial risk in conditions of uncertainty.

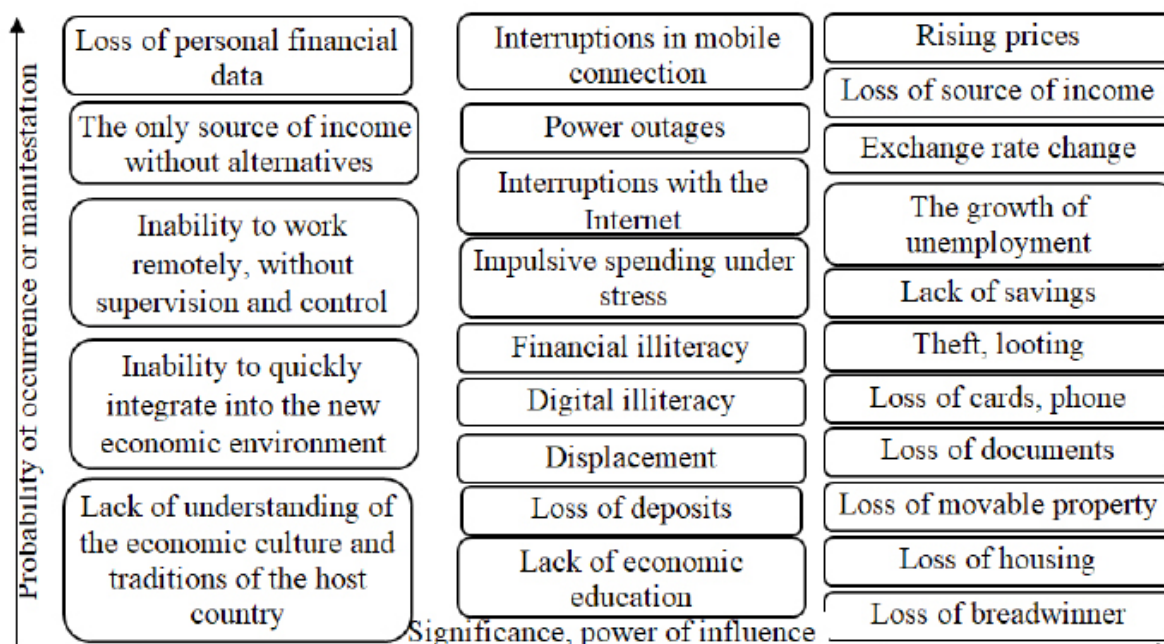


Fig. 4. Map of risks for the economic security of Ukrainian youth during the war

Source: compiled by the author

Tools that promote rational economic behavior and are commonly used in time management and self-management practices are: a family or individual budget, a personal financial plan, a daily plan (contains a list of all the things that need to be done during the day), Franklin's pyramid (systematizes and clarifies a person's current and long-term plans, including economic and financial goals for the long term and a set of actions that need to be taken to achieve them), the balance life circle (contains a segment that demonstrates a person's assessment of the material situation achieved by him or her; sometimes it can even be two economic segments: money – as the current level of material wealth, a liquid asset used to meet daily needs, and career / business – as existing and available economic prospects, economic potential for the future). Also, in time management and self-management, the goal-setting approach based on the SMART technology is often used, which can be recommended for formulating personal economic goals: with this approach, goals

should be specific (what economic result is planned to be achieved), measurable (what income or financial resource is expected), achievable (what rational steps should be taken, what actions should be done, what initial investments to make and how to attract them), realistic (economic goals should not have the character of an "economic dream"; the desired economic state should be formed on the basis of a person's available resources, opportunities for their multiplication, level of education and intuition, experience in making economic decisions, previous financial successes or failures); determined in time (specific time guidelines for achieving the goal should be established – for example, to buy your own home before the age of 35, to start your own business in 2024, to live only on passive income after 24 months, etc.).

The development of the basis of the strategy for preserving the human capital and intellectual potential of the state by promoting the increase in the level of economic and financial literacy of the youth and the population as a whole should begin with establishing the current state of the human resource and its characteristics, such as the existing level of education, work experience, and the state of economic security. The latest analytical information on the level of financial literacy of the population of Ukraine dates back to 2022. In particular, it was noted that the level of financial literacy of Ukrainians in 2021 was 12.3 points out of a possible 21 (according to the results of the study "Financial literacy, financial inclusion and financial well-being in Ukraine in 2021", which was conducted by experts of the USAID Project "Financial Sector Transformation" in cooperation with the National Bank of Ukraine). The minimum target level recommended by the Organization for Economic Cooperation and Development is 14 points. The age group of 18-24 years had the lowest rate among the study participants [13]. Currently, in the middle of 2023, according to our survey, 11.4% of young people of the same age consider their level of financial literacy low, and 78.1% – average.

We consider the creation of the Center for Financial Knowledge "Talan" – a project of the National Bank of Ukraine in the field of financial literacy – worthy of attention and imitation. Its goal is the formation and development of a community of financial literacy teachers-trainers in Ukraine. Key tasks of the project: increasing financial literacy of Ukrainians; professional development of teachers in the field of financial literacy; involvement of teachers, children and youth in NBU events; distribution of educational materials on financial literacy [14].

The following can be considered as strategic guidelines for preserving the human capital and intellectual potential of the state by promoting the level of economic and financial literacy of the youth and the population as a whole:

- raising the level of financial literacy of the population to 17 points according to the USAID assessment methodology by 2025;

- 100% of schoolchildren must annually undergo short-term training in the basics of economics and financial literacy, starting from the 4th grade – by watching educational films, playing economic games, visiting virtual tours, which will be jointly developed by schools, higher educational establishments, NBU and the Ministry of Digital Transformation of Ukraine;

- 100% of students must annually increase their level of financial literacy and learn the basics of security-oriented economic behavior on online educational platforms by taking courses or attending a series of webinars, or by mastering selective components of the educational programs they study at higher education institutions;

- confirmation of the level of knowledge of economics and financial literacy must be mandatory when receiving a diploma in any specialty (confirmation is possible in the form of a certificate with a specified set of economic competencies; the form and content must be determined at the state level);

- persons who are registered and receiving assistance as unemployed should be given the opportunity to study three economic disciplines free of charge at the educational programs of higher education institutions in the city of their registration within a year from the moment they are registered in the formed groups of students with the provision of a certificate of mastery of educational components (compensation of the costs of such education should be provided to the institution of higher education from state or local budgets);

- we expect active educational work and informational support of initiatives aimed at increasing the level of economic security, rational economic activity and financial literacy, in social networks, on the official websites of popular online stores, financial institutions; in Telegram channels; engaging influencers and popular young bloggers to spread information about the importance of maintaining a high level of personal economic security.

Conclusions. The conducted research made it possible to draw the following important conclusions.

1. The concept of economic behavior of young people in the conditions of war should be formed taking into account the factors of the surrounding economic environment, and its goal should be the achievement of individual economic security. The task of the concept of economic behavior of Ukrainian youth should be to increase the level of economic independence and economic activity, using for this the possibilities of the digital economy and online employment. The results of the implementation of the goal of the concept of security-oriented economic behavior of young people should be the formation of a layer of the population consisting of young people who are active users of financial services in a digital format, have a high level of financial literacy, demonstrate the ability to think critically and to predict the consequences of their own economic decisions, taking into account the financial information available to them for analytical processing, and have the desire to achieve financial freedom and independence through the establishment and implementation of promising economic goals with minimal risk of loss of financial stability.

2. The peculiarities of the economic behavior of Ukrainian youth as of May 2023, which were revealed as a result of our survey, are: concern about own economic future, saving available resources, a sense of economic insecurity, attempts to minimize financial risks; the priority of spending funds is to meet current needs and help the army, the main incentive for making new purchases is a significant discount compared to the standard cost of the item.

3. Measures to influence the economic behavior of young people, capable of influencing them to make decisions aimed at achieving and maintaining a high level of individual economic security can be: free seminars and webinars aimed at increasing the level of financial literacy; the introduction of mandatory educational components of economic content into the educational programs of training specialists of various specialties in higher education institutions; popularization of economic specialties for obtaining a second higher education, introduction of the course "Economic security and economic behavior" in school programs, increase in the number of individual grants, scholarships, and other forms of financial support; carrying out information campaigns in the mass media to remind or study elementary basic rules of financial literacy.

4. Self-management and rational time management can influence the economic behavior of young people and the state of their economic security. Time management allows you to form a reserve of time for analyzing information regarding a promising economic decision, develops the ability to combine several work processes and earn more, gives an understanding of time as a resource that can be used to increase financial income. Effective self-management is implemented in planning an individual career trajectory and setting economic goals, forms the ability to organize the working day in the conditions of online work or study, develops the ability to control one's own emotions and prevents irrational economic decisions, contributes to the formation of leadership qualities that are necessary for starting one's own business.

5. The strategy for preserving the human capital and intellectual potential of the state should be based on a mechanism to promote the increase in the level of economic and financial literacy of the youth and the population. The means of implementing such a mechanism will be: measures to increase the level of financial literacy of schoolchildren, who will annually undergo short-term training in the basics of economics and financial literacy, starting from the 4th grade; requirements for raising the level of financial literacy and the rationality of economic behavior of students on educational platforms in online format and during their studies in educational programs at higher education institutions; introduction of the requirement to confirm the level of knowledge of the economy and the rules of financial literacy when receiving a diploma in any specialty; introduction of the opportunity for the registered unemployed to study three economic disciplines free of charge at the educational programs of higher education institutions; conducting active educational work and informational support of initiatives aimed at increasing the level of economic security, rational economic activity and financial literacy, in the digital environment and mass media.

Acknowledgments. This work is the result of the research supported by the University of Illinois, Gies College of Business. Financial support under Universities for Ukraine (U4U) Non-Residential Fellowship Program is gratefully acknowledged.

Список літератури

1. Zachosova N.V. Economic behavior and economic security of an individual in the conditions of war risks. *Economics, Finance and Management Review*. 2023. №1. P.13–27. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2023-1-13>.

2. Базецька Г. І. Економічна поведінка в умовах невизначеності. *Економічна теорія та право*. 2021. № 4 (47). С. 52-72. DOI: 10.31359/2411-5584-2021-47-4-53.

3. Кононович Т.О., Непокупна Т.А., М'ясоїд К.П. Економічна поведінка і прийняття рішення: Case Study. Психологія і особистість. 2019. № 1 (15). С.192-210.
4. Судук О. Ю. Концептуальні основи самоменеджменту та лайф-менеджмент. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 4. С. 340-348.
5. Судук О.Ю. Самоменеджмент як елемент формування ефективного бренду особистості. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2021. Вип. 4. С. 349-356.
6. Бойко Є. О., Павленко О. П., Сіренко І. В., Надточій І. І., Ракіпов В. Р. Самоменеджмент лідера публічного управління та місцевого самоврядування в умовах цифрового суспільства. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 3. С. 3-18.
7. Жуковська А. Ю. Сучасні методи та технології тайм-менеджменту. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна. 2021. Вип. 101. С. 79-93.
8. Жуковська А. Методи планування та розподілу завдань у тайм-менеджменті. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві. 2023. № 1. С. 50-60.
9. Буднік М. М., Дронова Д. С. Тайм-менеджмент і сучасні технології. Бізнес Інформ. 2023. № 2. С. 257-262.
10. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г., Подолянчук К. В. Аналіз використання методів тайм-менеджменту сучасною молоддю. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 2. С. 68-72.
11. Боришкевич І. І., Жук О. І., П'ятничук І. І. Використання основних інструментів тайм-менеджменту задля підвищення особистої ефективності. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_36. (дата звернення: 15.07.2023).
12. Закусило Т.М., Месюра В. І. Розробка структури інформаційної технології організації особистого тайм-менеджменту. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2021. № 1. С. 70-76.
13. НБУ презентував сайт із фінансової грамотності. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3541829-nbu-prezentuvav-sajt-iz-finansovoi-gramotnosti.html>. (дата звернення: 16.07.2023).
14. Центр фінансових знань «Талан». URL: <https://talan.bank.gov.ua>. (дата звернення: 16.07.2023).

References

1. Zachosova, N.V. (2023). Economic behavior and economic security of an individual in the conditions of war risks. *Economics, Finance and Management Review*. 2023. №1 13-27. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2023-1-13>.
2. Bazetska, H. I. (2021). Economic behavior in conditions of uncertainty. *Ekonomichna teoriya ta pravo*, 4 (47), 52-72. DOI: 10.31359/2411-5584-2021-47-4-53 [in Ukrainian].
3. Kononovych, T.O., Nepokupna, T.A., Myasoid, K.P. (2019). Economic behavior and decision making: Case Study. *Psykhologhiya i osobystist*, 1 (15), 192-210. [in Ukrainian].
4. Suduk, O. Yu. (2021). Conceptual foundations of self-management and life-management. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya*, 4, 340-348. [in Ukrainian].
5. Suduk, O. Yu. (2021). Self-management as an element of forming an effective personality brand. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannya*, 4, 349-356. [in Ukrainian].
6. Boyko, E. O., Pavlenko, O. P., Sirenko, I. V., Nadtochii, I. I., Rakipov, V. R. (2020). Self-management of the leader of public administration and local self-government in the conditions of a digital society. *Visnyk KHNAU. Seriya : Ekonomichni nauky*, 3, 3-18. [in Ukrainian].
7. Zhukovska, A. Yu. (2021). Modern methods and technologies of time management. *Visnyk Kharkivskoho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya : Ekonomichna*, 101, 79-93. [in Ukrainian].
8. Zhukovska, A. (2023). Methods of planning and distribution of tasks in time management. *Sotsialno-ekonomichni vidnosyny v tsyfrovomu suspilstvi*, 1, 50-60. [in Ukrainian].
9. Budnik, M.M., Dronova, D.S. (2023). Time management and modern technologies. *Biznes Inform*, 2, 257-262. [in Ukrainian].
10. Ratushnyak, O. H., Lyaluk, O. H., Podolyanchuk, K. V. (2019). Analysis of the use of time management methods by modern youth. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 2, 68-72. [in Ukrainian].
11. Boryshkevich, I.I., Zhuk, O.I., Pyatnychuk, I.I. (2020). Use of basic time management tools

to increase personal efficiency. *Efektivna ekonomika*, 5. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_36. (accessed July 10, 2023). [in Ukrainian].

12. Zakusylo, T. M., Mesyura, V. I. (2021). Development of the structure of information technology for the organization of personal time management. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu*, 1, 70-76. [in Ukrainian].

13. NBU prezentuvav sayt iz finansovoyi hramotnosti (2022). Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3541829-nbu-prezentuvav-sajt-iz-finansovoi-gramotnosti.html>. (accessed July 20, 2023). [in Ukrainian].

14. Tsentr finansovykh znan «Talan» (2023). Retrieved from <https://talan.bank.gov.ua> (accessed July 20, 2023). [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 05.07.2023

Прийнята до публікації 10.07.2023

~ ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ~

УДК 338.2

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-20-25

ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Вараксіна О. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
e-mail: olena.varaksina@pdaa.edu.ua
ORCID ID:0000-0003-1351-6578

Жовнір В. І., здобувач другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
e-mail: vitalii.zhovnir@st.pdaa.edu.ua
ORCID ID:0009-0008-4091-564X

***Анотація.** Метою дослідження є поглиблення теоретичних аспектів антикризового управління підприємством та подання авторського трактування економічної категорії «антикризове управління». У роботі використано методи аналізу, синтезу та теоретичного узагальнення. Висвітлено підходи до формування механізму антикризового управління в умовах воєнного стану, як головного інструменту управління ризиками та запобігання банкрутства організації. На основі здійсненого аналізу різних підходів до тлумачення поняття «антикризове управління» запропоновано авторське визначення цього терміну. Зроблено акцент на ключових підходах до формування механізму антикризового управління в умовах воєнного стану. Встановлено, що управління ризиками має здійснюватися на всіх етапах, адже чим раніше будуть виявлені негативні тенденції та вжито комплекс заходів щодо їх нейтралізації, тим більша ймовірність запобігти можливому банкрутству в майбутньому.*

***Ключові слова:** управління ризиками, антикризове управління, криза, ризик, кризовий стан.*

PROBLEMS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE CONTEMPORARY REALITIES

Varaksina O. V., candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the Department of Management named after I. A. Markinoi, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine
e-mail: olena.varaksina@pdaa.edu.ua
ORCID ID:0000-0003-1351-6578

Zhovnir V. I., graduate of higher education, specialty 073 Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine
e-mail: vitalii.zhovnir@st.pdaa.edu.ua
ORCID ID:0009-0008-4091-564X

***Abstract.** The purpose of the study is to deepen the theoretical aspects of anti-crisis management and to present the author's vision of the interpretation of the economic category "anti-crisis management". The work uses the methods of analysis, synthesis and theoretical generalization. Approaches to the formation of the mechanism of anti-crisis management in the conditions of martial law, as the main tool of risk management and prevention of bankruptcy of the organization, are highlighted. Based on the analysis of various approaches to the interpretation of the term anti-crisis management, the author's definition of the concept of "anti-crisis management" is proposed. It was noted that today the economy is facing such challenges that neither our country nor the rest of the world knew before. Russia's military aggression "rolled back" the Ukrainian economy far back, because in order to reach the economic status of at least the level of 2020, our country needs tens of years. Attention is focused on the key approaches to the formation of the anti-crisis management mechanism in the conditions of martial law, the need for a balanced approach to the organization's risk management in order to minimize undesirable consequences and the probability of bankruptcy of the business entity is emphasized. It was noted that Ukrainian enterprises were not ready for the upheavals of war, and this is quite understandable, because no country, no matter how economically developed, war is a terrible stress for the whole world. It is emphasized that the management of enterprises, when carrying out their economic activities, must take into account a number of new factors, new possible risks that can provoke the onset of insolvency of the enterprise and, as a consequence, the possible bankruptcy of the business entity, therefore, we emphasize the need, first of all, for preventive anti-crisis management. It was established that risk management should be carried out at all stages, because the earlier negative trends are detected and a set of*

measures are taken to neutralize them, the greater the probability of preventing possible bankruptcy in the future, since it is much more economically profitable to prevent the development of crisis phenomena at the enterprise than to fight with the acute phase later crisis

Key words: risk management, anti-crisis management, crisis, risk, crisis state.

JEL Classification: M110, M290.

Постановка проблеми. В сучасних умовах функціонування української економіки, зважаючи на кризові явища, падіння ВВП, війну та тимчасову окупацію частини території України, блокаду морських портів, проблеми в енергетиці, надзвичайної актуальності набуває проблематика антикризового управління, адже сьогоденні виклики, невизначеність завтрашнього дня зумовлюють кризові явища в житті нашого суспільства і хоч би яку сферу діяльності ми розглядали – сьогодні там мають місце ознаки кризи.

Особливістю антикризового управління, порівнюючи з іншими видами управління, є те, що ухвалення управлінських рішень у більшості випадків здійснюється в умовах високого рівня невизначеності, дефіциту часу, обмеженості фінансових ресурсів, наявності ознак розвитку кризових процесів [1, с. 190].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням тематики антикризового управління займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців: І. Т. Балабанов, Л. А. Костирко, Л. О. Лігоненко, Т. С. Пічугіна, О. О. Терещенко та ін.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблематика антикризового управління розглянута широким колом науковців, наукові праці яких дали змогу виявити основні функції, принципи, завдання, методи антикризового управління, проте в умовах, коли на території країни ведуться бойові дії, до антикризового управління має бути посилена увага всієї спільноти. Потребує перегляду понятійний апарат, зокрема поняття «антикризове управління» з урахуванням викликів сьогодення. В умовах повномасштабної війни, воєнного стану, бойових дій ці теми набувають актуальності і мають бути переосмислені з урахуванням сучасних реалій.

Мета дослідження. Метою дослідження є поглиблення теоретичних аспектів антикризового управління підприємством та подання авторського трактування економічної категорії «антикризове управління».

Основний матеріал. Понад рік повномасштабного російського вторгнення в Україну вітчизняний бізнес тримає оборону на економічному фронті. Бойові дії стали викликом для багатьох підприємств – частина персоналу компаній долучилася до лав ЗСУ для захисту нашої країни, дехто залишив свої міста, переселившись у більш безпечні регіони, а чимало виробничих приміщень зруйновано внаслідок ракетних обстрілів [2].

Зараз економіка стикається з такими викликами, які раніше не знали ні наша країна, ні решта світу. Воєнна агресія росії «відкотила» українську економіку далеко назад, адже щоб досягти економічного стану хоча б рівня 2020 року нашій державі потрібно десятки років. Не встиг світ оговтатися від наслідків пандемії COVID-19, як постав перед новими викликами, ці виклики безпосередньо впливають на світову економіку, адже жорстокість та цинізм агресора зумовили негативні наслідки не лише для українського суспільства, чого тільки варті масовані атаки на енергетичну інфраструктуру України, не говорячи вже про загрозу ядерної війни.

Величезна кількість українських підприємств зазнали збитків, були пошкоджені або знищені, призупинили свою діяльність або збанкрутували.

За оцінкою Світового банку збитки України від повномасштабного вторгнення країни-агресора станом на серпень 2022 року склали понад 350 мільярдів доларів США. Така оцінка наводиться у звіті, зробленому спільно Світовим банком, Європейською комісією та Урядом України [3].

Вплив фактору воєнного часу проявляється також і в зонуванні території України залежно від ризиків бойових дій, що насамперед відбивається на підприємствах, вимушених тимчасово зупинити свою господарську діяльність через бойові дії або окупацію території, на якій розташоване таке підприємство. Дослідження Mastercard SME Index підтверджує, що 39% малого та середнього бізнесу вимушено поставили свою діяльність на паузу. Опитування Mastercard свідчать, що найбільше українські підприємства потребують нових замовлень та ринків збуту (56%), фінансової підтримки (33%) та допомоги з логістикою (23%) [4].

Отже, висока ймовірність виникнення та розвитку кризи у процесі діяльності будь-

якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління. Останнім часом цей термін набув великого поширення, однак розуміння сутності цього напрямку управління, його змісту, особливостей, теоретичного підґрунтя ще знаходиться на стадії формування. Це спричиняє різні підходи та тлумачення, нетотожність оцінок окремих базових положень [5, с. 234].

На думку О. О. Терещенко, антикризове управління зводиться до застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками попередження та подолання фінансової кризи [6]. Тоді як Л. О. Лігоненко під антикризовим управлінням розуміє спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [7].

Одні науковці фокусують свою увагу на боротьбі з гострою фазою кризи, яка може призвести до банкрутства в перспективі, інші концентруються на оздоровленні підприємства, яке вже перебуває на порозі банкрутства, тоді як треті роблять акцент на запобіганні кризовим явищам і недопущенні розгортання кризи як такої. На думку авторів, найповніше визначення антикризового управління має бути більш комплексним та включати в себе особливості цього процесу на всіх стадіях від моменту фінансової стабільності до етапу банкрутства.

Нами пропонується авторське трактування економічної категорії «антикризове управління», під якою слід розуміти комплекс заходів спрямованих на запобігання кризовому стану на підприємстві та виявлення негативних тенденцій, що розвиваються під впливом зовнішніх або внутрішніх факторів, на ранній стадії, шляхом здійснення регулярного моніторингу фінансового стану підприємства та управління ризиками і прогнозування, а також заходів спрямованих на подолання кризових явищ вже наявних на підприємстві, мінімізацію завданих ними збитків, забезпечення стабільного фінансового стану, відновлення платоспроможності, запобігання банкрутству та адаптації підприємства до нових умов функціонування з урахуванням набутого досвіду для запобігання кризі у майбутньому.

В нинішніх умовах, фактор війни повністю змінює правила гри для українського бізнесу. Менеджмент підприємств, здійснюючи свою господарську діяльність, має враховувати низку нових факторів, нових можливих ризиків, які можуть спровокувати настання неплатоспроможності підприємства та як наслідок можливого банкрутства господарюючого суб'єкта, тому ми наголошуємо на необхідності насамперед превентивного антикризового управління.

І. В. Павлюк превентивне антикризове управління розглядає як «підсистему загального управління підприємством, що впроваджується в умовах потенційно можливої кризи, спрямовану на випередження її виникнення та створення захисного механізму підприємства, який дає можливість протистояти зовнішнім факторам впливу» [8, с.7].

Загалом політика превентивного антикризового управління повинна містити в собі декілька ключових напрямів. Зокрема, розробка та імплементація механізму регулярного моніторингу фінансового стану підприємства, його фінансової стійкості, аналіз ключових показників «фінансового здоров'я» підприємства з метою виявлення слабких місць, негативних тенденцій та прогнозування можливих ризиків. Інший ключовий напрям має бути сконцентрований на розробці внутрішніх механізмів нейтралізації потенційних ризиків з метою нівелювання негативного впливу на фінансову стійкість та платоспроможність підприємств несприятливих умов у разі їх настання. Отже, першочерговим завданням менеджменту господарюючого суб'єкта є забезпечення стабільності його функціонування, за цих обставин використання новітніх, інноваційних інструментів антикризового управління в коротко- і довгостроковому періодах сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства (рис. 1). Механізм регулярного моніторингу фінансового стану підприємства покликаний виявляти негативні тенденції та прогнозувати можливі ризики і обов'язково має враховувати сучасні реалії воєнного стану. Базою для такого аналізу має бути комплекс інформації про ключові показники фінансового стану підприємства, ситуацію на ринку, конкуренцію в галузі, географічне розташування підприємства, ринків збуту, логістичні шляхи та наявність альтернативних логістичних каналів, політичну та геополітичну обстановку, ситуацію на фронті, склад персоналу, його вік і стать, кваліфікацію та цілий ряд інших факторів.



Рис.1. Основні типи стратегій управління підприємством у кризовому стані

Джерело: [9, 10]

Кожен з перелічених факторів має безпосередній вплив на процес розробки та пріоритизацію механізмів внутрішньої нейтралізації потенційних ризиків.



Рис. 2. Територіальна релокація підприємств, тис. одиниць

Джерело: [2]

Майже єдиним способом зберегти власну справу для підприємців стала релокація бізнесу – переміщення на більш безпечну територію у межах країни або за кордон. За рік повномасштабної війни до більш безпечних регіонів України за підтримки держави переміщено близько 800 підприємств, 623 з яких вже відновили роботу на новому місці. Для ще 239 здійснюється пошук відповідної локації або способу транспортування (рис. 2). Понад 650 підприємств, які планували релокувати свої виробничі потужності, відмовились від переміщення через деокупацію територій, на яких вони розташовані [2].

Нині держава намагається усіма силами підтримувати бізнес: державна програма «ЄРобота» пропонує гранти, сума яких залежить від виду діяльності та кількості створених робочих місць; грантова підтримка від фонду USF; програма бізнес-партнерства від DRC; гранти від USAID; мікрогранти для ветеранів; програма для постраждалих від війни мікро-та малих підприємств; спрощення системи оподаткування; кредитування бізнесу [2].

За даними Міністерства економіки, від початку 2023 року банки видали бізнесу 5,6 тисячі кредитів на 18,2 млрд. грн. Найбільше підприємці взяли антикризових кредитів – 62,4 млрд. грн. та на антивоєнні цілі – 53,9 млрд. грн. На рефінансування попередньо отриманих кредитів було видано 28,7 млрд. грн., на інвестиційні цілі – 10,9 млрд. грн.

Слід наголосити, що в умовах воєнного стану, спровокованого російською агресією, набуває актуальності ціла низка ризиків нетипових для підприємств під час їхньої діяльності в умовах мирного часу. А саме: ризик фізичного пошкодження чи знищення активів підприємства та його виробничих потужностей, ризик окупації території разом з підприємством, яке фізично на ній розташоване, ризик падіння платоспроможності потенційних споживачів через бойові дії, ризик втрати ринків збуту для підприємств орієнтованих на експорт через блокування морських портів країною-агресором, ризик виникнення кадрового голоду на підприємствах через мобілізаційні заходи та інші.

Отже, основним завданням у період кризи є активізація всіх дій, спрямованих не на отримання більшого прибутку, а на збереження та виживання підприємства за поточних умов господарювання. Основними контрзаходами та способами виживання в умовах кризи є: зниження величини поточних витрат та підвищення продуктивності; збільшення обсягу поточних доходів; оптимізація грошових потоків – збільшення надходжень і зниження відтоку коштів [11].

Висновки. Отже, як показала практика, українські підприємства виявилися не готовими до потрясінь війни і це цілком зрозуміло, адже жодна країна, якою б економічно розвинутою вона не була, не може заздалегідь підготуватися до повномасштабної війни, війна – це жахливий стрес для всього світу. Хоча до війни неможливо бути готовим, але зважаючи на набутий досвід, кожна країна, кожне підприємство в сучасних умовах мають адаптуватися до нових викликів і використовувати механізми превентивного антикризового управління навіть на умовно «здорових» підприємствах. Адже набагато економічно вигідніше запобігти розгортанню кризових явищ на підприємстві, ніж боротися потім із гострою фазою кризи. Більше того, чим раніше будуть виявлені негативні тенденції та вжито комплекс заходів щодо їх нейтралізації, тим більша ймовірність запобігти можливому банкрутству в майбутньому. Механізм превентивного антикризового управління повинен розроблятися з урахуванням індивідуальних особливостей кожного підприємства, його галузі, наявних ресурсів та цілого комплексу факторів, з урахуванням основних видів ризиків, зокрема продиктованих війною. Це дозволить забезпечити стабільне функціонування підприємства, підтримку його конкурентоспроможності у сучасних реаліях.

Список літератури

1. Тимошенко О. В., Буцька О. Ю., Сафарі Ф. Х. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. Економічний аналіз. 2016. Т. 23. № 2. С. 187–192.
2. Відновлення бізнес-клімату в Україні: фінансові та ресурсні можливості. URL: <http://ukrprohliad.org/economics/vidnovlennya-biznes-klimatu-v-ukrayini-finansovi-ta-resursni-mozhlyvosti.html> (дата звернення 19.04.2023).
3. Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. Серпень 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf> (дата звернення 20.04.2023).
4. Андреєва Інґа. Ріст попри кризу: чому український малий і середній бізнес вистійть та переможе. URL: <https://cutt.ly/SN8zhK9> (дата звернення 20.04.2023).
5. Кривов'язюк І. В. Функціонування та розвиток підприємств в умовах кризи: системно-аналітичний підхід : монографія. Л. ЛНТУ, 2012. 392 с.
6. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. К. КНЕУ, 2004. 560 с.
7. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. КНТЕУ, 2005. 824 с.
8. Павлюк В. І. Превентивне антикризове управління підприємствами торгівлі:

автореф. дис. ... канд. економ. наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). К. КНТЕУ, 2017. 24 с.

9. Назарова Л. В. Необхідність антикризового управління на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 23.

С. 281–286. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/55.pdf> (дата звернення 20.04.2023).

10. Шапран Є. М., Рамазанов С. К., Білоцерківський О. Б., Сергієнко О. А., Гапоненко О. Є., Степурина С. О., Соснов І. І. Підвищення ефективності управління торговими підприємствами на основі інтелектуально-інформаційних систем: монографія. Х. ТОВ

«Планета-Прінт», 2020. 168 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/50134/3/Monograph_2020_Shapran_Pidvyshchennia_efektyvnosti.pdf (дата звернення 18.04.2023).

11. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту : Пер. з англ. М. Справа, 1997. 492 с.

References

1. Tymoshenko, O. V., Butska, O. Yu., Safari, F. Kh. (2016) Anti-crisis management as a prerequisite for increasing the efficiency of the enterprise. *Economic analysis*. Vol. 23, No. 2. 187–192. [In Ukrainian].

2. Vidnovlennia biznes-klimatu v Ukraini: finansovi ta resursni mozhlyvosti [Restoration of the business climate in Ukraine: financial and resource opportunities]. Retrieved from <http://ukrpohliad.org/economics/vidnovlennya-biznes-klimatu-v-ukrayini-finansovi-ta-resursni-mozhlyvosti.html> (accessed April 19, 2023). [In Ukrainian].

3. Ukraine. Rapid assessment of damage and restoration needs. August 2022. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf> (accessed April 20, 2023). [In Ukrainian].

4. Andreieva Inha. Rist popry kryzu: chomu ukraïnskyi mali i serednii biznes vystoit ta peremozhe [Growth despite the crisis: why Ukrainian small and medium-sized businesses will endure and win]. Retrieved from <https://cutt.ly/SN8zhK9> (accessed April 20, 2023). [In Ukrainian].

5. Kryvoviazuk, I. V. (2012) Funktsionuvannia ta rozvytok pidpryiemstv v umovakh kryzy: systemno-analitychnyi pidkhid : monohrafiia [Functioning and development of enterprises in crisis conditions: a system-analytical approach: monograph]. L. LNTU. [In Ukrainian].

6. Tereshchenko, O. O. (2004) Antykryzove finansove upravlinnia na pidpryiemstvi: navch. posib. [Anti-crisis financial management at the enterprise: training. manual] K. KNEU. [In Ukrainian].

7. Lihonenko, L. O. (2005) Antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom: pidruchnyk [Anti-crisis management of the enterprise: a textbook]. K. KNTEU. [In Ukrainian].

8. Pavliuk, V. I. (2017) Preventyvne antykryzove upravlinnia pidpryiemstvamy torhivli [Preventive anti-crisis management of trade enterprises] autoref. thesis ... candidate economy Sciences in the specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by types of economic activity. K. KNTEU. [In Ukrainian].

9. Nazarova, L. V. (2018) The need for anti-crisis management at the enterprise. *Global and national economic problems*, 23, 281–286. Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/55.pdf> (accessed April 20, 2023). [In Ukrainian].

10. Shapran, Ye. M., Ramazanov, S. K., Bilotserkivskyi, O. B.,

Serhiienko, O. A., Haponenko, O. Ye., Stepurina, S. O., Sosnov, I. I. (2020) Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia torhovymy pidpryiemstvamy na osnovi intelektualno-informatsiinykh system : monohrafiia [Increasing the efficiency of management of trade enterprises on the basis of intellectual and information systems: monograph]. Kh. TOV «Planeta-Print». Retrieved from http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/50134/3/Monograph_2020_Shapran_Pidvyshchennia_efektyvnosti.pdf (accessed April 18, 2023). [In Ukrainian].

11. Meskon, M., Albert, M., Khedour, F. (1997) Osnovy menedzhmentu [Basics of management]. Trans. from English. M. "Sprava". [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.07.2023

Прийнята до публікації 24.07.2023

«ЗЕЛЕНЕ» ВІДНОВЛЕННЯ ЯК ШЛЯХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Котковський В. С., доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна
e-mail: vs-kotkovskiy@i.ua
ORCID ID:0000-0001-5150-1751

Москаленко В. Г., кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна
e-mail: vmoskalenko200@gmail.com
ORCID ID:0009-0008-2298-1344

Дробчак А. Л., старший викладач кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна
e-mail: 62wonderland@gmail.com
ORCID ID:0000-0003-4262-1561

***Анотація.** У статті розглянуто дефініцію «зелене» відновлення та його зв'язок з поняттями зелена економіка, «зелений» розвиток, «зелене» зростання; наведено принципи «зеленого» відновлення; охарактеризовано три моделі «зеленого» відновлення: амбітну, прагматичну та інерційну. Особливо проаналізовано прямі втрати економіки України внаслідок бойових дій; висвітлено регіональний розподіл кількості зруйнованих або пошкоджених об'єктів житлового фонду України станом на лютий 2023 року. Особливу увагу звернено на характеристики фінансових інструментів, що сприяють розвитку «зеленого» відновлення, зокрема використання зелених іпотечних кредитів, позик на енерго-модернізацію будинків, зелених позик на комерційне будівництво тощо. Визначено три етапи «зеленої» відбудови України на період до 2032 року з конкретним планом дій. Названо практичні рекомендації за результатами проведеного дослідження щодо «зеленого» відновлення України в секторальному вимірі.*

***Ключові слова:** «зелена» економіка, «зелений» розвиток, «зелене» відновлення, «зелене» зростання, амбітна модель «зеленого» відновлення, прагматична модель «зеленого» відновлення, інерційна модель «зеленого» відновлення, прямі витрати, «зелене» фінансування.*

"GREEN" RECOVERY AS A WAY OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Volodymyr S. Kotkovskiy, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Socio-Political and Economic Disciplines, Kryvyi Rih Faculty of the National University «Odesa Law Academy», Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: vs-kotkovskiy@i.ua
ORCID ID:0000-0001-5150-1751

Vasyl G. Moskalenko, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Political and Economic Disciplines, Kryvyi Rih Faculty of the National University «Odesa Law Academy», Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: vmoskalenko200@gmail.com
ORCID ID:0009-0008-2298-1344

Alla L. Drobchak, senior lecturer of the Department of Socio-Political and Economic Disciplines Kryvyi Rih Faculty of the National University «Odesa Law Academy», Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: 62wonderland@gmail.com
ORCID ID:0000-0003-4262-1561

***Abstract.** The article considers the definition of «green» recovery and its connection with the concepts of «green» economy, «green» development, «green» growth; the principles of «green» renewal are given; three models of «green» renewal are characterized: ambitious, pragmatic and inertial. The direct losses of Ukraine's economy as a result of hostilities are analyzed separately; the regional distribution of the number of destroyed or damaged housing stock in Ukraine as of February 2023 is highlighted. Particular attention is paid to the characteristics of financial instruments that contribute to the development of «green» recovery, in particular, the use of green mortgages and loans for energy modernization of buildings, green loans for commercial construction, etc. Three stages of «green» recovery of Ukraine for the period until 2032 with a specific action plan have been defined. Practical recommendations based on the results of the study of the «green» recovery of Ukraine in the sectoral dimension are named.*

***Key words:** «green» economy, «green» development, «green» recovery, «green» growth, ambitious model of «green» recovery, pragmatic model of «green» recovery, inertial model of «green» recovery, direct costs, «green» financing.*

JEL Classification: O100.

Постановка проблеми. Українське суспільство добре усвідомлює «необхідність швидшого відновлення країни, подолання жахливих наслідків російської навали для всіх галузей економіки України. Терміни розробки планів відновлення та фінансової підтримки добре розуміють і в уряді України, і в країнах ЄС. На переконання громадських екологічних організацій, вкрай важливим є вже сьогодні закласти засади не відбудови минулого, а побудови майбутнього, – на засадах сталого розвитку, без повторення помилок минулого, заради кращого майбутнього» [1].

Інтеграція принципів зеленої політики до цього процесу від самого його початку має стати наскрізним завданням для всіх задіяних структур і всього суспільства. Розробка рекомендацій та конкретних пропозицій щодо «зеленого» відновлення для різних галузей та територій – необхідний крок для належної відбудови України.

Дуже важко прогнозувати тривалість і строки завершення війни, розв’язаної росією проти України. «Для того, щоб будувати перспективи, треба не лише посилювати сили оборони, але й вже зараз планувати повоєнне відновлення. З іншого боку, ключовим аспектом сталого розвитку є «зелене» відновлення, а його наріжним каменем є структурні реформи» [2].

Актуальність теми дослідження визначається тим, що нині необхідно працювати не тільки над загальним відновленням територій, але впроваджувати «зелене» відновлення територій, що вже повернені чи скоро повернуться до України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів «озеленення» економіки зробили такі українські вчені: Ю. Бережна, О. Веклич, В. Потапенко, І. Бистряков, А. Мартинюк, Т. Галушкіна, Б. Данилишин, А. Качинський, Л. Мусіна, Ю. Огаренко, Н. Шлапак та інші. Проте на сьогодні проблема «зеленого» відновлення в Україні не була достатньо вивчена, що призвело до актуальності обраної теми та необхідності визначення відповідних теоретичних і практичних розробок.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Враховуючи на невелику кількість наукових праць та розробок, наукове дослідження в цілому залишається не вичерпним. Перед українським народом постає головне завдання – відбудувати нову сучасну інфраструктуру за екологічними стандартами, модернізувати пошкоджені енергетичні установи. Однак, щоб обмежити незворотну шкоду для рівня життя українців, Україна потребує значні ресурси не лише в майбутньому, але й зараз. Ці ресурси є критично важливими для підтримання спроможності української держави управляти та надавати послуги населенню, зберігати та захищати національний дохід України шляхом збереження виробничого потенціалу економіки та відновлення і реабілітація особистих доходів і можливостей громадян України для задоволення їхніх основних потреб.

Мета дослідження. Метою статті є визначення теоретичних засад та обґрунтування напрямів формування «зеленого» відновлення в контексті сталого розвитку й визначення шляхів відбудови національної економіки України у післявоєнний період.

Основний матеріал. Перш ніж дати визначення «зелене» відновлення, визначимо що таке відновлення. Відновлення – «процес надавання попереднього вигляду чому-небудь пошкодженому, зіпсованому, зруйнованому; приведення до попереднього стану; поновлення» [3]. З цього визначення виходить, що зелене відновлення України – це «стале відновлення, яке відбувається з використанням найкращих доступних технологій та практик» [4]. Крім того, в Аналітичній записці «Зелене» повоєнне відновлення України: візія та моделі» наголошується, що «зелене (чи стале) відновлення України слід розглядати як одну з можливих концепцій повоєнного відновлення. Концепція зеленого відновлення базується на цілісному баченні розвитку суспільства, економіки та держави в цілому» [5, с. 3].

Дослідженнями доведено, що будь-яке відновлення обов’язково пов’язане зі зростанням і розвитком. Опрацювавши дефініцію «зелене відновлення», ми прийшли до його логічного зв’язку із «зеленою» економікою (рис. 1).

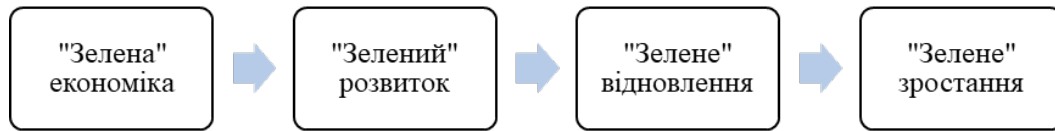


Рис. 1. Взаємозв'язок «зеленої» економіки та «зеленого» відновлення

Джерело: складено автором самостійно

На рисунку 2 наведено принципи «зеленого» відновлення.

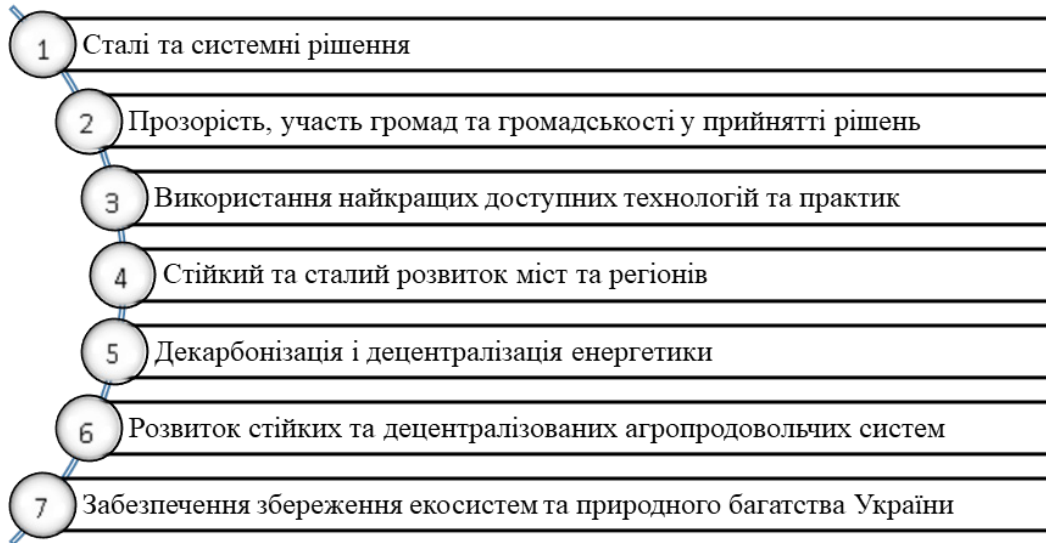


Рис. 2. Основні принципи «зеленого» відновлення

Джерело: складено автором на основі [4]

Отже, основа майбутньої стратегії повоєнної відбудови – зелене або стале відновлення, тобто таке, що не шкодить людям, природі і клімату.

Зелене відновлення, як концепція відновлення України, може мати як мінімум три моделі: амбітну, прагматичну та інерційну [5]. Необхідно зазначити, що інерційна модель відновлення несе ризики на які не готові члени ЄС. Також, ця модель є доречною тільки на першому етапі, коли ще продовжуються бойові дії. Тому інерційну модель відновлення у нашій науковій роботі ми не будемо розглядати.

Амбітна модель припускає, що нашими головними цілями є «зелені» (зелена або кліматично нейтральна економіка, зелене зростання, стале землеробство тощо), так само як і процеси їх досягнення (рис. 3).

Отже, амбітна модель має загальну амбітну екологічну мету або рамки, такі як зміна клімату, конкретні цілі для «зеленого» сектору та відповідні механізми та інструменти для їх досягнення. Прагматична модель зеленого відновлення може бути корисною якраз у випадку, якщо загальна візія повоєнного відновлення не передбачатиме зеленого розвитку як центрального елементу мети повоєнного відновлення.

Прагматична модель (рис. 4) є «зеленим» засобом для реалізації цілей, які не завжди можна віднести до «зелених», таких як енергонезалежність, безпека тощо.

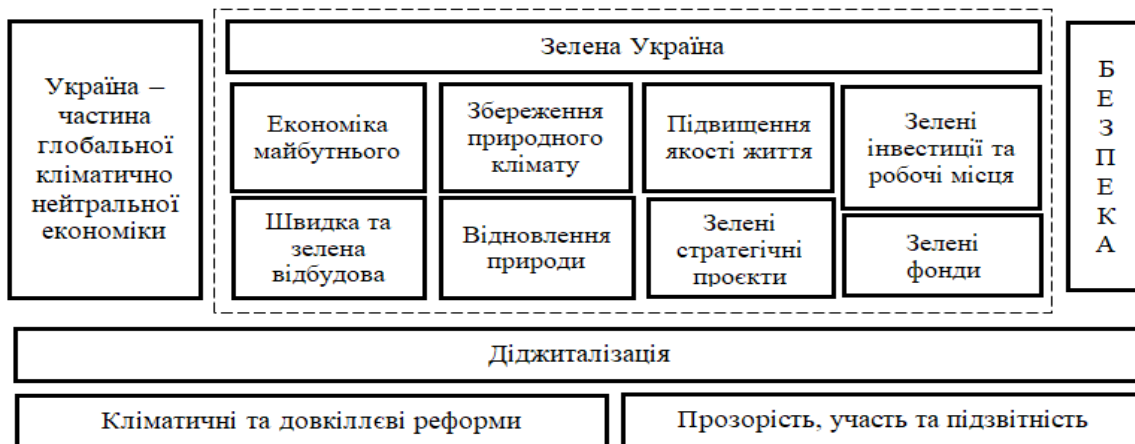


Рис. 3. Архітектура амбітної моделі «зеленого» відновлення України

Джерело: складено автором на основі [5; 6]

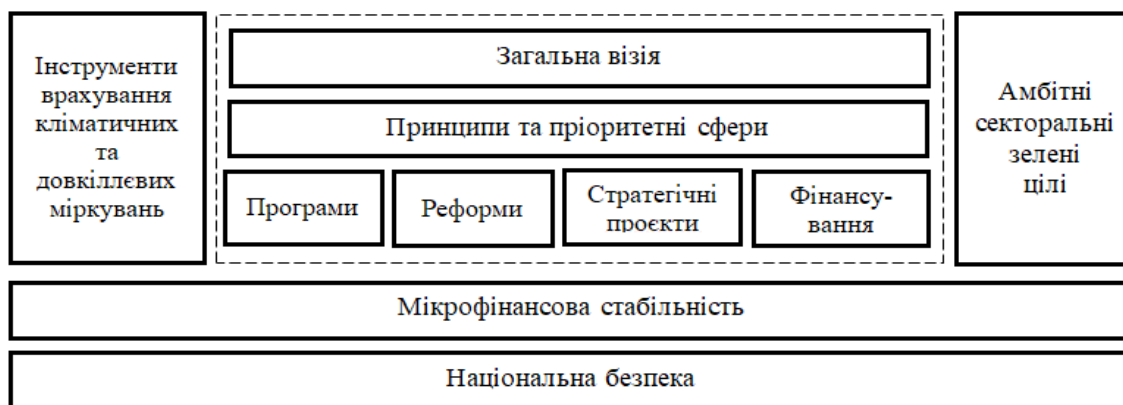


Рис. 4. Архітектура прагматичної моделі «зеленого» відновлення України

Джерело: складено автором на основі [5; 6]

Наступним кроком дослідження є аналіз прямих втрат економіки України внаслідок бойових дій. З 24 лютого 2022 р. рф «розпочала війну проти України. Тисячі будівель були повністю або частково зруйновані в перші години військової агресії. Ця проблема потребує розгляду з позицій системного аналізу, оскільки попередні публікації на цю тему не враховували складність та не типовість умов, що спричинили нинішню кризову ситуацію в Україні» [7, с. 29].

Загалом збройний конфлікт може призвести до таких етапів: наслідки – втрати – збиток – відшкодування. Якщо досліджувати кожне поняття, можна визначити, що втрати – частина наслідків, які пов'язані з негативними змінами в основних сферах життєдіяльності у державі.

Втрати військові «поділяються на прямі і непрямі. Прямі військові втрати пов'язані з безпосередньою дією різних видів озброєння та зброї, а непрямі – такі, що не пов'язані з прямим впливом зброї та інших бойових засобів ураження» [3].

В таблиці 1 зображені прямі втрати України впродовж війни станом на лютий 2023 р. За оцінками експертів «загальна сума потреб у відновленні зруйнованих активів становить 185 млрд. дол. США, або майже 5.4 трлн грн. Потреби у відновленні зросли на 19.9 млрд. грн. у порівнянні з останніми обрахунками через збільшення кількості зруйнованих та пошкоджених об'єктів, які потребують відбудови. 40% від цієї суми потрібні на відновлення

житлового фонду – 75.3 млрд. дол. США. Ще 42.3 млрд. дол. США необхідні для відновлення інфраструктури України» [8]. Потреби у відновленні промисловості й підприємств та агропромислового комплексу і земельних ресурсів складають 18.3 млрд дол. США та 17.5 млрд. дол. США відповідно.

Активні ракетні та артилерійські обстріли міст, як частина тактики ведення бойових дій, призводять до масових руйнувань житлових будівель у містах, особливо тих, які знаходяться поруч або на лінії фронту.

Таблиця 1

Загальна оцінка прямих втрат інфраструктури у грошовому вимірі станом на лютий 2023 р.

Тип майна	Оцінка прямих втрат, млрд. дол. США	Доля прямих втрат за типом майна, % від загальної суми
Житлові будівлі	53,6	37,3
Інфраструктура	36,2	25,2
Активи підприємств, промисловість	11,3	7,9
Освіта	8,9	6,2
АПК та земельні ресурси	8,7	6,1
Енергетика	8,1	5,6
Лісовий фонд	4,5	3,1
Транспортні засоби	3,1	2,2
Торгівля	2,6	1,8
ЖКГ	1,4	1,0
Культура, туризм, спорт	2,2	1,5
Охорона здоров'я	1,8	1,2
Адміністративні будівлі	0,5	0,4
Цифрова інфраструктура	0,6	0,4
Соціальна сфера	0,2	0,1
Фінансовий сектор	0,04	0,01
Разом	143,6	100,0

Джерело: складено автором на основі [8]

Найбільших руйнувань зазнав житлових будівель таких міст як Маріуполь, Харків, Чернігів, Северодонецьк та Лисичанськ. На рисунку 5 показана карта руйнувань, пов'язаних з агресією РФ.

Загальний непрямий збиток бізнесу оцінюється у 143,6 млрд. дол. США [9]. Як і у випадку з прямими втратами, цифра, ймовірно, буде вищою, оскільки вплив на ланцюги доданої вартості ще потрібно детально вивчити. На відміну від прямого збитку, ця складова може проявлятися протягом декількох років.

Внаслідок російської агресії «було пошкоджено близько 33% інфраструктури по всій країні: 305 мостів, 19 аеропортів, 110 залізничних станцій та 24 тис. км доріг. За попередніми оцінками, загальний обсяг втрат інфраструктури в Україні склав 36,2 млрд. дол. США, і ця цифра збільшується щодня» [9].



Рис. 5. Регіональний розподіл кількості зруйнованих або пошкоджених об'єктів житлового фонду України станом на лютий 2023 р., тис. од.

Джерело: складено автором на основі [10; 11]

Характеризуючи фінансові інструменти, що сприяють розвитку «зеленого» відновлення, необхідно зазначити їх класифікацію за певними секторами і сферами. Так, банківський сектор використовує зелені іпотечні кредити, позики на енерго-модернізацію будинків, зелені позики на комерційне будівництво тощо. Корпоративний та інвестиційний банкінг характеризується зеленим фінансуванням проектів, а також зеленим венчурним капіталом та приватними інвестиціями. Страхування представлено зеленим страхуванням, наприклад, зеленого будинку, де передбачено привабливі тарифи для енергоефективних будівель.

Отже, ринок «зеленого» фінансування перебуває на початковому етапі свого формування і характеризується обмеженістю фінансових інструментів, доступних для використання суб'єктами господарювання з метою фінансування «зеленого» відновлення та реалізації зелених проектів в різних галузях економіки.

Висновки. Таким чином, план про «зелену» відбудову України можна умовно розділити на три етапи [5, с. 9]: «терміново» (червень 2022 – кінець 2022 року), «відбудова», (січень 2023 – грудень 2025 року) та «модернізація» (січень 2026 – грудень 2032 року). З кожного етапу випливає свій план дій.

1. «Терміново» полягає в тому, щоб досягти екологічну стійкість у битві за перемогу.
2. «Відбудова» чітко описує ефективні рішення для швидкої відбудови критичної інфраструктури та забезпечення екологічної стабільності.
3. «Модернізація» включає в собі чітко поставлені цілі для досягнення добробуту населення.

Отже, в рамках «зеленого» відновлення слід охоплювати:

- фактичне відновлення (відтворення) природних ресурсів, забруднених або втрачених внаслідок військових дій;
- «зелений» елемент у повоєнному відновленні, доступ до екологічної інформації;
- реформування екологічного податку як одного із джерел фінансування заходів «зеленого» відновлення;

- «зелені» інструменти фінансування – «зелені» облигації, облигації сталого розвитку, «зелені» кредити та інші, а також «зелені» інвестиції ЄБРР.

І останнє, назвемо рекомендації щодо «зеленого» відновлення України в секторальному вимірі. Зокрема, «енергетична політика України має фокусуватися на чотирьох стовпах: декарбонізації, енергоефективності, диверсифікації джерел постачання та подальшої поглибленої інтеграції із енергосистемою ЄС» [12, с. 17]. У процесі відновлення промисловості, на нашу думку, мають бути враховані такі «зелені» рекомендації, як: промислові виробництва мають змінити способи транспортування продукції на більш екологічні види транспорту та узгоджувати план зеленого відновлення з фінансовою політикою держави. Для відновлення сільського господарства необхідне впровадження програми відновлення лісових, водних та ґрунтових ресурсів, розробка програм допомоги фермерам, пільгове кредитування галузі, у пріоритеті має бути органічне виробництво [13-14].

«Зелене» відновлення України має враховувати екологічний вектор.

Список літератури

1. Інформаційний центр «Зелене досьє»: Офіційний сайт. URL: <https://www.dossier.org.ua/projects/green-recovery> (дата звернення 04.08.2023).
2. Полуніна О. Війна, відновлення і реформи: шанс чи виклик? URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/viina-vidnovlennia-i-reformy-shans-chy-vyklyk> (дата звернення 14.08.2023).
3. Вікіпедія: Вільна електронна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (дата звернення 04.08.2023).
4. Центр екологічних ініціатив «Екодія»: Офіційний сайт. URL: <https://ecoaction.org.ua> (дата звернення 11.08.2023).
5. «Зелене» повоєнне відновлення України: візія та моделі. Аналітична записка. Київ: ГО «Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля», 2022. 32 с.
6. Українська Енергетика: Офіційний сайт. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/hromadskist-proponuie-ukraini-dvi-modeli-povoiennoho-zelenoho-vidnovlennia> (дата звернення 04.08.2023).
7. Рубцова О. С., Гусарова Л. В. Алгоритм формування втрат від руйнування об'єктів основних засобів внаслідок військової агресії РФ. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. Вип. 1(105). С. 29-33.
8. KSE. Київська школа економіки: Офіційний сайт. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf (дата звернення 14.08.2023).
9. Європейська Бізнес Асоціація: Офіційний сайт. URL: <https://eba.com.ua/informatsijna-gigiyena-v-chasy-vijny> (дата звернення 14.08.2023).
10. Відновлення України: Офіційний сайт. URL: <https://recovery.gov.ua> (дата звернення 04.08.2023).
11. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Аудиту збитків, понесених внаслідок війни». Липень 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/audit-of-war-damage.pdf> (дата звернення 11.08.2023).
12. Як відбудувати «зелену» країну: рекомендації для відновлення України. Основні ідеї та тези. Київ: ГО «ДІКСІ ГРУП», 2022. 25 с. URL: <https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/11/analitichna-zapyska-po-vidnovlennyu-red.pdf> (дата звернення 14.08.2023).
13. Саха Д., Білек П., Штуббе Р., Акерманн А., Даниляк А., Олійник В.-А. Впровадження «зеленого» відновлення України: вимоги до розробки програми та до політики. URL: <https://ecoaction.org.ua/vprovadzhenia-zelenoho-vidnovlennia-ua.html> (дата звернення 14.08.2023).
14. Україна та Європейський зелений курс: Квартальний огляд. №3 (липень-вересень 2022 р.). URL: <https://dixigroup.org/analytic/ukra%D1%97na-ta-%D1%94vropejskij-zelenij-kurs-3> (дата звернення 11.08.2023).

References

1. The official website of the Information Center «Green Dossier». Retrieved from <https://www.dossier.org.ua/projects/green-recovery> (accessed August 04, 2023). [In Ukrainian].
2. Polunina O. War, restoration and reforms: chance or challenge? Retrieved from <https://ru-energy.org/ru/posts/viina-vidnovlennia-i-reformy-shans-chy-vyklyk>. (accessed August 14, 2023). [In Ukrainian].
3. The official website of the Wikipedia: Free electronic encyclopedia. Retrieved from <https://ru.wikipedia.org/wiki>. (accessed August 04, 2023). [In Ukrainian].

4. The official website of the Center for Environmental Initiatives «Ekodia». Retrieved from <https://ecoaction.org.ua>. (accessed August 11, 2023). [In Ukrainian].
5. «Green» post-war renewal of Ukraine: vision and models. Analytical note. Kyiv: NGO «Resource Analytical Center «Society and Environment», 2022. 32 p.
6. The official website of the Ukrainian energy. Retrieved from <https://ru-energy.org/ru/posts/hromadskist-proponuie-ukraini-dvi-modeli-povoiennoho-zelenoho-vidnovlennia>. (accessed August 04, 2023). [In Ukrainian].
7. Rubtsova O.S., Husarova L.V. (2022) Alhorytm formuvannia vtrat vid ruinuvannia ob'ektiv osnovnykh zasobiv vnaslidok viiskovoi ahresii RF [Algorithm for the formation of losses from the destruction of fixed assets as a result of the military aggression of the Russian Federation]. Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series «Economic Sciences», 1(105), 29-33.
8. The official website of the KSE: Kyiv School of Economics. Retrieved from https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf. (accessed August 14, 2023). [In Ukrainian].
9. The official website of the European Business Association. Retrieved from <https://eba.com.ua/informatsijna-gigiyena-v-chasy-vijny>. (accessed August 14, 2023). [In Ukrainian].
10. The official website of the Revival of Ukraine. Retrieved from <https://recovery.gov.ua>. (accessed August 04, 2023). [In Ukrainian].
11. Draft plan for the reconstruction of Ukraine. Materials of the working group «Revision of war damage». July 2022. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ru/audit-of-war-damage.pdf>. (accessed August 11, 2023). [In Ukrainian].
12. How to rebuild a «green» country: recommendations for the restoration of Ukraine. Main ideas and theses. Kyiv: NGO «DIXY GROUP», 2022. 25 p. Retrieved from <https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/11/analychna-zapyska-po-vidnovlennju-red.pdf>. (accessed August 14, 2023). [In Ukrainian].
13. Saha D., Bilek P., Stubbe R., Akkermann A., Danylyak A., Oliynyk V.-A. (2022) Vprovadzhennia «zelenoho» vidnovlennia Ukrainy: vymohy do rozrobky prohramy ta do polityky [Implementation of the «green» recovery program of Ukraine: requirements for the development of the program and policy]. URL: <https://ecoaction.org.ua/vprovadzhennia-zelenoho-vidnovlennia-ru.html>. (accessed August 14, 2023). [In Ukrainian].
14. Ukraine and the European Green Deal: Quarterly review. #3 (July-September 2022). URL: <https://dixigroup.org/analytic/ukra%D1%97na-ta-%D1%94vropijskij-zelenij-kurs-3>. (accessed August 11, 2023). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 22.07.2023

Прийнята до публікації 24.07.2023

УДК311.1:330.5

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-34-41

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ ТА ЙОГО ДИСКРИМІНАНТНИЙ АНАЛІЗ

Погорєлова Т. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики та ММЕ, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: tvpogor@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1045-3244

Гузінська А. М., студентка 4 курсу факультету економіки і управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: guzinskaya.alina2003@gmail.com

***Анотація.** Мета дослідження полягає у визначенні та формуванні інтегрального показника економічного розвитку та віднесенні України до певного кластеру в економічному розподілі країн Європи за допомогою дискримінантної функції. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні прийоми, методи статистичних досліджень: порівняння, аналіз та узагальнення отриманих результатів. Наведено та охарактеризовано основні етапи економічного розвитку України за часи незалежності. Побудовано та проаналізовано дискримінантну функцію економічного розвитку країн Європи у 2021 році. Визначено належність України до другого кластеру з низьким рівнем економічного розвитку. Запропоновано можливі напрямки покращення економічного положення держави. Одержані результати можуть бути використані для розробки стратегії управління національною економікою.*

***Ключові слова:** дискримінантна функція, кластер, економічні перетворення, інфляція, виробництво, валовий внутрішній продукт, валовий національний дохід, динаміка.*

ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE AND ITS DISCRIMINANT ANALYSIS

Pohorielova Tetiana, PhD (Economics), Associate Professor, Department of Statistics and MME, Odessa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: tvpogor@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1045-3244

Guzynska Alina, 4th year student of the Faculty of Economics and Business Management, Odessa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: guzinskaya.alina2003@gmail.com

***Abstract.** The purpose of the study is to define and form an integral indicator of economic development and to assign Ukraine to a certain cluster in the economic distribution of European countries through a discriminant function. The study is performed using general scientific and special techniques and methods of statistical research: comparison, analysis and generalization of the results obtained. The article considers the category of economic development as an irreversible economic growth of production on the basis of the latest technologies and the introduction of new products. The main stages of economic development of Ukraine since independence are presented and characterized. The essence of macroeconomic indicators of gross domestic product and gross national income and the need to use them to build integrated indicators of economic development are revealed. The article analyzes the dynamics of GDP per capita and GNI per capita in Ukraine for the period 2011-2021 and reveals their upward trend. However, despite the rather positive picture, it is noted that in comparison with the EU countries, these indicators of Ukraine's economic development remain insufficient, since their values do not reach the minimum European indicators. The matrix of initial data is formed. The discriminant function of the economic development of Ukraine and European countries in 2021 is constructed and analyzed. The obtained results allowed us to form two clusters, each of which characterizes a high and low level of economic development of countries. Using the discriminant function, Ukraine is assigned to the second cluster, which indicates significant problems of economic development. Possible directions for improving the economic situation of the state are proposed. The results obtained can be used to develop a strategy for managing the national economy*

***Key words:** discriminant function, cluster, economic transformations, inflation, production, gross domestic product, gross national income, dynamics.*

JEL Classification: B220; C130.

Постановка проблеми. Розвиток економіки України, починаючи з періоду здобуття незалежності до сьогодні, потребує чіткої кількісної оцінки для розробки ефективної

державної стратегії. Україна близько десятих років використовує всі свої сили та ресурси задля того, щоб отримати місце в ЄС, однак, незважаючи на всі зрушення (як у соціальному, так і в економічному секторах), питання щодо вступу в Союз перебуває на етапі розгляду. Одним із найважливіших завдань для України, тим паче з огляду на поточні події, є вирішення проблем, пов'язаних із питаннями статистичного оцінювання стратегії і тактики відбудови національної економіки та модернізації держави. Тому використання кількісних методів дозволить обґрунтувати та подати в комплексному вигляді результати національного економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковими дослідженнями проблем економічного розвитку займалися такі відомі вчені, як: О. Пальчук, Б. Данилишин, С. Сіденко, В. Антонюк, Г. Беккер, А. Маслоу, Д. Белл, П. Кругман, А. Гальчинський та інші. Всі вони пропонували свої шляхи розвитку економічного сектора і більшість науковців дійшли висновку, що підґрунтям для економічного розвитку є зростання загального випуску товарів, задля чого слід збільшити середній рівень освіти наявної робочої сили. Проте проблема оцінювання ефективності розвитку економіки будь-якої країни багатогранна і залежить від багатьох аспектів, які не залишаються поза увагою сучасних вчених і продовжують вивчатися і аналізуватися.

Введенням у кількісні методи оцінювання економічного розвитку присвячено наукові роботи провідних вчених: О. Янкового, М. Буздигана, О. Сича, І. Калічака та інших. Автори стверджують, що за допомогою багатовимірних статистичних методів можна значно скоротити вихідний простір ознак економічного розвитку без значних втрат інформації, що дуже важливо в сучасних умовах.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Економічний розвиток є доволі складним об'єктом вивчення, відповідно багато аспектів потребує подальших досліджень і пропозицій вирішення низки питань. Насамперед це стосується створення кластерів, груп та класифікації країн за рівнем економічного розвитку, який повинен мати складний інтегральний характер. Отримання такого об'єктивного показника можливе за допомогою багатовимірних методів, насамперед дискримінантного аналізу.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення та формування інтегрального показника економічного розвитку та віднесення України до певного кластеру в економічному розподілі країн Європи за допомогою дискримінантної функції.

Основний матеріал. Дискримінантний аналіз, як і будь-який статистичний метод, передбачає проведення спочатку апріорного аналізу проблеми для отримання якісних результатів. Тому спочатку теоретично охарактеризуємо та систематизуємо економічний розвиток України.

Зазначимо, що аналіз наукових напрямів у трактуванні економічного розвитку вказує на відсутність загальноприйнятого визначення. Більшість науковців дотримуються думки, що економічний розвиток – це незворотний економічний поступ виробництва на новітніх технологіях, втілення нових продуктів. З метою чіткого розуміння цієї категорії охарактеризуємо хронологію економічного розвитку України, яку подано у табл. 1.

Таблиця 1

Основні етапи економічного розвитку та перетворень України

Етап	Основні характеристики
I	Економічний потенціал Української Радянської Соціалістичної Республіки (УРСР) займає 2 місце у Союзі Радянських Соціалістичних Республік (СРСР); Негативні чинники: затяжна глибока економічна криза та стрімкий обвал економіки. Вжито систему заходів для стабілізації економіки та формування ринкових відносин («Шокова терапія»). Впроваджено першу економічну грошову реформу: у 1992 р. введено в обіг купон-карбованець. 1992 р. – Україну прийнято до Міжнародного валютного фонду. Прийняті закони: «Про зайнятість населення», «Про банки і банківську діяльність», «Про бюджетну систему України», «Про цінні папери і фондову біржу», «Про власність» тощо.

II	1993 р. – гіперінфляція. 1994 р. – впровадження нової системи покращення економічного становища країни («Шлях радикальних економічних реформ»); 1995 р. – відбулася певна стабілізація кредитно-грошової системи та підвищилися темпи приватизації, 1994-1995 рр. – акціонування 94% колгоспів. 1996 р.– нова грошова реформа (1 грн. за 100 тис. купоно-карбованців).
III	1999 р. – перші окреслення ознак економічної стабілізації, що зумовлено вираженою монетарною та бюджетною політикою. 2000 р. – зростання економічної стабілізації. 2000-2001 рр. – подолання державної заборгованості перед пенсіонерами. 2002 р. – схвалення Земельного кодексу. До 2004 р. було приватизовано більшу кількість привабливих для бізнесу підприємств.
IV	2008-2009 рр. – економічна криза в Україні.
V	2014 р. – Революція гідності; військовий конфлікт на Сході України; анексія АР Крим Росією.
VI	2019-2021 рр. – загострення епідемії COVID-19.
VII	з 2022 р. до сьогодні – воєнний стан на території України.

Джерело: складено авторами за матеріалами [1]

За даними табл. 1 можна зробити висновок, що перший етап перетворень у національній економіці базувався скоріше не на економічних, а на адміністративних методах. Економіка держави погіршувалася, а в середині 1992 р. загострилася суспільна напруга: підвищення цін на сільськогосподарську продукцію обурювало населення, внаслідок чого страйкували шахтарі; відбувалося підвищення зовнішнього боргу, скорочення випуску товарів народного споживання; виробництво промислових продуктів зменшилося приблизно на 20%.

Другий етап економічних перетворень демонструє продовження погіршень в економіці держави, що знайшло вираження в явищі гіперінфляції. Так, восени 1993 р. місячна інфляція зросла більш ніж на 75%, а в грудні цього ж року – на 90%. Спираючись на дані Світового банку, варто зазначити, що у 1993 р. рівень інфляції в Україні був найвищим серед усіх країн Європи. Його показники перевищили показники воєнного періоду. Зауважимо, що причиною виникнення гіперінфляції є відсутність реформ із тривіальної причини – нерозуміння ринкової економіки українською «елітою». Суттєво низький рівень курсу національної валюти негативно вплинув на рівень злочинності, адже цей фактор полегшив зловмисникам процес пограбування національних ресурсів. Задля усунення знецінення купоно-карбованця було запроваджено фіксований курс купона по відношенню до долара. Також у цей час було підвищено ставку прибуткового податку, що спричинило розширення «тіньового сектору», зниження виробничої та комерційної діяльності, загострення корупційної проблеми та інше. В умовах гіперінфляції підвищився попит на прямий безгрошовий обмін товарами (послугами) у вигляді масової бартеризації, що виявилось негативним чинником для розвитку економіки і покращення економічного становища в цілому [2].

Починаючи з 1996 року, відбуваються позитивні зрушення.

З впровадженням нової грошової реформи у вересні 1996 р. було завойовано довіру народу до нової валюти, а за період 1996-1997 рр. валютний курс гривні залишався практично незмінним. Проте ця реформа мала і свої негативні результати: стабілізація економіки була досягнута за рахунок підвищення заборгованості з виплат зарплати, пенсій, стипендій тощо [1].

Третій етап економічних перетворень показує, що у 1999-2002 рр. вдалося стабілізувати економіку і навіть домогтися її зростання, виявити та подолати кризові явища, підняти основні економічні показники. Особливо яскраво означені процеси виявилися у 2001 р., порівнюючи з 2000 р.: обсяг валового прибутку збільшився приблизно на 9%, обсяг промислового виробництва збільшився приблизно на 14%, обсяг сільськогосподарського

виробництва – майже на 10%, значно зросли реальні доходи населення. Окрім цього, знизився рівень заборгованості з виплат заробітної плати та збереглася стабільність національної валюти України [3].

Четвертий етап розвитку демонструє важкі часи для України.

З розпалом світової фінансової кризи постраждала майже вся економіка держави. За період 2008-2009 рр. перед Україною постав ряд наступних проблем: збільшення державного боргу країни; погіршення боргової безпеки через стрімке нарощування державного боргу; зростання дефіциту державного бюджету; девальвація гривні; рівень безробітного населення досяг критичної точки; ВВП у 2009 р. скоротився на 15% та інше [3].

На п'ятому етапі відбулися суттєві економічні та політичні зрушення. За 2013 р. рівень ВВП України майже не змінився, а тодішній уряд прогнозував негативні зрушення в економічному секторі країни у 2014 р. Державна служба статистики повідомляє, що в третьому кварталі 2014 р. ВВП в Україні знизився приблизно на 5%, порівнюючи з аналогічним періодом 2013 р. Знизився рівень промислового виробництва більш ніж на 9%, проте обсяги сільськогосподарської продукції збільшилися на 7,5% [3]. Через розпал озброєного конфлікту на сході держави та анексію Криму РФ економіка України стала вразливішою: державні видатки значно перевищили державні доходи країни. Україна залежала від імпорту все більше, а експорт падав разом із виробництвом, інвестиції були відсутні, а капітал не надходив у країну. Починаючи з 2014 р. курс долара у країні почав стрімко зростати, загострилася проблема зовнішніх запозичень, збільшилися видатки на військову та правоохоронну діяльність, на соціальний захист населення з одночасним скороченням доходів до державного бюджету з моменту анексії Криму та початку конфлікту на Східній Україні [4, с. 25].

Поступово Україна почала адаптуватись, і навіть відбулись корегування в економічній та політичній сфері, однак на шостому етапі розвитку економіки держави з'являється наступна перешкода. З початком епідемії збільшувалася кількість смертей на території України і у світі в цілому, що супроводжувало зменшення кількості економічно-активного населення. Крім того, спостерігалось суттєве зменшення виробництва у країні, однак у 2019 р. темпи приросту ВВП України сягають 3,3%.

У 2019-2020 рр. спостерігається загострення проблем тіньової економіки та безробіття. Через карантинні обмеження власники підприємств переглядають чисельність найманого персоналу і деякі з них доходять висновку, що вигідніше збільшити заробітну плату одного цінного працівника та розширити коло його посадових обов'язків. Також збільшився попит на віддалену роботу, що звільнило від тягаря оренди приміщення і зменшило витрати на комунальні платежі. Отже, можна зазначити, що за період розповсюдження COVID-19 скарбниця України майже не поповнювалася, внаслідок чого почали розроблятися методи боротьби з тіньовим сектором.

У 2021 році Україна адаптувалася до карантинного режиму і порівнюючи з 2020 роком економічне положення країни покращилось, проте ще не досягло нормального значення. Запаси вугілля на електростанціях швидко падали, українські аграрії забезпечили найбільшню врожайністю в історії та отримали змогу купувати і продавати землю, ціни на продуктову корзину шокували, однак почали стабілізуватися, експорт в Європейські країни зріс у 1,5 рази.

Наразі економіка України перебуває на сьомому етапі – найскладнішому етапі її розвитку. Експерти зазначають, що цей етап є переламним моментом для України з часів здобуття незалежності. Майже весь бюджет країни спрямований на забезпечення національної армії, соціальні виплати переселенцям і відбудову зруйнованих будівель. Згідно з оцінкою Київської економічної школи, втрати житлових будинків, промислових підприємств, інфраструктури тощо від початку вторгнення РФ на територію України становлять близько 140 млрд. доларів. Суттєво постраждала металургійна промисловість країни. Ця галузь втратила близько однієї-двох третин активів. Металургійне виробництво скоротилося приблизно на 70%, що негативно вплинуло на економічний рівень країни [5].

Означені проблеми знаходять свій кількісний вираз у таких макроекономічних показниках, як валовий внутрішній продукт (ВВП) та валовий національний дохід (ВНД), – рівень яких можна розглядати в якості складових інтегрального показника економічного розвитку країни. Перевагою цих показників є той факт, що відповідно до системи національних рахунків, вони розраховуються за єдиною методологією для будь-якої країни Європи. Тому розглянемо їх докладніше.

ВВП є одним із найважливіших показників економічного розвитку будь-якої країни, що

характеризується вартістю кінцевої продукції (товарів і послуг), виробленої резидентами (постійним населенням) держави за певний період часу [3], [6]. Загальновідомо, що показник ВВП можна розрахувати трьома методами (табл. 2).

Таблиця 2

Основні методи обчислення ВВП країни (за методологією СНР ЄС)

Метод	Формула	Пояснення
Виробничий	$VVP_{(вироб.)} = ВДВ + ЧП$	ВДВ – валова додана вартість; ЧП – чисті податки на виробництво продукції.
Розподільчий	$VVP_{(роз.)} = ОП + ЧП + ВПЗП$	ОП – оплата праці найманих працівників; ЧП – чисті податки на виробництво та імпорт (не включаючи субсидії); ВПЗП – валовий прибуток і валові змішані доходи.
Метод кінцевого використання	$VVP_{(кін.вик.)} = ВКС + ВН + С_{((e-i))}$	ВКС – витрати на кінцеве споживання товарів та послуг; ВН – валове нагромадження; С _{((e-i))} – сальдо експорту та імпорту продукції (товарів і послуг).

Джерело: складено авторами за матеріалами [6, с. 108-112]

Стосовно показника ВНД можна відмітити, що це такий макроекономічний показник, що характеризується кінцевими результатами діяльності господарських одиниць абсолютно всіх секторів економіки, незалежно від розміщення (як на території, так і поза межами країни) [6, с. 106-107]. ВНД розраховується як сума ВВП та сальдо первинних доходів з-за кордону від підприємств та організацій, що знаходяться у власності резидентів, але територіально розміщені за межами держави.

Проілюструємо динамічні зміни ВВП та ВНД на душу населення України за період 2011-2021 рр. (рис. 1).

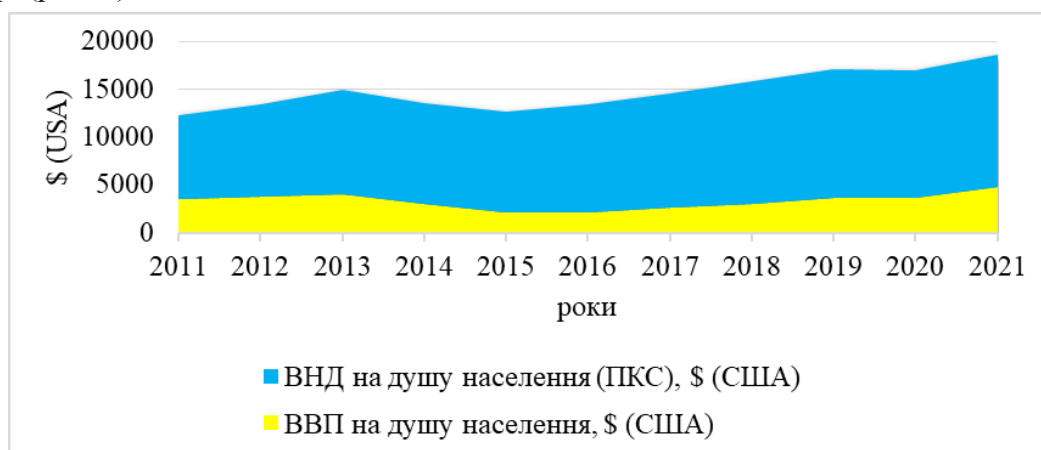


Рис. 1. Динаміка показників ВВП та ВНД на душу населення України за період 2011-2021 рр.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [7, 8]

На рис. 1 можемо спостерігати тенденцію до зростання показників ВВП та ВНД (ПКС) на душу населення в Україні. За останні 10 років рівень ВВП на душу населення мав мінімальне значення у 2014 р. (3014,6 дол. США), а ВНД (ПКС) на душу населення був мінімальним у 2011 р. і дорівнював 8790 дол. США. Максимальних значень обидва показника досягли у 2021 р. і склали приблизно 4834 дол. США та 13860 дол. США відповідно.

Проте, незважаючи на досить позитивну динаміку, варто зазначити, що порівнюючи з країнами ЄС ці показники економічного розвитку України залишаються неприпустимими, тобто при низькому рівні ВВП на душу населення спостерігається високий рівень бідності серед населення країни.

За даними Світового банку, однією з головних причин відставання стала низька продуктивність праці. Наприклад, середньостатистичний робітник у Німеччині приблизно за 3-4 тижні виробляє стільки ж, скільки такий же робітник в Україні за один рік. Щоб досягти рівня добробуту Західної Європи при темпах зростання економіки у 2021 р. Україні потрібно щонайменше сто років. Тому західні партнери радять нарощувати обсяг інвестицій в основний капітал – засоби виробництва і технології [9].

На підставі проаналізованої інформації сформуємо матрицю вихідних даних та оцінимо економічний розвиток України та восьми країн Європи у 2021 р. за допомогою дискримінантної моделі, що допоможе оцінити перспективи вступу України до Європейського Союзу.

Нагадаємо: головною концепцією дискримінантного методу є розробка прийомів розв’язання задач класифікації нових об’єктів шляхом порівняння величини їхніх ознак з аналогічним показником кластерів, які досліджувалися раніше. Математичне обґрунтування дискримінантного методу достатньо відоме і докладно надається у працях науковців [10].

Реалізація математико-статистичного алгоритму дискримінантного аналізу дозволила отримати таку функцію:

$$f(x) = 32,9x_1 + 88,2x_2 - 4988015,4 \quad (1)$$

де x_1 - рівень ВВП на душу населення; x_2 - рівень ВНД на душу населення, зведений до паритету купівельної спроможності.

Згідно з отриманою моделлю (1), можна розрахувати значення економічного розвитку та відповідні їм кластери для кожної країни (табл. 3).

Таблиця 3

Розрахунок значень дискримінантної функції економічного розвитку країн Європи у 2021 р.

Кластер	Країна	x_1 , дол.США	x_2 , дол.США	f_i	$(f_i - \bar{f})^2$
W1	Бельгія	42901	51639	5966002,7	9,56459E+11
	Ірландія	88967	76726	9694247,5	2,21486E+13
	Швеція	54 262	62469	7294985,6	5,32211E+12
W2	Іспанія	37913	30216	3912388,9	1,15697E+12
	Польща	15850	27920	2984009,0	4,01604E+12
	Словаччина	18181	30880	3321770,9	2,77637E+12
	Словенія	24745	33980	3811146,5	1,38502E+12
		20084	25608	2919389,2	4,27921E+12
Усього		302903	339438	39903940,3	4,20408E+13

Джерело: розраховано авторами за матеріалами [11]

Отже, до першого кластеру $W_1 > 4988015,4$ увійшли такі країни, як Бельгія, Ірландія, Швеція. Усі вони мають досить високий економічний розвиток, характеризуються розвинутими ринковими відносинами та протягом багатьох років становили клас капіталістичних країн. До другого кластеру $W_2 \leq 4988015,4$ належать Іспанія, Польща, Словаччина, Словенія та Чехія, економічний розвиток яких нижчий та ринковий механізм тільки формується в національних економіках.

Здійснимо прогноз економічного розвитку України за умови, що рівень ВВП на душу населення у 2021 році склав 4834 дол. США, а ВНД на душу населення (ПКС) – 13860 дол.

США відповідно до моделі (1):

$$f(x_0)=32,9 \times 4834 + 88,2 \times 13860 = 1381490,6$$

Оскільки значення дискримінантної функції за показниками України виявилися меншими за значення константи C ($1381490,6 < 4988015,4$), то її варто віднести до кластера W_2 з низьким рівнем економічного розвитку. Як наслідок, шансів увійти до ЄС найближчим часу Україна, на жаль, не має.

Висновки. Економічний розвиток – це невід’ємна складова розвитку держави, що характеризується переходом економіки з однієї фази в іншу. Економіка будь-якої держави безпосередньо залежить від таких показників, як ВВП та ВНД. Для проходження в ЄС Україна повинна здійснити колосальний стрибок в економіці – від транзитної до розвинутої.

Українські вчені визначають, що позитивними чинниками економічного розвитку з погляду ринкових перспектив країни є формування ефективного та конкурентоспроможного недержавного сектору економіки; зародження та розвиток національних ринків товарів, праці та капіталу (з ринковим ціноутворенням, якому під силу задовольнити платоспроможний попит); поява нових каналів інвестиційного співробітництва в Україні.

Список літератури

1. Чорна Л. О., Андрущенко Н. О., Ніколаєць К. М., Хрустальова В. В. Історія економіки та економічної думки: навч. посібник. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІКНТЕУ, 2015. 324 с.
2. Шаповал К. 1993 рік. Гіперінфляція. Історія українського бізнесу. Forbes. 6 липня 2021 р. URL: <https://forbes.ua/company/30-rokiv-ukrainskomu-biznesu-1993-rik-giperinfljatsiya-06072021-1956> (дата звернення: 21.05.2023).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.05.2023).
4. Софієнко А. П. Етапи та особливості формування зовнішнього державного боргу України. Фінансові послуги. 2017. № 6. С. 24 – 28.
5. Зануда А. Як українська економіка пережила 2022 рік. BBC News Україна. 24 грудня 2022 р. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64008306> (дата звернення: 21.05.2023).
6. Самогєнкова О. В., Ольвінська Ю. О. Економічна статистика: навч. посіб.; видання 2-е, перероб. та доп. Одеса : ФОП Гуляєва В. М., 2020. 276 с.
7. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/> (дата звернення: 21.05.2023).
8. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/2021/> (дата звернення 21.05.2023)
9. Білоус О. Незалежність в цифрах. Як змінилася економіка України за 30 років. РБК-Україна. 26 серпня 2021 р. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/nezavisimost-tsifrah-izmenilas-ekonomika-1629802576.html> (дата звернення: 21.05.2023).
10. Бізнес-аналітика багатовимірних процесів: мультимедійний навч. посіб. / Клебанова Т. С., Гур’янова Л. С., Чаговець Л. О. та ін. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2020. URL: <http://ebooks.git-elt.hneu.edu.ua/babar/about.html> (дата звернення: 21.05.2023).
11. ВВП країн світу: обсяг, темп зростання, на душу населення, структура. Take-profit.org. URL: <https://take-profit.org/statistics/gdp/> (дата звернення: 21.05.2023).

References

1. Chorna, L. O. & Andrushchenko, N. O. & Nikolaiets, K. M. & Khrustalova, V. V. (2015). Istoriiia ekonomiky ta ekonomichnoi dumky: navch. posibnyk. Vinnytsia: Vydavnycho-redaktsiinii viddil VTEIKNTEU. [In Ukrainian].
2. Shapoval, K. (2021). 1993. Hyperinflation. The history of Ukrainian business. Forbes. Retrieved from <https://forbes.ua/company/30-rokiv-ukrainskomu-biznesu-1993-rik-giperinfljatsiya-06072021-1956> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].
3. State Statistics Servise of Ukraine (2023). Official web-site. Retrieved from <https://ukrstat.gov.ua> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].
4. Sofiienko, A. P. (2017). Stages and peculiarities of Ukraine's external public debt formation.

Finansovi posluhy, 6, 24-28. [In Ukrainian].

5. Zanuda, A. (2022). How the Ukrainian economy survived 2022. BBC News Ukraine. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-64008306> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

6. Samotoienkova, O. V. & Olvinska, Yu. O. (2020). Ekonomichna statystyka: navch. posib. (2nd ed). Odesa : FOP Huliaieva V. M. [In Ukrainian].

7. World Bank (2023). Official web-site. Retrieved from <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

8. Ministry of Finance of Ukraine (2021). Official web-site. Retrieved from URL:<https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/2021/> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

9. Bilous, O. (2021). Independence in numbers. How Ukraine's economy has changed in 30 years. RBK-Ukraine. Retrieved from <https://www.rbc.ua/ukr/news/nezavisimost-tsifrah-izmenilas-ekonomika-1629802576.html> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

10. Klebanova, T. S. & Hur'ianova, L. S. & Chahovets, L. O. & et al. (2020). Biznes-analytyka bahatovymirnykh protsesiv: multymediinyi navch. posib. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia. Retrieved from <http://ebooks.git-elt.hneu.edu.ua/babap/about.html> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

11. World GDP: volume, growth rate, per capita, structure. Take-profit.org. Retrieved from <https://take-profit.org/statistics/gdp/> (Accessed 21 May 2023). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.07.2023

Прийнята до публікації 19.07.2023

УДК339.9:330.341.1]:004

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-42-48

СЕКТОРАЛЬНО-ПРОСТОРОВА СПЕЦИФІКА СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО СМАРТ БІЗНЕСУ

Цимбал Л. І., доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна
e-mail: l.tsimbal@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-0873-9227

Унінець І. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки освіти, Український державний університет імені Михайла Драгоманова, м. Київ, Україна
e-mail: germanirina777@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1690-6590

***Анотація.** Метою статті є визначення підґрунтя смартизації українського бізнесу та особливостей секторально-просторового становлення смарт бізнесу. Становлення економіки нового типу супроводжується зміною ключової парадигми формування бізнесу та здійснення економічної активності у рамках нової глобальної парадигми. Розвиток нових тенденцій формування глобальних ринків свідчить про необхідність напрацювання нових механізмів, інструментів та технологій роботи бізнесу у нових ринкових реаліях і нових умовах розвитку української економіки. Смарт технології стають передумовою формування та забезпечення конкурентоспроможності українського бізнесу у сучасних умовах. Відповідно до цього у статті розглянуто ключові аспекти смартизації бізнес-діяльності, визначено ключові технології, які використовуються бізнес-структурами як інструменти забезпечення безперебійного функціонування в умовах війни та необхідності забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку та присутності на європейських ринках.
Ключові слова: смарт економіка, смартизація, промисловість, діджиталізація, бізнес-діяльність, смарт бізнес.*

SECTORAL AND SPATIAL SPECIFICITY OF THE ESTABLISHMENT AND DEVELOPMENT OF UKRAINIAN SMART BUSINESS

Tsymbal Liudmyla, Doctor of Economics, professor, professor of the Department of International Economics, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine
e-mail: l.tsimbal@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-0873-9227

Uninets Iryna, PhD, associate professor, Associate Professor of the Department of Economics of Education, Ukrainian State University named after Mykhailo Drahomanov, Kyiv, Ukraine
e-mail: germanirina777@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1690-6590

***Abstract.** The formation of a new type of economy is accompanied by a change in the key paradigm of business formation and the implementation of economic activity within the framework of the new global paradigm. The development of new trends in the formation of global markets indicates the need to develop new business mechanisms, tools and technologies in new market realities and new conditions for the development of the Ukrainian economy. Smart technologies are becoming a prerequisite for the formation and ensuring the competitiveness of Ukrainian business in modern conditions. Accordingly, the article examines the key aspects of the smartization of business activities, defines the key technologies used by business structures as tools for ensuring uninterrupted functioning in war conditions and the need to ensure competitiveness in the international market and presence in European markets. Accordingly, the purpose of the article is to determine the basis of the smartization of Ukrainian business and the specifics of the sectoral and spatial development of smart business. Recovery is possible not only in a quantitative format, but rather in a qualitative format, which requires the introduction of smart technologies into business activities. Such implementation began in the pre-war period, but the war provoked the redistribution and relocation of Ukrainian business both on the territory of Ukraine and abroad, which in turn implies a rapid transition to a conceptually new format of conducting economic activity. This transition should correspond to the best examples of European practice and take into account the realities of the Ukrainian economy. We define intellectualization, digitalization, and environmentalization as the key aspects of such restructuring.
Key words: smart economy, smartization, industry, digitalization, business activity, smart business.*

JEL Classification: F010, F430, L100, O100.

Постановка проблеми. Становлення національних стратегій смарт підприємництва чи загального соціально-економічного розвитку має насамперед врахувати тренди становлення

глобальних моделей майбутнього. Модернізація та глибока трансформація виробництва потребує стратегічного бачення розвитку економіки в цілому. Формування системи смарт виробництва відбувається під впливом концепції сталого розвитку, що визначає насамперед контури нових вимог до виробництва, які окреслюють, наприклад, критерії екологічності виробництва та інші параметри економічної діяльності.

Відбудова економіки України потребує системної реконструкції на засадах становлення смарт екосистеми та досягнень Індустрії 4.0. Це передбачає використання останніх досягнень технологічного розвитку для формування основи подальшої технологізації та смартизації економічної та підприємницької діяльності. Варто відмітити, що потребує оновлення загальнодержавна Стратегія розвитку промисловості України, яка має і включати, і враховувати розвиток смарт промисловості як її частини. Довоєнна стратегія враховувала потреби декарбонізації, підвищення енергоефективності промисловості, поступової технологізації та оновлення засад регулювання. Однак значне руйнування економіки України призвело до необхідності системної перебудови економічної діяльності на нових засадах. Зважаючи на те, що ключовими засадами формування смарт виробництва є розвиток технологій та смарт попит, варто відмітити, що в умовах кризи попит має набагато менший вплив, що спричинено відсутністю у населення певної мотивації або ж наявністю фінансових, часових чи фізичних обмежень. Саме тому державне регулювання та стимулювання інвестицій у смарт бізнес чи смарт технології має відігравати ключову роль у повоєнній відбудові.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Смартизація української економіки є основою наукових досліджень значної кількості вчених. Загальні аспекти становлення смарт економіки знаходимо в роботах Д. Белла, В. Іноземцева, М. Кастельса, Ф. Махлупа та ін. У працях вчених-економістів А. Бовена, І. Гайдуцього, І. Каленюк, Д. Пірса, Н. Стерна, Л. Цимбал, М. Яніке та ін. досліджуються окремі аспекти та особливості становлення нової парадигми економіки.

Відокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Однак, важливим науковим завданням є дослідження секторально-просторових характеристик становлення українського смарт бізнесу.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначення підґрунтя смартизації українського бізнесу та особливостей секторально-просторового становлення смарт бізнесу.

Основний матеріал. На думку науковців, ключовими напрямками розвитку смарт економіки України є:

- промислова роботизація;
- штучний інтелект;
- промисловий інтернет речей [17].

Ці ключові напрями мають реалізуватись у пріоритетних галузях економічної діяльності, що створюють значну частину ВВП та експорту України, до них відносимо металургію, яка хоч і значно постраждала в результаті воєнних дій, однак потребуватиме відновлення на принципово нових засадах, що дозволить імплементувати найкращі зразки технологізації. Такі тренди викликані як власне потребою перебудови галузі, так і поширенням концепції відповідальності галузі чи виробництва перед суспільством. Слід розуміти, що до проблем металургійної галузі останніми роками відносимо перевиробництво, що стало світовим трендом і викликало кризові явища в галузі, це зі свого боку призвело до формування нової парадигми функціонування галузі, в рамках якої вона стала не просто окремим постачальником, а вбудовується у глобальні ланцюжки доданої вартості, відображаючи мірило ефективності не просто в обсягах продажу на відкритих ринках, а в участі у ланцюжках доданої вартості та виробничих. Металургійна промисловість потребує переорієнтації з кількісних параметрів на якість, яка в умовах поступового превалювання країн Азії на цьому ринку, що викликало на першому етапі загальне зниження якості, стає основою конкурентоспроможності галузі [2].

Звісно, варто зазначити, що українська металургійна промисловість значно постраждала під час війни, виникли проблеми не лише з виробництвом продукції, а і з її транспортуванням чи можливостями продажу. Однак виріс і попит на таку продукцію у зв'язку з необхідністю відбудови та відновлення будівель та об'єктів інфраструктури. Технологізація металургійного виробництва призвела до його повної інтеграції в циркулярну економіку, де відбувається майже повна переробка і повторне використання ресурсу, адже на повторне виробництво металу з брухту потрібно лише 1/3 енергії, яка може використовуватись для повного циклу первинного виробництва сталі [1]. Загалом у довоєнний період металургія займала близько

16% української промисловості, 20% товарного експорту України, забезпечувала більше 200 тис. робочих місць та складала близько 10% у доданій вартості продукції. Однак, галузь є ресурсоємною, витратною, має значний рівень викидів забруднюючих речовин та відходів, енергоємна. Саме ці причини призводять до необхідності перегляду парадигми роботи металургійної галузі, адже вона надзвичайно важлива для української економіки і до того ж ще нещодавні провідні споживачі (країни Азії) зараз самі перетворилися на потужних виробників. Ще однією причиною кризової ситуації в металургійній галузі України є низький рівень внутрішнього споживання, адже це залежить від рівня розвитку металоспоживання в інших галузях економіки, оскільки за даними статистики розрив між виплавою та споживанням у довоєнний період становив більше 80%.

Загалом за рівнем готовності до формування виробництва майбутнього Україна поки що відстає, тому що власне виробництво такого формату знаходиться лише на етапі зародження (*nascent countries*), адже займає досить низькі позиції за показниками структура виробництва (*structure of production*), драйвери виробництва (*drivers of production*), особливо для драйвера інституційна основа (*institutional framework*) [3].

Крім того, значно гальмує розвиток смарт економіки в Україні відсутність комплексної державної програми технологізації та інтелектуалізації пріоритетних галузей виробництва. Однак, слід усвідомлювати, що металургійний комплекс стане одним із пріоритетних у повоєнній відбудові, отож потребує модернізації та технологізації, відбудови одразу на засадах смарт виробництва. Ключовими смарт технологіями для розвитку металургійного комплексу України є IoT-платформи, технології роботи з Big Data, хмарні технології, смарт механізми, адитивні технології, штучний інтелект, 3D-друк та інші. Варто зазначити, що на сучасному етапі всі галузі економічної діяльності тісно переплелися між собою і розвиток окремо взятої галузі є досить складним без розвитку супутніх, наприклад IT. Так, наприклад, IoT дозволяє забезпечити ефективне управління виробничими процесами та виробничими ланцюжками, об'єднувати в один взаємопов'язаний процес окремі елементи виробництва, наприклад для гірничодобувної промисловості, транспортування та ін. Зв'язок між такими відносно віддаленими елементами виробничого процесу може підвищити ефективність роботи підприємства в цілому [7].

Технологізація є ще одним елементом формування смарт виробництва, наприклад, у розвинених країнах ще в середині ХХ століття замінили мартенівські печі на екологічні конвертери [15]. В Україні ці процеси почалися у довоєнний час, однак варто відмітити, що значна кількість металургійних підприємств розташована на сході України в зоні бойових дій, і зараз питання модернізації не є найактуальнішим, деякі підприємства повністю зруйновані. Щодо переходу на смарт технології, то у 2019 році металургійні комбінати у Маріуполі оновлювали виробництво за рахунок технологічної модернізації, наприклад були встановлені нові машини безперервного лиття заготовок, нові фільтри для уловлювання виробничого пилу та зменшення викидів забруднюючих речовин. У Кривому Розі «ArcelorMittal» теж запровадив дві машини безперервного лиття, а також запустив гаряче випробування реконструйованого дрібносортового стану 250-4, що загалом призведе не лише до збільшення потужності, а і до зниження рівня викидів. В планах «ArcelorMittal» було і будівництво фабрики окатишів, що дозволило б зменшити рівень небезпечних викидів на 50-55% [15]. Запоріжсталь теж доєдналася до цих тенденцій, провівши глибоку модернізацію газоочисних систем агломашин, це загалом призвело до зниження викидів пилу на 90% та оксидів сірки на 50% від попереднього рівня. Було сформовано систему розумних датчиків, що контролюють викиди, та систему онлайн-моніторингу з очищення. Також реалізовано інтелектуальну модель доменної печі, що використовує технології лазерного сканування сегментів та крупновузлової збірки агрегатів, що теж значно сприяють зменшенню рівня викидів [15].

Поруч з технологізацією та модернізацією відбувається і становлення цифрового простору металургійного комплексу, так, наприклад, Запоріжсталь впроваджує універсальну платформу електронного документообігу, за допомогою програмного продукту АВВУУ FlexiCapture було запроваджено швидке сканування текстової та графічної інформації, що дозволяє швидко переносити паперові документи у цифровий простір, що відбувається у автоматизованому режимі. Це призвело до зменшення кількості помилок в обробці документів, скоротило час на опрацювання цих документів [15]. Також була впроваджена система «Мобільний світлофор», що дозволила оперативно моніторити виробництво за допомогою спеціальних датчиків, що відслідковують певні параметри роботи обладнання заводу, наприклад в цеху гарячої прокатки більше 2 тис. датчиків моніторять більше 130

тис. показників роботи обладнання [15]. Це допомагає оперативно приймати рішення щодо роботи, обслуговування або ремонту обладнання, враховуючи, наприклад, зношеність, періодичність обслуговування, час експлуатації, гарантійні терміни, можливості та швидкість розвитку недоліків або дефектів обладнання.

Подібний модуль працює на заводі «Інтерпайп Сталь» в м. Дніпро. Такий модуль з назвою Smart.EAM був розроблений українською компанією

IT-Enterprise, яка внесла в модуль все обладнання заводу, що дозволяє за допомогою спеціальних датчиків відслідковувати якість функціонування обладнання. Система відслідковує час роботи і простоїв обладнання, якість його роботи, що дозволяє спрогнозувати технічне обслуговування або заміну деталей, або ж навпаки – знімає питання заміни у разі простою деталі чи недостатнього її використання. На основі датчиків формується загальна система, завдяки якій формується замовлення на заміну або ремонт певного обладнання, скорочуючи час на обіг документації всередині самої компанії, це дало можливість зменшити кількість аварій або простоїв на виробництві з 2% до 0,3%, водночас скоротивши випуск бракованої продукції та втрат при аваріях обладнання у 7 разів. «Інтерпайп» використовує ще і систему Smart.Factory, на основі IoT, що дозволяє наскрізно планувати та відслідковувати виробництво.

Ще одна галузь, що активно впроваджує смарт виробництво та смарт технології, – це хімічна. Використання технологій Big Data дозволяє спростити функціонування хімічної промисловості, скорочувати чи спрощувати виробничі системи та ланцюги поставок, що спрощує систему обслуговування суміжних галузей в тому числі. Наприклад, система роботи BASF (що представляє собою модель прогнозування) дозволяє враховувати як внутрішню інформацію підприємства чи галузі, так і зовнішні чинники [5].

Формується специфічне середовище Chemicals 4.0, що фактично є самоорганізованою скоординованою системою, що використовує IoT.

У хімічній промисловості використовуються три ключові підходи, серед яких цифрова трансформація, що може збільшити рентабельність на 5-10%, використання операційної моделі, що базується на Big Data, вплив якої на рентабельність становить 10-20%, а також цифрова бізнес-модель, що піднімає рентабельність на 20-30% [6]. Слід зазначити, що, на думку експертів, локомотивом таких смарт перетворень мають бути великі підприємства, проте найчастіше ними є малі підприємства, які здатні швидше впровадити смарт технології у процес виробництва.

Ще одним локомотивом конкурентоспроможності України є фарміндустрія, яка до війни нараховувала близько 113 заводів, більшість з яких побудовано або сертифіковано за міжнародним стандартом GMP. Драйвером розвитку фарміндустрії стала глобальна пандемія, під час якої значно зріс попит на продукцію. За оцінкою Darnitsa Group, у 2021 році фармацевтичний ринок України виріс більш ніж на 20% [14].

На початку 2021 року ринок лікарських засобів продемонстрував значне зростання в гривневому значенні, на 31% у січні та 45% у лютому. У березні вже був спад на 11%. Загалом за останні п'ять років українські компанії фармацевтичного виробництва вклали понад 400 млн. дол. у технічне оновлення.

Фармацевтичні компанії з технологічного погляду найбільш підготовлені до розширення експорту до країн ЄС, проте відсоток експорту в ці країни вкрай низький через сертифікацію продукції. Загалом експорт фармацевтичної продукції за 2021 рік склав 315 млн. дол. [14]. Варто зазначити, що фармацевтична компанія і під час війни активно здійснює виробництво, хоча і значно постраждала, як і все українське виробництво.

Агропромисловий комплекс теж активно використовує інноваційні технології та цифровізацію як елементи становлення смарт економіки [9]. Українські компанії досить активно цифровізують свою діяльність, враховуючи, що агропромисловий комплекс належить до одного з найбільш пріоритетних в Україні. Так, компанія ТОВ «Астарта-Київ» використовує спеціальні модулі, що дозволяють їй управляти земельним банком, розробляти виробничі програми, прогнозувати врожайність, управляти складськими приміщеннями та логістичним забезпеченням, управляти замовленнями та загалом використовувати більш універсальний конструктор бізнес-процесів [8].

Компанія Syngenta [4] використовує програмне забезпечення, яке дозволяє за допомогою супутникових знімків контролювати стан посівів, виявляти проблемні зони чи слідкувати за розвитком врожаю [12].

Кернел працює на основі інноваційної системи агровиробництва DigitalAgriBusiness, яка дозволяє збирати повний пакет інформації про стан посівів, їх розвиток, роботу техніки,

потреби внесення добрив, ефективність роботи обладнання тощо [10].

Ukrlandfarming у своїй роботі користується програмами контролю вивезення врожаю з поля на елеватор, агрегування інформації про стан посівів, вегетацію і розвиток культур у кожному регіоні [18]. Також компанія використовує відеоконференцз'язок від Cisco задля спілкування з усіма партнерами, систему збору та аналізу даних телеметрії зі всієї техніки компанії TETRA, що містить модулі «Свій-Чужий» для контролювання руху врожаю від комбайну до елеватору, щоденної звітності про виконання робіт та модуль контролю використання пального від моменту заправки і до його повного використання. Крім того, компанія користується технологіями супутникового моніторингу NDVI та БПЛА, що дає можливість слідкувати за вегетацією і розвитком культур. Все це знаходиться в рамках єдиної нормативно-довідкової системи на базі рішення «Master Data Management» і дає всім співробітникам оперативний доступ до інформації. Система планування і бюджетування «ТЕП» дозволяє управляти всіма технологічними операціями на всіх рівнях

вертикально-орієнтованого холдингу. Інформаційна система на базі «ІН-АГРО: Управління Агрохолдингом» об'єднує всі підприємства групи і дозволяє приймати правильні фінансові рішення. Єдина система «Централізоване казначейство» автоматизувала всі функції казначейства з бізнес процесами контролю платежів і забезпечила планування фінансових потоків [16].

Однією з обслуговуючих галузей для формування смарт економіки є ІТ-індустрія, яка в Україні має високий рівень розвитку та демонструє високу якість. Українська ІТ-індустрія експортувала у 2021 році послуг на суму 6,8 млрд. дол., що демонструє зростання на 36%, порівнюючи з 2020 роком [11]. Привабливість українського ІТ-ринку для іноземних компаній пояснюється високим рівнем якості індустрії, підготовки фахівців, відносно низькою вартістю, легшим часовим поясом для роботи. За аналізом ІТ-індустрії Україна посідає перше місце у Східній Європі за аутсорсинговими розробниками, 1 місце в Європі за кількістю випускників вищих навчальних закладів технічного спрямування, 5 місце у рейтингу найкращих розробників програмного забезпечення у світі, 1 місце у світі за кількістю розробників ігор Unity3D та інженерів С++ та 2 місце за кількістю розробників JavaScript, Scala та Magento [13].

Найбільш потужними містами, що об'єднували найбільшу кількість фахівців були Київ, Львів, Харків та Дніпро. Три з них постраждали від війни, що призвело до намагань компаній вивести своїх співробітників з України, наприклад евакуювавши їх до інших країн (ізраїльська Wix здійснила евакуацію до Польщі та Туреччини), однак це не завжди можливо, зважаючи на військові обмеження, тому деякі компанії виводять свої дані на інші сервера, забезпечуючи їх збереження. Так, компанія JustAnswer із Сан-Франциско, приблизно 1/3 співробітників якої з України, повністю вивезла свої дані з країни та сконцентрувала їх у США. Українська компанія Grammarly теж зробила аналогічний крок. Інші ж компанії паралельно з цим використовують інструменти релокації бізнесу, переводячи їх у віддалені райони країни, наприклад на захід України. На жаль, війна в Україні призвела до відкидання цифрової економіки як пріоритетного напрямку розвитку економічних взаємовідносин, однак ця робота постійно продовжується.

Висновки. Становлення економіки нового типу вимагає від бізнесу швидкого пристосування до нових умов, що ще більше проявляється в умовах української економіки, яка потребує комплексного відновлення у повоєнний період. Відновлення можливе не тільки в кількісному форматі, а й швидше в якісному форматі, що потребує впровадження смарт технологій у бізнес-діяльність. Таке впровадження розпочалося у довоєнний період, але війна спровокувала перерозподіл та релокацію українського бізнесу як на території України, так і за кордон, що передбачає швидкий перехід на концептуально новий формат ведення господарської діяльності. Цей перехід має відповідати найкращим зразкам європейської практики та враховувати реалії української економіки. Ключовими аспектами такої перебудови визначаємо інтелектуалізацію, діджиталізацію та екологізацію.

Список літератури

1. Fact Sheet. Addressing climate change through technology transfer and research products. World Steel Association. 4 p. URL: http://www.steelforall.org/uploads/ModuleXtender/Themesslides/10/fact_technology_transfer_2014.pdf (дата звернення 09.07.2023).
2. G20 Global Forum on Steel Excess Capacity. Ministerial Meeting Remarks on Trade by Angel Gurría. OECD. Berlin. 30 Nov. 2017. URL: <http://www.oecd.org/economy/g20-global->

forum-on-steel-excess-capacity-germany-2017.htm (дата звернення 09.07.2023).

3. Readiness for the Future of Production Report 2018. World Economic Forum. In collaboration with A. T. Kearney. Insight Report. 2018. 254 h. URL: http://www3.weforum.org/docs/FOP_Readiness_Report_2018.pdf (дата звернення 10.07.2023).

4. Syngenta Україна. 2023. URL: <https://www.syngenta.ua/> (дата звернення 10.07.2023).

5. Thienen S., Clinton A., Mahto V., Shiderman D. (2016) Industry 4.0 and the chemicals industry. Catalyzing transformation through operations improvement and business growth. Deloitte University Press. 20 p.

6. Wehberg G. (2017). Chemicals 4.4. Industry digitalization from a business-strategic angle. Deloitte. 43 p.

7. Wheatley M. Amazon partners with satellite communications firm Iridium to deliver IoT services from space. SiliconANGLE. 27 September, 2018. URL: <https://siliconangle.com/2018/09/27/amazon-partners-satellite-communications-firm-iridium-deliver-iot-services-space/> (дата звернення 09.07.2023).

8. Астарта-Київ. 2023. URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення 09.07.2023).

9. Гурочкіна В. В., Резнік С. В. Деякі аспекти розвитку смарт промисловості України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-58>

10. Драйвимо агробізнес щодня. 2023. URL: <https://www.kernel.ua/ua/> (дата звернення 11.07.2023).

11. Експорт ІТ-послуг зріс у 2021 році на 36% – до \$6,8 млрд. URL: <https://finbalance.com.ua/news/eksporitit-posluh-zris-u-2021-rotsi-na-36---do-68-mlrd> (дата звернення 12.07.2023).

12. Інформація про сервіси. 2023. <https://www.syngenta.ua/node/12866> (дата звернення 12.07.2023).

13. ІТ в Україні: цифри, перспективи та бар'єри (2021). URL: <https://dlf.ua/ua/it-v-ukrayini-tsifri-perspektivita-bar-yeri/> (дата звернення 12.07.2023).

14. Карауц А., Гордійчук Д., Щедрін Ю. 2022. Аграрний бізнес, металурги, ІТ, хімія та інші: як справи в гігантів української економіки. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/6/687837/> (дата звернення 12.07.2023).

15. Коваль І. 2019. Інновації в металургії: як «цифра» запобігає «втомі металу». URL: <https://mind.ua/publications/20203042-innovaciyi-v-metalurgiyi-yak-cifra-zapobigae-vtomi-metalu> (дата звернення 12.07.2023).

16. Новітні технології. 2023. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua/sustainability/new-technology/> (дата звернення 12.07.2023).

17. Смарт-промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення. / За ред. В. П. Вишневського; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2019. 464 с.

18. Укрлендфармінг забезпечує добробут людей. 2023. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua/> (дата звернення 12.07.2023).

References

1. Fact Sheet. (2014). Addressing climate change through technology transfer and research products. World Steel Association. 4p. Retrieved from http://www.steelforpackaging.org/uploads/ModuleXtender/Themesslides/10/fact_technology_transfer_2014.pdf

2. G20 Global Forum on Steel Excess Capacity (2017). Ministerial Meeting Remarks on Trade by Angel Gurría. OECD. Berlin. 30 Nov. 2017. Retrieved from <http://www.oecd.org/economy/g20-global-forum-on-steel-excess-capacity-germany-2017.htm>

3. Readiness for the Future of Production Report (2018). World Economic Forum. In collaboration with A.T. Kearney. Insight Report. 2018. 254 h. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/FOP_Readiness_Report_2018.pdf

4. Syngenta Ukraine (2023). <https://www.syngenta.ua/> [In Ukrainian].

5. Thienen S., Clinton A., Mahto V., Shiderman D. (2016) Industry 4.0 and the chemicals industry. Catalyzing transformation through operations improvement and business growth. Deloitte University Press.

6. Wehberg G. (2017). Chemicals 4.4. Industry digitalization from a business-strategic angle. Deloitte.

7. Wheatley M. (2018). Amazon partners with satellite communications firm Iridium to deliver IoT services from space. SiliconANGLE. 27 September, 2018. Retrieved from <https://siliconangle.com/2018/09/27/amazon-partners-satellite-communications-firm-iridium-deliver->

iot-services-cspace/

8. Astarta-Kyiv. (2023). URL: <https://astartaholding.com/> [In Ukrainian].
9. Gurochkina V. V., Reznik S. V. (2022). Some aspects of the development of the smart industry of Ukraine. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-58> [In Ukrainian].
10. We drive agribusiness every day (2023). Retrieved from <https://www.kernel.ua/ua/> [In Ukrainian].
11. The export of IT services increased in 2021 by 36% to \$6.8 billion. Retrieved from <https://finbalance.com.ua/news/eksportit-posluh-zris-u-2021-rotsi-na-36- --do-68-mlrD> [In Ukrainian].
12. Information about services (2023). Retrieved from <https://www.syngenta.ua/node/12866> [In Ukrainian].
13. IT in Ukraine: numbers, prospects and barriers (2021). Retrieved from <https://dlf.ua/ua/it-v-ukrayini-tsifri-perspektivita-bar-yerI/> [In Ukrainian].
14. Karakuts A., Hordiychuk D., Shchedrin Yu. (2022). Agricultural business, metallurgists, IT, chemistry and others: how are the giants of the Ukrainian economy doing. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/6/687837/> [In Ukrainian].
15. Koval I. (2019). Innovations in metallurgy: how "number" prevents "metal fatigue". Retrieved from <https://mind.ua/publications/20203042-innovaciyi-v-metalurgiyi-yak-cifrazapobigae-vtomi-metalu>
16. Latest technologies (2023). Retrieved from <https://www.ulf.com.ua/ua/sustainability/new-technology/> [In Ukrainian].
17. Smart industry: directions of development, problems and solutions (2019); under the editorship V. P. Vishnevsky; National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Industrial Economics. Kyiv, 2019. [In Ukrainian].
18. Ukrlandfarming ensures people's well-being (2023). Retrieved from <https://www.ulf.com.ua/ua/> [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.07.2023

Прийнята до публікації 19.07.2023

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Чернишова Л. І., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: chernishova_lila@ukr.net
ORCID ID:0000-0001-7371-2007

Бершадська О. А., студентка 3-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: bershadska.8865090@stud.op.edu.ua
ORCID ID: 0009-0000-2686-6329

***Анотація.** Мета статті полягає у визначенні поняття «інформаційні технології», дослідженні новітніх інформаційних програм, виявленні їх переваг та недоліків та оцінці концептуальних засад необхідності їх впровадження в управлінську діяльність підприємств для підвищення ефективності їхньої діяльності в сучасних непередбачуваних умовах. На основі використання порівняльної методики оцінені три новітні програми – Trello, Pipedrive та Slack, які сприяють полегшенню роботи працівників організацій шляхом контролю, автоматизації та оптимізації робочих процесів. Результати дослідження дали змогу розробити покроковий алгоритм запровадження інформаційних застосунків в управлінські бізнес-процеси сучасних організацій, надати управлінські рекомендації. Визначено, що вони сприятимуть розвитку управлінського потенціалу завдяки автоматизації та поліпшенню внутрішньої організаційної комунікації*

***Ключові слова:** інформаційні технології, програми, управління, організація, Trello, Pipedrive, Slack, управлінський алгоритм.*

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF IMPLEMENTATION OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

Chernyshova L. I., Ph.D. (Economics), Associate Professor, National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine
e-mail: chernishova_lila@ukr.net
ORCID ID:0000-0001-7371-2007

Bershadska O. A., 3rd-year student majoring in 073 «Management», National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine
e-mail: bershadska.8865090@stud.op.edu.ua
ORCID ID: 0009-0000-2686-6329

***Abstract.** The main purpose of the article is to identify the advantages and disadvantages of the latest information programs and to assess the conceptual foundations that determine the need for their implementation in the management activities of enterprises in order to improve the efficiency of their functioning in today's unpredictable environment.*

To achieve this goal, the article uses a comparative methodology that allows analyzing three newest applications - Trello, Pipedrive, and Slack. These applications play an important role in facilitating the work of employees of organizations by providing control, automation, and optimization of work processes. Through a detailed study of these programs, their main advantages and disadvantages were identified.

The results of the study served as the basis for developing a step-by-step algorithm for implementing information applications in the management business processes of modern organizations. This algorithm provides specific recommendations for selecting and configuring applications, as well as defines the stages of their integration into the enterprise's workflow. The introduction of the latest information applications into management activities will contribute to the development of the management potential of the enterprise by automating routine processes, increasing productivity, and improving internal organizational communication.

Thus, this article solves an important problem in the field of management, namely, the introduction of modern information technologies into the activities of enterprises. It provides a clear understanding of the importance of these technologies, explores the latest applications, and reveals their advantages and disadvantages. The results of the study allow the development of an algorithm for the implementation of these programs, which will be an important step in improving the efficiency of management activities of enterprises in the current unpredictable environment.

***Key words:** information technology, applications, management, organization, Trello, Pipedrive, Slack, management algorithm.*

JEL Classification: O330.

Постановка проблеми. Динамічне середовище, що визначає розвиток сучасних організацій, накладає значний відбиток на режим їх управління та визначення стратегічного позиціонування у глобальному бізнес-середовищі. Через це більшість підприємств, адаптуючись до змін, починають використовувати інформаційні технології для оптимізації власних

бізнес-процесів, раціоналізації планування та використання власних ресурсів. Впроваджуючи їх, підприємства намагаються регулювати попит і обсяги виробництва в режимі реального часу, виявляють нові канали збуту і розподілу своєї продукції, покращують організаційну структуру, відповідно до поточних можливостей, визначають структуру виробництва згідно зі стандартами та відповідними нормативними документами, підвищують якість послуг та ефективність своєї діяльності [5]. Отже, це актуалізує необхідність поглибленого вивчення визначеної проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання впровадження інформаційних технологій в організаційні управлінські процеси займалася низка вчених, серед яких можна виділити О. Вишневського, В. Глушкова, В. Гейця, В. Гуляєва, В. Грабаурова, М. Єфремова, О. Кармінського, С. Коляденко, В. Ляшенко, М. Морозова, П. Несторова, А. Шлевкова, В. Фіщука та інших. Проте визначена тематика доволі динамічна і вимагає постійного доопрацювання.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим, невизначеність сучасного економічного становища та швидкоплинність зовнішніх факторів, які відбиваються на розвитку організацій, імовірність кризових ситуацій в управлінських процесах спричиняють необхідність поглибленого дослідження визначеної проблематики, можливості запровадження інформаційних технологій у різних компаніях, поглибленої їх оцінки та вивчення можливостей їх використання.

Мета дослідження. Метою статті визначено дослідження умов впровадження окремих інформаційних технологій (зокрема програм Trello, Pipedrive, Slack) у процеси управління сучасними підприємствами.

Основний матеріал. Інформаційні технології являють собою сукупність методів, способів і програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний процес, що забезпечують створення, зберігання, накопичення інформації, керування нею для підвищення ефективності роботи.

Кожного дня ми стикаємось з використанням сучасних технологій, що покращують наше життя [7]. Деякі з них економлять час, деякі забезпечують комфорт, ефект інших можна навіть і не помітити, але всі їх продовжують використовувати. Отже, метою їх застосування є побудова системи, де

інфо-технологічні потоки будуть спрямовані у такому напрямку, що користувачі з мінімальними витратами одержуватимуть доступ до потрібних технологій та інформації саме тоді, коли вони потрібні, актуальні, і там, де вони необхідні. Тому їх базовими принципами визначають релевантність, час та місце [13].

Сучасні технології, що є тенденцією XXI століття, знайшли своє застосування і в управлінні підприємством. Безумовно, новітні технології мають свої вагомі переваги. До основних з них слід віднести наступне:

1. Збільшення кількості інформації та знань. Комп'ютери, з'явившись, відкрили перед людством нові галузі знань та інформації, до яких раніше не було доступу. Нині встановлення контакту з даними не є складним завданням, оскільки інформація може бути знайдена у будь-якому куточку підприємства.

2. Нові можливості для наукових досліджень та розвитку технологій. Завдяки цьому доступ до будь-якої інформації відкритий для дослідження, яке бажає здійснити будь-яка людина, не виходячи з дому або офісу, та навіть установа чи організація.

3. Автоматизація. Сучасні технології дозволяють здійснювати процеси виробництва товарів та послуг швидше, ефективніше та оптимальніше, що приносить великі вигоди для промисловості та бізнесу. Завдяки цьому можливе зменшення кількості робочої сили та збільшення обсягу виробництва, що зменшує кількість робочого часу працівників і збільшує прибуток. Автоматизовані інформаційні технології дозволяють виконувати тисячі дій одночасно, не перериваючи процесів [11]. Яскравим прикладом може стати фінансова діяльність, що цілком залежить від автоматизації і дозволяє людям дистанційне придбання товарів та послуг. Так само завдяки цифровим технологіям процеси, пов'язані з публічно-адміністративними процедурами, інтернет-торгівлею та іншими цифровими процесами,

відбуваються значно швидше.

На противагу безперечним перевагам слід поставити і недоліки, що виявляються у збільшенні лінощів у людей, негативному ефекті деяких технологій на навколишнє середовище. Слід додати, що в наш час спостерігається все більше ізолювання людей від соціуму та погіршення елементарних навичок [8]. Також слід обов'язково враховувати ризики витоку інформації при впровадженні будь-яких технологічних систем. Тому, приймаючи рішення про впровадження на підприємстві нових технологій, рекомендується детально ознайомитись з усіма недоліками та перевагами цих новацій.

Управління підприємством є постійним процесом забезпечення стабільної роботи системи шляхом прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень. Це є основною діяльністю будь-якої організації. Розглянемо детальніше програми, які можуть стати в нагоді в управлінні сучасними підприємствами.

В останні роки все більшої популярності набуває програма Trello. Вона призначена для управління проектами та координації командної роботи. Може бути представлена у вигляді хмарної платформи, тому не потребує встановлення на комп'ютери користувачів. Ця програма чудово зарекомендувала себе під час управління проектами з розробки програмного забезпечення. Широкого користування ця програма набуває в ІТ галузі, однак її використання підходить і для багатьох інших завдань та галузей. Також у Trello широкий спектр використання – можна вести великі проекти і створювати дошки для особистих справ [4]. Історію зародження програмного забезпечення Trello систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1

Історія створення програмного забезпечення Trello

Етапи створення	Сутність етапу
Зародження ідеї в Японії	В основі Trello лежить японська методологія канбан-дошок [2]. Термін «канбан» перекладається з японської як «рекламний щит, вивіска» і має за мету перерахування стандартних операцій. На практиці на папері перераховуються роботи, які виконуються, вивішуються ці надписи на видному місці. Завдання в міру надходження заносяться в окремий список, звідки кожен розробник може витягти необхідне завдання. За використання цього методу навантаження розподіляється рівномірно між всіма працівниками. Робочий процес є прозорим для всіх членів команди.
Започаткування методу у 1960-х роках у Toyota	Система канбан була розроблена і вперше у світі реалізована фірмою «Toyota». У 1959 році ця фірма почала експерименти з системою канбан і у 1962 році запустила процес переведення всього виробництва на цей принцип [2]. Метод залежав від річного плану виробництва і збуту авто, на базі якого склали місячні та оперативні плани середньодобового випуску на кожній ділянці, засновані на прогнозуванні купівельного попиту на 1-3 місяці вперед. Використання філософії «точно в строк» давав змогу компанії розкрити невиявлені дефекти. Оскільки запаси продукції та деталей можуть приховувати проблеми на виробництві, то в разі їх зменшення щоденний контроль виявить, наприклад, несправності або простої.

2011 рік – наш час	У 2011 році було випущено першу версію програми Trello. Головним розробником став американський програміст Джоел Спольські. А у 2013 році було запущено платні послуги. Маючи феноменальний успіх вже у 2017 році проєкт викупила компанія Atlassian за 425 мільйонів доларів. У жовтні 2019 року вона «взяла» позначку в 50 мільйонів користувачів, а її інтерфейс доступний 21 мовою світу. Нині програма доступна у вигляді онлайн-додатка на сайті, а також мобільного додатка для iOS/Android і десктоп-додатка для Windows і MacOS. Trello використовує freemium-бізнес-модель.
--------------------	---

Джерело: складено авторами за матеріалами [3].

Важливою характеристикою програмного додатку Trello є простота і зрозумілість інтерфейсу. На відміну від заплутаних таблиць і вкладок інших платформ, Trello пропонує зручні дошки, картки та списки. Але, не зважаючи на об'єктивну примітивність, ця система має дуже багато переваг, які стануть у нагоді користувачам.

Trello можна використовувати не тільки як багатофункціональну CRM, а й як простий і зрозумілий таск-трекер. Функціонал цього програмного забезпечення можна застосувати і для індивідуального планування, він допомагає впорядковано зберігати інформацію і складати To-Do-списки. Його активно використовують деякі компанії середніх і великих масштабів, зокрема Google, National Geographic, Kickstarter тощо.

Визначимо головні переваги, які дали змогу Trello домогтися популярності:

- зручність і простота у використанні сайту;
- широкі можливості при стандартному режимі, за який не треба платити;
- наявність опції поєднувати цю програму з іншими

онлайн-інструментами.

Працюючи в Trello, можна побачити 3 колонки, які називаються «Upcoming», «In process» і «Done». Самими завданнями легко керувати і щоб змінити їх статус слід лише перетягнути справу до іншої категорії [3].

Програму Trello можна активно використовувати для наступних виробничих завдань:

- можливість організації завдань широкого спектру;
- створення нових продуктів;
- проведення різноманітних досліджень;
- прийом на роботу працівників;
- відведення часу для робочих зустрічей;
- розробка плану щодо наповнення контентом соціальних мереж компанії;
- проведення тренування або тестування;
- процес навчання, як особистий так і груповий.

Отже, можемо зауважити, що досліджуваний застосунок Trello може стати у нагоді тайм-менеджменту будь-якої організації, адже допомагатиме ефективніше управляти часом у сучасному динамічному інформаційному бізнес-середовищі. Тому його доцільно використовувати менеджерам під час реального планування професійної діяльності для зміцнення своїх конкурентних позицій і прискорення бізнес-діяльності.

Наступним програмним забезпеченням, на яке рекомендується звернути увагу і яке вже застосовується на багатьох підприємствах, є CRM система Pipedrive.

CRM – це тип програмного забезпечення, що допомагає організаціям автоматизувати взаємодію з клієнтами, включаючи управління продажами, маркетингом та підтримкою клієнтів. Окрім цього, електронна CRM система є справжньою базою даних, адже допомагає зберігати в одному місці всі дані, що стосуються клієнтів [6, с. 2]. Також цей тип програм здатен показувати користувачам аналітику, що дозволяє в майбутньому покращити стратегії з продажу та маркетингової діяльності.

Саме Pipedrive є новатором у своїй галузі. Її особливістю й конкурентною перевагою є те, що її розробляли спеціалісти з галузі продажів для таких самих спеціалістів. Больовою точкою, яка свого часу служила для створення цієї програми, є складність у відстеженні історії взаємодії конкретної фірми з клієнтами та бізнес-партнерами. Ера документації все більше і більше відходить у минуле, тому нині дійсно ціниться можливість зберігати всі дані

в одному місці. Адже коли інформація диверсифікована по різних програмах, існує великий ризик втрати інформації, що може негативно і суттєво вплинути на діяльність підприємства в майбутньому. Додатково слід згадати, що мільйони користувачів по всьому світу цінують Pipedrive за те, що ця програма допомагає працювати ефективніше, а не напруженіше, як зазначають розробники. У програмного забезпечення Pipedrive багато корисних функцій. Основні з них наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Основні функції програмного забезпечення Pipedrive

Функції	Сутність функції
Візуалізація воронки продажів	Можливість моментально побачити увесь процес продажів – це є і однією з найпопулярніших функцій цієї програми, і перевагою, дуже цінною у наш час.
Налаштування воронки продажів	Ця функція дозволяє налаштувати воронку згідно з своїм циклом продажів. Також є можливість додати власні етапи та поля.
Командна робота	Ця функція надає можливість працювати разом із колегами над різними угодами та завданнями. Також можна ділитись оновленнями щодо продажів.
Нагадування щодо завдань	Дуже комфортно цим способом робити нагадування для всіх своїх завдань. Простежуючи активність своїх угод, є можливість не пропустити наступних завдань.
Сегментація клієнтів	Щоб знайти персоналізований підхід до кожного клієнта, дуже важливо фільтрувати, класифікувати та сегментувати клієнтів. Це можна реалізувати шляхом створення цільових списків, що містять конкретний портрет клієнта, відповідну стратегію щодо нього, шаблон спілкування тощо.
Історія контактів	Ця функція є вкрай необхідною, адже дуже цінується можливість у будь-який момент переглянути історію всіх викликів, листування окремого клієнта.
Наявність звітності і панелі керування	Це надає можливість мати докладну звітність, що стосується безпосередньо продажів та основних завдань.
Автоматизація процесів	Ця функція дозволяє суттєво економити час і не робити самотужки затратні за часом справи. Ця опція підійде для повторюваних завдань, наприклад, зробити електронну розсилку.
Аналізування взаємодії з клієнтами	Ця опція полягає в можливості отримувати інформацію на кшталт переглядів клієнтом електронного листа. Дуже зручно отримувати подібний звіт, адже від цього залежатиме подальша стратегія відносин з клієнтом та процес продажів.
Легкість у плануванні справ	Програма дозволяє встановити потрібний день та час для виконання певного завдання. Система автоматично відправляє нагадування і жодна з подій не залишиться непоміченою.

Джерело: складено авторами за матеріалами [1]

Важливу роль в організації діяльності підприємства та управління грає якісна комунікація. Якщо знати як подавати інформацію, то можна отримати якісне виконання працівниками обов'язків, які на них покладені. У наш час багато компаній надали працівникам дозвіл працювати не з офісу. І саме щоб допомогти в комунікації працівників створюється чимала кількість робочих месенджерів. Звичайні месенджери використовувати в роботі не зовсім прийнято, адже вважається, що треба відокремлювати робоче та особисте життя.

Одним з найвідоміших робочих месенджерів є Slack [9]. Цю програму було запущено у 2013 році і вона за 10 років функціонування завоювала велику популярність. Користуючись програмою Slack, важливо відмітити високий рівень її функціональності. Крім того, використання корпоративного месенджера може зменшити кількість робочих нарад або замінити їх, оскільки всю необхідну інформацію можна отримати завдяки застосунку.

Ключовим фактором успіху цього застосунку є увага до потреб користувачів на початкових етапах діяльності компанії. Розробники Slack витратили значну кількість часу на спілкування з користувачами, щоб дізнатись про проблеми, з якими вони зіткнулися, щоб в майбутньому знайти способи їх вирішення. Як зазначалося, «ключовим фактором успіху команди є якість комунікації між її членами. Навіть якщо працівники не є найкращими у своїй галузі, але вони можуть ефективно спілкуватися між собою, то це може призвести до найкращих результатів» [12]. Оптимізація комунікативних потоків на підприємстві – це зародження та розвиток суттєвого потенціалу, який сприятиме досягненню успіху на будь-якому підприємстві.

Slack збирає в одному вікні обговорення в загальних темах (каналах), приватних групах і приватних повідомленнях; має власний хостинг, режим попереднього перегляду зображень і дає змогу шукати серед усіх повідомлень потрібні. Slack має чимало корисних функцій, але варто наголосити на найвагоміших, серед яких:

1. Комунікація та процес прийняття рішень у компанії, що налічує 3-10 людей. Якщо компанія має більшу кількість працівників, то її використання також цілком можливе. Однак ефективніше тоді було б створення окремих каналів для відділів підприємства. Це дозволить зосереджувати увагу окремої групи людей на конкретній інформації, яка стосується саме них.
2. Роз'яснення проблемних ситуацій, коли користувач звертається до всіх працівників, а не до когось окремо. Такий спосіб набагато швидший, ніж писати окремо кожному працівнику.
3. Анонсування оголошень та нової інформації. Безсумнівно, це можна зробити за рахунок звичайної розсилки електронною поштою, вручну або за допомогою спеціальної програми, але саме Slack прискорює цей процес у декілька разів.
4. Приватні повідомлення співробітникам або цілим структурним підрозділам. Інколи буває, що інформація, яку слід передати, не стосується всієї компанії. І щоб не забирати увагу людей, яких не стосується повідомлення, можна відправляти це в особисті повідомлення [10].
5. Невеликі опитування серед команди. В режимі живого спілкування ці організаційні процеси можуть зайняти набагато більше часу. Тож задля пришвидшення замість спеціально відведеної розмови можна використовувати вже готові варіанти з відповідями. Якісно підготувавшись до цього завдання, можна зекономити час і не відволікатись від дійсно важливих завдань.
6. Можливість призупинити отримання повідомлення у позаробочий час. Це допомагатиме захистити корпоративних працівників від отримання «робочих повідомлень» у неробочий час. Багато користувачів по всьому світу відчувають перевагу цієї функції, адже на вихідних вони можуть займатись особистими справами без відволікання на робочі питання, які слід вирішувати на роботі.

Проаналізувавши 3 програми – Trello, Pipedrive та Slack, – можна дійти цілком логічного висновку, що всі вони відрізняються за функціоналом. Для їх впровадження і застосування в управлінській діяльності слід чітко зрозуміти потреби підприємства та призначення кожної програми, щоб обрати саме те, що буде працювати найкраще для конкретної установи. На вибір програмного забезпечення впливають розмір підприємства, галузь діяльності, бюджет, потреби в функціональності та багато іншого.

Запропонуємо покроковий алгоритм запровадження інформаційних застосунків в управлінські бізнес-процеси сучасних організацій (рис. 1).

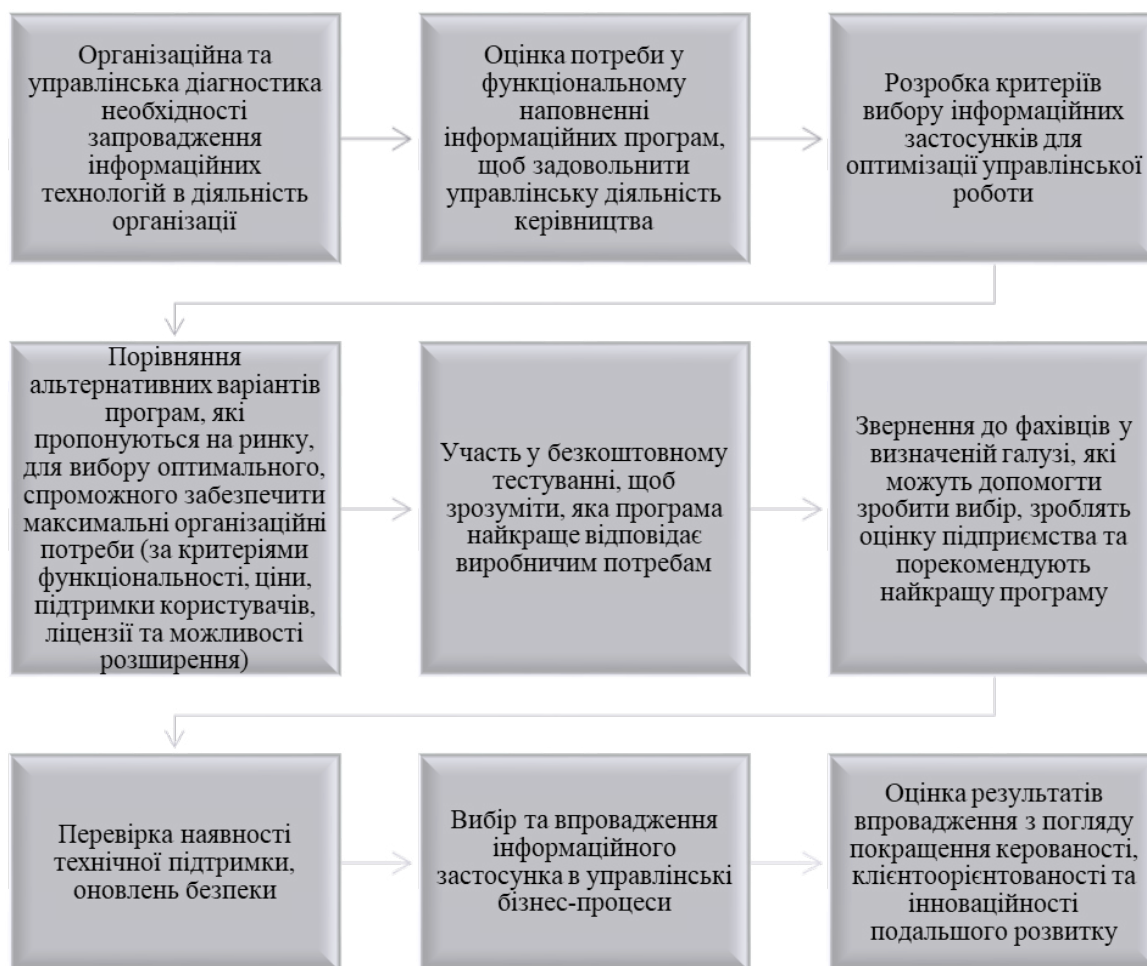


Рис. 1. Покроковий алгоритм запровадження інформаційних застосунків в управлінські бізнес-процеси організації

Джерело: складено авторами

Визначений алгоритм має бути стратегічним напрямом удосконалення організації управлінської праці будь-якої організації у сучасних непередбачуваних умовах функціонування. І це має стати постійним, системним, раціональним інструментом використання робочого часу

Висновки. Отже, проведена порівняльна характеристика окремої частини програмних застосунків показала, що їх використання забезпечить оптимізацію комунікативних взаємозв'язків всередині організації, поліпшить бізнес-процеси та зв'язки з клієнтами, покращить матеріалопотоки та вплине на подальший розвиток підприємства. Безумовно, у деяких випадках можна цілком обійтись лише однією програмою, особливо якщо підприємство невелике за розміром, проте, як засвідчує практика, досить ефективною є комбінація одразу кількох застосунків. Найголовніше бути відкритими до впровадження змін на підприємстві. Тільки користуючись різними програмними забезпеченнями, можна зрозуміти чого саме не вистачає підприємству. А це свідчить про те, що визначена сфера інформаційно-комунікаційних технологій має величезний потенціал до зростання.

Список літератури

1. Платформа CRM для розвитку вашого бізнесу: веб-сайт. URL: <https://www.pipedrive.com/en> (дата звернення: 25.04.2023).
2. Канбан метод: веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Канбан> (дата звернення: 26.04.2023).
3. Про Trello, що знаходиться за дошками: веб-сайт. URL: <https://trello.com/uk/about>

(дата звернення: 26.04.2023).

4. Бодненко Д. М., Котик В. В., Мишковець С. С., Соколовська Т. В. Використання сервісу Trello в професійній діяльності: веб-сайт. URL: 4 (дата звернення: 26.04.2023).

5. Кравець В. І., Слісаренко Т. В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 13(1). С. 136-140.

6. Білоконь Т. М., Кияновська Я. Ю. Сучасні інформаційні системи і технології в управлінні підприємством. Матеріали XLVII Науково-технічної конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки. 2018. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/4125> (дата звернення: 27.04.2023).

7. Копняк К. В. Вплив інформаційних технологій на сучасний бізнес. Нові інформаційні технології управління бізнесом: збірник тез IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ: Спілка автоматизаторів бізнесу, 2021. С. 209-213.

8. Євтушенко Н. С., Твердохлебова А. С. Вплив інформаційних технологій на життя людини. Безпека людини в сучасних умовах. Human security in modern conditions: зб. наук. ст. та матеріалів 9-ї міжнар.

наук.-метод. конф. та 121-ї міжнар. конф. EAS, 7-8 грудня 2017 р. Харків : НТУ "ХПІ", 2017. С. 193-196.

9. Slack: веб-сайт. URL: <https://slack.com/> (дата звернення: 28.04.2023).

10. DOU – Як зробити корпоративний Slack швидким і продуктивним: веб-сайт. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/how-to-use-slack/> (дата звернення: 26.04.2023).

11. Башинська І. О., Хрїстова А. В. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2017. № 1. С. 16-22.

12. Історія успіху Slack: від онлайн-гри до найбільш швидко зростаючого додатку в історії: веб-сайт. URL: [<https://mind.ua/publications/20190325-istoriya-uspihu-slack-vid-onlajn-gri-do-najbilsh-shvidko-zrostayuchogo-dodatku-v-istoriyi>] (дата звернення: 29.04.2023).

13. Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Проблеми запровадження інформаційних технологій в управлінні логістичною системою підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 12. С. 83–90.

References

1. CRM Platform for Business Development (2023). Website. Retrieved from <https://www.pipedrive.com/en> [In Ukrainian].

2. Kanban Method: Website (2023). Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/wiki/Канбан> [In Ukrainian].

3. About Trello: Website (2023). Retrieved from <https://trello.com/uk/about>

4. Bodnenko D. M., Kotyk V. V., Myshkovets S. S., Sokolovska T. V. (2023). The Use of Trello in Professional Activities: Website. Retrieved from https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/32911/1/1_Bodnwnko_Kotyk_Myshkovec_Sokolovska_IT-20.pdf [In Ukrainian]

5. Kravets V. I., Slisarenko T. V. (2017). The Use of Information Technologies to Improve Enterprise Management Efficiency. Scientific Herald of Uzhhorod National University, 13(1), 136-140. [In Ukrainian].

6. Bilokon T. M., Kianovska Ya. Yu. (2018). Modern Information Systems and Technologies in Enterprise Management. Proceedings of the XLVII Scientific and Technical Conference of the Faculty of Management and Information Security. Retrieved from <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/4125>. [In Ukrainian].

7. Kopniak K. V. (2021). The Impact of Information Technologies on Modern Business. New Information Technologies in Business Management: Collection of Abstracts of the IV All-Ukrainian Scientific and Practical Conference, 209-213. [In Ukrainian].

8. Yevtushenko N. S., Tverdokhlebova A. S. (2017). The Impact of Information Technologies on Human Life. Human Security in Modern Conditions: Collection of Scientific Articles and Materials of the 9th International Scientific and Methodological Conference and the 121st International Conference EAS, 193-196. [In Ukrainian].

9. Slack: Website. (2023) URL: <https://slack.com/>

10. DOU - How to Make Corporate Slack Fast and Productive (2023): Website. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/how-to-use-slack/> [In Ukrainian].

11. Bashinska I. O., Khristova A. V. (2017). The Use of Modern Information Technologies in

Project Management. Economic Journal of Odessa Polytechnic University, 1, 16-22. [In Ukrainian].

12. Slack Success Story: From an Online Game to the Fastest Growing Application in History (2023): Website. Retrieved from URL: [<https://mind.ua/publications/20190325-istoriya-uspihu-slack-vid-onlajn-gri-do-najbilsh-shvidko-zrostayuchogo-dodatku-v-istoriyi>] [In Ukrainian].

13. Kryvov'iaziuk, I. V., Kulyk, Yu. M. (2013). Problems of use of information technologies in management of enterprises logistics system. Actual problems of economics, 12, 83–90. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.07.2023

Прийнята до публікації 19.07.2023

~ АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ~

УДК657.6

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-58-62

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ АУДИТОРСЬКОЇ
ДОКУМЕНТАЦІЇ

Рудницький В.С., д.е.н, професор, завідувач кафедри облікових технологій та оподаткування Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів
e-mail: vasyi.rudnytskyi@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-9907-6088

Анотація. Метою статті є дослідження організаційних засад формування аудиторської документації. Досліджено вимоги до формування аудиторської документації у відповідності до міжнародної стандартів аудиту та національного законодавства України. Проаналізовано сутність поняття аудиторської документації. Визначено цілі формування аудиторської документації. Досліджено організаційні засади формування аудиторської документації в Україні. Аудиторська документація повинна бути зрозумілою, формуватися на всіх етапах аудиту, а також відповідати вимогам міжнародних стандартів та національного законодавства. Аудиторська документація формується на всіх етапах аудиту та є пов'язаною між собою. За результатами дослідження зроблено висновок, що кожен суб'єкт аудиторської діяльності формує робочі документи за своєю методологією та класифікуючи за різними категоріями та індексуванням. В сучасному світі формування аудиторської документації здійснюється за допомогою електронної обробки даних. Це дозволяє оптимізувати ресурси аудитора та зберігати робочі документи аудитора як у паперовому, так і у електронному форматі. За результатами дослідження зроблено висновок, що на формування аудиторської документації впливають внутрішні та зовнішні чинники, які слід враховувати суб'єкту аудиторської діяльності при формуванні аудиторської документації.

Ключові слова: аудит, аудиторська документація, висновки аудитора, звітування, МСА.

ORGANIZATIONAL PRINCIPLES OF AUDIT DOCUMENTATION
FORMATION

Rudnytskyi W. Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting Technologies and Taxation, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine
e-mail: vasyi.rudnytskyi@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-9907-6088

Abstract. The purpose of the article is to study the organizational foundations of the formation of audit documentation. The formation of audit documentation was always a significant issue for the subject of audit activity during the audit. The audit documentation is the evidence base for the audit. However, such an evidence base must meet the requirements of international auditing standards and the national legislation of Ukraine. Subjects of audit activity do not have clear requirements for the formation of audit documentation, only general requirements for it. Therefore, on the basis of international standards, each auditor creates audit documentation that are acceptable and convenient for him. However, such formation should have organizational principles for each subject of audit activity. Incorrect organization or its absence leads to failure of quality control. The requirements for the formation of audit documentation in accordance with international audit standards and the national legislation of Ukraine were studied. The essence of the concept of audit documentation is analyzed. The objectives of the formation of audit documentation are defined. The organizational principles of the formation of audit documentation in Ukraine have been studied. Audit documentation must be clear, formed at all stages of the audit, and also meet the requirements of international standards and national legislation. Audit documentation is formed at all stages of the audit and is interconnected. Based on the results of the research, it was concluded that each subject of audit activity creates working documents according to its own methodology and classifying them according to different categories and indexing. In the modern world, the formation of audit documentation is carried out with the help of electronic data processing. This allows you to optimize the auditor's resources and store the auditor's working documents in both paper and electronic format. Based on the results of the study, it was concluded that the formation of audit documentation is influenced by internal and external factors that should be taken into account by the subject of audit activity when forming audit documentation

Key words: audit, audit documentation, auditor's conclusions, reporting, ISA.

JEL Classification: M410.

Постановка проблеми. Завжди значущим питанням для суб'єкта аудиторської діяльності при аудиті було формування аудиторської документації. Аудиторська документація є доказовою базою здійснення аудиту. Проте така доказова база повинна відповідати вимогам міжнародних стандартів аудиту та національного законодавства України. Суб'єкти аудиторської діяльності не мають чітких вимог до формування аудиторської документації, лише загальні вимоги до неї. Тому на основі міжнародних стандартів кожен аудитор формує прийнятні та зручні для нього робочі документи. Проте таке формування повинно мати організаційні засади у кожного суб'єкта аудиторської діяльності. Не правильна організація або її відсутність призводить до не проходження контролю якості у Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (ОСНАД).

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Необхідно зазначити, що розвиток теорії та практики формування аудиторської документації здійснюється завдяки вітчизняним науковцям. Серед них – В.П. Бондар, Ю.В. Бондар, Г. М. Колісник, В.С. Слюсаренко, Р.Б. Сокольська, М. О. Ніконович, О. Е. Лубенченко, М.Т. Білуха, О.С. Бородкін, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, В.В. Головач, З.В. Гуцайлук, Н.І. Дорош, С.Я. Зубілевич, Л.М. Крамаровський, А.М. Кузьмінський, М.В. Кужельний, Л.П. Кулаковська, О.А. Петрик, О.Ю. Редько, В.Я. Савченко, В.В. Сопко, Л.О. Сухарева, Б.Ф. Усач, Л.С. Шатковська, В.О. Шевчук.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак у наукових дослідженнях недостатньо приділено увагу організаційним засадам формування аудиторської документації. Враховуючи, що оформлення аудиторської документації є доказовою базою здійснення якісного аудиту за вимогами міжнародних стандартів фінансової звітності, дослідження організаційних засад формування аудиторської документації є актуальною темою.

Мета дослідження. Основною метою статті є дослідження організаційних засад формування аудиторської документації.

Основний матеріал. Формування аудиторської документації завжди було актуальною темою для суб'єктів аудиторської діяльності. З одного боку є вимоги Міжнародних стандартів аудиту, але вони є загальними. В наслідок цього кожний суб'єкт аудиторської діяльності має свої шаблони робочих документів. Треба зазначити, що окрім міжнародних стандартів аудиту на формування аудиторської документації впливає також національне законодавство: Закон України Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність №2258-VIII від 21.12.2017. На міжнародному рівні прийнято під аудиторською документацією розуміти (робочі документи) – записи виконаних аудиторських процедур, відповідних отриманих аудиторських доказів та висновків, яких дійшов аудитор [1]. Закон України №2258-VIII надає більш уточнене визначення для суб'єктів аудиторської діяльності: робочі документи - документи та записи в електронній або паперовій формі, зроблені аудитором під час планування, підготовки і надання аудиторських послуг, в яких міститься вся інформація, яку аудитор вважає важливою для правильного виконання перевірки, а також розкриваються використані процедури, тести, отримана інформація і висновки, до яких дійшов аудитор у результаті проведення аудиту [2]. Проте за результатами нашого дослідження можна стверджувати, що робочі документи аудитором формуються не лише під час планування, підготовки та надання аудиторських послуг, а протягом всіх етапів аудиту, включаючи звітування та моніторинг. Аудиторська документація може бути записаною на папері чи електронних або інших носіях інформації. Приклади аудиторської документації включають програми аудиту; результати аналітичних процедур; письмові коментарі щодо конкретних проблем; резюме значущих питань; листи-підтвердження та листи-запевнення; контрольні переліки; листування (включно з електронною поштою) стосовно значущих питань [1].

Нами було досліджено процеси формування аудиторської документації на всіх етапах аудиту. На етапі планування аудитор здійснює вивчення зовнішньої та внутрішнього середовища підприємства, оцінює ризики, здійснює попередні аналітичні процедури, вивчає систему внутрішнього контролю. За результатами зазначених аудиторських процедур формується план виконання аудиту. На етапі виконання аудиту аудитор здійснює збір аудиторських доказів за допомогою тестів контролю, тестів деталей та аналітичних процедур. Результат кожної здійсненої аудиторської процедури за сферами аудиту формується в окремий робочий документ із зазначенням висновків. На етапі звітування аудитор формує звіт незалежного аудитора за результатами здійснення аудиту (наявних висновків). Аудиторська документація на етапі моніторингу рекомендацій аудитора також є обов'язковою для формування. Аудитор зазначає в робочому документі, чи підприємство виконало рекомендації аудитора та оцінює ступінь виконання. Робочий документ сформований на етапі моніторингу допомагає

аудитору спланувати наступний аудит. Робочі документи на всіх етапах аудиту логічно пов'язані між собою. Отже, аудиторська документація допомагає суб'єкту аудиторської діяльності спланувати та виконати аудит. А також, аудиторська документація є доказом виконання аудиту у відповідності до вимог міжнародних стандартів аудиту. Це доводить, що документування аудиторської перевірки є обов'язковою, а фахівець (аудитор) повинен документально засвідчити всі свої дії [3].

Відповідно до МСА 230 "Аудиторська документація" цілями аудиторської документації є:

- допомагати суб'єкту аудиторської діяльності планувати та виконувати аудит, а також звітувати про свою роботу;
- допомагати здійснювати нагляд за виконанням аудиту;
- зберігати запис питань, що мають постійну значущість для майбутніх аудитів;
- надавати можливість проводити огляди та інспектування контролю якості;
- уможливлувати проведення зовнішніх інспектувань відповідно до застосовних законодавчих, нормативних або інших вимог [1].

Суб'єкт аудиторської діяльності повинен забезпечити своєчасне складання повного пакету аудиторської документації - 60 днів [2]. Аудиторська документація мінімально повинна включати в себе характер, час і обсяг аудиторських процедур, включаючи ідентифікаційні характеристики конкретних статей або питань, що перевіряються, хто виконував аудиторську роботу та дату завершення цієї роботи, хто виконував огляд виконаної аудиторської роботи, дату та обсяг такого огляду; результати виконаних аудиторських процедур та отриманих аудиторських доказів; значущі питання, які виникають під час аудиту, висновки, яких дійшли стосовно цих питань, та значні професійні судження, висловлені під час формування цих висновків. На думку Коваль С. зміст робочих документів повинен містити наступне: найменування документа; найменування підприємства; період, за який проводиться аудит; дату застосування прийому або складання аудиту; зміст; підписи осіб, які склали та переоцінили документи з їх розшифруванням [4, с.114].

Варто зазначити, що на форму, зміст і обсяг аудиторської документації впливають розмір та складність підприємства, характер аудиторських процедур, які слід виконати, ідентифіковані ризики суттєвого викривлення, значущість отриманих аудиторських доказів, використані методологія й інструменти аудиту.

Робочі документи повинні бути доступними та зберігатися протягом щонайменше семи років з дати завершення виконання завдання з аудиту [2]. Документальне оформлення аудиту поділяється на робочі та підсумкові. У робочих документах фіксується проведена робота та отримана інформація (наприклад, план та програма аудиту, накопичувальні таблиці). Підсумкові документи передаються замовнику аудиту (наприклад, аудиторський висновок, аудиторський звіт) [5]. Для зручнішого зберігання аудиторської документації її можна класифікувати наступним чином:

Таблиця 1

Класифікація аудиторської документації

Класифікація	Характеристика документів
Поточна	Всі документи та матеріали, зібрані в процесі поточної аудиторської перевірки.
Постійна	Містять інформацію, важливу для аудиту на тривалий час.
Спеціальна	Містять підшивки, кореспонденцію, спеціальні постанови, накази, податкову документацію, дані по дотриманню законодавства тощо
Файли менеджера	Містяться листування менеджера з керівництвом клієнта: листи відправлені та отримані.
Документи контролера якості	Результати перевірки результатів аудиту (перевірка робочої документації) - за результатами огляду контролера якості.

Джерело: оновлено автором на основі [6]

На думку М.О. Ніконович, документація в поточній папці може структуруватися за розділами, з присвоєнням їм кодів, наприклад: 1 розділ — копії первинних документів та звітів про витрати підприємства; копія офіційного аудиторського звіту; копія листа аудиторів керівництву об'єкта аудиту (докладного звіту аудиторів) за підсумками роботи; 2 розділ — документи, що відображають завершення аудиторської перевірки: анкета керівника аудиту за підсумками перевірки; анкета перевіряючого (партнера) за підсумками перевірки; переліки невирішених питань; таблиці обліку робочого часу та інші документи (протоколи, записки), що відображають завершення роботи і рішення виникаючих при цьому проблем, копії актів прийому-здачі роботи; 3 розділ — основні та супровідні документи, що відображають план та програму аудиту фінансової звітності; 4 розділ — перелік важливих питань і зауважень, що виникли в ході роботи з клієнтом: перелік зазначених проблем; реєстри зазначених відхилень; пункти листа керівництву клієнта (звіту аудитора) з відповідними робочими документами і поясненнями; 5 розділ — документи, що відображають безпосередній хід аудиторської перевірки: схеми перевірки первинної документації, облікових реєстрів та звітів про витрати; програми проведення самостійних аудиторських процедур, аналітичних процедур та перевірок засобів контролю; робочі документи, які безпосередньо відображають хід виконання цих процедур та перевірок; документи, що узагальнюють результати проведення таких процедур і т.д. [7, с. 19].

Ю.В. Бондар вважає, що аудиторська документація повинна формуватися за наступними категоріями: прийняття клієнта, планування - Стратегія аудиту, планування - План аудиту, перші завдання з аудиту, виконання, перевірка партнером та завершення аудиту, огляд менеджера, огляд партнера, випуск звітності. Ю.В. Бондар пропонує наступний зміст робочого документу: назву, код розділу, до якого він належить, назву аудиторської компанії-виконавця, назву клієнта, період, що перевірявся, дату створення документу, прізвище виконавця, прізвище особи, що перевірила робочий документ, зазначення виконаної процедури, отриманий результат, інформацію, на основі якої була проведена та чи інша аудиторська процедура [8, с. 34-41].

На думку О. Е. Лубенченко аудиторська документація додатково аудиторська документація може містити скарги, тому що під час аудиту можливі суперечки між управлінським персоналом підприємства, користувачами аудиторських звітів та суб'єктом аудиторської діяльності. У цьому випадку суб'єкт аудиторської діяльності документує усі подані письмово скарги за такими пунктами: особа, яка надала скаргу; сутність скарги; результати розгляду скарги та надана відповідь особі, яка подала скаргу [9, с. 96].

Варто відмітити, що сучасні суб'єкти аудиторської діяльності надають перевагу класифікуванню та зберіганню аудиторської документації за допомогою електронної обробки даних. Це пов'язано з тим, що вся інформація щодо бухгалтерського обліку зберігається на комп'ютерах [10, с. 144]. Тому при перевірці фінансової інформації на підприємствах аудитор використовує для формування аудиторської документації комп'ютери.

Висновки. Було досліджено вимоги до формування аудиторської документації у відповідності до міжнародної стандартів аудиту та національного законодавства України. Проаналізовано сутність поняття аудиторської документації. Визначено цілі аудиторської документації. Досліджено організаційні засади формування аудиторської документації в Україні.

Аудиторська документація повинна бути зрозумілою, формуватися на всіх етапах аудиту, а також відповідати вимогам міжнародних стандартів та національного законодавства. За результатами дослідження зроблено висновок, що кожен суб'єкт аудиторської діяльності формує робочі документи за своєю методологією та класифікуючи за різними категоріями та індексуванням. В сучасному світі формування аудиторської документації здійснюється за допомогою електронної обробки даних. Це дозволяє оптимізувати ресурси аудитора та зберігати робочі документи аудитора як у паперовому, так і у електронному форматі.

На формування аудиторської документації впливають зовнішні та внутрішні чинники такі, як характер діяльності підприємства, концептуальна основа обліку, середовище здійснення аудиту, наявність ресурсів суб'єкта аудиторської діяльності тощо. Врахування цих чинників допоможе в подальшому проводити дослідження організаційних засад формування аудиторської документації.

Список літератури

1. International standard on auditing 230 «Audit documentation». URL: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a011-2010-iaasb-handbook-isa-230.pdf> (дата звернення: 05.03.2023).

2. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: закон України від 21.12.2017 р. № 2258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 05.03.2023).
3. Коваль С. Організаційно-методичні засади проведення аудиту товарів та їх реалізації в аграрних підприємствах. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2020. №(4). С. 169-176. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.21>.
4. Г. М. Колісник, В.С. Слюсаренко. Аудит. Навчальний посібник. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. 314.
5. Бутинець Ф.Ф.. Аудит. підруч. для студ. спеціальності «облік і аудит» вищих навчальних закладів. 3-тє вид., доп. і перероб. Житомир; П.П. Рута, 2016. 512 с..
6. Сокольська Р. Б., Зелікман В.Д., Єрємїна О.Л. Формування документального забезпечення на стадії планування аудиту. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2014. Вип. 8(1), С. 192-196.
7. Ніконович М. О. (2014). Документування аудиту витрат промислового підприємства. Агросвіт. 2014. № 11. С. 16-20.
8. Бондар Ю.В., Глушаченко І.В., Нренко І.В. Автоматизовані робочі документи аудитора. Програми аудиту. Тести контролю: посібник. 3-тє виданн. К:ДП «Інформ.-аналіт.агенство», 2018. 396 с.
9. Лубенченко О.Е. Василюк М.М. Організаційні засади аудиту фінансової звітності в Україні. Удосконалення обліку та звітності. Статистика України. 2019. № 2. С. 92-97.
10. Рудницький В.С. Методологія і організація аудиту. Тернопіль: «Економічна думка», 1998. 196 с.

References

1. International standard on auditing 230 "Audit documentation". Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a011-2010-iaasb-handbook-isa-230.pdf> (date of access: 03/05/2023).
2. On the audit of financial statements and audit activity: the Law of Ukraine dated 12.21.2017 No. 2258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (date of application: 05.03.2023) [In Ukrainian].
3. Koval, S. (2020). Organizational and methodological principles of audit of goods and their implementation in agricultural enterprises. Tavryys'kyu naukovyy vysnyk. Seryya Ekonomyka. (4), 169-176. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.21>
4. . Kolisnyk, G. M , Slyusarenko. V.S. (2015). Audyt. Navchal'nyy posibnyk. Tutorial. Uzhgorod: DVNZ "UzhNU". [In Ukrainian].
5. Butynets F.F. (2006). Audyt. pidruch. dlya stud. spetsial'nosti «oblik i audyt» vyshchyykh navchal'nykh zakladiv. 3-tye vyd., dop. i pererob. Zhytomyr; P.P. Ruta. [In Ukrainian].
6. Sokolska R.B., Zelikman V.D., Yeromina O.L. (2014). Formation of documentary support at the audit planning stage. Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky . 8(1), 192-196. [In Ukrainian].
7. Nikonovych M. O. (2014). Documentation of the audit of costs of an industrial enterprise. Agrosvit, 11, 16-20. [In Ukrainian].
8. Bondar, Yu.V. , Hlushchachenko, I.V., INrenko, I.V.. (2018). Avtomatyzovani robochi dokumenty audytora. Prohramy audytu. Kontrol'ni roboty: posib. 3-e vydannya. K:DP "Informatsiyno-analitychne ahentstvo". [In Ukrainian].
9. Lubenchenko, O. E., Vasylyuk. M. M. (2019). Organizational principles of auditing financial statements in Ukraine. Improvement of accounting and reporting. Statystyka Ukrayiny, 2, 92-97. [In Ukrainian].
10. Rudnytskyi V.S. (1998). Metodolohiya ta orhanizatsiya audytu. – Ternopil': «Ekonomichna dumka». [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.07.2023

Прийнята до публікації 24.07.2023

ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ, СКЛАДЕНОЇ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

Хомуляк Т.І., к.е.н, доцент, доцент кафедри облікових технологій та оподаткування, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна
e-mail: taras.khomuliak@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0002-6648-6782

Любенко А.М., д.е.н, професор, професор кафедри облікових технологій та оподаткування, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна
e-mail: andriy.lyubenko@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-9064-4253

***Анотація.** Метою статті є визначення особливостей аудиту фінансової звітності, складеної за вимогами міжнародних стандартів фінансової звітності. В ході дослідження було проаналізовано організаційні вимоги національного законодавства до суб'єкта аудиторської діяльності, який здійснює аудит фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Визначено ризики, які слід врахувати суб'єкту господарювання при аудиті фінансової звітності, складеної за МСФЗ. За результатами дослідження зроблено висновок, що суб'єкти аудиторської діяльності мають забезпечити внутрішню систему контролю якості за виконанням аудиту. Окрім, внутрішнього контролю якості, суб'єкти аудиторської діяльності проходять зовнішній контроль якості - Органом суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. При аудиті фінансової звітності, складеної за МСФЗ суб'єкт аудиторської діяльності ідентифікує потенційні ризики при переході суб'єкта господарювання на міжнародні стандарти та подальший облік. Підтвердження першої фінансової звітності за МСФЗ є важливим. Якщо, при аудиті першої звітності не було ідентифіковано помилки, то в подальшому фінансову звітність буде складено з суттєвими помилками. Питання таксономії теж є важливим при аудиті зазначеної звітності та може мати ризики при представленні фінансової інформації*

***Ключові слова:** аудит, процес аудиту, аудиторська документація, ризики, фінансова звітність МСФЗ, МСА.*

FEATURES OF THE AUDIT OF FINANCIAL REPORTING ACCORDING TO INTERNATIONAL STANDARDS OF FINANCIAL REPORTING

Homulyak T., Ph. D. in Economics, Associate Professor, Department of Accounting Technologies and Taxation, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine
e-mail: taras.khomuliak@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0002-6648-6782

Lyubenko A., Doctor of Economics, Professor, Department of Accounting Technologies and Taxation, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine
e-mail: andriy.lyubenko@lnu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-9064-4253

***Abstract.** The purpose of the article is to determine the specifics of the audit of financial statements prepared according to the requirements of international financial reporting standards. In the course of the study, the organizational requirements of the national legislation for the subject of audit activity, which audits financial statements prepared in accordance to IFRS, were analyzed. Risks that should be taken into account by the economic entity during the audit of financial statements prepared accordance to IFRS are defined. According to the results of the study, it was concluded that the subjects of audit activity should ensure an internal quality control system for the performance of the audit. In addition to internal quality control, the subjects of audit activity undergo external quality control - by the Audit Public Oversight Body of Ukraine. It was concluded that in addition to demanding requirements for the subject of audit activity when auditing financial statements prepared in accordance with IFRS, when planning an audit, auditors should take into account the potential risks of such financial statements: the transition to international standards, the preparation of statements in accordance with the Conceptual Framework of international standards, taxonomy. During the audit of financial statements prepared in accordance to IFRS, the subject of audit activity identifies potential risks during the transition of the business entity to international standards and subsequent accounting. Confirmation of the first IFRS financial statements is important. If no errors were identified during the audit of the first reporting, then the financial reporting will be prepared with significant errors in the future. The question of taxonomy is also important in the audit of the specified reporting and may have risks in the presentation of financial information.*

***Key words:** audit, audit process, audit documentation, risks, financial reporting IFRS, ISA.*

JEL Classification: M410.

Постановка проблеми. Більшість українських суб'єктів господарювання переходить на міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ). Міжнародні стандарти відрізняються від національних стандартів бухгалтерського обліку, тому суб'єкти аудиторської діяльності не можуть однаково підходити до методики та виконання аудиту. Фінансові звітність за міжнародними стандартами повинна бути прозорою та відображати реальну та справедливую вартість підприємства для її користувачів. Фінансова звітність, складена за МСФЗ підтверджується звітом незалежного аудитора. Тому, суб'єкти аудиторської діяльності, які проводять аудит такої фінансової звітності, також мають вимоги до аудиту від національного законодавства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливості аудиту фінансової звітності досліджували різні науковці, серед них вітчизняні - В.С. Рудницький, А. В. Максимова, М. Г. Гнидук, Т. Г. Камінська, С.Я. Зубілевич, О. Є. Лубенченко, М.Т. Білуха, О.С. Бородкін, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, В.В. Головач, О.А. Петрик, О.Ю. Редько, В.Я. Савченко, В.В. Сопко, та зарубіжні, зокрема, Р. Адамс, Е.А. Аренс, М. Беніс, М. Готліб, Р. Додж, Д. Карлмайкл, Дж. Л. Лоббек, Р. Монтгомері, Дж.К. Робертсон. та ін.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак у наукових дослідженнях недостатньо приділено увагу аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Враховуючи, що фінансова звітність за міжнародними стандартами має особливі вимоги до свого складання та оприлюднення, дослідження процесу аудиту фінансової звітності, складеної за вимогами МСФЗ є актуальною темою.

Мета дослідження. Основною метою статі є визначення особливостей аудиту фінансової звітності, складеної за вимогами міжнародних стандартів фінансової звітності.

Основний матеріал. Проведення аудиту фінансової звітності як за національними стандартами, так і за міжнародними відбувається за наступними процесами: планування, виконання, звітування, моніторинг. Нами було проведено дослідження аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ на всіх чотирьох етапах процесу. На нашу думку, при проведенні аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ окремо можна виділити процес - прийняття клієнта (табл. 1).

Таблиця 1

Процес аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ

Процес аудиту	Характеристика
Прийняття клієнта	Заклучення договору на проведення аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ
Планування	Планування аудиту (вивчення середовища та характер діяльності суб'єкта господарювання, визначення ризиків, аналіз облікової політики на відповідність вимогам МСФЗ). Складання та затвердження Плану аудиту.
Виконання	Здійснення основних процедур (тести контролю, тести деталей, аналітичні процедури - відповідність фінансової звітності Концептуальній основі МСФЗ).
Звітування	Підготовка та надання суб'єкту господарювання аудиторського звіту за результатами проведення аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ.
Моніторинг	Перевірка виконання суб'єктом господарювання наданих рекомендацій.

Джерело: сформовано авторами на основі [1,2].

Здебільшого суб'єкти господарювання, які складають фінансову звітність за вимогами міжнародних стандартів є підприємствами, що становлять суспільний інтерес та мають проходити обов'язковий аудит [3]. До суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес Закон України Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність № 2258-VIII від 21.12.2017 має особливі вимоги. Напри-

клад, суб'єкт аудиторської діяльності для надання послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності має забезпечити:

- незалежність та об'єктивність аудиторів та ключового партнера при наданні аудиторських послуг;
- запровадження системи внутрішнього контролю якості (системи управління якістю), включаючи постійний моніторинг;
- можливість інформування уповноваженої особи суб'єкта аудиторської діяльності про факти порушень вимог національного законодавства його працівниками;
- достатній рівень кваліфікації та досвіду аудиторів і персоналу, який залучається до надання послуг відповідно до міжнародних стандартів аудиту;
- достатній рівень забезпеченості працівниками за основним місцем роботи для виконання завдань з обов'язкового аудиту фінансової звітності;
- запровадження організаційних та адміністративних механізмів для попередження, ідентифікації, усунення або управління і розкриття будь-яких ризиків та загроз своїй незалежності;
- запровадження внутрішньої політики та процедур виконання завдань з обов'язкового аудиту фінансової звітності;
- запровадження механізмів реєстрації та розв'язання нестандартних ситуацій, що мають або можуть мати суттєві наслідки для неупередженості наданням аудиторських послуг;
- застосування політики оплати праці персоналу, залученого до виконання завдань з обов'язкового аудиту, що передбачала б стимули для забезпечення якості робіт [4].

При цьому треба врахувати, що вимогою до такого аудиту є взаємодія суб'єкта аудиторської діяльності з аудиторським комітетом суб'єкта господарювання. Суб'єкти аудиторської діяльності подають до аудиторського комітету додатковий звіт не пізніше дати подання аудиторського звіту. У суб'єкта аудиторської діяльності з'являється робочий документ - додатковий звіт. В такому звіті подається наступна інформація: твердження про незалежність; прізвище, ім'я та по батькові ключового партнера та команди з аудиту; розкриття інформації про залучення зовнішніх експертів та підтвердження їх незалежності; дані про співробітництво та обмін інформацією з аудиторським комітетом, з посадовими особами органу управління та наглядового органу юридичної особи; інформацію про обсяг і строки виконання завдання з обов'язкового аудиту, залучені ресурси; розподіл завдань між суб'єктами аудиторської діяльності при призначенні більш ніж одного суб'єкта аудиторської діяльності, якщо обов'язковий аудит проводиться спільно; розкриття інформації про застосовану методику перевірки фінансової звітності, зокрема пояснюються усі суттєві відхилення порівняно з попереднім роком, навіть якщо у попередньому році завдання з обов'язкового аудиту виконувалося іншим суб'єктом аудиторської діяльності; рівень суттєвості, що застосовувався під час виконання завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності в цілому, та у відповідних випадках рівень або рівні суттєвості щодо певних класів операцій, статей фінансової звітності, іншого розкриття інформації, а також повинні наводитися якісні фактори, що враховуються при визначенні рівня суттєвості; судження про виявлені події або обставини, у зв'язку з якими можуть виникнути значні сумніви у здатності юридичної особи продовжувати діяльність на безперервній основі, і те, чи є вони суттєвою невизначеністю, а також коротко викладені вжиті та очікувані заходи підтримки, які враховано при судженні щодо здатності замовника продовжувати діяльність на безперервній основі, і те, чи є вони суттєвою невизначеністю; інформацію про виявлені суттєві недоліки системи внутрішнього контролю та/або системи бухгалтерського обліку, при цьому зазначається усунуто або не усунуто ці недоліки; інформацію про виявлені факти або обґрунтовані підозри порушення законодавства або положень установчих документів; опис застосованих методів оцінки щодо різних груп активів та зобов'язань, у тому числі розкриваються відповідні зміни; пояснення щодо обсягу консолідації та критерії не включення дочірніх підприємств до консолідації; опис роботи, виконаної залученою іноземною аудиторською фірмою, яка не є членом аудиторської мережі; інформацію щодо забезпечення посадовими особами юридичних осіб надання всіх необхідних запитів, пояснень та документів; повідомлення про будь-які значні труднощі, що виникли в ході виконання завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності, суттєві питання, що були предметом обговорення з посадовими особами юридичної особи, фінансова звітність якої перевіряється, інші питання, що можуть вплинути на якість фінансової звітності [4, 5]. На нашу думку, додатковий звіт до аудиторського комітету відноситься до аудиторської документації та є невід'ємною частиною аудиторського файлу. Отже, при здійсненні обов'язкового аудиту, у суб'єкта аудиторської діяльності збільшується

кількість робочих документів.

Також, суб'єкти аудиторської діяльності щорічно до 30 вересня повинні подавати до Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю інформацію про надані послуги протягом періоду, що настає з 1 липня року, що передує звітному та закінчується 30 червня поточного року [4].

Окрім вимог до суб'єкта аудиторської діяльності при аудиті фінансової звітності, складеної за МСФЗ, при плануванні аудиту, аудитори повинні враховувати потенційні ризики такої фінансової звітності: перехід на міжнародні стандарти, складання звітності у відповідності до Концептуальної основи міжнародних стандартів, таксономія.

Перехід суб'єкта господарювання на міжнародні стандарти. В основному суб'єкти господарювання переходять за допомогою трансформаційного файлу у форматі MS Excel. Трансформаційний файл представляє собою електронні таблиці, які містять усі коригування, необхідні для переведення показників фінансової звітності, складеної відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку, у формат міжнародних стандартів, врахування відповідних принципів визнання, оцінок та розкриття всіх елементів фінансової звітності [6]. Ризик для аудитора - не правильний перехід суб'єкта господарювання на МСФЗ. Тому головною задачею суб'єкта аудиторської діяльності є підтвердження відповідності першої фінансової звітності, складеної за міжнародними стандартами вимогам МСФЗ 1 "Перше застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності" [7].

Подальший облік за міжнародними стандартами. Суб'єкти аудиторської діяльності мають два способи введення обліку за міжнародними стандартами: повний перехід на МСФЗ та паралельне ведення обліку. Повний перехід відбувається через трансформаційний файл в якому є коригування переходу на міжнародні стандарти, дані коригування вносяться у відповідну програму бухгалтерського обліку і в подальшому облік ведеться за міжнародними стандарти. Ризики для аудитора - не коректне внесення даних з трансформаційного файлу до системи обліку, бухгалтерська програма не налаштована на принципи обліку за МСФЗ, деякі операції вносяться вручну, тощо. Суб'єкт аудиторської діяльності повинен врахувати такі ризики та при необхідності залучити ІТ- експерта.

Метод паралельного ведення обліку представляє послідовне відображення кожної господарської операції в обліку окремо за національними стандартами бухгалтерського обліку та міжнародними стандартами фінансової звітності. Тому у суб'єктах господарювання, які застосовують метод паралельного обліку, при проведенні аудиту звітності за МСФЗ уже не потрібна перевірка звітності, сформованої за українськими правилами, оскільки всі господарські операції послідовно відображаються на підставі міжнародних стандартів. Вивчається склад, зміст фінансової звітності за МСФЗ, розглядається відповідність звітності нормативним документам, здійснюється контроль показників, повнота заповнення фінансової звітності [8].

Таксономія. За Законом України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні № 996-XIV від 16.07.1999 р. фінансова звітність за міжнародними стандартами складається на основі таксономії в єдиному електронному форматі, визначеному центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Таксономія фінансової звітності - склад статей і показників фінансової звітності та її елементів, які підлягають розкриттю [3]. Головним ризиком є не відповідність статей фінансової звітності із Таксономією UA iXBRL МСФЗ.

Висновки. В ході дослідження було проаналізовано організаційні вимоги національного законодавства до суб'єкта аудиторської діяльності, який здійснює аудит фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Визначено ризики, які слід врахувати суб'єкту господарювання при аудиті фінансової звітності, складеної за МСФЗ.

Суб'єкти аудиторської діяльності мають забезпечити внутрішню систему контролю якості за виконанням аудиту. Окрім, внутрішнього контролю якості, суб'єкти аудиторської діяльності проходять зовнішній контроль якості - Органом суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. При аудиті фінансової звітності, складеної за МСФЗ суб'єкт аудиторської діяльності ідентифікує потенційні ризики при переході суб'єкта господарювання на міжнародні стандарти та подальший облік. Підтвердження першої фінансової звітності за МСФЗ є важливим. Якщо, при аудиті першої звітності не було ідентифіковано помилки, то в подальшому фінансову звітність буде складено з суттєвими помилками. Питання таксономії теж є важливим при аудиті зазначеної звітності та може мати ризики при представленні фінансової інформації.

Враховуючи, що все більше українських суб'єктів господарювання переходять на міжна-

родні стандарти, питання аудиту фінансової звітності, складної за МСФЗ є актуальним та потребує подальших досліджень.

Список літератури

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 14.06.2023).
2. International standard on auditing 300 «Planning an audit of financial statements». URL: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a016-2010-iaasb-handbook-isa-300.pdf> (дата звернення: 14.06.2023).
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 року № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 15.06.2023).
4. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення: 15.06.2023).
5. Карпачова О.В. Особливості формування додаткового звіту до аудиторського комітету. Вісник Університету банківської справи. 2019 № 2–3 (35–36), С. 116-120.
6. Lyubenko A., Znak N., Karpachova O. Audit features of the first ifrs financial statements. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2022. № 1 (42). С. 185-194.
7. МСФЗ 1 «Перше застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text (дата звернення: 16.06.2023).
8. Поліщук О. (2014). Особливості аудиту фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Методика та практика аудиту. Аудитор України 2014. № 10 (227). С. 22-27.

References

1. On the audit of financial statements and audit activities: Law of Ukraine dated 12/21/2017 No. 2258. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (date of application: 14.06.2023). [In Ukrainian].
2. International standard on auditing 300 "Planning an audit of financial statements". Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a016-2010-iaasb-handbook-isa-300.pdf> (date accessed: 06/14/2023).
3. On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine dated July 16, 1999 No. 996-XIV. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (date of application: 15.06.2023). [In Ukrainian].
4. On the audit of financial statements and audit activities: Law of Ukraine dated 12.21.2017 No. 2258. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (date of application: 15.06.2023). [In Ukrainian].
5. Karpachova, O.V. (2019) Peculiarities of forming an additional report to the audit committee. Visnyk Universytetu bankivs'koyi spravy, 2–3 (35–36), 116-120. [In Ukrainian].
6. Lyubenko, A., Znak, N., Karpachova, O. (2022). Audit features of the first ifrs financial statements. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 1 (42), 185-194.
7. IFRS 1 "First-time application of International Financial Reporting Standards". Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text (date of application: 16.06.2023). [In Ukrainian].
8. Polishchuk, O. (2014). Peculiarities of the audit of financial statements prepared according to IFRS. Audit methodology and practice. Audytory Ukrainy. 10 (227), 22-27. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.07.2023
Прийнята до публікації 24.07.2023

~ ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ ~

УДК 336.7

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-68-75

МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ: ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТА СУЧАСНИЙ СТАН

Жердецька Л. В., доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: lzherdetska@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5398-868X

Чепразова Д. В., студентка IV курсу, факультету фінансів і банківської справи Одеського національного економічного університету, м. Одеса, Україна
e-mail: cheprazovad@gmail.com

***Анотація.** У статті висвітлено практичні аспекти монетарної політики Національного банку України. Сучасну специфіку монетарної політики Національного банку України визначено через призму етапів її розвитку. У дослідженні виділено етапи становлення та розвитку монетарної політики Національного банку України: створення інституційної бази монетарної політики, запровадження національної валюти та монетарного регулювання, розвиток законодавчого забезпечення та розгортання світової фінансової кризи, подолання наслідків кризи та агресія з боку РФ, реформування банківського сектору та сучасний етап. Сучасний етап характеризується пандемією Covid-19 та повномасштабною війною Росії проти України. За підсумками проведеного дослідження аргументовано, що у відповідь на кризу, спричинену пандемічними обмеженнями, Національний банк України послабив інструментарій монетарної політики. Проте основною детермінантою, яка формує сучасні умови обґрунтування та імплементації монетарної політики, є повномасштабне російське вторгнення в Україну. На цій основі у дослідженні проаналізовано дії Національного банку України у сфері монетарного, валютного та пруденційного регулювання. Аргументовано, що в сучасних умовах цілком обґрунтовано була б монетарна рестрикційна політика. Водночас намічаються тенденції до послаблення монетарної рестрикції, які з одночасним пом'якшенням макроруденційного інструментарію та низкою фіскальних заходів мають сприяти відновленню банківського кредитування.*

***Ключові слова:** монетарна політика, ключова процентна ставка, пандемія Covid-19, повномасштабне вторгнення, антикризові заходи.*

MONETARY POLICY OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE: STAGES OF DEVELOPMENT AND CURRENT STATE

Zherdetska Liliia, D.Sc. (Economics), Associate Professor, Head of the Banking Department, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: lzherdetska@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5398-868X

Cheprazova Diana, 4th year student of the Odesa National Economic University, Ukraine
e-mail: cheprazovad@gmail.com

***Abstract.** The main challenges of modern environment, that require improvement of approaches to the monetary policy design, are the following: quarantine restrictions in connection with the Covid-19 pandemic; geopolitical instability and war in Ukraine in connection with full scale invasion of Russia. Under such circumstances new approaches related to evaluation of monetary policy should be substantiated. In the article we propose one of those approaches based on the allocation of stages of monetary policy development of the National Bank of Ukraine. The purpose of the article is to form the stages of monetary policy development of the National Bank of Ukraine and on its basis to identify specifics of the modern monetary policy. The study highlights the stages of the formation and development of the monetary policy of the National Bank of Ukraine. They are (1) the creation of an institutional base of monetary policy, (2) the introduction of the national currency and monetary regulation, (3) the development of legislative support and the unfolding of the global financial crisis, (4) overcoming the consequences of the crisis and aggression from the Russian Federation, (5) reforming the banking sector and (6) the current stage. The current stage is characterized by the Covid-19 pandemic and full-scale war. Based on the results of the research, it is argued that in response to the crisis caused by pandemic restrictions, the National Bank of Ukraine weakened the tools of monetary policy. However, the main determinant that forms the modern conditions for the justification and implementation of monetary policy is the full-scale invasion of Russia into Ukraine. On this basis, the research analyzed the actions of the National Bank of Ukraine in the field of monetary, currency and prudential regulation. It is argued that in the current conditions, a restrictive monetary policy with a simultaneous softening of the macroprudential toolkit and a number of fiscal measures, which should contribute to the restoration of bank lending, appears*

to be fully justified. It was established that in modern conditions the monetary restrictive policy seemed to be fully justified. At the same time, tendencies towards a loosening of monetary restrictions are planned, which, along with the simultaneous softening of macroprudential instruments and a number of fiscal measures, should contribute to the recovery of bank lending.

Key words: *monetary policy, key policy rate, Covid-19 pandemic, full-scale invasion, anti-crisis measures.*

JEL Classification: E520.

Постановка проблеми. Монетарна політика є одним з ключових важелів державного регулювання економіки країни. Належне формування та реалізація монетарної політики важливі для забезпечення стабільності національної валюти, контролю інфляції, розвитку фінансової системи та забезпечення економічного зростання. У сучасних умовах, коли економіка України стикається зі складними викликами, як-от глобальна пандемія COVID-19 та складні геополітичні процеси, монетарна політика Національного банку має велике значення для забезпечення стабільності грошової одиниці, фінансової стабільності та сприяння економічному зростанню. У зв'язку з цим, особливого значення набувають питання оцінювання монетарної політики Національного банку в сучасних умовах та визначення можливості для її удосконалення. Такий аналіз може допомогти забезпечити більш стійке та стабільне функціонування економіки України та забезпечити її розвиток у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням процесу становлення та розвитку монетарної політики України присвячено праці провідних вітчизняних учених-економістів. Проте необхідно відзначити роботи таких науковців як М. Безнощенко, Л. Грицина, В. Захарченко, В. Лепушинський, В. Коваленко, В. Міщенко та О. Харун.

Так, М. Безнощенко [1] та В. Захарченко [2] розглядають етапи розвитку грошово-кредитної політики в Україні. О. Харун та Л. Грицина [3] розвиток монетарної політики розглядають у контексті процесів фінансової глобалізації.

Питанням внеску монетарного інструментарію у забезпечення економічного зростання присвячено праці В. Міщенка, С. Міщенко та В. Коваленко. Зокрема, В. Міщенко разом із співавторами розглядають науково-методичні засади впливу монетарної політики на економічний розвиток [4], координацію монетарної політики з бюджетною політикою у забезпеченні ефективного подолання наслідків кризи [5]. Специфіці монетарної політики в Україні присвячено дослідження В. Коваленко [6] – авторка розглядає роль монетарної політики у подоланні структурних дисбалансів економіки України.

Роботи фахівців Національного банку України присвячені оцінюванню ефективності трансмісійного механізму вітчизняної монетарної політики [7] та є певні результати у формулюванні ролі монетарної політики у воєнний період [8].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне результатам, отриманим у працях українських науковців, варто відмітити необхідність поглиблення дослідження монетарної політики Національного банку України на сучасному етапі розвитку, який характеризується невизначеністю умов воєнного стану.

Мета дослідження полягає в наступному: на основі виділення та оцінювання етапів розвитку монетарної політики Національного банку України визначити її сучасну специфіку.

Основний матеріал. За роки своєї незалежності система монетарного регулювання пройшла кілька послідовних етапів. Сучасні науковці виділяють шість основних етапів розвитку монетарної політики України.

У період 1991-1995 рр. Україна знаходилась на підготовчому етапі розвитку своєї системи монетарного регулювання, оскільки ще не мала власної грошової одиниці та користувалась російськими карбованцями. Діяли командно-адміністративні методи управління, що значно обмежувало можливість керування банківською системою. З метою виходу України з «полону» рублів було запроваджено купони, які оберталися паралельно з рублями.



Рис. 1. Динаміка облікової ставки та етапи розвитку монетарної політики Національного банку України

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 2, 3, 13]

Перший етап (1991-1995 рр.) розвитку монетарної політики України характеризується складними перехідними процесами в економічній системі. Основною метою було стимулювання економічного зростання та подолання інфляції. Однак, як зазначалося раніше, на першому етапі Україна не мала сформованої інституційної основи для проведення монетарного регулювання, такої як грошовий ринок та банківська система. Окрім цього, Національний банк України не був упорядкованою структурою. Він здобув свою незалежність у період 1992-1994 рр. [2]. У 1993 році було встановлено фіксований курс валютного ринку, а у 1994 році було визначено основні функції цього ринку та роль НБУ в економіці країни. Водночас почався процес доларизації економіки, розвивалася тінізація, а також відбувалося падіння виробництва. У 1995 році Національний банк відмовився від пільгового кредитування Уряду і був створений ринок цінних паперів. Для фінансування бюджетного дефіциту почали використовувати облігації внутрішньої державної позики (ОВДП).

Другий етап (1996-1998 рр.) розпочався з проведенням грошової реформи. У рамках цієї реформи було введено в обіг гривню, яка стала національною валютою України. Проведення грошової реформи було обумовлене зниженням інфляції, стабілізацією цін та зниженням темпів падіння ВВП. Грошова реформа не передбачала радикальних змін грошової системи країни, тобто мала м'який характер. Офіційна концепція реформи базувалася на принципах прозорості та неконфіскаційності. Незважаючи на думки деяких науковців, які вважали, що грошова реформа 1996 року мала більш політичний, ніж економічний характер, важливо відмітити, що головна мета Національного банку України була досягнута успішно – Україна отримала власну стабільну грошову одиницю [1]. Національний банк України провів значну підготовчу роботу перед впровадженням грошової реформи, яка була спрямована на зниження рівня інфляції та стабілізацію курсу купоно-карбованця. Незважаючи на це, на етапі введення реформи в дію, у серпні 1996 року, очікування інфляції призвели до зростання цін на 5,7%, проте до кінця того ж року НБУ вдалося знизити місячний приріст індексу споживчих цін до менш, ніж 1%. Після 1996 року інфляція залишалася стабільною, не перевищуючи межі 26% на рік, та складала в середньому 14,9% за період 1996-2009 рр. [1].

Внаслідок проведення грошової реформи в Україні було відзначено незначне пом'якшення монетарної політики, проте це не призвело до суттєвого зниження вартості національної валюти. Справжнім викликом для гривні стала світова фінансова криза 1998 року, яка призвела до зниження курсу гривні до долара США майже у два рази. Для захисту прав та інтересів вкладників комерційних банків Президентом України було прийнято Указ «Про заходи щодо захисту прав фізичних осіб – вкладників комерційних банків» від 10.09.1998 р. № 996/98 [9], який передбачав заснування Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Згідно з цим Указом, за недоступності вкладу у комерційному банку гарантується відшкодування за вкладом, включаючи відсотки, у розмірі вкладу, але не більше ніж 500 грн. Також рада ФГВФО вже 11 разів збільшувала граничну суму відшкодування коштів за вкладами і до початку повномасштабного російського вторгнення вона становила 200 000 грн., але зараз, під час воєнного стану в Україні, фонд здійснює відшкодування у розмірі 100% вкладу. Також вагомий вплив у стабілізації та розвитку монетарної політики, зокрема у забезпеченні стабільності національної грошової одиниці мав Закон України «Про Національний банк України», що був прийнятий 20.05.1999 р. № 679-XIV. Цей закон визначає Національний банк України економічно самостійним і звільняє його від відповідальності за зобов'язання державних органів та комерційних банків [10].

На третьому етапі (2000-2008 рр.) було прийнято Закони України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III та «Про фінансові послуги і державне регулювання ринку фінансових послуг» від 12.07.2001 р. № 2664-III, які допомогли у розвитку грошово-кредитної системи [11,12].

У цей період Національний банк України, який виступав регулятором грошово-кредитної системи, визначив такі пріоритети та завдання для її розвитку: перехід до режиму інфляційного таргетування; забезпечення стабільності валютного курсу; досягнення повної конвертованості національної валюти; стимулювання розвитку первинного та вторинного ринку; забезпечення економічного зростання.

Незважаючи на щорічне зростання ВВП України протягом періоду 2000-2007 рр., у середньому на 7,4%, не всі заплановані завдання були виконані. НБУ продовжував фіксувати валютний курс і не переходив до політики таргетування інфляції, що було зазначено в «Основних засадах грошово-кредитної політики на 2002 рік», хоча помірний і стабільний рівень інфляції в 2004-2007 рр. створював умови для переходу до цієї політики. Однак варто відмітити, що світова фінансова криза 2008 року змусила тимчасово відкласти таргетування інфляції [3].

Через світову фінансову кризу з вересня 2008 року в Україні виникли проблеми у грошово-кредитній системі, що стосувалися обмежень у регулюванні монетарної політики, зокрема: через занадто жорстку прив'язку гривні до долара відбулася поступова ревальвація гривні та збільшення дефіциту торговельного балансу; через видачу населенню валютних кредитів, збільшився валютний ризик населення. У зв'язку з неминучою корекцією валютного курсу в Україні гривня зазнала однієї з найбільших девальвацій у світі (з 4,85 грн. до понад 8 грн. за долар США). Наслідками девальвації гривні стали: паніка на валютному ринку, що призвела до масових валютних спекуляцій та зростання курсу долара до 10 гривень і більше; відплив коштів з банківських депозитів, криза ліквідності банків, рефінансування Національним банком України, банкрутство банків, невиконання споживчих та іпотечних кредитів і катастрофічне падіння рівня довіри населення до банківської системи; обвал фондового ринку, що призвів до падіння вартості активів до мінімального рівня та виведення капіталу з ринку [3].

Четвертий етап (2009-2014 рр.) характеризується відновленням фінансово-кредитної системи України після наслідків кризи 2008 року [2]. До факторів, що сприяли подальшому її розвитку, належать: стабільність валютного курсу завдяки кредитам МВФ і приватних інвесторів; зниження ставок рефінансування НБУ та комерційних банків, зростання доходів від депозитів населення та часткове відновлення довіри до банків; зростання інвестицій у 2012-2013 рр., зокрема за рахунок іноземних портфельних інвестицій в основний капітал реального сектора економіки, а також зростання показників ВВП [2]. Проте у 2014 році, в результаті початку воєнних дій в Україні та втрати Криму та частини Донбасу, сталося

загострення негативних явищ, зокрема: падіння рівня заощаджень фізичних та юридичних осіб через різкий спад валютного курсу (у три рази) та загальне погіршення фінансового стану банківської системи і банкрутства багатьох банків; швидке зростання частки проблемних активів та збільшення ризиків у діяльності банків; нестача коштів у ФГВФО; підвищення тарифів і цін, а також банкрутство малих і середніх підприємств.

Передумови реформування банківського сектора було закладено ще у 2014 році і реформи розпочалися із змін у роботі самого центрального банку країни. Зокрема, для покращення інституційного середовища монетарної політики Національний банк України створив Комітет з монетарної політики наприкінці 2014 року. Цей консультативний орган складається з Голови НБУ, його заступника та ряду інших посадовців і має на меті забезпечувати загальне керівництво процесами формування принципів грошово-кредитної політики та монетарної стабільності. Також була створена Громадська рада як постійно діючий орган, що має на меті забезпечення ефективної взаємодії НБУ з громадськістю, захист прав та інтересів споживачів банківських послуг, забезпечення стабільності банківської системи та надання пропозицій щодо вдосконалення фінансового законодавства в Україні.

На п'ятому етапі (2015-2019 рр.) Національним банком України було прийнято постанову № 541 від 18.02.2015 р. «Про Основні засади

грошово-кредитної політики на 2016-2020 роки», яка передбачала наступні заходи: впровадження інфляційного таргетування у 2017 році; скасування адміністративних обмежень на валютному ринку у 2018 році;

«стрес-тестування» та «очищення» банківської системи [15].

Однак на шостому етапі (з 2020 року) грошово-кредитна система Україна зіткнулася з низкою викликів, основними з яких стали карантинні обмеження у зв'язку з пандемією Covid-19 та повномасштабне російське вторгнення в Україну.

Під час пандемії українські банки були достатньо капіталізованими та високоліквідними, без помітних дисбалансів. Оздоровлення сектору та підвищення стійкості банківської системи, що почалося з 2015 року, призвело до помітного успіху. Відтак вперше в історії української банківської системи банки не стали чинником посилення економічної нестабільності під час кризи. Навіть більше, банки допомагали підтримувати бізнес, а також сприяли відновленню економіки, надаючи кредити реальному сектору та домогосподарствам.

Починаючи з квітня 2020 р., Національний банк використовував ключові інструменти, щоб допомогти подолати кризу. Кроки НБУ були схожі на ті, що вживали регулятори в інших країнах. Наприклад, було призупинено впровадження буферів консервації капіталу та системної важливості, щоб дати банкам більше простору для дій. Тому банки можуть використовувати капітал понад мінімальний рівень як для покриття кредитних збитків, так і для збільшення кредитного портфеля.

Основні монетарні заходи, які були запроваджені НБУ: зниження ключової ставки НБУ до 6% з 11% для стимулювання кредитування; введення режиму стабільності ліквідності; розширення ліній кредитування, щоб забезпечити ліквідність банків; запровадження режиму валютних інтервенцій для підтримки стабільності національної валюти та забезпечення стійкості фінансової системи. Також у жовтні 2020 року НБУ запровадив новий механізм встановлення курсу гривні, що передбачає фіксацію курсу на день замовлення, що дозволяє зменшити коливання курсу та зберегти стабільність гривні. НБУ також надав допомогу експортерам, що дозволило їм збільшити обсяги експорту та підтримати національну валюту. Введення мораторію на виплату дивідендів було здійснено НБУ з метою збереження капіталу та забезпечення стійкості банків [13].

Ці заходи були призначені для забезпечення стабільності фінансової системи та зменшення негативного впливу кризи на економіку України.

24 лютого 2022 року Україна стикнулася з безпрецедентним викликом – повномасштабним вторгненням з боку рф.

Національний банк невідкладно відреагував на повномасштабну військову агресію з боку рф та вжив низку заходів у галузі монетарної політики та регулювання діяльності банків [14]: банки, відділення та банкомати продовжили свою роботу у регіонах, де це було можливо; було введено бланкове рефінансування строком до року; зміна у застосуванні

окремих положень; змінені умови проведення оцінки стійкості банків; скасування санкцій за порушення економічних нормативів та лімітів валютної позиції; ослаблені вимоги щодо термінів надання звітності для всіх учасників фінансового ринку; введені валютні обмеження (валютний курс зафіксувався на рівні 24 лютого 2022 року; призупинено продаж іноземної валюти клієнтам; заборонено видачу готівкових коштів з рахунків клієнтів в іноземній валюті; введено мораторій на здійснення транскордонних валютних платежів).

15 квітня 2022 р. Рада Національного банку ухвалила основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану; цей документ буде застосовуватися в період дії правового режиму воєнного стану, а за потреби також деякий час після його завершення до нормалізації функціонування економіки та фінансової системи. Відповідно до документу, за нормалізації функціонування економіки НБУ зобов'язується повернутися до режиму інфляційного таргетування з плаваючим курсоутворенням. Національний банк відновить прогнозний цикл та використовуватиме ключову ставку як основний монетарний інструмент для зниження інфляції до цілі НБУ в 5% та контролю інфляційних очікувань [15]. Проте нині НБУ ухвалив деякі адміністративні обмеження, такі як фіксування курсу валютного обміну та обмеження на валютні операції та рух капіталу, щоб забезпечити фінансову стабільність в Україні. Також НБУ тимчасово відкликав ухвалення рішень щодо облікової ставки до червня 2022 року. З червня ставку було підвищено до 25%, а знижено лише у липні 2023 року, незважаючи на прогноз щодо зниження інфляції вже у 2023 році [15].

НБУ підтримує державний бюджет України, але фінансує лише критичні видатки Уряду в обмежених обсягах та зберігає максимальну прозорість у висвітленні таких операцій. НБУ зберігає свою інституційну, фінансову та операційну незалежність для належного виконання своїх функцій, в тому числі самостійно визначає доцільність та обсяги операцій із фінансування дефіциту державного бюджету. Водночас Національний банк зазначає, що намагається уникати запровадження інструментів, які можуть призвести до послаблення довіри до монетарної політики, розбалансування очікувань та посилення фіскального домінування [15].

Висновки. Отже, аналізуючи монетарну політику Національного банку України, яку він застосовує для нормалізації банківського середовища, можна зробити висновок, що нині вона характеризується послабленням обмежень монетарного регулювання (після періоду рестрикції) та банківського нагляду, за винятком валютного регулювання. Ці заходи, на нашу думку, дозволяють зменшити панічні настрої у банківській системі та забезпечать поступове відновлення банківського кредитування, що призведе до відбудови національного виробництва в Україні та нормалізації економічної ситуації.

Список літератури

1. Безнощенко М. Еволюція грошово-кредитної політики України та перспективи переходу на режим таргетування інфляції. Збірник наукових праць. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка. 2011. № 2(67). С. 223-234.
2. Захарченко В. Етапи та інституційні засади розвитку грошово-кредитної системи України. Український журнал прикладної економіки. Вінниця: ВНАУ. 2021. Том 6. № 1. С. 109-117.
3. Харун О., Грицина Л. Розвиток грошово-кредитної політики України в умовах глобалізації. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Хмельницький: ХНУ. 2019. № 41. С. 176-182.
4. Міщенко В., Льон І. Роль монетарного регулювання у стимулюванні економічного розвитку. Фінанси України. 2017. № 4. С. 75-93.
5. Міщенко В., Міщенко С. Розвиток механізмів координації монетарної та бюджетної політики в контексті подолання наслідків банківської кризи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2017.1(22), 423–431. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v1i22.109936>
6. Коваленко В. Грошово-кредитна політика та її вплив на подолання структурних дисбалансів економіки України. Вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського. 2016. № 12. С. 445–449.

7. Zholud, O., Lepushynskiy, V., Nikolaychuk, S. The Effectiveness of the Monetary Transmission Mechanism in Ukraine since the Transition to Inflation Targeting. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*. 2019, 247, 19-37. <https://doi.org/10.26531/vnbu2019.247.02>
8. Лепушинський В. Роль монетарної політики під час війни та в післявоєнному відновленні. 12 травня 2023 року. Матеріали семінару для викладачів ЗВО. URL: <http://surl.li/jqmca> (дата звернення 25.07.2023 р.).
9. Указ Президента України «Про заходи щодо захисту прав фізичних осіб – вкладників комерційних банків» від 10.09.1998 р. № 996/98. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996/98#Text> (дата звернення 03.03.2023 р.).
10. Закон України «Про Національний банк України» від 10.09.1998 р. № 996/98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>. (дата звернення 03.03.2023 р.).
11. Закон України «Про фінансові послуги і державне регулювання фінансових послуг» від 12.07.2001 р. № 2664-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>. (дата звернення 03.03.2023 р.).
12. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>. (дата звернення 03.03.2023 р.).
13. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>. (дата звернення 28.07.2023 р.).
14. Жердецька Л. Сучасні антикризові заходи Національного банку України. Збірник матеріалів XX Міжнародної науково-практичної конференції «Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях». Одеса: ОНЕУ, 2022. С. 139.
15. Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану: рішення Ради Національного банку України від 15.04.2022 року. URL: [70https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG-ml_2022.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG-ml_2022.pdf?v=4). (дата звернення 05.03.2023 р.).

References

1. Beznoshchenko, M. (2011) The evolution of the monetary policy of Ukraine and the prospects for the transition to the inflation targeting regime. *Zbirnyk naukovykh prats'*. Kyiv: KNU im. T. Shevchenko, 2(67), 223-234. [In Ukrainian].
2. Zakharchenko, V. (2021) Stages and institutional foundations of the development of the monetary and credit system of Ukraine. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky*. Vinnytsya: VNAU, 6, 1, 109-117. [In Ukrainian].
3. Harun, O., & Hrytsyna, L. (2019) Development of the monetary policy of Ukraine in the conditions of globalization. *Bukhhalters'kyi oblik, analiz ta audyt*. Khmel'yt's'kyi: KHNU, 41, 176-182. [In Ukrainian].
4. Mishchenko, V., & Lyon, I. (2017) The role of monetary regulation in stimulating economic development. *Finansy Ukrayiny*, 4, 75-93. [In Ukrainian].
5. Mishchenko, V., & Mishchenko, S. (2017). Development of monetary and budget policy coordination mechanisms in the context of overcoming the consequences of the banking crisis. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(22), 423–431. DOI <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v1i22.109936> [In Ukrainian].
6. Kovalenko, V. (2016) Monetary and credit policy and its impact on overcoming structural imbalances in the economy of Ukraine. *Visnyk Mykolayivs'koho natsional'noho universytetu im. V. O. Sukhomlyns'koho*, 12, 445–449. [In Ukrainian].
7. Zholud, O., Lepushynskiy, V., Nikolaychuk, S. (2019). The Effectiveness of the Monetary Transmission Mechanism in Ukraine since the Transition to Inflation Targeting. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 247, 19-37. <https://doi.org/10.26531/vnbu2019.247.02>
8. Lepushynskiy V. (2023). The role of monetary policy during the war and in post-war recovery. May 12, 2023. Materials of the seminar for teachers of higher education institutions. Retrieved from <http://surl.li/jqmca> (access date 07/25/2023). [In Ukrainian].
9. Decree of the President of Ukraine "On measures to protect the rights of natural persons – depositors of commercial banks" dated September 10, 1998, No. 996/98. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996/98#Text> (date of application 03.03.2023). [In Ukrainian].
10. Law of Ukraine "On the National Bank of Ukraine" dated September 10, 1998. No. 996/98. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>. (date of application 03.03.2023) [In Ukrainian].
11. Law of Ukraine "On Financial Services and State Regulation of Financial Services" dated

July 12, 2001 No. 2664-III. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>. (date of application 03.03.2023) [In Ukrainian].

12. Law of Ukraine "On Banks and Banking Activity" dated 07.12.2000.

No. 2121-III. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>. (date of application 03.03.2023) [In Ukrainian].

13. Official website of the National Bank of Ukraine. Retrieved from <https://bank.gov.ua/>. (application date 07/28/2023). [In Ukrainian].

14. Zherdetska, L. (2022) Modern anti-crisis measures of the National Bank of Ukraine. Proceedings of the 20th International Scientific and Practical Conference "Scientific Problems of Management at the Macro, Meso, and Microeconomic Levels." Odesa: ONEU, 139. [In Ukrainian].

15. Basic principles of monetary and credit policy for the period of martial law: decision of the Council of the National Bank of Ukraine dated 04/15/2022. Retrieved from [70https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG-ml_2022.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG-ml_2022.pdf?v=4). (date of application 05.03.2023). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 13.07.2023

Прийнята до публікації 19.07.2023

УДК 336.717.4:339.9

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-76-85

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РЕГІОНАЛЬНИХ БАНКІВСЬКИХ СИСТЕМ СВІТУ

Коваленко В. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: kovalenko-6868@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

Сергєєва О. С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-5523-3894

***Анотація.** Метою написання статті є аналіз розвитку регіональних банківських систем світу та розробка основних стратегічних напрямів їх взаємодії для нівелювання геополітичних шоків. Геополітичний шок, спричинений повномасштабним російським вторгненням в Україну, разом із макрофінансовими наслідками збільшили невизначеність та ризики для європейської економіки та інших регіонів світу. У цих умовах надзвичайної уваги заслуговує проблема забезпечення конкурентоспроможності регіональних банківських систем світу. Світовий фінансовий ринок потерпав від глобального інфляційного тиску і економічних потрясінь ще до повномасштабного російського вторгнення в Україну в лютому 2022 р. Враховуючи, що центральні банки, зокрема Федеральна резервна система США, Європейський центральний банк і Банк Англії, нині здійснюють чітку програму підвищення відсоткових ставок і починають згортати заходи стимулювання, можна вважати, що почалася нова економічна фаза. Загальна стійкість глобальної фінансової системи, як і раніше, виглядає надійною, а сукупний капітал першого рівня продовжує зростати. Міжнародний рейтинг світових банків є свідченням того, що світові регіональні банківські системи нині мають достатньо високий рівень фінансової стійкості. Ключовими напрямами подальшого функціонування регіональних банківських систем світу є підвищення стресостійкості до швидкоплинних макрофінансових та геополітичних потрясінь; вирішення завдань цифровізації та посилення управлінської здатності органів керівництва.*

***Ключові слова:** регіональні банківські системи світу, конкурентоспроможність, банківський капітал, рентабельність, прибутковість, фінансова стійкість.*

COMPETITIVENESS OF THE WORLD REGIONAL BANKING SYSTEMS

Kovalenko Victoria, D. Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine

e-mail: kovalenko-6868@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

Serhieieva Olena, PhD (Economics), Associate Professor, Department of Banking Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine

e-mail: lenasergeeva2007@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-5523-3894

***Abstract.** Under modern conditions, when all countries of the world have passed the COVID-19 pandemic and have been under the influence of russia's military aggression against Ukraine for more than a year, negative dynamics are observed in all spheres of national economies, including financial sectors. Russia's invasion of Ukraine has exacerbated the problems with supply chains and caused commodity shortages around the world. In addition to the economic implications, in the coming months and years, this will create particular challenges for the international banks operating in russia and Ukraine and linked to them as the banks must navigate operational challenges and a heightened sanctions regime.*

The geopolitical shock caused by russia's invasion of Ukraine, together with the macro-financial consequences, have increased uncertainty and risks for the economy in Europe and other regions of the world. Under the conditions, the problem of ensuring the competitiveness of the world's regional banking systems deserves special attention.

The purpose of the study is to analyze the development of the world's regional banking systems and to develop the main strategic directions of their interaction in order to level geopolitical shocks.

Despite the russian federation's full-scale invasion of Ukraine in February 2022, the global financial market had already suffered from the global inflationary pressure and economic turmoil. Given that central banks, including the US Federal Reserve System, the European Central Bank and the Bank of England, are now implementing a clear program of raising interest rates and beginning

to wind down stimulus measures, a new economic phase is predicted to be underway. The overall stability of the global financial system still looks reliable, and the first level aggregate capital continues to grow. The international rating of world banks is evidence that the world's regional banking systems currently have a sufficiently high level of financial stability.

Summarizing the discussion above, we can conclude that the key directions for the further functioning of the world's regional banking systems are increasing stress resistance to fast-moving macro-financial and geopolitical upheavals; solving the tasks of digitization and strengthening the managerial capacity of the management bodies.

Key words: regional banking systems of the world, competitiveness, bank capital, profitability, yield, financial stability.

JEL Classification: C410, G210, G280, L110.

Постановка проблеми. У сучасних умовах, коли всі країни світу пройшли пандемію COVID-19 і вже понад рік перебувають під впливом військової агресії росії проти України, спостерігається негативна динаміка у всіх напрямках національних економік, у тому числі й фінансових секторах. Тому перед регіональними банківськими системами світу постає завдання збереження клієнтської бази, підтримки власного банківського бізнесу та забезпечення прибутковості.

Повномасштабне російське вторгнення в Україну посилює проблеми з ланцюжками поставок та нестачу сировинних товарів у всьому світі. Крім економічних наслідків у найближчі місяці та роки це створить особливі проблеми для міжнародних банків, які працюють у росії та Україні та пов'язані з ними, оскільки вони мають долати операційні проблеми та посилений режим санкцій.

Геополітичний шок, спричинений повномасштабним російським вторгненням в Україну, разом із макрофінансовими наслідками збільшили невизначеність та ризики для європейської економіки та інших регіонів світу. У цих умовах надзвичайної уваги заслуговує проблема забезпечення конкурентоспроможності регіональних банківських систем світу.

Банківські системи світу зіткнулися з низкою проблем, а саме зі збільшенням обсягів проблемних позичок та резервів за ними, відсутністю зовнішніх інвестицій, проблемами із запозиченням ресурсів на внутрішньому ринку, що посилює конкуренцію. Тому дослідження визначальних тенденцій розвитку регіональних банківських систем світу та визначення індикаторів їхньої конкурентоспроможності нині є досить актуальними для забезпечення єдиної стратегічної політики щодо вимірів взаємодії між країнами у спектрі розробки вектора подолання кризових ситуацій, що виникають у наш час у світовій фінансовій системі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальні тенденції забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів економічної діяльності та банків розглянуті у працях зарубіжних науковців: Б. Сміта [1], Е. Перотті та С. Хав'єра [2], К. Шека, М. Чигак та С. Вулфа [3], Д. Фальчола, М. Янсен та В. Ролло [4], Чі-Вей Су, Мен Цінь, Саїд Кумайл Аббас Різві та Мухаммад Умар [5], М. Аміні та А. Рахмані [6].

Серед українських дослідників слід виокремити наукові праці у цьому напрямі Т. Гончаренко [7], А. Шіріняна та Л. Шірінян [8], О. Андренко та С. Мордовцева [9], Ю. Самборської-Музичко [10].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проведений аналіз наукових джерел засвідчив, що нині актуальним питанням є формування єдиної стратегічної політики щодо вимірів взаємодії між країнами у спектрі розробки вектора подолання кризових ситуацій, що виникають у наш час у світовій фінансовій системі.

Метою дослідження є аналіз розвитку регіональних банківських систем світу та розробка основних стратегічних напрямів їх взаємодії для нівелювання геополітичних шоків.

Основний матеріал. Конкурентоспроможність вважається комплексною порівняльною економічною категорією, яка характеризує переваги переліку показників-критеріїв, що свідчать про успішність суб'єкта на певному ринку за деякий часовий проміжок, порівнюючи з показниками конкурентів. Специфічність банківської конкурентоспроможності пояснюється специфікою банківського продукту, яка не має аналогів, проте може надаватися небанківськими фінансовими установами [10, с. 182].

А. Шірінян розглядає конкурентоспроможність ринку банківських послуг як комплексну порівняльну характеристику, що визначає ступінь переваги сукупності показників ринку банківських послуг над сукупністю показників інших секторів економіки і відповідних

ринків інших країн світу, характеризує спроможність вести суперництво і відображає узагальнену оцінку діяльності всіх банків на ринку за певний проміжок часу, результат і досконалість конкурентної взаємодії суб'єктів такого ринку [8, с. 19].

Існуючі наукові погляди та нормативна практика розходяться щодо того, чи є інтенсивна конкуренція у банківському секторі, чи сприяє його стабільності або навпаки призводить до накопичення ризиків. Теоретичні дослідження стверджують, що конкуренція зменшує прибутки та спонукає банки розпочинати роботу при ризикованих інвестиціях [1].

К. Шек та співавтори провели дослідження щодо концентрації та конкурентоспроможності у банківській сфері. Вони довели, що доцільність використання концентрації як заміника конкуренції може бути серйозно заперечена. Це має вирішальне значення для висновку про політичні наслідки, оскільки концентрація необов'язково передбачає відсутність конкуренції, враховуючи, що інші фактори, крім конкуренції, можуть стимулювати концентрацію [3, с. 6]. Так, наприклад, регуляторні ініціативи щодо збільшення капіталу можуть спровокувати хвилю злиттів, що значно підвищує рівень концентрації у галузі. Крім того, банківська система з високими вхідними бар'єрами, в яких невелика кількість установ домінує в галузі, може, однак, характеризуватись конкуренцією.

Слід звернути увагу на дослідження проведене Т. Гончаренко, яка довела, що конкурентоспроможність банків залежить від обраної моделі бізнес-стратегії. Авторка доказала, що у світовій практиці класифікація

бізнес-стратегій банків відбувається виходячи зі специфіки роботи банків: орієнтація на традиційні банківські операції (депозити та кредити) або залучення та розміщення коштів на міжбанківському чи фінансовому ринку в цілому [7, с. 47].

У науковій статті В. Коваленко та Я. Вербицької відзначається, що банки не можуть відразу стати міжнародними. Вони поступово розвиваються, маючи на початку лише деякі риси міжнародних банківських операцій, поступово підвищують свою конкурентоспроможність та набувають статусу транснаціонального банку [11, с. 35-37]. Авторки статті також виокремлюють 4 групи банків, що виконують міжнародні операції.

1 група – належать банки, що мають лише одну іноземну філію і в ній є незначна частка активів та прибутків.

2 група – належать ті банки, міжнародні філії яких приносять до 10% прибутку. Ці філії підпорядковані материнському банку та не мають статусу самостійного.

3 група – належать транснаціональні банківські угруповання. Їх прибуток від операцій на міжнародному ринку фінансових послуг становить 25-35% загального прибутку банку.

4 група – належать глобальні банки, що діють на ринках банківських послуг багатьох держав та їх головною метою є отримання прибутку від того типу послуг, що існує на тому чи іншому ринку [11].

Конкурентоспроможність регіональних банківських систем світу також залежить від розвитку інтеграційних процесів. Як зазначено у науковій статті О. Андренка та С. Мордовцева, інтеграційні процеси банківської системи передбачають кілька напрямів інтеграцій, представлених на рисунку 1 [9, с. 15].

Якщо повернутися до глобальної конкурентоспроможності світового ринку банківських послуг, то слід відмітити, що світовий фінансовий ринок потерпав від глобального інфляційного тиску і економічних потрясінь ще до повномасштабного російського вторгнення в Україну в лютому 2022 р. Враховуючи, що центральні банки, зокрема Федеральна резервна система США, Європейський центральний банк і Банк Англії, нині здійснюють чітку програму підвищення відсоткових ставок і починають згортати заходи стимулювання, можна вважати, що почалася нова економічна фаза.

Однак для банків це не є негативним трендом. У 2022 році спостерігається відновлення прибутковості ТОП 1000 найкращих світових банків, порівнюючи з минулим роком, коли банки в сукупності отримали сотні мільярдів доларів США збитків (табл. 1).

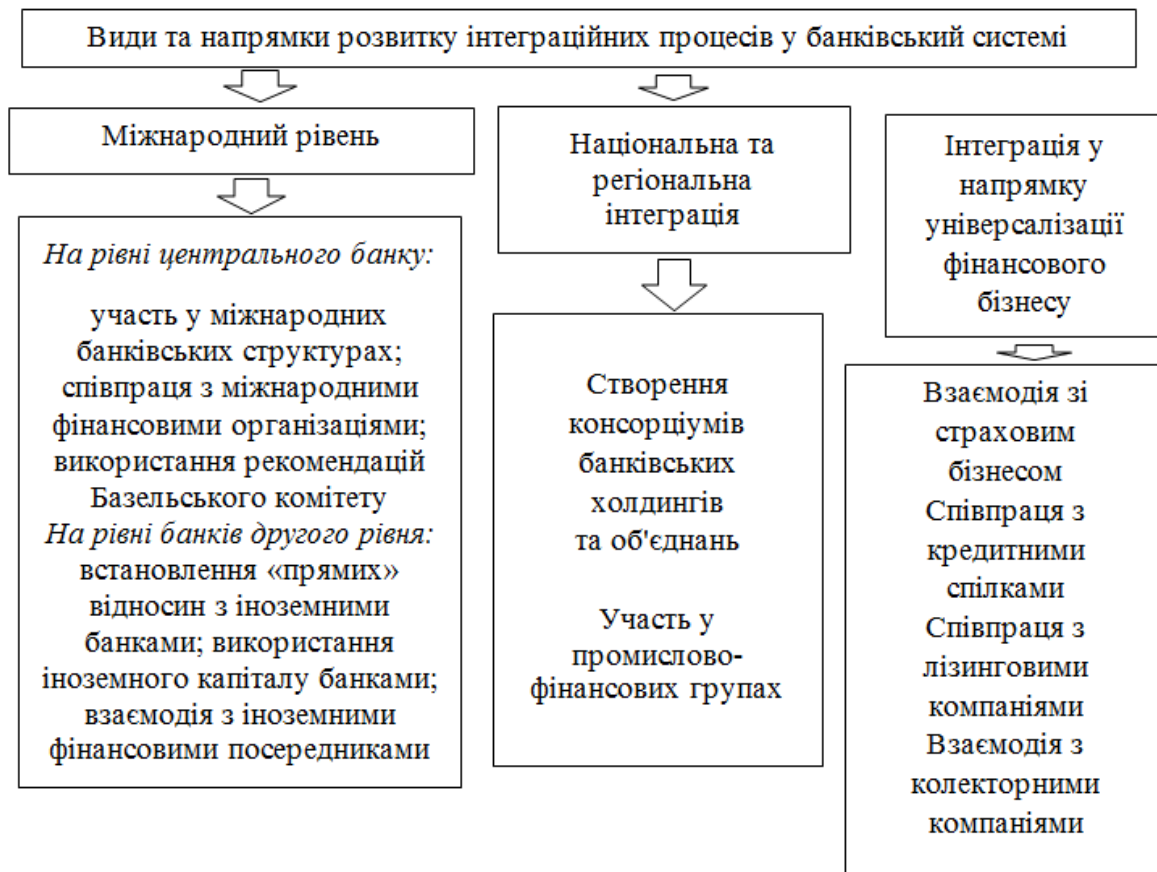


Рис. 1. Розвиток інтеграційних процесів у банківській системі

Джерело: [9, с. 15].

Таблиця 1

Динаміка основних індикаторів ТОП 1000 банків у 2022 році

Індикатори	2022 рік	2021 рік	Відхилення 2022 р. від 2021 р.(п.п.), %
Сукупні активи, млрд. дол. США	154 211	148 583	3,79
Сукупний капітал 1 рівня, млрд. дол. США	10 383	9913	4,74
Прибуток до оподаткування, млрд. дол. США	1439	936	53,73
Прибутковість капіталу 1 рівня, %	11,09	7,57	352,07
Рентабельність активів,%	0,75	0,51	23,67

Джерело: складено авторами за матеріалами [12].

Як свідчать дані таблиці 1, рентабельність активів у Топ-1000 у 2022 р. становить 0,75%, порівнюючи з 0,51% у 2021 р., що загалом відповідає результатам 2020 р. у Топ-1000. Прибуток у відсотках від капіталу першого рівня також збільшився з 7,57% минулого року до 11,09% у 2022 р., що вище за показник 2020 року. У доларовому та центовому вираженні сукупний прибуток до оподаткування досяг 1,44 трлн. доларів США – це найвищий показник за історію, зареєстрований у ТОП-1000.

Загальна стійкість глобальної фінансової системи, як і раніше, виглядає надійною, а сукупний капітал першого рівня продовжує зростати. Мінімальний капітал першого рівня банку, що входить до ТОП-1000, у 2022 році становить 556 млн. дол. США, порівнюючи з

547 млн. дол. США минулого року. Сукупний капітал першого рівня вперше перевищив 10 трлн. дол. США, досягнувши 10,38 трлн. дол. США, що на 4,7% більше, ніж торік. Сукупні активи також досягли найвищого рівня, збільшившись на 3,8% у річному обчисленні та досягнувши 154,21 трлн. дол. США. Проте темпи зростання капіталу та активів першого рівня значно сповільнилися, порівнюючи з минулим. У період із 2020 по 2021 роки сукупний капітал першого рівня зріс на 12,7%, а активи – на 16,0% (рис. 2).

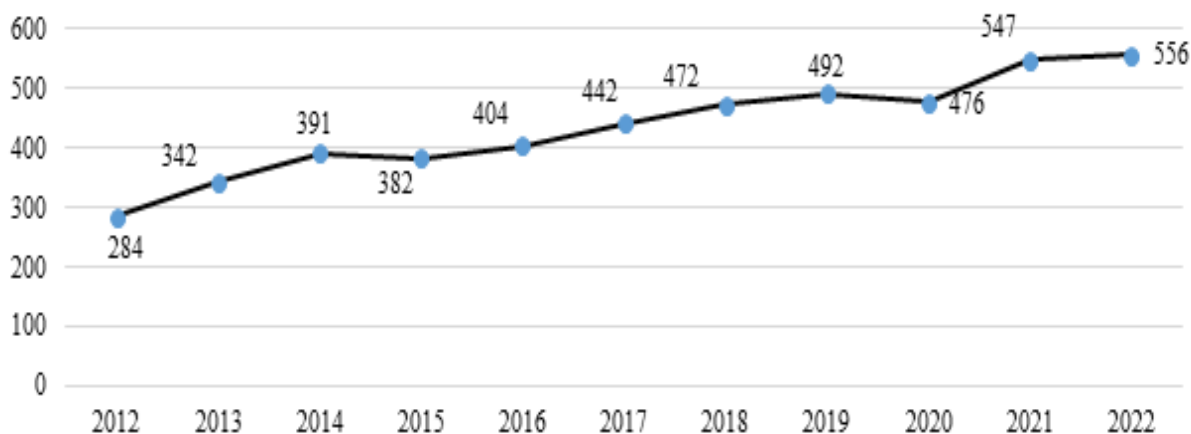


Рис. 2.1. Динаміка мінімального розміру капіталу ТОП-1000 банків світу за період 2012-2022 рр., млрд. дол. США

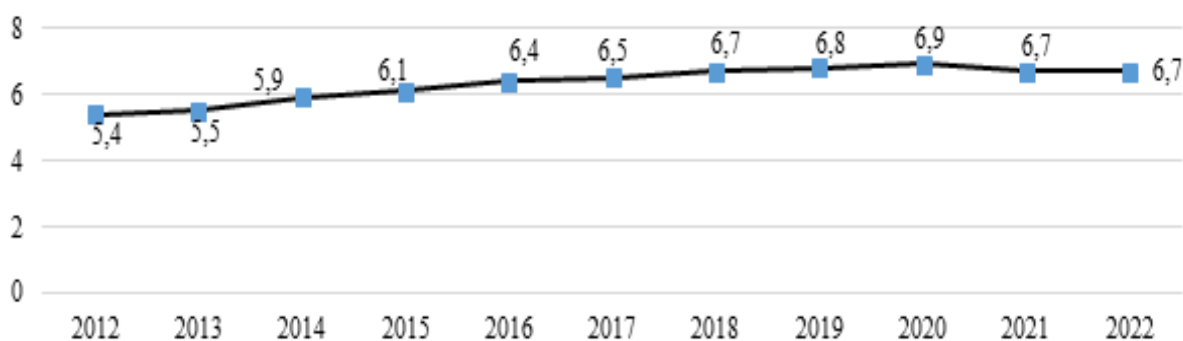


Рис. 2.2. Динаміка співвідношення капіталу 1-го рівня до активів ТОП-1000 банків світу за період 2012-2022 рр., %

Рис. 2. Динаміка індикаторів капіталу ТОП-1000 банків світу за період 2012-2022 рр., млрд. дол. США

Джерело: складено авторами за матеріалами [12].

Також, якщо проаналізувати конкурентоспроможність банківських систем у регіональному світовому вимірі, то можна спостерігати їх певні регіональні відмінності. Так, у той час як капітал першого рівня зріс на 9,1% в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні і досяг 5,19 трлн. дол. США (вперше він перевищив 5 трлн. дол. США для будь-якого регіону), у Західній Європі він знизився на 3,6%, до 2,37 трлн. дол. США. У Північній Америці капітал першого рівня збільшився на 6,2% і сягнув 1,95 трлн. дол. США. В Африці, на Близькому Сході та в Південній Америці капітал першого рівня зріс на 9,3%, 11,1% та 7,6% відповідно (табл. 2).

Таблиця 2

Основні показники у розрізі регіонів світу за капіталом першого рівня, активами та прибутком до оподаткування (млрд. дол. США)

Регіон світу	Капітал 1 рівня	Активи	Прибуток до оподаткування
Китай	3375	41 529	400

Країни ЄС	1501	29 877	158
Японія	643	14 308	44
Великобританія	442	8887	55
США	1654	21 870	343

Джерело: складено авторами за матеріалами [12]

Слід відмітити, що зростання в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, як і раніше, зумовлене Китаєм, на частку якого припадає 3,38 трлн. дол. США капіталу першого рівня у регіоні, водночас сукупний капітал першого рівня для банків країни зріс на 14,4% у річному обчисленні. Зазначене достатньо яскраво виражено у порівнянні з Японією, де капітал першого рівня скоротився на 0,3% до 642,6 млрд. дол. США – найнижчого значення з 2017 року. Однак показники Японії були спричинені падінням обмінного курсу єни щодо долара США.

Слід звернути увагу на дослідження, проведене Чі-Вей Су, Мен Цінь, Саїд Кумайл Аббас Різві та Мухаммад Умар [5], які встановили, що відсутність консенсусу щодо конкуренції серед банків приносить стабільність або не стабільність у фінансову систему. Результати їх дослідження засвідчили, що конкуренція у банківському секторі призводить до негативного впливу на виникнення системного ризику. Це означає, що про зворотній зв'язок між силою конкуренції і висотою ризику – сильна конкуренція негативна для ризику і позитивна для банківської діяльності.

М. Аміні та А. Рахмані у своєму дослідженні [6] показали, як стратегічна гнучкість впливає на конкурентоспроможність банків Ірану. Ними була побудована модель, яка пов'язує стратегічну гнучкість і конкурентоспроможність. Незалежною змінною обрано стратегічну гнучкість з п'ятьма вимірами: чіткість бачення, розуміння основних можливостей, спільної відповідальності, вибір стратегічних цілей та вжиття заходів. Залежною змінною стала конкурентоспроможність, що вимірюється чотирма показниками якості – інновації, гнучкість, надійність та лідерство за витратами. В результаті підтверджено, що гнучка управлінська стратегія безпосередньо впливає на ефективність і залежність від мінімізації витрат на ведення банківського бізнесу, якості та швидкої реакції на зміни у попиті клієнтів та у поєднанні з необхідними стратегіями для досягнення конкурентних переваг.

У Західній Європі лише у семи з 22 країн сукупний капітал першого рівня збільшився, порівнюючи з минулим роком, і це включає лише дві великі банківські економіки – Швейцарію та Великобританію (на 3,4% і лише на 0,9% відповідно до сукупного капіталу першого рівня).

У Франції, яка має найбільший сукупний капітал першого рівня серед усіх західноєвропейських країн у ТОП-1000, річне зниження становило 4,6%; в Іспанії спостерігалось зниження на 0,9%, а у Німеччині – на 4,1%. У Туреччині та Греції спостерігалось особливо значне зниження у відсотковому вираженні, на 30,0% та 26,2% відповідно. Щодо Туреччини, то слід зазначити, що на неї негативно вплинула девальвація валюти (табл. 3).

Таблиця 3

Регіональна сукупна рентабельність банків за регіонами світу у 2022 р., %

Регіон	Рентабельність інвестицій	Рентабельність капіталу	Рентабельність активів
Центральна та Східна Європа	1,94	16,86	17,74
Північна Америка	1,18	13,65	16,84
Латинська Америка	1,35	14,62	16,48
Африка	1,24	13,45	15,66
Середній Схід	1,27	11,07	12,5

Азіатсько-Тихоокеанський регіон (за винятком Китаю та Японії)	0,79	9.43	10.56
Китай	0,81	9,77	10
Європа	0,44	7,32	8.4
Японія	0,23	4,93	5.2

Джерело: складено авторами за матеріалами [12]

Щодо банків Китаю, то слід зазначити, що вони продовжували зміцнювати свої домінуючі позиції у ТОП-1000 банків світу.

Промислово-комерційний банк Китаю (ICBC) вже ціле десятиліття очолює рейтинг ТОП-1000. Його капітал першого рівня продовжує зростати, збільшившись на 68,9 млрд. дол. США, порівнюючи з 2021 р., і досягнув значення 508,85 млрд. дол. США – зростання на 15,7%. У нього більш ніж удвічі більше капіталу першого рівня, ніж у JPMorgan, найбільшого некитайського банку в рейтингу, що посідає п'яте місце. На його балансі також є гігантські активи на суму 5,52 трлн. дол. США.

Чотири інші китайські банки приєдналися до ICBC у ТОП-10, водночас China Construction Bank, Сільськогосподарський банк Китаю та Bank of China зберегли свої другу, третю та четверту позиції відповідно в рейтингу. Банк зв'язку також перемістився з 11-го на 10 місце. Це перший випадок, коли китайські банки становлять половину ТОП-10.

Хоча Китай нині займає домінуюче становище за розміром банків, кількість китайських банків у ТОП-1000 у 2022 р. скоротилася на чотири – до 140. Проте Китай залишається другим після США за загальною кількістю банків ТОП-1000, у якого 186 банків, – на вісім більше, ніж у 2021 р. (табл. 4).

Таблиця 4

Кількість банків за регіонами світу

Регіон	2021 р.	2022 р.	Зміни, +/-
Африка	35	38	3
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	385	386	1
Карибський басейн	7	7	0
Центральна Америка	16	16	0
Центральна та Східна Європа	39	26	-13
Центральна Азія	3	4	1
Середній Схід	64	68	4
Північна Америка	193	201	8
Південна Америка	35	38	3
Західна Європа	223	216	-7

Джерело: складено авторами за матеріалами [12]

Слід відмітити, що у 2022 р. значних змін для Європи у рейтингах не відбулося. У Західній Європі діяльність зі злиття та поглинання (M&A) стала основною причиною скорочення семи банків з ТОП-1000. У регіоні Центральної та Східної Європи (ЦСЕ) на 13 банків менше, ніж у 2021 р.

Розглянемо тенденцію зміни прибутку, отриманого банками за регіонами світу (рис. 3).

Якщо проаналізувати дані рисунку 3, то в період з 2008 до 2009 року, під час фінансової кризи, банки Китаю не мали падіння прибутку до оподаткування. Водночас слід констатувати той факт, що їхній прибуток поступово зростає.

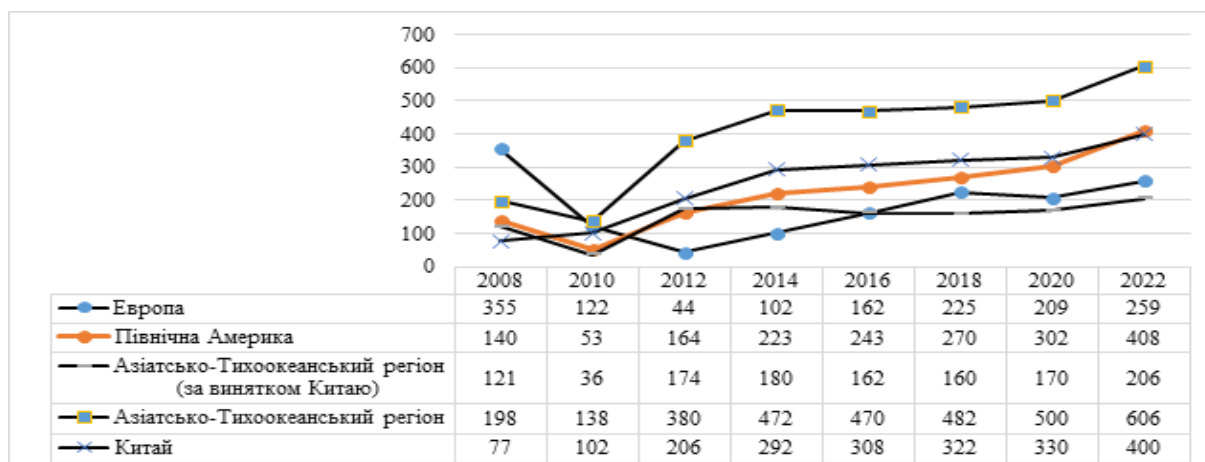


Рис. 3. Прибуток до оподаткування після фінансової кризи банків за регіонами світу за період 2008-2022 рр.

Джерело: складено авторами за матеріалами [12]

Для західноєвропейських банків, навіть через 13 років, їхній прибуток до оподаткування так і не відновився до рівня 2008 р. У 2008 р. прибуток банків західноєвропейських країн до сплати податків становив 355 млрд. дол. США, а наступного року він знизився на 390 млрд. дол. США (2009 рік). З того часу прибуток до оподаткування банків цих країн то піднімався, то падав, і у 2022 році цей показник – 258,75 млрд. дол. США – є найвищим, якого вони досягли з 2008 року.

Північноамериканські банки зазнали ще більших збитків у 2009 р., прибуток до оподаткування знизився на 216 млрд. дол. США. Однак, на відміну від Західної Європи, сукупний прибуток до вирахування податків у північноамериканських банках постійно зростав до минулого року. У 2011 р. вони відновилися до рівня 2008 р., у 2012 році перевищили прибуток банків західноєвропейських країн, а у 2022 р. цей показник вже становив 408,27 млрд. дол. США.

Для Азіатсько-Тихоокеанського регіону очевидним є той факт, якою мірою Китай став домінувати у банківській галузі регіону в посткризовий період. У 2008 р. сукупний прибуток банків Китаю до оподаткування склав 77 млрд. дол. США, порівнюючи з 121 млрд. дол. США в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, за винятком Китаю. У 2022 р. прибуток банків Китаю до оподаткування становить 400 млрд. дол. США, порівнюючи з рештою регіону 206 млрд. дол. США.

Слід зазначити, що регіональні банківські системи світу змінюють обсяги кредитування та залучення коштів (табл. 5).

Таблиця 5

Збільшення пропозиції кредитів та депозитів у розрізі регіональних банківських систем світу

Регіон	Зростання обсягів кредитування, %	Зростання обсягів залучення депозитів, %
Африка	10,23	10,95
Азіатсько-Тихоокеанський регіон та Центральна Азія	7,94	6,21
Центральна та Східна Європа	10,72	3,47
Європа	-2,95	0,37
Латинська Америка	2,4	-0,6
Середній Схід	10,15	10,64

Північна Америка	7,38	11,76
Разом	4,53	5,72
Усього за попередній рік	11,42	17,11

Джерело: [12]

Отже, міжнародний рейтинг світових банків є свідченням того, що світові регіональні банківські системи нині мають достатньо високий рівень фінансової стійкості.

Висновки. Загалом бізнес-моделі світових регіональних банківських систем виявилися відносно стійкими до швидких змін умов ведення бізнесу, але у світлі майбутніх проблем, пов'язаних із песимістичними макроекономічними перспективами, банки мають зосередитися на стратегічному управлінні, утримувати витрати на низькому рівні, оцінювати власний ризик-апетит.

Поряд із ризиками, пов'язаними з макрофінансовим середовищем, банки стикаються з низкою середньострокових проблем та можливостей, таких як просування цифровізації фінансової системи та перехід до «зеленої» економіки. Більше того, поточна геополітична ситуація та зростаюча залежність банків від ІТ-систем викликали зростання операційних ризиків та ризиків, пов'язаних з ІТ/кібер-технологіями, та збільшили потребу банків щодо усунення структурних недоліків у їх механізмах аутсорсингу та їх інфраструктурах ІТ-безпеки та кіберстійкості.

Ключовими напрямками подальшого функціонування регіональних банківських систем світу є підвищення стресостійкості до швидкоплинних макрофінансових та геополітичних потрясінь; вирішення завдань цифровізації та посилення управлінської здатності органів керівництва.

Список літератури

1. Smith, Bruce D. Private Information, Deposit Interest Rates, and the «Stability» of the Banking System. *Journal of Monetary Economics*. 1984. Vol. 14, P. 293–317.
2. Perotti, Enrico C., Javier Suarez. Last Bank Standing: What Do I Gain If You Fail? *European Economic Review*. 2002. Vol. 46. No. 9, P. 1599–1622.
3. Schaeck, K., Čihák, M., Wolfe, S. Are More Competitive Banking Systems More Stable? 2006. IMF Working Paper. WP/06/143. 37 p.
4. Falciola J., Jansen M., Rollo V. Defining firm competitiveness: A multidimensional framework. *World Development*. 2020. Vol. 129. 104857 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104857>
5. Chi-Wei Su, Meng Qin, Syed Kumail Abbas Rizvi & Muhammad Umar. Bank competition in China: a blessing or a curse for financial system? *Economic Research*. 2021. Vol. 34 (1), P. 1244-1264, DOI: 10.1080/1331677X.2020.1820361
6. Mahyar A., Rahmani, Ali R., How Strategic Agility Affects the Competitive Capabilities of Private Banks. *International Journal of Basic and Applied Sciences*. 2023. Vol. 10 (01). P. 8397-8406. URL: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4408544>. (дата звернення 18.08.2023).
7. Гончаренко Т. Аналіз моделей бізнес-стратегії банків: міжнародний та вітчизняний досвід. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 1. С. 42-49. DOI: <https://doi.org/10.35774/есона2020.01.01.042>.
8. Шірінян А. С., Шірінян Л. В. Конкурентоспроможність банківських послуг України: фактор суперництва, тенденції та результати. *Економіка України*. 2019. № 6 (691). С. 18-38.
9. Андриченко О. А., Мордовцев С. М. Теоретико-методичні основи інтеграції банківських установ на міжнародні фінансові ринки. *Вісник НТУ «ХП»*. 2020. № 4. С. 14-19. DOI: 10.20998/2519-4461.2020.4.14.
10. Самборська-Музичко Ю. О. Конкурентоспроможність як об'єкт аналізу при формуванні стратегії банку. *Економічний аналіз*. 2014. № 1. С. 181–188.
11. Коваленко В. В., Вербицька Я. Є. Конкурентоспроможність банків України в умовах економічної глобалізації. *International Scientific and Practical Conference “World Science”*. 2016. № 1(50). С. 35-38.
12. The Banker. Top 1000 World Banks ranking. URL: <https://top1000worldbanks.com/>. (дата

звернення 19.08.2023).

References

1. Smith, Bruce D. (1984). Private Information, Deposit Interest Rates, and the 'Stability' of the Banking System. *Journal of Monetary Economics*, 14, 293–317.
2. Perotti, Enrico C. & Javier Suarez (2002). "Last Bank Standing: What Do I Gain If You Fail?". *European Economic Review*, 46, 9, 1599–1622.
3. Schaeck, K., Čihák, M., Wolfe, S. (2006). Are More Competitive Banking Systems More Stable? IMF Working Paper, WP/06/143, 37 p.
4. Falciola, J., Jansen, M., Rollo, V. (2020). Defining firm competitiveness: A multidimensional framework. *World Development*, 129, 104857 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104857>
5. Chi-Wei Su, Meng Qin, Syed Kumail Abbas Rizvi & Muhammad Umar (2021). Bank competition in China: a blessing or a curse for financial system? *Economic Research*, 34 (1), 244-1264, DOI: 10.1080/1331677X.2020.1820361
6. Mahyar A., Rahmani, Ali R. (2023). How Strategic Agility Affects the Competitive Capabilities of Private Banks. *International Journal of Basic and Applied Sciences*, 10:01, 8397-8406. Retrieved from SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4408544>.
7. Honcharenko, T. (2020). Analysis of bank business strategy models: international and domestic experience. *Ekonomichnyy analiz*, 30, 1, 42-49. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.042>. [In Ukrainian].
8. Shirinyan, A. S., Shirinyan, L. V. (2019). Competitiveness of Ukrainian banking services: rivalry factor, trends and results. *Ekonomika Ukrayiny*, 6 (691), 18-38. [In Ukrainian].
9. Andrenko, O. A., Mordovtsev, S. M. (2020). Theoretical and methodological foundations of the integration of banking institutions into international financial markets. *Visnyk NTU «KHPI»*, 4, 14-19. DOI: 10.20998/2519-4461.2020.4.14. [In Ukrainian].
10. Samborska-Muzychko, Yu. O. (2014). Competitiveness as an object of analysis in the formation of the bank's strategy. *Ekonomichnyy analiz*, 1, 181–188. [In Ukrainian].
11. Kovalenko, V. V., Verbytska, Ya. E. (2016). Competitiveness of Ukrainian banks in conditions of economic globalization. *International Scientific and Practical Conference "World Science"*, 1(50), 35-38. [In Ukrainian].
12. The Banker. Top 1000 World Banks ranking. Retrieved from <https://top1000worldbanks.com/>.

Стаття надійшла до редакції 10.07.2023

Прийнята до публікації 15.07.2023

УДК 338.2:339

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-86-97

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Лапина І. С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: irina.s.lapina@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1946-1873

Кравченко О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: o.m.kravchenko@mzeid.in
ORCID ID: 0000-0002-3389-3218

Кула М. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: marinakula82@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1060-3687

***Анотація.** Основною метою статті є систематизація та структурування основоположних принципів фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яке є важливою складовою загального процесу управління фінансами підприємства. У статті досліджено принципи фінансового планування у рамках стратегічного планування, наочно представлена модель фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності. У статті також проаналізовані різні рівні фінансового планування, а саме стратегічне, поточне та тактичне планування. Класифіковано та проаналізовано внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес фінансового планування. Крім того, у статті розглядаються етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності та окреслюються етапи процесу фінансового планування в цьому контексті. На закінчення підкреслюється важливість включення фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності як важливого аспекту процесу фінансового менеджменту для підприємств, які прагнуть присутності на міжнародному ринку.*

***Ключові слова:** фінансове планування, зовнішньоекономічна діяльність, фінансове планування зовнішньоекономічної діяльності, стратегічне планування, поточне планування, оперативне планування.*

METHODICAL BASIS OF FINANCIAL PLANNING OF THE ENTERPRISE'S EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITIES

Lapina Iryna, Candidate of Economic Sciences, Associate professor, Associate Professor of the Department of Financial Management and the Stock Market, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: irina.s.lapina@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1946-1873

Kravchenko Oksana, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of International Management and Innovation, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
e-mail: o.m.kravchenko@mzeid.in
ORCID ID: 0000-0002-3389-3218

Kula Maryna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
e-mail: marinakula82@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-1060-3687

***Abstract.** The article is devoted to systematization of methodical bases of financial planning of foreign economic activity of the enterprise as a component of management process. The principles of foreign economic activity planning in the context of strategic planning were considered, among which were: purposefulness, alternativeness, globality, consistency, continuity, realism, quantitative and qualitative certainty, long-term, efficiency and social orientation. A schematic model of foreign economic activity planning is presented, which demonstrates the priority of determining planning goals. Such levels of planning of foreign economic activity of the enterprise as strategic, current, and tactical were analyzed. Systematized internal and external factors influencing the financial planning of foreign economic activity, which together affect to some extent the foreign economic potential of the*

company. The direction of planning of foreign economic activity depends on them. The stages of formation of the strategy of foreign economic activity are considered, among which: formation of the strategy of foreign economic activity; identification of the purpose and main goals of foreign economic activity of the enterprise; strategic analysis; modeling scenarios of probable development of events; introduction into practice of the company's activity of the most effective alternative; formation of a strategic plan of foreign economic activity; development of tactical plans; preparation for implementation; organization of implementation of the selected strategy; evaluation in practice of the chosen strategy and control over its implementation. The stages of the process of planning the foreign economic activity of the enterprise are considered separately, among which are: setting goals; collection and processing of necessary information; implementation of forecasts; development and substantiation of planning methods; formation of a model for planning foreign economic activity. It was concluded that the planning of foreign economic activity should be an integral part of the management process in the enterprise, hoping for its presence in the international market.

Keywords: *financial planning, foreign economic activity, financial planning of foreign economic activity, strategic planning, current planning, operative planning.*

JEL Classification: G300; G320; M210.

Постановка проблеми щодо процесу планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства у нинішніх умовах нестабільної зовнішньої кон'юнктури стає все більш заплутаною. Процес фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства став більш складним, але він залишається важливим інструментом у досягненні цілей, поставлених керівництвом підприємства, і найважливішим елементом процесу фінансового менеджменту. В умовах гострої конкуренції відсутність фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності робить не тільки неможливим вихід на нові ринки збуту, але й утримання поточних позицій на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду фінансового планування у контексті зовнішньоекономічної діяльності присвятили свої праці багато дослідників і вчених. До відомих осіб у цій галузі належать Ю. Вологін, А. О. Устенко, Н. Калюжна, Н. М. Галазюк, М. М. Шкільняк, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж. Л. Крисько, І. О. Демків, І. Д. Усачова, А. Р. Дунська, О. А. Кириченко, В. П. Аріков, В. М. Соколовська, О. В. Кухленко, В. П. Прокопів та ін.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Визнаючи вагомий внесок дослідників у цій галузі, важливо підкреслити, що окремі елементи фінансового планування підприємства потребують додаткового дослідження. Зокрема, це стосується з'ясування місця, значення та функціональних можливостей фінансового планування у сприянні досягненню стратегічних цілей підприємства щодо його зовнішньоекономічної діяльності. Отже, незважаючи на велику кількість наукових публікацій з цього питання, існує необхідність узагальнення накопичених знань та розробки нових наукових поглядів на фінансове планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Мета дослідження. Метою статті є упорядкування та структурування теоретичних основ фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Основний матеріал. Дослідження у цій статті зосереджено на викладенні методичних основ фінансового планування. Це важлива складова системи фінансового менеджменту на підприємстві. Без належного виконання цієї функції стає складно забезпечити ефективне функціонування підприємства, у тому числі його зовнішньоекономічної діяльності.

Для повного усвідомлення ролі фінансового планування в управлінні необхідно звернутися до наукових досліджень, проведених з цього питання [1, 2, 3]. Досліджуючи отримані дані, ми можемо встановити чітку кореляцію між функціями фінансового менеджменту та загальним процесом управління. Цей зв'язок можна представити за допомогою комплексної структурної та логічної схеми, як показано на рисунку 1.

Надане зображення пропонує уявлення про важливість фінансового планування у сфері управління фінансами. Будучи початковим кроком у процесі управління, фінансове планування служить основою для розробки та прийняття рішень. Ці рішення часто стосуються стратегічних питань. Лише після етапу планування можлива реалізація ідей і подальший контроль. Важливо зазначити, що фінансове планування – це не поодинокі явище, а скоріше циклічний процес, на що вказує стрілка, що веде від контролю назад до планування. Етапи фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності можна виділити на трьох рівнях: стратегічному, поточному і оперативному.

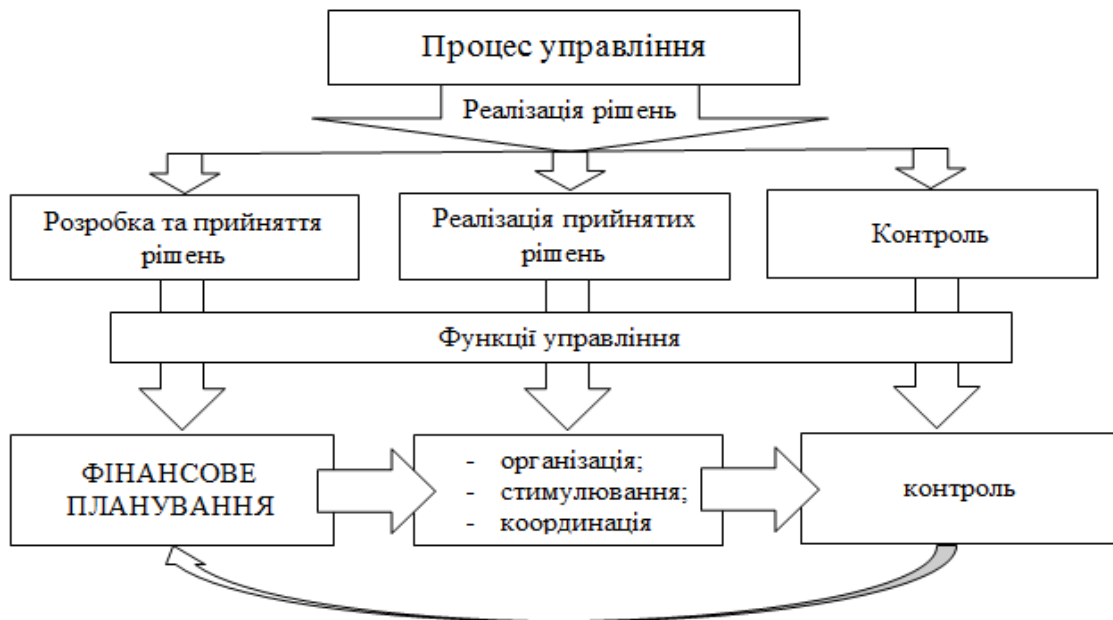


Рис. 1. Місце фінансового планування у структурно-логічній схемі процесу управління

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 2, 3]

В основі зовнішньоекономічної діяльності лежать принципи ведення зовнішньоекономічної діяльності. Важливо зазначити, що існує відмінність між принципами, офіційно закріпленими та викладеними у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» і принципами, які викладені у науковій літературі. Принципи, які сформульовані у законодавстві, залишаються постійними, рідко змінюючись, і мають більш широкий і узагальнений характер. І навпаки, принципи зовнішньоекономічної діяльності, сформульовані різними вченими, демонструють більшу різноманітність і адаптивність з часом у відповідь на нові вимоги на міжнародній арені.

Тим не менш, важливо зазначити, що принципи, якими керується зовнішньоекономічна діяльність, відрізняються від принципів, якими керується аспект фінансового планування такої діяльності, незважаючи на відсутність будь-яких внутрішніх протиріч між ними. Говорячи про принципи фінансового планування у сфері зовнішньоекономічної діяльності, слід зазначити, що хоч не всі вчені згодні, але більшість із них аналізують ці принципи через призму стратегічного планування.

Багато вчених підкреслюють важливість прийняття стратегічного підходу до планування. На думку Н. М. Галазюк [4], стратегічне зовнішньоекономічне планування є надзвичайно важливим. Можливість займатися такою діяльністю залежить від її узгодження з фундаментальними принципами, до яких належать:

- Цілеспрямованість належить до навмисного наміру та різноманітних методів, які використовуються для здійснення конкретних заходів і реалізацій. Основною метою стратегічного планування у відповідності з цим принципом є встановлення і успішна реалізація стратегічних орієнтирів.

- Альтернативність, яка стосується здатності адаптуватися та реагувати на навколишнє середовище.

- Глобальність, а саме орієнтація на використання різних стратегій в усіх аспектах зовнішньоекономічної діяльності. Зв'язок, що існує між цими стратегіями, досліджується та аналізується у рамках процесу стратегічного планування. Основний акцент робиться на комплексній системі рішень, а не на самих окремих рішеннях. Основна мета – спрямувати увагу на зміну поточних обставин і умов як всередині, так і за межами підприємства.

- Створення послідовності та впровадження стратегічних змін на вітчизняних

підприємствах. Виконання певних завдань має бути пріоритетним, враховуючи послідовність їх виконання та досягнуті успіхи.

– Безперервність, стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності є складною справою, яка вимагає постійних зусиль. Припинення цього процесу призведе до повернення підприємства до початкового стану.

– Наукова та методична обґрунтованість проекту зумовлює необхідність використання загальноприйнятих науково-методичних підходів. Ці методології допомагають у формулюванні конкретних і добре скоординованих стратегій, які відповідають як зовнішнім, так і внутрішнім факторам середовища.

– Реалістичність. Розробляючи стратегічні плани для вітчизняного підприємства, вкрай важливо прийняти реалістичний підхід, який враховує унікальні характеристики його функціонування. Це передбачає оцінку здійсненності досягнення конкретних параметрів і цілей.

– Кількісна та якісна визначеність. Стратегічне планування має охоплювати як кількісні, так і якісні оцінки. Для процесу планування важливо встановити конкретні орієнтири, які слугуватимуть опорними точками для контролю. Однак важливо пам'ятати, що не слід ігнорувати суть поставлених завдань і процес планування не повинен зосереджуватися виключно на числових розрахунках.

– Довгостроковість прийнятих заходів. Враховуючи постійний характер цих заходів, існує невід'ємна зосередженість на вирішенні складних проблем, які залишаються у довгостроковій перспективі. Неможливість подолати ці проблеми одними діями зумовлює необхідність впровадження обґрунтованих, послідовних і комплексних заходів.

– Ефективність та соціальна орієнтованість. Основними цілями стратегічного планування є максимізація ефективності та сприяння соціальному фокусу. Це передбачає гарантування того, що досягнуті результати перевищують відповідні витрати на впровадження, а також вирішують не лише проблеми, пов'язані з виробництвом, але й активно сприяють вирішенню соціальних проблем.

Основні цілі фінансового планування охоплюють встановлення керівних принципів, пом'якшення наслідків змін, зменшення втрат і впровадження стандартів, які оптимізують процеси нагляду [5]. Проте, коли йдеться про фінансове планування у контексті зовнішньоекономічної діяльності, мотивації дещо відрізняються. Ми пропонуємо визначити такі причини для залучення до фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності: необхідність визначення орієнтирів, визначення напрямку розвитку зовнішньоекономічної діяльності, формування плану дій та забезпечення ефективного моніторингу виконання цього плану. Слід зазначити, що кожне окреме підприємство може мати унікальні мотиви планування зовнішньоекономічної діяльності. На рисунку 2 наведемо схематичне зображення моделі фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансове планування відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективної координації між керівниками та працівниками. Воно служить керівним принципом, забезпечуючи обома сторонам чітке розуміння напрямку діяльності організації та необхідних кроків для досягнення її цілей. Таке узгодження дозволяє співробітникам синхронізувати свої індивідуальні та колективні зусилля. І навпаки, відсутність планування може призвести до розрізнених тенденцій у структурних елементах організації, перешкоджаючи просуванню до бажаного результату. Розвиваючи проактивне мислення, фінансове планування дає менеджерам можливість передбачати зміни та адаптуватися до них, пом'якшуючи невизначеність і забезпечуючи ясність щодо послідовності та наслідків необхідних дій. Це особливо цінно в динамічному та бурхливому середовищі, в якому працюють підприємства. Крім того, фінансове планування мінімізує надмірність, визначає потенційну неефективність бюджету та оптимізує розподіл ресурсів.



Рис. 1. Місце фінансового планування у структурно-логічній схемі процесу управління

Джерело: складено авторами за матеріалами [1, 2, 3]

Надане зображення пропонує уявлення про важливість фінансового планування у сфері управління фінансами. Будучи початковим кроком у процесі управління, фінансове планування служить основою для розробки та прийняття рішень. Ці рішення часто стосуються стратегічних питань. Лише після етапу планування можлива реалізація ідей і подальший контроль. Важливо зазначити, що фінансове планування – це не поодиноке явище, а скоріше циклічний процес, на що вказує стрілка, що веде від контролю назад до планування. Етапи фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності можна виділити на трьох рівнях: стратегічному, поточному і оперативному.

Воснові зовнішньоекономічної діяльності лежать принципи ведення зовнішньоекономічної діяльності. Важливо зазначити, що існує відмінність між принципами, офіційно закріпленими та викладеними у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» і принципами, які викладені у науковій літературі. Принципи, які сформульовані у законодавстві, залишаються постійними, рідко змінюючись, і мають більш широкий і узагальнений характер. І навпаки, принципи зовнішньоекономічної діяльності, сформульовані різними вченими, демонструють більшу різноманітність і адаптивність з часом у відповідь на нові вимоги на міжнародній арені.

Тим не менш, важливо зазначити, що принципи, якими керується зовнішньоекономічна діяльність, відрізняються від принципів, якими керується аспект фінансового планування такої діяльності, незважаючи на відсутність будь-яких внутрішніх протиріч між ними. Говорячи про принципи фінансового планування у сфері зовнішньоекономічної діяльності, слід зазначити, що хоч не всі вчені згодні, але більшість із них аналізують ці принципи через призму стратегічного планування.

Багато вчених підкреслюють важливість прийняття стратегічного підходу до планування. На думку Н. М. Галазюк [4], стратегічне зовнішньоекономічне планування є надзвичайно важливим. Можливість займатися такою діяльністю залежить від її узгодження з

фундаментальними принципами, до яких належать:

– Цілеспрямованість належить до навмисного наміру та різноманітних методів, які використовуються для здійснення конкретних заходів і реалізацій. Основною метою стратегічного планування у відповідності з цим принципом є встановлення і успішна реалізація стратегічних орієнтирів.

– Альтернативність, яка стосується здатності адаптуватися та реагувати на навколишнє середовище.

– Глобальність, а саме орієнтація на використання різних стратегій в усіх аспектах зовнішньоекономічної діяльності. Зв'язок, що існує між цими стратегіями, досліджується та аналізується у рамках процесу стратегічного планування. Основний акцент робиться на комплексній системі рішень, а не на самих окремих рішеннях. Основна мета – спрямувати увагу на зміну поточних обставин і умов як всередині, так і за межами підприємства.

– Створення послідовності та впровадження стратегічних змін на вітчизняних підприємствах. Виконання певних завдань має бути пріоритетним, враховуючи послідовність їх виконання та досягнуті успіхи.

– Безперервність, стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності є складною справою, яка вимагає постійних зусиль. Припинення цього процесу призведе до повернення підприємства до початкового стану.

– Наукова та методична обґрунтованість проекту зумовлює необхідність використання загальноприйнятих науково-методичних підходів. Ці методології допомагають у формулюванні конкретних і добре скоординованих стратегій, які відповідають як зовнішнім, так і внутрішнім факторам середовища.

– Реалістичність. Розробляючи стратегічні плани для вітчизняного підприємства, вкрай важливо прийняти реалістичний підхід, який враховує унікальні характеристики його функціонування. Це передбачає оцінку здійсненності досягнення конкретних параметрів і цілей.

– Кількісна та якісна визначеність. Стратегічне планування має охоплювати як кількісні, так і якісні оцінки. Для процесу планування важливо встановити конкретні орієнтири, які слугуватимуть опорними точками для контролю. Однак важливо пам'ятати, що не слід ігнорувати суть поставлених завдань і процес планування не повинен зосереджуватися виключно на числових розрахунках.

– Довгостроковість прийнятих заходів. Враховуючи постійний характер цих заходів, існує невід'ємна зосередженість на вирішенні складних проблем, які залишаються у довгостроковій перспективі. Неможливість подолати ці проблеми одними діями зумовлює необхідність впровадження обґрунтованих, послідовних і комплексних заходів.

– Ефективність та соціальна орієнтованість. Основними цілями стратегічного планування є максимізація ефективності та сприяння соціальному фокусу. Це передбачає гарантування того, що досягнуті результати перевищують відповідні витрати на впровадження, а також вирішують не лише проблеми, пов'язані з виробництвом, але й активно сприяють вирішенню соціальних проблем.

Основні цілі фінансового планування охоплюють встановлення керівних принципів, пом'якшення наслідків змін, зменшення втрат і впровадження стандартів, які оптимізують процеси нагляду [5]. Проте, коли йдеться про фінансове планування у контексті зовнішньоекономічної діяльності, мотивації дещо відрізняються. Ми пропонуємо визначити такі причини для залучення до фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності: необхідність визначення орієнтирів, визначення напрямку розвитку зовнішньоекономічної діяльності, формування плану дій та забезпечення ефективного моніторингу виконання цього плану. Слід зазначити, що кожне окреме підприємство може мати унікальні мотиви планування зовнішньоекономічної діяльності. На рисунку 2 наведемо схематичне зображення моделі фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансове планування відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективної координації між керівниками та працівниками. Воно служить керівним принципом, забезпечуючи обома сторонам чітке розуміння напрямку діяльності організації та необхідних кроків для досягнення її цілей. Таке узгодження дозволяє співробітникам синхронізувати свої

індивідуальні та колективні зусилля. І навпаки, відсутність планування може призвести до розрізаних тенденцій у структурних елементах організації, перешкоджаючи просуванню до бажаного результату. Розвиваючи проактивне мислення, фінансове планування дає менеджерам можливість передбачати зміни та адаптуватися до них, пом'якшуючи невизначеність і забезпечуючи ясність щодо послідовності та наслідків необхідних дій. Це особливо цінно в динамічному та бурхливому середовищі, в якому працюють підприємства. Крім того, фінансове планування мінімізує надмірність, визначає потенційну неефективність бюджету та оптимізує розподіл ресурсів.

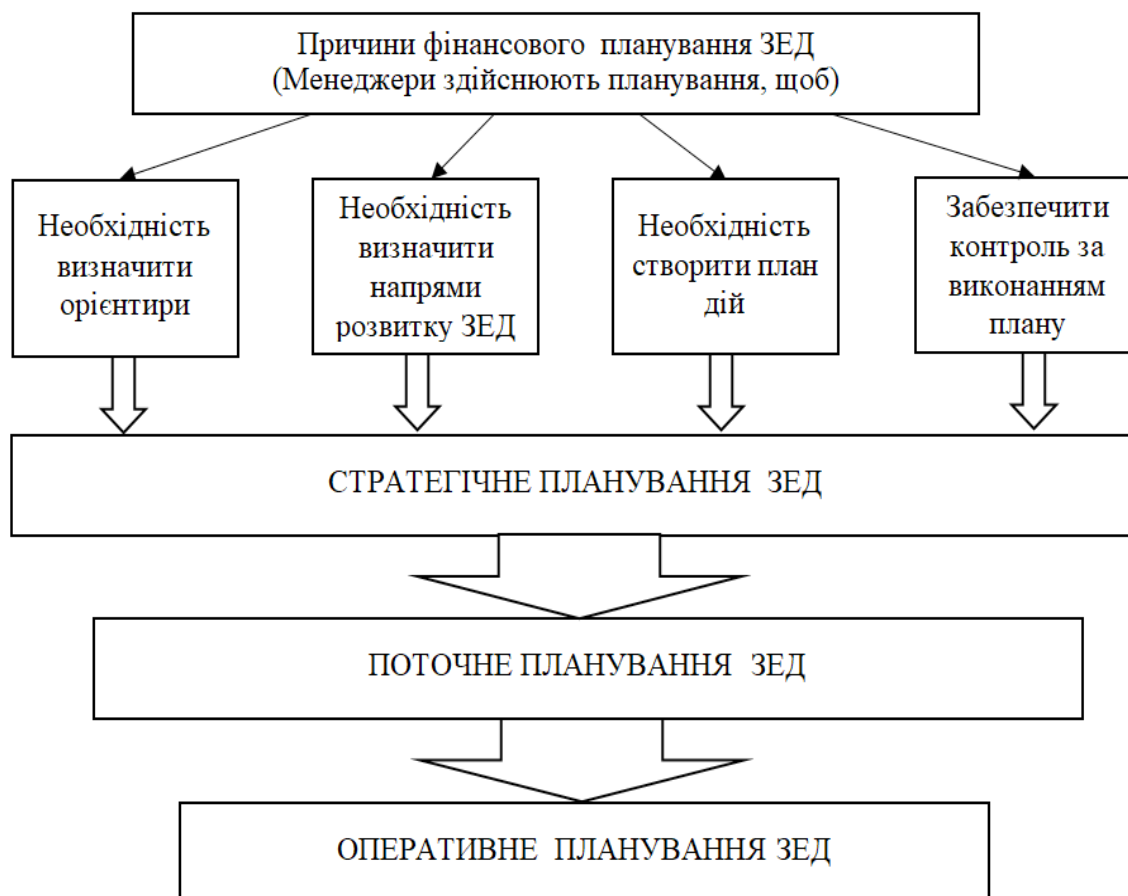


Рис. 2. Модель фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: складено авторами за матеріалами [5, 6]

Через встановлення цілей і впровадження стандартів фінансове планування сприяє ефективному виконанню функції контролю. Для того, щоб співробітники на підприємстві могли переконатися, що їхні дії досягають наміченої мети, вкрай важливо, щоб вони чітко розуміли мету своєї діяльності. Це розуміння впливає з процесу планування, який відповідає за формулювання цілей і завдань. Отже, без належного планування неможливо досягти ефективного контролю. Фінансове планування ґрунтується на наборі принципів, які служать загальними вказівками для розробки та виконання цієї управлінської функції.

Щоб глибше розуміти кожен тип планування, важливо розглянути їх окремо. Це обстеження дозволить нам відповісти на питання «Як? За допомогою яких ресурсів?» можемо ефективно здійснювати планування зовнішньоекономічної діяльності.

Як було зазначено раніше, реалізація фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності здійснюється на трьох чітко виражених рівнях: стратегічному, поточному та оперативному (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Рівень	Характеристика
Стратегічний	На стратегічному рівні основна увага приділяється формуванню комплексного плану зовнішньоекономічної діяльності. Це передбачає встановлення довгострокових цілей для вирішення проблем, які впливають на все підприємство. Ці цілі охоплюють різні аспекти, включаючи міжнародний ринок, інновації на зовнішніх ринках, розподіл людських, матеріальних і фінансових ресурсів, продуктивність зовнішньої торгівлі, прибутковість, соціальну відповідальність тощо.
Поточний	Поточний етап планування зовнішньоекономічної діяльності передбачає здійснення бюджетного планування. Цей процес передбачає створення бюджетів для різних типів підприємств, у тому числі спеціально для зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, розроблено модель для об'єднання цих бюджетів для отримання загального бюджету підприємства. Метою бюджетного планування є створення оптимальних і раціональних механізмів виконання стратегічних заходів з метою мінімізації витрат або максимізації вигод. Бюджетне планування зовнішньоекономічної діяльності можна розглядати як складовий процес бюджетного планування підприємства і як самостійний процес, коли він зосереджений виключно на зовнішньоекономічній сфері.
Оперативний	На оперативному рівні робиться акцент на постановці цілей, які безпосередньо пов'язані з вирішенням оперативних завдань зовнішньоекономічної діяльності. Це передбачає акцент на конкретних короткострокових цілях, які є важливими компонентами як поточних, так і стратегічних цілей. Основна мета цього виду планування – гарантувати ефективно й оптимальне використання ресурсів для виконання конкретних завдань у сфері зовнішньоекономічної діяльності. «позбавитися» коштів зараз заради того, щоб отримати збільшену суму цих коштів у перспективі
Монографія «Основи інвестування»	метод розміщення капіталу, котрий має гарантувати заощадження чи зростання капіталу
Економікс: принципи, проблеми та політика	- витрати, пов'язані з будівництвом нових заводів, придбанням верстатів і устаткування з тривалим строком експлуатації; - витрати, пов'язані з виробництвом і нагромадженням засобів виробництва, збільшенням матеріального запасу; - витрати, пов'язані з поліпшенням освіти, здоров'я працівників або ж з підвищенням мобільності робочих сил; - вклад до розвитку продуктивності підприємства, а на макрорівні – до розвитку продуктивності суспільства
«Капітал»	функція від доходу, не пов'язана з зарплатою, не залежить від її розмірів: «Норма нагромадження є вільною і незалежною змінною; а ставка зарплати, навпроти, залежною змінною»

Джерело: складено авторами за матеріалами [6; 8]

Разом з цим, у Національному положенні бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» Найвищий рівень фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності компанії контролюється вищим керівництвом, яке в деяких джерелах також називають глобальним рівнем. Саме на цьому рівні формується стратегія зовнішньоекономічної діяльності

та встановлюються довгострокові цілі для вирішення завдань, що стосуються всього підприємства. Ці цілі охоплюють ряд сфер, включаючи міжнародний ринок, інновації на зовнішніх ринках, людські, матеріальні та фінансові ресурси, продуктивність зовнішньої торгівлі, прибутковість, соціальну відповідальність тощо [6].

Прогнозування основних складових зовнішньоекономічної діяльності на довгострокову перспективу стає можливим завдяки стратегічному фінансовому плануванню ЗЕД. Оскільки стратегічний рівень є найвищим, ця конкретна форма планування підпадає під юрисдикцію самих вищих органів посадових осіб підприємства. Це стосується підприємств та керівників, які ними керують, у тому числі керівників дочірніх підприємств і зовнішньоекономічних підрозділів [7].

Займаючись стратегічним фінансовим плануванням, важливо створювати стратегічні плани зовнішньоекономічної діяльності. Ці плани мають довгостроковий характер і окреслюють основні цілі та потенційні напрямки розвитку міжнародної діяльності підприємства. Дотримання цих планів має вирішальне значення для досягнення основної мети підприємства. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності є складною справою, оскільки вимагає від менеджерів враховувати різні фактори в багатьох країнах. Ці фактори включають державні постанови, коливання курсів валют, різноманітні системи бухгалтерського обліку, різні політичні та правові рамки, а також широкий спектр мов і культур. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності є багатоплановим процесом, який охоплює кілька ключових елементів [6].

Для ефективного планування зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати умови як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Тому виникає необхідність упорядкувати та класифікувати різні фактори, що впливають як на зовнішні, так і на внутрішні аспекти.

При розгляді внутрішніх факторів, що впливають на підприємство, важливо вивчати різні аспекти його діяльності, включаючи організацію управління, внутрішні системи інформаційного забезпечення, усі форми планування підприємства та аналіз експортних поставок. Процес відбору спеціалістів на підприємство є важливим аспектом, який потребує ретельного розгляду [9].

Що ж до зовнішніх впливів на фінансове планування зовнішньоекономічної діяльності, то важливо виділити такі фактори [10]:

– Економічні фактори. Розглядаючи економічні аспекти, необхідно брати до уваги низку факторів. До них належать: рівень і темпи інфляції, обмінні курси іноземної та національної валют, політика та параметри оподаткування, умови, на яких підприємство має можливість отримати кредит за відповідними процентними ставками. Не менш важливою є оцінка ринкового попиту та рівня конкуренції, переважаючих цін, платоспроможності населення та ін.

– Демографічні фактори. При розгляді демографічних факторів важливо брати до уваги різні аспекти, такі як чисельність населення, склад населення за віком і статтю, а також склад сім'ї.

– Правові та політичні особливості, що сформувалися в державі.

– Соціокультурні фактори, що охоплюють різні аспекти людської взаємодії, включаючи міжособистісні стосунки, взаємодію з соціальними інститутами, культурну спадщину та самосприйняття тощо. Загально визнано, що цінності різних людей відрізняються, що призводить до відмінностей у потребах і вподобаннях.

– Науково-технічний аспект охоплює різні елементи. Ці елементи включають загальний стан науково-технічного прогресу в суспільстві, ступінь прогресу та доступність науково-технічних досягнень, а також включення інформації.

– Природні особливості. До природних особливостей території належать: клімат, ймовірність стихійних лих і катастроф.

На зовнішньоекономічний потенціал підприємства різною мірою впливають ці фактори в цілому. Від цього залежить напрям, у якому буде плануватися зовнішньоекономічна діяльність.

Для того, щоб забезпечити стабільне зростання та успіх сучасного вітчизняного

промислового підприємства, необхідно працювати за комплексним, довгостроковим планом. Такий підхід дозволяє досягти конкурентної позиції, що є вирішальним для сталого розвитку та процвітання підприємства [11].

Процес фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності зазвичай передбачає розробку та реалізацію комплексної стратегії виходу на зовнішні ринки. Ця стратегія, як правило, здійснюється в серії окремих етапів. Нижче наведено різні етапи цього процесу.

Перший етап у розробці стратегії зовнішньоекономічної діяльності передбачає проведення досліджень товарів і послуг, які пропонують різні країни, та аналіз отриманих результатів. Потім ця інформація складається у таблицю, яка містить результати, характеристики та присвоєні бали для кожної країни разом із ваговими коефіцієнтами. Необроблені дані, зібрані на цьому етапі, допомагають скласти ринковий прогноз зовнішньоекономічної діяльності, визначити потенційні загрози, оцінити перспективи розвитку, сильні та слабкі сторони, оцінити конкурентоспроможність і спрогнозувати майбутню діяльність. Країну з найбільшою кількістю балів у таблиці можна вважати країною зі сприятливим ринком. Другий етап, який для новостворених підприємств може проводитися одночасно або відразу після першого етапу, спрямований на визначення мети та основних завдань зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Третій етап передбачає проведення стратегічного аналізу з основною метою виявлення та усунення будь-яких прогалин між вихідними даними. Щоб підвищити продуктивність компанії, важливо вивчити різні бізнес-стратегії. Чим більше доступних стратегічних варіантів, тим більше переваг для компанії. На четвертому етапі симулюються різні сценарії, щоб передбачити потенційний розвиток подій. Ці сценарії можуть варіюватися від оптимістичних до песимістичних, а також найбільш імовірних. Після аналізу та формулювання цих сценаріїв розробляються найбільш конкурентоспроможні стратегії для практичного застосування на підприємстві. На п'ятому етапі в діяльність компанії впроваджується найбільш ефективна альтернатива. На шостому етапі складаються остаточні варіанти зазначених альтернатив для створення стратегічного плану зовнішньоекономічної діяльності. Далі, на сьомому етапі, розробляються тактичні плани на основі стратегічного плану майбутнього зовнішньоекономічного розвитку. Восьмий етап передбачає створення стратегічних проектів і планів. Всі аспекти, пов'язані з альтернативним розвитком, ретельно вивчаються, а обраний план уточнюється для реалізації в процесі стратегічного управління. Нарешті, на дев'ятому етапі, обрана стратегія організовується та реалізується. Заключна фаза процесу передбачає практичну оцінку обраного підходу та контроль за його виконанням [10].

Аналіз, повторна оцінка та зворотний зв'язок важливі на кожному етапі процесу. Вкрай важливо визначити й усунути будь-які потенційні помилки чи недоліки в плані стратегічного розвитку. Цілям слід приділяти особливу увагу.

На кожному етапі цілі та місії можуть виявитися непрактичними та недосяжними. Для ефективної координації зусиль різних підрозділів компанії, які працюють над розширенням компанії на світовому ринку, важливо встановити зв'язок, який сприятиме безперервній співпраці. Цей зв'язок слугуватиме засобом зв'язку та координації, забезпечуючи узгодженість дій та стратегій усіх відділів.

До основних етапів фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна віднести такі [6, 8]:

- визначення цілей: визначення ключових сфер діяльності та основних цілей;
- збір і обробка необхідних даних: оцінка та вивчення внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства;
- процес прогнозування передбачає прогнозування майбутнього стану організації шляхом порівняння поточних показників діяльності з показниками минулого; це здійснюється шляхом систематичного збору інформації щодо якісних і кількісних аспектів прогресу економічного суб'єкту;
- процес розробки та перевірки методів фінансового планування передбачає розгляд різних альтернатив; це включає вивчення різних підходів до фінансового планування та вибір найбільш оптимальної комбінації доступних ресурсів; завдяки цьому стають можливими максимізація переваг обладнання та ефективна організація технологічного процесу;

– процес передбачає створення комплексної основи фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності; це включає впровадження запропонованої моделі на практиці на підприємстві та підтримання систематичного нагляду для забезпечення досягнення заздалегідь визначених цілей і завдань.

Висновки. Процес фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності має велике значення у сфері фінансового менеджменту, оскільки є основою довгострокового розвитку як підприємства в цілому, так і окремої сфери зовнішньоекономічної діяльності. Цей процес можна розділити на три рівні: стратегічний, поточний і оперативний. Стратегічний рівень характеризується встановленням цілей і визначенням ключових напрямків зовнішньоекономічної діяльності. Вищі керівники розробляють стратегічний план, який є основою метою планування. На поточному рівні формуються середньострокові плани, які визначають необхідні кроки для досягнення стратегічних цілей разом із конкретними термінами виконання завдань. Оперативний рівень представляє стадію реалізації і він не менш важливий, оскільки успіх основної стратегії зовнішньоекономічної діяльності залежить від чіткого вирішення короткострокових оперативних завдань. Інтеграція фінансового планування зовнішньоекономічної діяльності має бути невід’ємною частиною процесу управління підприємствами, які прагнуть вийти на міжнародний ринок, освоїти нові ринки чи зберегти існуючі позиції.

Список літератури

1. Вологін Ю. Становлення та розвиток менеджменту як науки в сучасних умовах ринкової економіки. Молодь і ринок. 2011. № 8. С. 129-133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_8_32. (дата звернення 10.07.2023).
2. Устенко А. О. Система управління підприємством. Вісник Прикарпатського університету. 2014. Вип. 10. С. 96–103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2014_10_21. (дата звернення 10.07.2023).
3. Калюжна Н. Визначення елементного складу системи управління підприємством як передумова дослідження її потенціалу. Економічний аналіз. 2012. Т. 10 (4). С. 135–138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esan_2012_10\(4\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esan_2012_10(4)_32). (дата звернення 10.07.2023).
4. Галазюк Н. М. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності як основа управління підприємством на сучасному етапі розвитку. Економічні науки. сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10 (2). С. 56–62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esnof_2013_10%282%29_9. (дата звернення 10.07.2023).
5. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Крок. Тернопіль. 2017 р. 252 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf>
6. Усачова І. Д., Дунська А. Р. Особливості процесу планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2016. Вип. 10. URL: <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/22455>
7. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. Знання–Прес. Київ. 2008. 484 с.
8. Аріков В. П. Формування нових підходів щодо планування зовнішньоекономічних операцій підприємства. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ : матер. Всеукр. Наук.-практ. конф. м. Вінниця. 22 жовтня 2018 р. Ч. 2. С. 19-25. URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2019/22_10_2.pdf#page=19. (дата звернення 10.07.2023).
9. Соколовська В. М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1092>. (дата звернення 10.07.2023).
10. Кухленко О. В., Прокопів В. П. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах глобалізації економіки. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 15(2). С. 36-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_15\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_15(2)_8). (дата звернення

10.07.2023).

11. Коваленко О. М., Станіславик О. В. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі формування конкурентної стратегії. II міжнародна науково-практична конференція «Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»: Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 18 вересня 2020 р. С. 179-181. URL: https://economics.net.ua/files/science/suchasnyu_men/2020/s3.pdf (дата звернення 10.07.2023).

References

1. Vologin, Yu. (2011) Formation and development of management as a science in modern market economy. *Molod i rinok*. 8, 129-133. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_8_32. [In Ukrainian].
2. Ustenko, A. O. (2014). Enterprise management system. *Visnik Prikarpat'skogo universitetu*. Vip. 10. 96–103. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpu_Ekon_2014_10_21. [In Ukrainian].
3. Kalyuzhna, N. (2012). Determining the elemental composition of the enterprise management system as a prerequisite for the study of its potential. *Ekonomichnij analiz*. 10(4). 135–138. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10\(4\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10(4)_32). [In Ukrainian].
4. Galazyuk, N. M. (2013). Strategic planning of foreign economic activities as the basis of enterprise management on modern stage of development. ser.: *Oblik i finansi*. Vip. 10(2). 56–62. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10%282%29_9. [In Ukrainian].
5. Shkilnyak, M. M, Ovsyanyuk-Berdadina, O. F., Krisko, Zh. L., Demkiv, I. O. (2017). *Management: Navchalnij posibnik*. Krok. Ternopil. Retrieved from : <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/31710/1/.pdf> [In Ukrainian].
6. Usachova, I. D., Dunska, A. R. (2016). Features of the process of planning foreign economic activity of enterprises. *Aktualni problemi ekonomiki ta upravlinnya: zbirnik naukovih prac molodih vchenih*. 10. Retrieved from <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/22455> [In Ukrainian].
7. Kirichenko, O. A. (2008). *Management of foreign economic activity: Navch. posib. Znannya–Pres. Kiyiv*. [In Ukrainian].
8. Arikov, V. P. (2018). Formation of new approaches to planning foreign economic operations of the enterprise. *Menedzhment XXI stolittya: suchasni modeli, strategiyi, tehnologiyi. Centr pidgotovki naukovih ta navchalno-metodichnih vidan VTEI KNTEU: mater. Vseukr. Nauk.-prakt. konf. m.Vinnicya. 22 zhovtnya 2018 r., 2, 19-25*. Retrieved from http://www.vtei.com.ua/doc/2019/22_10_2.pdf#page=19. [In Ukrainian].
9. Sokolovska, V. M. (2012). Formation of the export potential of the enterprise in modern business conditions. *Efektivna ekonomika*. 2. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1092>. [In Ukrainian].
10. Kuhlenko, O. V. Prokopiv, V. P. (2017). Planning of foreign economic activity of the enterprise in the conditions of globalization of economy. *Mizhnarodnij naukovij zhurnal «Internauka»*. 15(2). 36-41. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_15\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_15(2)_8). [In Ukrainian].
11. Kovalenko, O. M., Stanislavik, O. V. (2020). Ensuring the competitiveness of industrial enterprises through the formation of a competitive strategy. II mizhnarodna nauково-практична konferenciya «Suchasnij menedzhment ekonomichnih sistem v koordynatah paradigmi stalogo rozvitku»: *Odeskij nacionalnij politehnicnij universitet, m. Odesa, 18 veresnya 2020 r.* 179-181. Retrieved from https://economics.net.ua/files/science/suchasnyu_men/2020/s3.pdf [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 10.07.2023

Прийнята до публікації 11.07.2023

~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК 330.342.146:658

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-98-105

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В
УКРАЇНІ

Єрмаков М. А., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент», кафедра менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», м. Київ, Україна
e-mail: max.yermakov@istu.edu.ua
ORCID: 0009-0009-5670-8626

Карпенко О. О., доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», м. Київ, Україна
e-mail: o.karpenko@istu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-2943-1982

***Анотація.** Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у стратегії розвитку українських підприємств. Досліджено моделі корпоративної соціальної відповідальності. Розглянуто основні результативні показники Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. Визначено найпоширеніші практики впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Досліджено спонукаючі мотиви для впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. Проаналізовано особливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності вітчизняними підприємствами під час війни. Проаналізовано перешкоди розвитку соціальної відповідальності вітчизняних підприємств. Зроблено висновок, що нині розвиток вітчизняних підприємств має свідомо спрямовуватись на впровадження у своїй діяльності підходів для забезпечення сталого розвитку, зокрема, на впровадження корпоративної соціальної відповідальності для найшвидшої перемоги України та її повоєнного відновлення.*

***Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, соціально відповідальна діяльність, управління, підприємство, сталий розвиток.*

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Maksym Yermakov, Student of the Third (Educational and Scientific) Level of Higher Education, specialty 073 "Management", educational and scientific program "Management", Department of Management, Marketing and Public Administration, Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University, Kyiv, Ukraine
e-mail: max.yermakov@istu.edu.ua
ORCID: 0009-0009-5670-8626

Oksana Karpenko, Doctor of Science in Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Marketing and Public Administration, Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University, Kyiv, Ukraine
e-mail: o.karpenko@istu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-2943-1982

***Abstract.** The purpose of the article is to study the current state of implementation of the corporate social responsibility concept in the development strategy of Ukrainian enterprises. The models of corporate social responsibility are studied: American, European, and Asian. The main performance indicators of the Concept for the implementation of state policy in the field of development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030 are considered. The most common practices of implementing corporate social responsibility are identified: labor relations; anti-corruption practices; environmental responsibility; consumer relations; regional development. The motivating factors for implementing a corporate social responsibility strategy at Ukrainian enterprises are investigated: moral considerations, improving reputation, increasing staff loyalty, introducing innovations, increasing sales, request from local authorities, requirement of the parent company, religious motives, requirement of investors, example of competitors, compensation for damage caused by the company's products, reason to make news in the media, etc. The peculiarities of implementation of corporate social responsibility by domestic enterprises during the war are analyzed: humanitarian assistance to the population; support of medical institutions; evacuation and accommodation of the population from the combat zone; organization of shelters for the population, etc. The obstacles to the development of social responsibility of domestic enterprises are analyzed: lack of funds, companies have never thought about social responsibility, lack of incentives from the state, since it is a function of the state, not business, since it does not stimulate business development, since they were disappointed in previous attempts, since it is a waste of time and money, because it is not a genuine activity, but only a marketing ploy or "money laundering", etc. Currently, the development of domestic enterprises should consciously focus on implementing*

approaches to ensure sustainable development in their activities, in particular, by introducing corporate social responsibility for the speedy victory of Ukraine and its post-war recovery.

Keywords: corporate social responsibility, socially responsible activity, management, enterprise, sustainable development.

JEL Classification: L210; M140.

Постановка проблеми. В умовах фінансово-економічної та політичної кризи в Україні впровадження ефективних форм управління є запорукою забезпечення сталого розвитку суспільства та безперервного функціонування суб'єктів господарювання. Актуалізовані у цьому контексті зміна суспільних настроїв, екологічні проблеми та соціальні виклики призвели до необхідності здійснення підприємствами соціально відповідальної діяльності. Світовий досвід переконливо свідчить, що корпоративна соціальна відповідальність є необхідною умовою та ключовим елементом реалізації концепції сталого розвитку, яку ООН проголосила фундаментальною концепцією розвитку людства у XXI столітті. Україна приєдналася до реалізації Цілей сталого розвитку, які визначені у підсумковому документі «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», прийнятому у 2015 році на Генеральній асамблеї ООН. Протягом 2016–2017 років тривав широкомасштабний та всеосяжний процес адаптації Цілей сталого розвитку з урахуванням українського контексту. Кожна глобальна ціль була переглянута, беручи до уваги специфіку національного розвитку. Результатом цієї роботи стала національна система, яка складається із 86 завдань національного розвитку [1].

Підтримуючи проголошені глобальні Цілі сталого розвитку та результати їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України, викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», було прийнято указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» з метою забезпечення дотримання Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року [2]. Так, особливо під час війни та у період післявоєнної відбудови України, обґрунтування і прийняття ефективних управлінських та бізнес-рішень має враховувати не лише суто економічні чинники, але й соціальні та екологічні чинники. Це вимагає поглибленого вивчення процесів соціально відповідальної діяльності вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роботи багатьох вчених присвячені розгляду різних аспектів впровадження корпоративної соціальної відповідальності, зокрема можна виділити роботи таких вітчизняних фахівців, як О. Гусєва, Н. Марценюк [3], К. Ляшук [4], А. Зінченко, М. Саприкіна [5], Ж. Гарбар, К. Мазур, Т. Мостенська [6].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість публікацій з цієї проблематики, необхідні подальші дослідження засад посилення соціально відповідальної діяльності вітчизняних підприємств. Зокрема, питання активізації впровадження корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах вивчене неповністю та, враховуючи зростання значущості соціальних аспектів у діяльності підприємств, потребує подальшого розгляду.

Мета дослідження. Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у стратегії розвитку українських підприємств.

Основний матеріал. Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) упродовж останніх десятиліть стала важливим елементом діяльності підприємств у багатьох країнах світу. Теоретико-методологічними засадами інтеграції соціальної відповідальності до стратегії управління підприємством, більш відомої в теорії як «корпоративна соціальна відповідальність», є системний та логічний підхід. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності – це тривалий, багатоетапний процес розробки багатьох ключових елементів бізнес-стратегії підприємства та узгодження їх із ключовими елементами корпоративної стратегії.

Відповідно до Стандарту ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і довкілля через прозору та етичну поведінку, що сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству і узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована у діяльність всієї організації і реалізується нею на практиці взаємовідносин [7].

Зазвичай, виділяють чотири основних типи соціальної відповідальності бізнесу. Базова відповідальність, економічна – включає створення робочих місць і сплату податків для підтримки життєдіяльності держави. Юридична відповідальність передбачає дотримання бізнесом місцевих і міжнародних законів. Етична відповідальність вимагає дотримання

співробітниками і підприємством в цілому загальнолюдських норм поведінки у взаєминах один з одним, між конкурентами, між державою і суспільством. Найвищий тип соціальної відповідальності – добровільна. Це інвестування у проекти, що приносять значну користь суспільству, але не мають прямої віддачі. Це захист навколишнього середовища, інвестиції у здоров'я та грамотність населення, інфраструктуру, боротьбу з бідністю тощо [3].

Найбільш поширеними у світі є такі моделі КСВ: американська, європейська, азіатська (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика моделей КСВ

Модель	Характеристика	Країна	Представники
Американська	Добровільні ініціативи корпоративної соціальної відповідальності. Фінансування різних проєктів, благодійність, меценатство, спонсорство, мінімальне втручання держави, звільнення від податків учасників програм КСВ	США	Microsoft Corporation, Google, BMW
Європейська	Загальноєвропейська	Велика Британія	Centrica, Nestle, UniCredit
	Європейська	Данія, Швеція, Фінляндія	H and M, Ikea, Lego
	Скандинавська	Німеччина	Bosh, Adidas
	Континентальна	Італія, Іспанія, Греція, Португалія	Chupa Chups

Південно-європейська	Орієнтована на внутрішнє середовище, підтримку і розвиток персоналу, систему «довічного найму», ініціативи корпоративної соціальної відповідальності не закріплено законодавчо, керуються суспільними інтересами	Японія, Південна Корея, Китай	Sony, Canon
----------------------	--	-------------------------------	-------------

Джерело: складено авторами за матеріалами [4].

Слід зазначити, що нині модель КСВ для вітчизняних підприємств близька до американської, оскільки має добровільний характер з мінімальним втручанням держави.

24 січня 2020 року було схвалено Концепцію реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року (далі – Концепція). Відповідно до Концепції в Україні заохочуватимуть підприємства під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу [8]. Крім того, реалізація Концепції дозволить вітчизняним підприємствам, які впроваджуватимуть політику соціально відповідального ведення бізнесу, отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку та можливості залучення додаткових інвестицій. Так, наприклад, співвідношення середньої заробітної плати жінок і чоловіків у 2015 році склало 74,5%, а до 2030 року прогнозується зростання до 85%, індекс прозорості суб’єкта господарської діяльності у 2015 році склав 19,3%, а до 2030 прогнозується зростання до 60% [9].

Оптимальна модель КСВ для України ще не сформована. На жаль, корпоративна соціальна відповідальність все ще не стала частиною організаційного управління на підприємствах, оскільки тільки у половини компаній, які впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, розроблено стратегію соціальної відповідальності, лише четверта частина підприємств має бюджет на виконання заходів із соціальної відповідальності, а у більшості компаній керівництво займається пошуком ідей для програм із корпоративної соціальної відповідальності та розробкою планів їх реалізації [5].

На думку представників бізнесу в Україні, політика корпоративної соціальної відповідальності має бути спрямована на три ключові аспекти: розвиток і поліпшення умов праці персоналу, інвестиції у розвиток регіону та захист і підтримку споживачів (табл. 2).

Таблиця 2

Найпоширеніші практики впровадження корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах

Практики	Характеристика
Трудові відносини	Підвищення зарплати, виплата «білої» зарплати та премій. Майже половина компаній дають працівникам можливість працювати за гнучким графіком та реалізують програми з підвищення професійного зростання.
Антикорупційні практики	Більше третини компаній не давали хабарів за розв’язання
Екологічна відповідальність	бізнес-проблем і така ж їх частина готова віддати частку прибутку на ефективну боротьбу з корупцією.
Відносини зі споживачами	Впровадження енергозберігаючих технологій та програми сортування та утилізації відходів. Третина опитаних компаній не здійснювала заходів із збереження довкілля.

Розвиток регіонів	Підтримка якості продукту компанії, надання правдивої інформації та реклами, тренінги для персоналу з питань обслуговування споживачів, розроблена система управління скаргами та «гаряча лінія» (контакт-центр) для споживачів.
	Виділення коштів на благодійність та допомога у благоустрої території.

Джерело: складено авторами за матеріалами {5; 6}.

Моральні міркування займають перше місце серед чинників, які заохочують реалізацію стратегії корпоративної соціальної відповідальності (рис. 1).



Рис.1. Спонукаючі мотиви для впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах, %

Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

Протягом багатьох років етичні міркування були основною рушійною силою реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Це може свідчити про те, що більшість підприємств не до кінця усвідомлюють позитивний вплив КСВ на репутацію та фінансові показники їх діяльності. Крім того, це може бути пов'язано з бажанням підприємства зробити свій внесок у вирішення соціально-економічних і гуманітарних проблем, які виникли в країні внаслідок анексії Криму, окупації росією українських територій на сході країни, а вже зараз – повномасштабної війни в Україні.

При аналізі переліку КСВ-проектів, що реалізують вітчизняні підприємства під час війни, сповідуючи цінності сталого розвитку та соціальної відповідальності (за даними Європейської Бізнес Асоціації), було виявлено основні напрями такої діяльності: гуманітарна допомога населенню; підтримка медичних закладів; евакуація та розміщення населення із зони бойових дій; організація сховищ для населення тощо (табл. 3).

Таблиця 3

Топ соціально відповідальних компаній України під час війни

Назва компанії	Гуманітарна допомога населенню	Підтримка медичних закладів	Евакуація та розміщення населення із зони бойових дій	Організація сховищ для населення
FERREXPO	+	+	+	+
METINVEST	+	+	+	+
D.TEK	+	+	+	+
ASTERS	+	+	+	-
CRH	+	+	+	-
BAYERN	+	+	+	-
Kronospan	+	+	-	-
ArcelorMittal	+	+	-	-
Dyckerhoff Cement Ukraine	-	-	+	+
MHP	+	-	-	-
BASF	+	-	-	-
KERNEL	+	-	-	-
ІНТЕРПАЙП	-	-	-	+
DCH Steel	-	-	-	+
УКРЕНЕРГО	-	-	+	-

Джерело: складено авторами за матеріалами [10]

Щоб реалізувати програму, яка підтримує права працівників, соціально відповідальна компанія насамперед служить інтересам самих працівників. Однак у цьому випадку користь від соціальної діяльності буде отримана не лише через прямі контакти, а й через опосередкованих зацікавлених сторін, таких як «профспілки», «національні органи регулювання та контролю». Цей принцип поширюється на впровадження всіх зовнішніх і внутрішніх програм КСВ. Недоліком вітчизняної практики корпоративної соціальної відповідальності є те, що вона здебільшого фокусується на зацікавлених сторонах, таких як споживачі та працівники, водночас ігноруючи інтереси громад та природного середовища. Що стосується зовнішніх проєктів КСВ, то компанії відносно мало інвестують в екологічні проєкти, соціальні інвестиції, благодійну діяльність, проєкти корпоративної етики та відповідальності.

За результатами дослідження «Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018» підприємства, які не впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, відчують, що не можуть собі це дозволити з фінансових міркувань (рис. 2).

Дійсно, фінансові питання є надзвичайно актуальними для багатьох підприємств, проте велику роль відіграє стереотип про те, що КСВ-проєкти вимагають великих грошей. Слід зазначити, що у 2018 році на брак коштів вказали 33% респондентів, а у 2010 році це був 61% респондентів. Інші найпоширеніші причини недотримання КСВ: підприємства ніколи не замислювалися про впровадження КСВ; відсутність стимулів з боку держави; тверде переконання, що КСВ є функцією держави, а не бізнесу.

Етично вітчизняні підприємства готові до стратегічного та просоціального активного управління бізнесом, про що свідчать дані про стимули до соціально відповідальної поведінки, в якій переважають власні корпоративні та релігійні міркування і внутрішні мотивації.

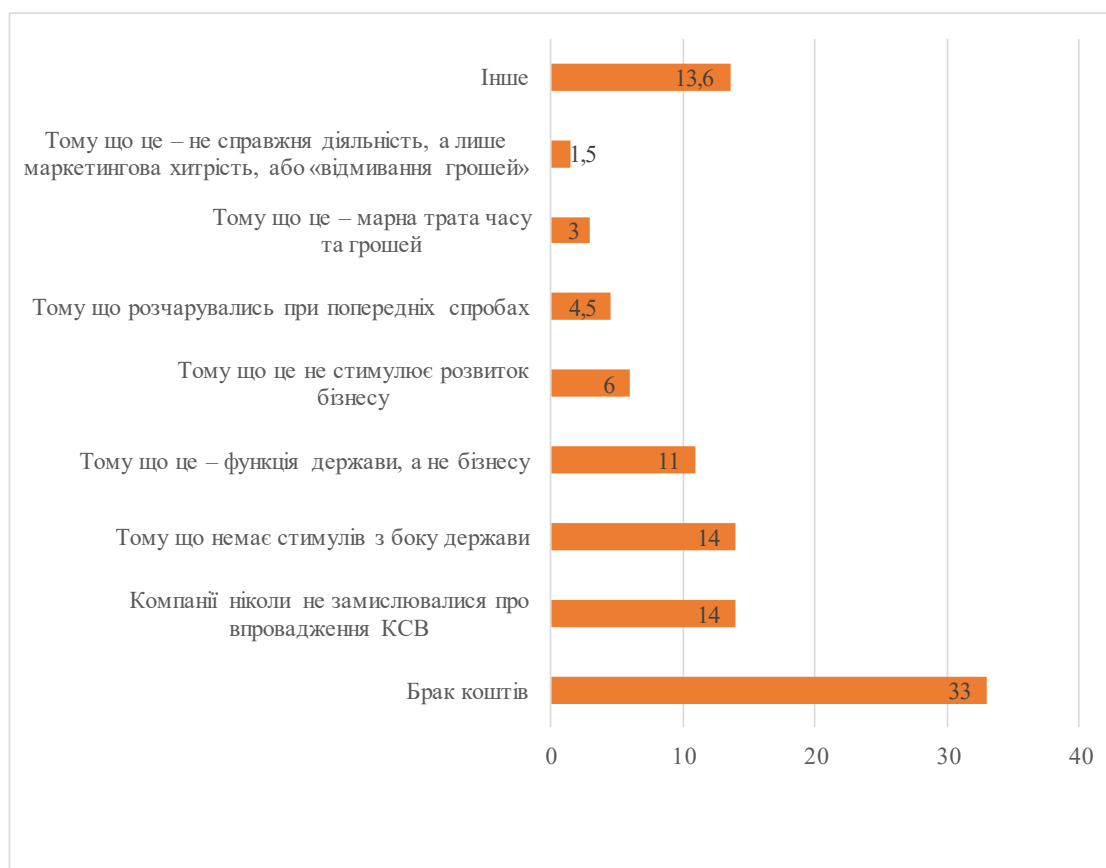


Рис. 2. Перешкоди розвитку соціальної відповідальності вітчизняних підприємств, % респондентів

Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

За теоретичною підготовкою та практичним досвідом фахівців українська економіка виявилася сприйнятливою до стратегічних підходів управління корпоративною соціальною відповідальністю. Про це свідчить зростання популярності розробки та впровадження стратегій КСВ, запровадження спеціального відділу корпоративної соціальної відповідальності в організаційній структурі соціально відповідальних підприємств, які працюють на території України/

Висновки. В умовах війни та повоєнного відновлення України розвиток вітчизняних підприємств має свідомо спрямовуватись на впровадження у своїй діяльності підходів для забезпечення сталого розвитку, зокрема, на впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Найпоширенішими напрямками реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні є розвиток та покращення умов праці персоналу; благодійна допомога; допомога військовим, мешканцям зони бойових дій, особам, постраждалим внаслідок бойових дій. Для виходу на рівень соціальної проактивності вітчизняним підприємствам необхідно розуміти, що через наявність зовнішніх перешкод цей процес буде ускладнений і дещо затримається, але при свідомій роботі над цим він буде реалізований до 2030 року.

Список літератури

1. Цілі сталого розвитку. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku>
2. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019р. № 722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>. (дата звернення 05.07.2023).

3. Гусєва О. Ю., Марценюк Н. О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 47-55.
4. Ляшук К. П. Моделі корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6, Том 1. С. 103-106.
5. Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018 / укладачі: Зінченко А., Саприкіна М. Київ: Видавництво «Юстон», 2017. 52 с. URL: http://old.csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf. дата звернення 05.07.2023).
6. Гарбар Ж. В., Мазур К. В., Мостенська Т. Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Вінниця, 2020. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/24758.pdf>. (дата звернення 08.07.2023).
7. Керівництво соціальною відповідальністю: Міжнародний стандарт ISO 26000:2010. URL: http://csm.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=633%253A1-iso-26000-&catid=41%253A2009-10-16-12-08-07&lang=uk. (дата звернення 08.07.2023).
8. В Україні схвалено концепцію розвитку соціально відповідального бізнесу до 2030 року. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=8baf7d2c-af65-4af7-af48-e1160084e828>. (дата звернення 08.07.2023).
9. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. №66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>. (дата звернення 08.07.2023).
10. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/>. (дата звернення 08.07.2023).

References

1. Sustainable development goals. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku> [In Ukrainian].
2. President of Ukraine (2019). About Ukraine's sustainable development goals for the period up to 2030 (Decree No. 722/201 September 30) Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> [In Ukrainian].
3. Husieva, O. Yu. & Martseniuk, N. O. (2018) Social Responsibility of Business in Ukraine: Current Status and Development Prospects. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 4 (26), 47-55 [In Ukrainian].
4. Liashuk K. P. (2019) Models of corporate social responsibility. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. 6, 1, 103-106 [In Ukrainian].
5. Zinchenko, A. & Saprykina, M. (2017) Rozvytok KSV v Ukraini: 2010-2018. Kyiv: Yuston. Retrieved from http://old.csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf [In Ukrainian].
6. Harbar, Zh. V., Mazur, K. V. & Mostenska, T. H. (2020) Korporatyvne upravlinnia ta sotsial'na vidpovidal'nist', part 2. Vinnytsia: VNAU. Retrieved from <http://repository.vsau.org/getfile.php/24758.pdf> [In Ukrainian].
7. Social responsibility management: International standard ISO 26000:2010. Retrieved from http://csm.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=633%253A1-iso-26000-&catid=41%253A2009-10-16-12-08-07&lang=uk [In Ukrainian].
8. Ukraine has approved the concept of socially responsible business development until 2030. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=8baf7d2c-af65-4af7-af48-e1160084e828> [In Ukrainian].
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020). About approval of the Concept for the implementation of the state policy in the field of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030 (Order No. 66-p, January 24) Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> [In Ukrainian].
10. Social responsibility of business during martial law. Retrieved from <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/> [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 19.08.2023

Прийнята до публікації 23.08.2023

УДК 338.1

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-106-112

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ КОСАЛТИНГОВИМ БІЗНЕСОМ

Когут І. В., старший викладач кафедри управління проектами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
e-mail: yarinakohut@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-9263-2181

Деркуца О. Б., магістрантка кафедри управління проектами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
e-mail: olhaderkutsa25@gmail.com

Фальшовник О. М., магістрант кафедри управління проектами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
e-mail: 2alex061201@gmail.com

***Анотація.** У статті проаналізовано стан ринку консалтингу в Україні, його обсяги та способи отримання інформації про послуги. Виокремлено різні методи комунікації з клієнтами та інструменти управління проектами у сфері консалтингового бізнесу. Особлива увага приділяється соціальним мережам як зручним та безкоштовним засобам для реклами, залучення уваги клієнтів. Значну увагу приділено месенджерам як засобам комунікації з клієнтами та між співробітниками компанії під час ведення проектів. Також авторами розглядаються інструменти управління проектами в онлайн-режимі як необхідний засіб для ефективного менеджменту проектів у компанії. Автори зазначають важливість інформаційних платформ для сучасного бізнесу, зокрема використання веб-ресурсів як каналу комунікації та джерела інформації про послуги компанії. Загалом стаття досліджує різні інформаційні технології та їх роль у покращенні комунікації з клієнтами та ефективному управлінні проектами у сучасному бізнес-середовищі.*

***Ключові слова:** консалтинговий бізнес, ринок консалтингу, інформаційні технології, проект.*

MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN CONSULTING BUSINESS MANAGEMENT

Kogut I. V., senior lecturer of the Department of Project Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
e-mail: yarinakohut@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-9263-2181

Derkutsa O. B., Master of the Department of Project Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
e-mail: olhaderkutsa25@gmail.com

Falshovnyk O. M., Master of the Department of Project Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
e-mail: 2alex061201@gmail.com

***Abstract.** The article analyzes information technologies that can improve the efficiency of consulting companies and provide them with new opportunities in interaction with the main stakeholders of this business. Various methods of communication with clients and project management tools used in the field of consulting business are covered. The authors of the article consider online project management tools as necessary tools for effective project management in companies. The importance of information platforms for modern business, in particular web resources as a channel of communication and a source of information about company services, is also emphasized by the authors. Overall, the article explores various information technologies and their role in improving customer communication and effective project management in today's business environment. Among the tools, the website is singled out as one of the important communication tools in the business environment. In particular, it is worth noting that the consulting company's website can host a variety of tools, such as a blog, forum, chatbot, feedback forms, and others, which contribute to effective communication with clients. This can increase customer satisfaction and increase their loyalty to the company. It is also important not to forget the importance of maintaining the website and its constant updating, as this is of great importance for maintaining the company's reputation and its position in the market. Therefore, for the successful implementation of an Internet project, it is important to ensure proper maintenance and regular updating of information on the site. Information technologies are an important and necessary component of modern business. Modern technologies will allow companies to be more competitive in the market, increase the volume of their business and improve interaction with customers.*

***Keywords:** consulting business, consulting market, information technology, project.*

JEL Classification: M100, M190.

Постановка проблеми. Завданнями проведеного дослідження є аналіз середовища, в якому функціонує та розвивається консалтинговий бізнес в Україні, розгляд існуючих інформаційних технологій (ІТ), які можуть значно вплинути на успіх роботи консалтингових компаній. Застосування ІТ дадуть їм нові можливості у взаємодії між основними стейкхолдерами цього бізнесу та у веденні проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями у сфері консалтингу займається багато провідних науковців світу і України. Серед них особливої уваги заслуговують праці іноземних авторів: Т. Кларка – про управлінський консалтинг, К. Маркхама – про менеджмент консультування. Серед досліджень українських науковців слід виділити праці з аналізу ринку консалтингу Г. С. Кесарчук, О. Ю. Йолтуховська, Н. М. Сабов. Консалтинг в ІТ вивчають А. Ю. Вакула, М. Л. Оніщенко, О. О. Дутченко та інші [1-3].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на великий інтерес до галузі консалтингу та чималу кількість праць, пов'язаних із формуванням ринку консалтингу, є потреба у вивченні сучасних інформаційних технологій та їх ролі у реалізації бізнес цілей компанії та веденні проєктів у консалтинговому бізнесі. Необхідно більш детально вивчення впливу, переваг та способів застосування ІТ у цій галузі.

Мета дослідження. На допомогу розвитку консалтингового бізнесу нині приходять сучасні інформаційні технології та інструменти. Вони відіграють важливу роль у розвитку консалтингу, дозволяючи збільшити кількість клієнтів та автоматизувати управлінські процеси. Технології допомагають не тільки оптимізувати управління, але і забезпечувати клієнтам доступну та якісну інформацію. Саме тому основною метою цього дослідження є аналіз сучасного стану ринку консалтингу та існуючих інформаційних технологій для обґрунтування доцільності проєктів створення сайтів для консалтингової сфери.

Основний матеріал. Консалтинг або, інакше кажучи, консультування – це певна діяльність з консультування керівників, управлінців з широкого кола питань у багатьох сферах діяльності. До цих сфер належать: фінансова, комерційна, юридична, технологічна, технічна та експертна види діяльності.

Метою консалтингу є допомога системі управління/менеджменту у досягненні бажаних цілей ефективніше та з більшою ймовірністю їх здійснення.

Отже, простіше пояснення консалтингу – це консультування управлінської/менеджерської частини з широкого кола питань консультантами для вирішення різних проблем. Також є консалтингові компанії, які спеціалізуються на окремих напрямках, таких як фінансовий, кадровий, організаційний, стратегічний [4].

Основним завданням консалтингу є аналіз, проведення обґрунтувань на перспективі розвитку, а також використання науково-технічних рішень, які допоможуть вирішити проблеми клієнта.

Відповідно до класифікації Європейського довідника консультантів, існує 84 види консалтингових послуг, об'єднаних у 9 найголовніших груп:

1. Загальне управління. 2. Адміністрування. 3. Фінансове управління. 4. Управління кадрами. 5. Маркетинг. 6. Виробництво. 7. Інформаційна технологія. 8. Консалтинг в міжнародному бізнесі. 9. Спеціалізовані послуги.

Структура ринку консалтингових послуг в Україні зображена на рис. 1.

Офіційної релевантної статистики щодо ринку консалтингу в Україні з елементами деталізації не існує. Це пояснюється тим, що консалтинг як окремий вид діяльності у КВЕД не виділяється.

Державною службою статистики консалтинг рекомендовано відносити у звітності до діяльності у сфері права, бухгалтерського обліку та інжинірингу, а також до надання послуг підприємцям. Окрім того, значна частка консалтингових послуг в Україні функціонує у тіньовій сфері, що є національною специфічною ознакою.

На рис. 2. наведено дані обсягу ринку консалтингу в Україні на основі досліджень групи «Астарта-Таніт» (на замовлення ЄБРР), розраховані фахівцями-емпіриками.

Такий ринок потребує новітніх підходів для його просування.

Основна роль ІТ у консалтингу – це надання більших можливостей для знаходження більшої бази клієнтів з подальшим наданням послуг від фірми консалтингу. Це можна зробити багатьма способами, наприклад, розробка власного інформаційного ресурсу, чат-боти та інші.



Рис. 1. Структура ринку консалтингових послуг в Україні

Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

Також всі ці технології дозволяють ефективніше розширювати бізнес та автоматизувати усі процеси управління, проте усі інформаційні технології потрібно використовувати виважено та добре обмірковувати всі нововведення у фірму. Успішна реалізація можлива лише тоді, коли є чітке уявлення про реалізацію та розвиток цих ідей та нововведень. В іншому випадку всі нововведення не принесуть користі бізнесу і це будуть великі інвестиційні кошти витрачені марно.

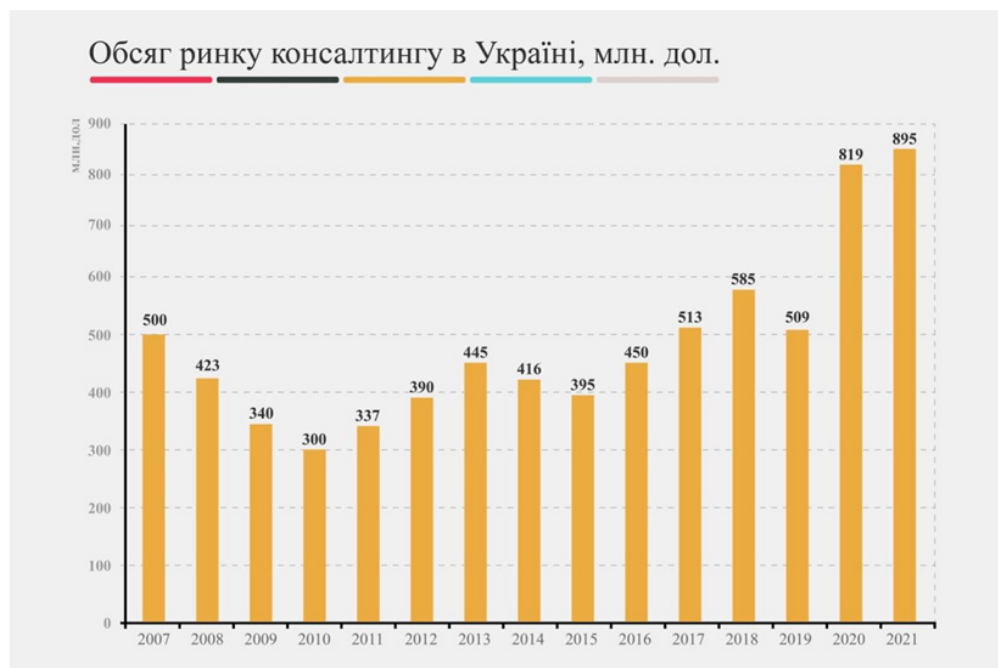


Рис. 2. Обсяг ринку консалтингу в Україні, млн. дол.

Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

Також ІТ у консалтингу є джерелом інформації, наприклад, якщо це сайт, то збільшується % можливих клієнтів. На рис. 3 зображено діаграму з даними, звідки клієнт бере інформацію про консалтинг.

Інформаційні технології надають великі можливості для повноцінного розширення бізнесу, також вони дозволяють вільно оптимізувати процеси управління. Оскільки ІТ

перебувають у стані постійного розвитку, це дає більше шансів для постійного розвитку і бізнесу, який зацікавлений у запровадженні нових технологій для прогресивного зростання компанії та її кращої конкуренції серед інших.

Нині активно розвиваються інформаційні технології, інтегруючись у різні галузі. Не оминуло це і сферу консалтингу. Завдяки безлічі різних програм та технологій, які використовуються у цій галузі, люди можуть простішими методами підвищувати ефективність роботи, навчатись та знаходити потрібну інформацію.



Рис. 3. Джерела інформації про консалтингові послуги, %

Джерело: складено авторами за матеріалами [6]

Далі ми розглядаємо різні методи комунікацій з клієнтами та інструменти управління проектами. Соціальні мережі для бізнесу – це зручна та безкоштовна рекламна платформа, яка дозволяє швидким методом познайомити клієнтів з вашою справою. Месенджери – це комунікація як з клієнтом, так і між співробітниками компанії. Інструменти також дозволяють пріоретизувати завдання та зекономити час. Розглянемо ці інформаційні технології детальніше [7 - 9]:

1. Соціальні мережі (Instagram, Facebook, LinkedIn [9]). Використання соціальних мереж у провідних компаніях світу показує доречність та переваги їх наявності. Вони допомагають їм збільшити охоплення клієнтів та привернути їхню увагу.

Насамперед вони використовують соціальні мережі для реклами своїх товарів та послуг, розміщуючи рекламні оголошення та спеціальні пропозиції для своїх підписників. Крім того, провідні компанії світу використовують соціальні мережі для залучення нових клієнтів та підтримки існуючих. Вони можуть відповідати на запитання, надавати клієнтам необхідну інформацію та вирішувати проблеми, що допомагає збільшити лояльність клієнтів.

Також соціальні мережі стали важливим інструментом для проведення маркетингових досліджень та аналізу ринку. Компанії можуть відслідковувати поведінку своїх клієнтів, аналізувати їх відгуки на продукти та послуги, що дозволяє більш точно налаштувати свої маркетингові стратегії.

2. Месенджери (Telegram, WhatsApp, Messenger). Застосування месенджерів всередині компанії стає все більш популярним. Це пов'язано зі зростанням темпів роботи та необхідністю оперативного обміну інформацією. Використання месенджерів дозволяє зменшити час, потрібний для вирішення рутинних питань. Крім того, це сприяє підвищенню продуктивності працівників та покращенню комунікації всередині команди. Завдяки месенджерам працівники можуть швидко комунікувати як всередині команди, так і з клієнтом. Навіть якщо ваш замовник знаходиться на іншому континенті, то використання месенджерів дозволить швидко та якісно надати йому послугу.

Загалом використання месенджерів дозволяє компанії підвищити ефективність та знизити витрати, що є важливим фактором у сучасному бізнесі.

3. Інструменти (системи) управління проектами в онлайн-режимі (Trello, Slack, Todoist [10-12]). Системи управління проектами є необхідним інструментом для ефективного управління проектами в компанії. Вони дозволяють зберігати всю необхідну інформацію про проєкт в одному місці. Завдяки цьому керівник проєкту може у будь-який момент отримати доступ до необхідної інформації, а член команди може побачити зміни чи активні завдання його проєкту.

Системи управління проектами дозволяють планувати роботу команди, визначати завдання та контролювати їх виконання. Крім того, вони дозволяють вести облік часу, витрат та ресурсів, що допомагає управляти бюджетом проєкту та забезпечити його успішне завершення.

За власним досвідом у проєктах часто використовуються ці управлінські системи для кращого ведення процесів та структурування поставлених цілей.

4. Інформаційна платформа. У нових умовах ХХІ ст. інформаційна платформа є обов'язковою складовою будь-якого бізнесу. Якщо раніше

веб-ресурси були лише бонусами, то зараз вони працюють на нас як канал комунікації із замовником де ми показуємо свої послуги, наші переваги та попередній досвід [12].

Проаналізувавши різні інформаційні продукти, їх особливості та врахувавши результати опитувань, проведених авторами, за якими 41% користувачів консалтингових послуг отримують інформацію про надавача послуг через інформаційні платформи, 36% – за рекомендаціями інших, а решта – іншими способами, ми вибрали інформаційну платформу (сайт). Адже основна роль ІТ у консалтингу – це допомога та надання більших можливостей для знаходження клієнтів, збирання даних про них, визначення їх уподобань та потреб з подальшим наданням послуг від консалтерів.

У проєкті, який буде реалізовано після дослідження, планується це зробити за допомогою розробки власного інформаційного ресурсу. Інтегрувати ІТ у консалтинг можна багатьма способами, наприклад, розробкою власного інформаційного ресурсу, використовуючи чат-боти, голосовий та візуальний пошук товарів і штучний інтелект тощо. Ці технології дозволять ефективніше використовувати ресурси консалтингової компанії в роботі та автоматизувати деякі процеси, пов'язані з клієнтами. Успішна реалізація цього проєкту можлива лише тоді, коли розробники мають чітке уявлення про вимоги майбутнього користувача. Ці вимоги будуть сформовані за допомогою проведених інтерв'ю, що надалі трансформуються у технічне завдання. Без аналізу інструментів, потреб та вимог користувачів та замовників (консалтерів) цей сайт не принесе користі бізнесу і це будуть інвестиційні кошти витрачені марно.

Оскільки основною метою дослідження є аналіз актуальності впровадження проєктів створення сайтів для консалтингової сфери, то спираючись на проаналізовану в цій статті інформацію, можна зробити такі висновки. Правильне впровадження інформаційного ресурсу в будь-яку компанію, відповідно і у консалтингову, стимулюватиме активний розвиток цієї сфери.

Висновки. Успішний бізнес нині вимагає використання інноваційних технологій, зокрема у сфері консалтингу. Сайт є невід'ємною частиною цього процесу, оскільки він надає можливість компаніям збільшити охопленість клієнтів, привернути увагу цільової аудиторії, показати свої послуги та досвід роботи. В результаті збільшиться обсяг бізнесу та прибутку. Окрім того, сайт може забезпечити зручний канал зв'язку з клієнтами. Це дозволяє компаніям ефективніше взаємодіяти зі своїм замовником, надавати інформацію про свої послуги та відповідати на запитання, що знижує витрати на зв'язок та підвищує рівень задоволеності покупців нашого товару чи послуги. Такі інновації дозволяють консалтинговим компаніям бути більш конкурентоспроможними на ринку та забезпечити високу якість послуг.

Також сайт може бути самостійною формою бізнесу для консалтингу без залежності від фізичних речей. На сайті можуть бути розміщені навчальні курси, онлайн-консультації, інтерактивні калькулятори та інші інструменти.

Окремо можна відзначити, що сайт консалтингової компанії може включати різноманітні інструменти, такі як блог, форум, чат-бот, форми зворотного зв'язку та інші, що дозволять створити ефективну комунікацію з клієнтами. Це може забезпечити підвищення рівня задоволеності клієнтів та збільшення їх лояльності до компанії. Тому рекомендується, щоб консалтингові компанії активно впроваджували та використовували інформаційні технології різного типу для розвитку свого бізнесу та покращення якості послуг та комунікації, як зовні, так і всередині свого бізнесу.

Список літератури

1. Кесарчук Г. С., Йолтуховська О. Ю., Сабов Н. М. Консалтинговий бізнес в Україні: особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2022. 1 (59). С. 112-117.
2. Вакула А. Ю. ІТ-консалтинг в Україні: напрямки та перспективи розвитку. Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки. 2018. URL: <http://m3e2.ccjournals.eu/2019/m3e2-2018.pdf#page=51> (дата звернення: 30.06.2023).
3. Оніщенко М. Л., Дутченко О. О. Бізнес-консалтинг в області інформаційних технологій. *Débats scientifiques et orientations prospectives du développement scientifique: collection de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» avec des matériaux de la I conférence scientifique et pratique internationale (Vol. 1), Paris, 5 février 2021. Vinnytsia-Paris : Plateforme scientifique européenne & La Fedeltà, 2021. P. 140-142.*
4. Консалтинг. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/>. (дата звернення: 25.04.2023).
5. Рейкін В. С., Макарова О. В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». 2020. URL: <https://cutt.ly/SKveaC7> (дата звернення: 27.04.2023).
6. Лазурко М. І., Завербний А. С. Розвиток консалтингової діяльності в Європі: проблеми, перспективи та досвід для України. *Academic Journals and Conferences. 2021. URL: https://cutt.ly/eF3rp1G* (дата звернення: 27.04.2023).
7. Прокопчук Ігор. Що таке консалтингові послуги і кому вони потрібні. *Versii. URL: https://cutt.ly/SF3wMUC* (дата звернення: 27.04.2023).
8. Шевчук І. Б., Стадник Ю. А., Депутат Б. Я., Ситник В. Ю., Шевчук А. В., Васько О. М., Старух А. І., Ярема О. Р. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1. Навчальний посібник. 2020. URL: <https://cutt.ly/WF3rwEt> (дата звернення: 27.04.2023).
9. LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/> (дата звернення: 28.04.2023).
10. Trello. URL: <https://trello.com/uk>. (дата звернення: 28.04.2023).
11. Slack. URL: <https://slack.com/> (дата звернення: 28.04.2023).
12. Todoits. URL: <https://todoist.com/> (дата звернення: 28.04.2023).

References

1. Kesarchuk, H. S., Yoltukhovska, O. Yu., Sabov, N. M. (2022). Consulting business in Ukraine: peculiarities of formation, problems and development prospects. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika»*. 1 (59). 112-117. [In Ukrainian].
2. Vakula, A. Yu. (2018). IT consulting in Ukraine: directions and prospects of development. *Monitorynh, modeliuвання ta menedzhment emerdzhentnoi ekonomiky*. Retrieved from <http://m3e2.ccjournals.eu/2019/m3e2-2018.pdf#page=51>. [In Ukrainian].
3. Onishchenko, M. L., Dutchenko, O. O. (2021). Business consulting in the field of information technologies. *Débats scientifiques et orientations prospectives du développement scientifique: collection de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» avec des matériaux de la I conférence scientifique et pratique internationale (Vol. 1), Paris, 5 février 2021. Vinnytsia-Paris : Plateforme scientifique européenne & La Fedeltà. 140-142. [In Ukrainian]*.
4. Konsaltnyh. *Vikipediia – vilna entsyklopediia*. Retrieved from <https://uk.wikipedia.org/> [In Ukrainian].
5. Reikin, V. S., Makarova, O. V. (2020). Development of consulting activities in Europe: problems, prospects and experience for Ukraine. *Elektronnyi naukovo-praktychnyi zhurnal «Infrastruktura rynku»*. Retrieved from <https://cutt.ly/SKveaC7>. [In Ukrainian].
6. Lazurko, M. I., Zaverbnyy, A. S. (2021). Development of consulting activities in Europe: problems, prospects and experience for Ukraine. *Academic Journals and Conferences*. Retrieved from <https://cutt.ly/eF3rp1G>. [In Ukrainian].
7. Prokopchuk, Ihor. *Shcho take konsaltnyhovi posluhy i komu vony potribni. Versii*. Retrieved from <https://cutt.ly/SF3wMUC>. [In Ukrainian].

8. Shevchuk, I. B., Stadnyk, Yu. A., Deputat, B. Ya., Sytnyk, V. Yu., Shevchuk, A. V., Vasko, O. M., Starukh, A. I., Yarema, O. R. (2020). Informatsiyni tekhnolohii v biznesi. Chastyna 1. Navchalnyi posibnyk. Retrieved from <https://cutt.ly/WF3rwEt> . [In Ukrainian].

9. LinkedIn. Retrieved from <https://www.linkedin.com/>.

10. Trello. Retrieved from <https://trello.com/uk>.

11. Slack. Retrieved from <https://slack.com/>.

12. Todoits. Retrieved from <https://todoist.com/>.

Стаття надійшла до редакції 19.08.2023

Прийнята до публікації 23.08.2023

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ РЕСУРСНОГО ПІДХОДУ

Кузнецова І.О., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

***Анотація.** Завданням статті є систематизація доробок науковців щодо розвитку концепцій стратегічного управління на засадах ресурсного підходу та виокремлення його основних елементів. Визначено, що підґрунтям ресурсного підходу стала ресурсна теорія. Систематизовано розвиток понять ресурсної теорії «компетенції організації» та «здібності організації». Доведено, що здібності організації виявляються не у бізнес-процесах, а через процес їх виконання. Визначено роль здібностей організації у формуванні стійких конкурентних переваг. Доведено важливість організаційного знання як найбільш значущого ресурсу організації. Обґрунтовано, що здібності організації доречно визначати в поєднанні формалізованого та неформалізованого знання. Виокремлено головні складові здібностей організації: технологію виконання процесів та компетенції персоналу. Наведено результати досліджень найбільш важливих компетенцій менеджерів.*

***Ключові слова:** ресурсний підхід, управління, здібності організації, стійкі конкурентні переваги.*

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF THE RESOURCE APPROACH

Inna O. Kuznetsova, Doctor of Economics, Professor, Head Department of Management, Odessa National Economics University, Odessa, Ukraine
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

***Abstract.** The task of the article is to systematize the achievements of scientists regarding the development of strategic management concepts based on the resource approach and to highlight its main elements. It was determined that the basis of the resource approach was the resource theory. The development of the resource theory concepts of «organization competence» and «organization capabilities» is systematized. It has been proven that the capabilities of the organization are revealed not in business processes, but through the process of their implementation. The role of the organization capabilities in the formation of sustainable competitive advantages is defined. The importance of organization knowledge as the most significant resource of the organization is proven. It is substantiated that it is appropriate to determine the capabilities of the organization in a combination of formalized and informalized knowledges. The main components of the organization capabilities are singled out: process execution technology and personnel competence. The results of research on the most important competencies of managers are presented.*

***Keywords:** resource approach, management, organization capabilities, sustainable competitive advantages.*

JEL Classification: M310.

Постановка проблеми. Бізнес-ландшафт сучасної організації знаходиться під впливом істотних змін зовнішнього середовища, спричинених як динамічними трансформаціями в середині галузі, так і глобальними змінами. Такі швидкоплинні перетворення поставили перед теоретиками та практиками менеджменту чимало завдань. Одним з найважливіших з них є розв'язання проблеми формування й підтримки довгострокових конкурентних переваг. Розділення їх джерел на зовнішні та внутрішні стосовно меж організації стало витокami дискусії між підходами галузевого позиціонування та ресурсним. В останні десятиріччя ресурсний підхід став домінуючою парадигмою в теорії стратегічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню сучасних проблем управління підприємствами присвячено наукові праці багатьох українських вчених, як: О. Кузьмін, О. Мельник, Т. Лепейко, Н. Краснокутська, О. Ястремська. Через актуальність вирішення завдання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, це питання вирішується у чисельних працях науковців. Аналіз наукових досліджень дозволяє стверджувати, що значна увага в роботах приділяється оцінюванню рівня конкурентоспроможності через різноманітні інтегральні показники. Разом з тим проблема формування і підтримки факторів

конкурентних переваг, що визначають конкурентоспроможність залишається поза увагою науковців.

Відокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Проблема формування унікальних чинників завдяки яким підприємства досягають та підтримують успішне положення на ринку є пріоритетною у сучасних умовах господарювання. Реалії сьогодення надають можливість конкурентні переваги легко копіювати. Це пояснює перенесення уваги на внутрішні ресурси підприємства та популярність ресурсного підходу. Стрімкий розвиток концепцій стратегічного управління на засадах ресурсного підходу вимагає систематизації доробок авторів та виокремлення основних його елементів.

Мета дослідження. Мета дослідження є систематизація доробок науковців щодо розвитку концепцій стратегічного управління на засадах ресурсного підходу та виокремлення його основних елементів.

Основний матеріал. Теорія стратегічного управління протягом її існування розвивалася у відповідь на потреби бізнесу вирішувати його проблеми. Її головним питанням є пошук джерел стійких конкурентних переваг [1]. Протягом тривалого часу їх формували з використанням інструментів позиціонування підприємства на ринку. Останнім часом увага науковців змістилася на ресурси підприємства.

Підґрунтям ресурсного підходу стала ресурсна теорія (resource-based theory) Е.Пенроуза (1959 р.), яка акцентувала увагу на розумінні фірми як «пучка ресурсів» (bundle of resources). Ресурсна теорія отримала застосування в стратегічному менеджменті завдяки роботам К.Вернерфельта (1984 р.), Р.Румельта (1984 р.), Дж. Барні (1986 р.), Дж. Колліс (1991 р.). Ресурсний підхід розглядав відмінності в економічних здобутках діяльності різних фірм, що оперують на одному товарному ринку, як результат відмінності у складі ресурсів, які має фірма та використовує. Ресурси в даному разі розглядають в широкому значенні - як все, що забезпечує функціонування фірми. Відповідно успіх діяльності організації пов'язується із відбором ресурсів.

Увага до ресурсного підходу широкого кола науковців та практиків була повернута публікацією в журналі Harvard Business Review статті К. Прахалада й Г.Хеміла (1990 р.) [2] та виходом їхньої книги в 1994 р. [3], де автори довели, що створення конкурентної переваги підприємства базується на унікальному сполученні ключових компетенцій.

Поняття „компетенція” (від латинського competens – відповідний) у прямому сенсі означає коло повноважень будь-якого посадовця, або коло питань, в яких певна особа має досвід та знання. З розповсюдженням ресурсного підходу стали відрізняти особисту компетенцію та компетенцію організації.

Ідея стосовно внутрішніх здібностей організації як важливої компоненти конкурентної переваги була висунута ще в 50-ті роки минулого століття Ф.Селзником (Selznick, 1957 р.), але повернення уваги до поняття компетенції фірми є заслугою К. Прахалада й Г.Хеміла, які визначили її як сукупність навичок, вмінь та технологій, які дозволяють компанії забезпечити своїх споживачів певною вигодою, а ключові компетенції – як унікальні вміння та якості, що виходять за межі окремих бізнес-процесів та глибоко вкорінені в організації [3].

К. Прахалад й Г.Хеміл запропонували новий погляд на конкурентні переваги фірми – замість портфелю бізнесів розглядати портфель компетенцій. Новий погляд на формування конкурентних переваг привернув увагу практиків до внутрішніх ресурсів організації. Водночас, концепція ключової компетенції К. Прахалада й Г.Хеміла має деякі суперечні положення й невіршені питання.

Перш за все, визначення ключової компетенції є неповним й утруднює розуміння її сутності, що в свою чергу утруднює створення теоретичного підґрунтя для подальшого розвитку методології її формування та опанування. Приклади ключової компетенції, що наводять науковці [2], скоріше демонструють інноваційні переваги, а з позиції теорії менеджменту якості – забезпечення профілю бажаної якості. Не представляється можливим погодитися і з точкою зору низки авторів [4; 5], котрі отожднюють ключові компетенції з нематеріальними активами. Такий підхід є досить вузьким. Ще одна пропозиція формувати ключові компетенції на основі комбінації матеріальних та нематеріальних ресурсів є вельми сумнівною через те, що в результаті простого додавання передбачається отримати неможливі для копіювання конкурентні переваги.

За таких міркувань, з точки зору автора, представляє інтерес робота Т. Дюрана [6], в якій науковець доводить, що організація використовує ресурси і в кінцевому разі створює нові потенційні можливості завдяки менеджменту процесів [6, с.286]. Англійські науковці

Г.Сталк, П.Еванс і З.Шульман стверджують, що компетенція сама по собі не забезпечує формування конкурентної переваги та ввели поняття здібність організації як сукупність бізнес-процесів, що надає можливість досягати успіху [7]. На відміну від К. Прахалада й Г.Хемела, які у компетенції підкреслюють значення технологій й виробничих навичок у їхньому оволодінні, Г.Сталк, П.Еванс і З.Шульман для визначення організаційних здатностей розглядають навички й ділову активність через призму ланцюга бізнес-процесів компанії [7, с.63].

Повністю поділяючи думку теоретиків ресурсного підходу стосовно стійких конкурентних переваг як вмілого використання ресурсів, ми вважаємо за доцільне для визначення цього явища використовувати поняття „здібність організації”. На відміну від наших попередників, ми розглядаємо її не як сукупність бізнес-процесів, що створюють можливість досягати успіху, а як вміння ефективно виконувати будь-який вид діяльності. Тобто, на нашу думку здібність виявляється не у бізнес-процесах, а через їх виконання.

Ми вважаємо, що для формування стійких конкурентних переваг замало визначити певну сукупність бізнес-процесів, необхідно знайти шляхи ефективно їх виконувати. На відміну від попередників, ми робимо акцент на тому, що здібності організації виявляються не у складі бізнес-процесів, а через їх виконання.

Загальновідомо, що успішне виконання будь-якого процесу пов'язано із досконалістю технології з використанням якої він здійснюється. Тобто можна припустити, що технологія здійснення бізнес-процесів визначає здібності організації.

Враховуючи те, що у широкому значенні технологію розуміють як обсяг знань, котрі використовують для виробництва товарів і послуг з економічних ресурсів, можна стверджувати, що технологія – це сукупність формалізованих знань про виконання процесу. Отже, процес формалізації дозволяє копіювати знання. Тому ми доходимо висновку, що технологія дійсно має вирішальне значення у здійсненні будь-яких процесів, але сама по собі не створює стійких конкурентних переваг.

Ключові здібності організації відрізняють труднощі щодо їх копіювання. Тому буде логічним для формування здібностей організації саме з такою відмінною властивістю скористатися здобутками концепції створення організаційного знання І.Ноака й Х.Такеучі. Науковці доводять, що знання в сучасній економіці стає найбільш значущим ресурсом та концентрація уваги на русі знань впливає на конкурентні переваги фірми. На відміну від своїх попередників, котрі розглядали організацію як систему оброблення інформації і тому безпосередньо знання визначали як формалізоване і систематизоване, вчені в понятті „знання” виділили важливу складову: неформалізоване знання, яке „існує на рівні індивіду й майже не формалізується, що утруднює як його передачу, так і копіювання” [8, с.17].

Виходячи з того, що в ресурсній концепції акцентується увага на знаходженні стійких конкурентних переваг, можна стверджувати, що невід'ємною складовою ключових здібностей організації повинні бути компетенції персоналу як носій неформалізованого знання.

Отже, здібності організації ми розглядаємо як вміння виконувати будь-які види діяльності, котрі в кінцевому разі утворюють ланцюг цінності організації. Вищенаведені розміркування дозволяють обґрунтовано стверджувати, що здібності організації реалізується через дві складові, котрі є носіями формалізованого та неформалізованого знання, а саме: технологію та компетенції персоналу. У даному разі технологія є носієм формалізованих знань про можливість найбільш ефективно виконувати процеси в організації. Людська складова доповнює її як носій неформалізованих знань й у такий спосіб створює перепони для імітування конкурентами.

Все вищесказане дозволяє запропонувати такі власні визначення:

- здібність організації – це інтеграція технології виконання процесів та компетенцій персоналу, яка забезпечує організації результативну діяльність на ринку;
- ключова здібність організації – це здібність або сукупність здібностей, яка дозволяє створити унікальну цінність для споживача і у такий спосіб забезпечує стійкі конкурентні переваги організації на ринку.

Таким чином, ми пропонуємо у якості внутрішнього джерела конкурентних переваг розглядати ключові здібності організації, зміст яких відрізняється складовими, що уособлюють формалізовані та неформалізовані знання:

- технологія – носій формалізованого знання;
- компетенція – носій неформалізованих знань.

Дослідженню компетенцій в сучасних умовах приділяється значна увага. На наш погляд,

у формуванні організаційних здібностей найбільш важливими є компетенції менеджерів, оскільки їх праця визначає стратегічні напрямки розвитку організації, їх знання забезпечують ефективне використання ресурсів і в кінцевому разі формує її результативність.

Нами було проведено анкетне опитування 42 підприємств малого бізнесу Одеської області. Респонденти відповіли на низку питань стосовно прийняття управлінських рішень та компетенцій менеджерів.

Серед найбільших проблем, що заважають прийняттю управлінських рішень респонденти назвали «перевантаженість керівника поточними завданнями та дефіцит часу для прийняття рішень» [9]. Такі відповіді були підтверджені і ранжуванням компетенцій, що є важливими для успішної роботи менеджера (Рис. 1)

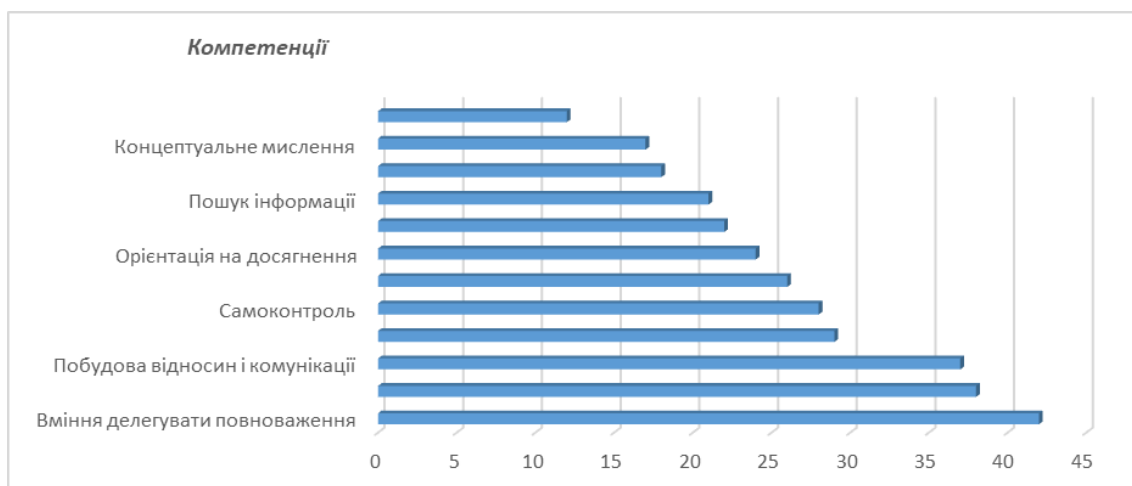


Рис. 1. Найбільш важливі компетенції менеджерів за оцінкою респондентів

Джерело: складено автором за результатами дослідження

Найбільш важливою компетенцією було визначено вміння делегувати повноваження. Ця ж компетенція була вказана як пріоритетна і у відповідях на питання «Яких компетенцій не вистачає молодим керівникам?». Тобто вона була визнана як одна з найскладніших для молодих керівників, що пояснюється побоюваннями погано виконаних завдань підлеглими та втратою контролю. Делегування повноважень в менеджменті є основою функції організації, в той же час нами визначено недостатність навиків молодих управлінців саме за цією компетенцією. Безумовно, організація, яка надає можливість розвивати ці навички молодим керівникам, отримає значні переваги перед конкурентами.

Висновки.

1. систематизація доробків науковців стосовно розвитку ресурсного підходу надає можливість стверджувати, що акцентування уваги підприємства на ресурсах створює підґрунтя для формування стійких конкурентних переваг;

2. на відміну від попередників ми вважаємо, що здібність організації виявляється не у бізнес-процесах, а через їх виконання. Обґрунтовано, що здібності організації реалізуються через дві складові, котрі є носіями формалізованого та неформалізованого знання, а саме: технологію та компетенції персоналу;

3. виходячи з провідної ролі управління у механізмі ланцюга отримання цінності, можна стверджувати, що оволодіння цим процесом у повному обсязі забезпечить унікальну конкурентну перевагу. Формування моделі компетенцій менеджера та надання рекомендацій щодо їх оволодіння є умовою удосконалення процесу управління та об'єктом майбутніх досліджень.

Список літератури

1. Balabash O., Kuznetsova I., Levytska I., Zaika S., Skrypko T. Strategic management of the enterprise: analysis of sectoral determinants // Independent journal of management & production (IJMP). 2022. Vol.13. Issue 3. P. 196-214
2. Prahalad, C.K., Hamel, G. The core competence of the corporation, Harvard Business

Review. 1990. Vol. 68. №. 3. P. 79-91

3. Hamel G., Prahalad C. K. *Competing for the Future*. - Boston: Harvard Business School Press, 1994. 327 p.
4. Barney J. B. The resource-based theory of the firm. *Organization Science*. 1996. № 7 (5). С. 459–472.
5. Winter S.G. *Knowledge and Competence as Strategic Assets. The Competitive Challenge*. Cambridge, MA: Ballinger, 1987. P.159-184
6. Дюран Т. Алхимия компетенции .Стратегическая гибкость: Пер. с англ. «Олимп – Бизнес». 2005. С. 281-305
7. Stalk G., Evans P., Shulman L. *Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy*. *Harvard Business Review*. 1992. March-April, P.57-69
8. Нонака И., Takeuchi Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. Пер. с англ. «Олимп – Бизнес», 2003. 384с.
9. Кузнецова, І., Сокуренько І. Аналіз практичних аспектів прийняття управлінських рішень в малому бізнесі. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 1. С. 219-226.

References

1. Balabash O., Kuznetsova I., Levytska I., Zaika S., & Skrypko T. (2022). Strategic management of the enterprise: analysis of sectoral determinants. *Independent journal of management & production (IJMP)*. 13, 3, 196-214.
2. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*. 68, 3, 79-91.
3. Hamel G., Prahalad C. K.(1994). *Competing for the Future*. - Boston: Harvard Business School Press/
4. Barney J. B. (1996). The resource-based theory of the firm. *Organization Science*, 7 (5), 459–472.
5. Winter S.G. (1987). *Knowledge and Competence as Strategic Assets. The Competitive Challenge*. Cambridge, MA: Ballinger.
6. Dyuran T. A. (2005). Ilimiya kompetencii. Strategicheskaya gibkost: Per. s angl. «Olimp – Biznes». 2005.
7. Stalk G., Evans P., Shulman L. (1992). *Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy*. *Harvard Business Review*. 1992. March-April, 57-69.
8. Nonaka I., Takeuchi H. (2003). *Kompaniya – sozdatel znaniya. Zarozhdenie i razvitie innovacij v yaponskih firmah*. Per. s angl. «Olimp – Biznes».
9. Kuznetsova, I., Sokurenko I. (2003). *Analiz praktychnykh aspektiv pryiniattia upravlinskykh rishen v malomu biznesi*. *Ekonomichnyi analiz*. 33, 1. 219-226 [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.08.2023

Прийнята до публікації 15.08.2023

ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНТЕНТОМ САЙТУ НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Кузнецова І.О., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організації, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

Кузнецов В.О., QA інженер ТОВ «Dev-os», м. Одеса, Україна
e-mail: deadbysun4@gmail.com

***Анотація.** Метою статті є обґрунтування базового засновку технології управління контентом сайту та її змістовного наповнення. Визначено роль процесного підходу як фундаменту сучасних технологій управління. Доведено зміну домінуючої парадигми процесного підходу у менеджменті. Досліджено розвиток нової парадигми процесного підходу через виявлення істотних доробок у концепціях TQM, реінжиніринг бізнес-процесів та Business Process Management. Розглянуто важливу роль концепції реінжинірингу бізнес-процесів у розвитку процесного підходу. Визначено основну направленість реінжинірингу на організацію виробництва та радикальне перетворення бізнес-процесів. Доведено переваги концепції Business Process Management у пошуку ефективних бізнес-моделей та сприянні рухомості бізнес-процесів. Виокремлено операції процесу управління контентом сайту та запропоновано його логічну модель. Сформовано перелік показників оцінювання контенту сайту.*

***Ключові слова:** технологія управління, контент сайту, процесний підхід, реінжиніринг бізнес-процесів, управління бізнес-процесами.*

MANAGEMENT TECHNOLOGY OF SITE CONTENT ON THE BASIS OF THE PROCESS APPROACH

Inna O. Kuznetsova, Doctor of Economics, Professor, Head Department of Management, Odessa National Economics University, Odessa, Ukraine
e-mail: inna.stream@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3017-6165

Vitaly O. Kuznetsov, QA engineer LTD «Dev-os», Odesa, Ukraine
e-mail: deadbysun4@gmail.com

***Abstract.** The task of the article is to justify the basic foundation of the site content management technology and its warehouse. The role of the process approach as the foundation of modern management technologies is defined. The change of the dominant paradigm of the process approach in management is proved. The development of a new paradigm of the process approach was studied through the identification of significant improvements in the concepts of TQM, Business Process Reengineering and Business Process Management. The important role of the concept of Business Process Reengineering in the development of the process approach is considered. The main focus of reengineering on the organization of production and radical transformation of business processes has been determined. The advantages of the Business Process Management concept in finding effective business models and promoting the mobility of business processes have been proven. The operations of the site content management process are singled out and its logical model is proposed. A list of site content evaluation indicators has been created.*

***Keywords:** management technology, site content, process approach, Business Process Reengineering, Business Process Management.*

JEL Classification: M310.

Постановка проблеми. Формування конкурентних переваг є стратегічно важливим для будь-яких суб'єктів господарювання в ринковій економіці. Саме конкуренція є примусовою силою, яка спонукає до створення конкурентних переваг, що визначають можливість зайняти лідируючі позиції на ринку. У сучасних умовах, коли конкурентні переваги легко копіюються, все більшого значення набувають технології управління, що важко відтворюються і тому є джерелами стійких конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню сучасних проблем управління підприємствами присвячені наукові праці багатьох вітчизняних вчених, таких як: О. Кузьмін,

О. Мельник, О. Раєвська, О. Ястремська. Загальні підходи до технології управління надані у працях В. А. Верби, А. Е. Воронкової, В. Жежухи, І. Чмутової, Ж. Андрійченко. Науковцями визначено місце та роль управлінських технологій у розвитку підприємства, систематизовано сучасні технології, визначено еволюцію їх розвитку та рейтинг їх застосування.

Відокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Відмінною рисою сьогодення є цифрові технології та поява цифрових каналів зв'язку з широкою можливістю для просування продукції. Такі канали надають нові можливості переходу від агресивної реклами до діалогу зі споживачем та створення «спільної цінності». За таких умов підвищується значимість технології управління контентом сайтів організацій, що просувають свою продукцію або послуги на ринку.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування базового засновку технології управління контентом сайту та її змістовного наповнення.

Основний матеріал. Технологія управління являє собою сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління [1, с. 9]. Насамперед вона визначає склад та послідовність виконання елементів процесу управління. У такий спосіб управлінська технологія надає можливість менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових вказівок та розпоряджень.

Технологія управління з'ясовує методи виконання операцій та встановлює їх «адресність», тобто визначає: які методи і для яких операцій необхідно застосовувати [1, с. 10]. Це потребує чіткої структуризації самого процесу управління, що означає його розділення на операції та їх типізацію. Побудувати ефективну систему управління можна тільки на підставі однозначного виділення її елементів. Тому для формування сучасної технології управління необхідно визначити структуру процесу управління, виділити склад його типових операцій і на цій підставі визначити склад методів управління для кожної з них. Отже, процесний підхід має бути апріорним фундаментом розробки сучасної технології управління.

Розвиток процесного підходу у менеджменті наочно демонструє циклічність у науці та зміну парадигм. Довгий час у менеджменті домінувала парадигма з базисним засновком «управління – це процес, що складається із серії безперервних, взаємопов'язаних дій або функцій у межах організації». Ця парадигма і нині досить поширена [2; 3]. Впродовж розвитку наукової думки було доведено низку суперечливих положень цієї парадигми процесного підходу, а саме [4]:

– базовий засновок парадигми не відповідає суті поняття процесу як послідовного виконання набору операцій для перетворення входів на необхідні виходи; нині немає єдиного погляду на склад і послідовність виконання функцій управління;

– у переліку функцій існує поєднання в єдиний процес різних за своєю природою видів діяльності: з одного боку планування, контроль (управлінський вплив на діяльність організації), з іншого – мотивація, стимулювання, розпорядництво (управлінський вплив на діяльність робітників організації).

Перелічені причини утруднюють завдання структурування процесу управління. Згодом розглянуту парадигму стали називати функціональним підходом до управління і розпочався етап формування нової домінуючої парадигми процесного підходу. Його основою стали концепції процесного або процесно-орієнтованого управління.

Розповсюдженню нової парадигми процесного підходу сприяли концепція TQM та впровадження стандартів якості ISO серії 9000. Відповідно до стандарту ISO необхідно розбити весь процес виробництва продукції всередині організації на ряд процесів. За цих обставин вихідні елементи одного процесу будуть вхідними для іншого процесу. У такий спосіб передбачається отримати ланцюг інтегрованих процесів діяльності організації, де кожний наступний процес визначає вимоги до попереднього і результати кожного з них чітко визначені та узгоджені з вимогами один одного та з кінцевою ціллю – задовольнити вимоги споживачів.

Отже, метою запровадження процесного підходу у менеджменті якості є визначення і контролювання всіх видів діяльності підприємства для мінімізації виникнення невідповідностей у продукції.

Впровадження TQM забезпечило сталий розвиток вивчення та вдосконалення процесів, що здійснюються в організації для випуску продукції (послуг) та її вдосконалення. Це обумовило розвиток концепції з удосконалення бізнес-процесів (Business process improvement). Популярність вона набула як реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering – BPR).

У 1990 р. незалежно один від одного Майкл Хаммер та Том Давенпорт опублікували

статті [5; 6], в яких було висунуто ідею реінжинірингу

бізнес-процесів. Пізніше, у 1991 р., Джеймс Харрінгтон висунув концепцію вдосконалення бізнес-процесів у своїй однойменній праці «Business process improvement». Він обґрунтував необхідність виділення бізнес-процесів, визначення джерел і системи надходження інформації про процеси, визначення ресурсів бізнес-процесів, їх взаємозв'язку. Найбільшого розповсюдження концепція набула після опублікування монографії Майкла Хаммера та Джеймса Чампі у 1993 р.

М. Хаммер і Дж. Чампі визначають реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення істотного вдосконалення основних показників їхньої діяльності, таких як витрати, якість, обслуговування та швидкість» [6, с. 32]. Інакше кажучи, реінжиніринг – це перебудова (перепроєктування) процесів для досягнення дуже значного, стрибкоподібного поліпшення діяльності організації. На думку М. Хаммера і Дж. Чампі, в реінжинірингу ключовими є: радикальне перепроєктування, бізнес-процеси та істотне вдосконалення основних показників діяльності підприємства.

Треба відзначити, що існує численна інтерпретація ключової категорії цієї концепції – «бізнес-процеси».

Низка науковців, щоб підкреслити абстрактний характер

бізнес-процесів та можливість їх математичного моделювання визначили їх як послідовність логічно пов'язаних операцій, що забезпечують виробництво і постачання послуг/продуктів [7; 8].

Значна частина науковців наголошує, що бізнес-процесами стають операції, які перетворюють «входи» на результати або «виходи»

[9; 10].

Деякі автори ототожнюють поняття «бізнес-процес» з «проектом» і представляють його як множину операцій, що починаються з одного і більше входів і закінчуються створенням такої продукції, яка необхідна клієнту і задовольняє його за вартістю та якістю [11].

Багато авторів виділяють певні ознаки бізнес-процесів без належного їх обґрунтування:

- підкреслюють їх цільову направленість;
- наголошують на безперервності;
- визначають функцію як складову бізнес-процесів;
- наголошують на координації для принесення вигоди клієнтам.

Безпосередньо М. Хаммер та Д. Чампі бізнес-процес визначили як сукупність різних видів діяльності, в рамках якої на вході використовується один або більше видів ресурсів і в результаті такої діяльності на виході створюється продукт, який представляє цінність для споживача [6, с. 34].

Треба наголосити, що такі визначення досить загальні, вони не окреслюють відмінності бізнес-процесів та їх властивості, не визначають критерій, за яким можна виділити їх сукупність в організації, відділити один від одного та встановити межу, до якої потрібно їх дробити. Крім того, вони дали можливість іншим авторам дефініції «процес» і «бізнес-процес» вживати як синоніми.

Більш-менш ясність у це питання внесли стандарти ISO серії 9000, в яких визначено бізнес-процеси як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємозв'язаних видів діяльності (послідовність робіт), яка за певною технологією перетворить входи у виходи, що представляють цінність для споживача. Береться до уваги як внутрішній, так і зовнішній споживач.

Саме створення цінності і є тим критерієм, за яким можна виділяти бізнес-процеси в організації. Поява цього критерію пов'язана з розвитком концепції доданої вартості. Відповідно, М. Портер [12] та низка вітчизняних науковців [13] наголошують на важливості створення цінності для споживача у процесі виконання бізнес-процесів.

Ціль реінжинірингу М. Хаммер і Дж. Чампі визначають як кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів за рахунок створення нових

бізнес-процесів «з чистого аркуша». Реінжиніринг став сучасною технологією управління, яка значно підвищувала результативність діяльності підприємства завдяки його істотним відмінностям.

Том Давенпорт основним засобом реінжинірингу вважає впровадження новітніх інформаційних технологій. М. Хаммер і Дж. Чампі також приділяли значну увагу цій сучасній складовій, проте не вважали її основою реінжинірингу. До того ж вони підкреслювали, що зайве захоплення інформаційними технологіями може привести до того, що проект реінжинірингу зведеться до простої автоматизації всіх наявних в організації бізнес-процесів,

в той час як існує втрачена можливість відмовитися від деяких процесів або виконувати їх інакше.

Реінжиніринг передбачає оновлення бізнес-процесів шляхом їх значного удосконалення для задоволення попиту споживача щодо якості, швидкості обслуговування, частоти впровадження нововведень. Таке оновлення відбувається у певній послідовності, яку різні автори з різним ступенем деталізації викладають у певній послідовності (Рис. 1).

Розглянуті базові засновки реінжинірингу надають змогу дійти висновку, що ця технологія менеджменту основну увагу приділяє питанню організації виробництва. У такий спосіб її застосування надає змогу втілити переваги процесного підходу, що виражаються в наступному:

- ліквідуються функціональні бар'єри;
- формалізуються вимоги до виконавців, їх взаємодії та операцій, які вони виконують;
- знижується залежність від навиків і здібностей певного виконавця операції;
- удосконалюються можливості гнучкого реагування на зміну вимог споживачів.

Практичний досвід дев'яностих років минулого століття довів, що реінжиніринг в багатьох випадках має значні ризики. Це дало підставу розвитку концепції управління бізнес-процесами (Business Process Management – BPM). Новий підхід почав розвиватися приблизно на початку 2000 року, а сплеск числа публікацій про «управління бізнес-процесами» припав на 2003 рік після виходу книги Говарда Сміта і Пітера Фінгера «Управління бізнес-процесами: третя хвиля».

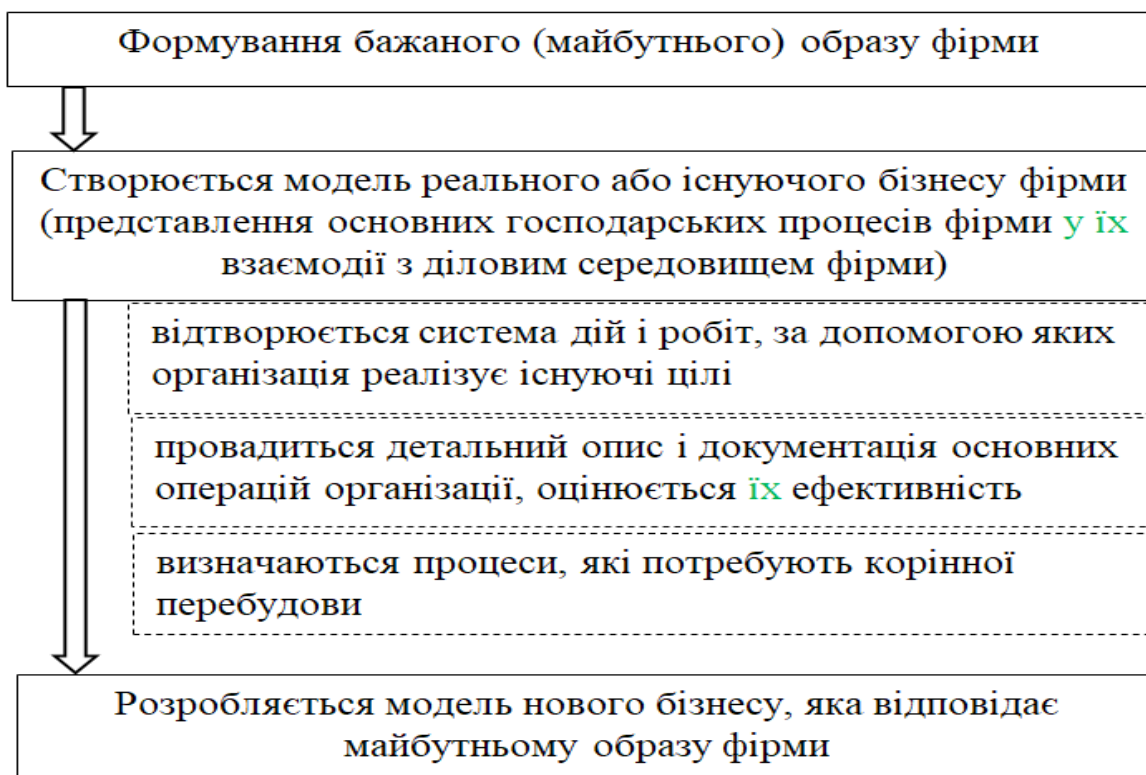


Рис. 1. Послідовність реінжинірингу бізнес-процесів

Джерело: складено авторами за матеріалами [5; 6]

Усі положення, що стосуються бізнес-процесів у Business Process Management, порівнюючи з реінжинірингом, залишилися незмінними. Разом з тим технології цих концепцій мають істотні відмінності, а саме:

по-перше, з методологічного погляду реінжиніринг орієнтований на одноразове радикальне перетворення бізнес-процесів компанії, а Business Process Management – на безперервні удосконалення;

по-друге, перебудова бізнес-процесів за реінжинірингом здійснюється, як правило, одноразово, а отриманий результат закладається у фундамент сучасних організаційних систем. Бізнес-процеси підлягають трансформації внаслідок того, що змінюється сам

бізнес через постійний пошук ефективних бізнес-моделей. Business Process Management направлений на те, щоб зробити бізнес-процеси рухомими, максимально спростити внесення змін в них.

Перелічені відмінності надали перевагу концепції Business Process Management та сприяли її розповсюдженню і у такий спосіб розширенню застосування нової парадигми процесного підходу.

На підставі попередньо викладеного критичного аналізу наукових джерел ми обґрунтовано доходимо висновку, що технологію управління контентом сайтів організацій доцільно розробляти з використанням процесного підходу.

Необхідність формування такої технології підтверджується результатами дослідження, які доводять низьку ефективність використання сайтів для просування послуг.

З метою формування структури процесу управління контентом сайту необхідно виокремити його етапи. В загальному вигляді цей процес складається із створення, супроводження та оцінювання контенту. Ми вважаємо, що цей процес має включати такі операції: аудит контенту, оновлення контенту, тестування контенту, супровід, оцінювання. Аудит доцільно проводити за низкою показників, які будуть відбивати задоволеність контентом споживачів і у такий спосіб сприятимуть проведенню оцінювання. До таких показників слід віднести: зручність використання для клієнтів; зручність пошуку; точність (наявність застарілої та неправильної інформації); довжина текстів.

Нами запропоновано логічну схема операцій процесу управління контентом сайту, представлену на рис. 2. Розроблена логічна модель визначає послідовність та взаємодію операцій цього процесу.



Рис. 2. Логічна модель процесу управління контентом сайту

Джерело: розроблено авторами

Для ефективного виконання процесу управління контентом сайту нами розроблено його інфограму, яка чітко описує операції цього процесу. Інфограму представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

Інфограма процесу управління контентом сайту

Операції процесу	Характеристика операцій	Результат
Аудит контенту	Глибокий аналіз відповідності контенту цілям бізнесу; порівняння з контентом конкурентів; аналіз статистики використання блоків	Виявлення невідповідності між бажаним та поточним станом контенту. Оцінка за показниками: зручність використання для клієнтів; зручність пошуку; наявність застарілої інформації; зручність сприйняття текстів
Оновлення контенту	Удосконалення актуальності контенту у відповідності до проведеного аудиту	Оновлений контент у відповідності до проведеного аудиту
Діагностика	Тестування контенту, відстеження роботи оновленого контенту сайту. Перевірка контенту на усунення виявлених невідповідностей	Виявлені відхилення
Супровід	Відстеження роботи оновленого контенту	Статистичні дані роботи сайту
Оцінювання	Проведення перевірок контенту за визначеним переліком оцінок	Звіт про результати оцінювання

Джерело: розроблено авторами

Для якісного процесу управління контентом ми пропонуємо запровадити оціночні відомості. Цей інструмент надає можливість об'єднати оціночні показники у компактний звіт. Вона дозволяє узагальнювати результати у показники загального стану, які є зрозумілими для всіх співробітників.

Отже, запропонована технологія процесу управління контентом, яка формалізована в логічній моделі та інфограмі, надає можливість постійно оцінювати як змінюється контент та наскільки відповідає вимогам споживачів щодо повноти інформації.

Висновки.

1. Процесний підхід є фундаментом сучасних технологій управління. Доведено зміну домінуючої парадигми процесного підходу у менеджменті від функціональної до управління бізнес-процесами.

2. Обґрунтовано склад операцій процесу управління контентом сайту та запропоновано його логічну модель, яка визначає послідовність та взаємозв'язок операцій. Сформовано перелік показників оцінювання контенту сайту. Запропонована технологія процесу управління контентом, яка формалізована в логічній моделі та інфограмі, надає можливість постійно оцінювати як змінюється контент та наскільки відповідає вимогам споживачів щодо повноти інформації.

Список літератури

1. Кузнецова І. О., Балабаш О. С. Технологія управління: сутність, структура та роль у формуванні конкурентних переваг підприємства. Сучасні технології управління: Монографія. За заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Одеса: ОНЕУ, 2023. С.7-21.
2. Громова О. Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 7. С. 256-259.
3. Робінс С. П., Деченсо Д. А. Основи менеджменту. Пер. з англ.

- К. Основи, 2009. 671 с.
4. Кузнецова І. О. Парадигми процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 2. Т.2. С.64-68.
5. Davenport T. H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. 337 p.
6. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harper Business, 1993. 223 p.
7. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. Ефективна економіка. 2015. № 11, URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/44.pdf. (дата звернення 18.08.2023).
8. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6415>. (дата звернення 18.08.2023).
9. Andersen Bjorn Business Process Improvement Toolbox. 2017. 312 p. URL:https://www.researchgate.net/publication/233862777_Business_Process_Improvement_Toolbox_Second_Edition (дата звернення 19.08.2023).
10. Гурова В. О., Садекова А. І. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві в умовах кризи. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 1. С. 75-82.
11. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник за заг. ред. І. В. Сіменко, Т. Д. Косової. К., Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
12. Портер М. Що таке стратегія? Про стратегію. 110 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. К., Вид. Група КМ-БУКС, 2019. С. 5-46.
13. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125-131.

References

1. Kuznetsova, I. O., Balabash, O. S. (2023). Tekhnolohiia upravlinnia: sutnist, struktura ta rol u formuvanni konkurentnykh perevah pidpryemstva. Suchasni tekhnolohii upravlinnia: Monohrafiia. Za zah. red. I. O. Kuznetsovoi, O. S. Balabash. Odesa. ONEU. [In Ukrainian].
2. Hromova, O. Ie. (2016). The role of the coordination function in the process of managing the organization. Ekonomika i suspilstvo, 7, 256-259. [In Ukrainian].
3. Robins, S. P., Dechenso, D. A. (2009). Osnovy menedzhmentu. Per. z anhl. K. Osnovy. [In Ukrainian].
4. Kuznetsova, I. O. (2011). Paradigms of the process approach in management: essence and contradictions. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 2, 2.64-68. [In Ukrainian].
5. Davenport, T. H. (1993). Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
6. Hammer, M., Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harper Business.
7. Demydenko, V.V. (2015). Management of business processes as a component of the process approach to enterprise management. Efektyvna ekonomika,11. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/44.pdf. [In Ukrainian].
8. Tur, O. V., Matusyevych, A. S.(2018). Management of business processes at the enterprise. Efektyvna ekonomika, 6. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415>. [In Ukrainian].
9. Andersen, Bjorn (2017). Business Process Improvement Toolbox. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/233862777_Business_Process_Improvement_Toolbox_Second_Edition
10. Hurova, V. O., Sadekova, A.I. (2016). Optimization of business processes at the enterprise in crisis conditions. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky, 1, 75-82. [In Ukrainian].
11. Simenko, I. V. (2013). Analiz hospodarskoi diialnosti: navchalnyi posibnyk za zah. red. I. V. Simenko, T. D. Kosovoi. K., Tsentr uchbovoi literatury. [In Ukrainian].
12. Porter, M. (2019). Shcho take stratehiia? Pro stratehiuu. 110 naikrashchykh statei iz zhurnalu Harvard Business Review. K., Vyd. Hrupa KM-BUKS. [In Ukrainian].

13. Chornobai, L. I., Duma, O. I. (2013). Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, 769, 125-131. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.08.2023

Прийнята до публікації 15.08.2023

ПРОБЛЕМИ ВІДТВОРЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В РЕГІОНАХ, ЯКІ НАЙБІЛЬШЕ ПОСТРАЖДАЛИ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ

Чернишова Л. І., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: chernishova_lila@ukr.net
ORCID ID:0000-0001-7371-2007

Бондар К. Р., здобувач вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: bondar.8894925@stud.op.edu.ua
ORCID ID:0009-0003-8521-9916

Красіловська Л. О., здобувач вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна
e-mail: krasilovska.8864669@stud.op.edu.ua
ORCID ID:0009-0006-6125-6845

***Анотація.** Мета статті полягає у виявленні проблем відтворення кадрового потенціалу в регіонах, які найбільше постраждали внаслідок війни, та наданні рекомендації щодо основних напрямків розвитку кадрового потенціалу постраждалих регіонів у рамках загальнодержавної кадрової політики. Методика дослідження включає аналіз статистичних даних, узагальнення, методи аналізу та синтезу. У статті визначено підходи до трактування терміну «кадровий потенціал», розглянуто основні зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на формування кадрового потенціалу. Проведено дослідження ринку праці України у сучасних умовах та виділено фактори, що найбільше на нього вплинули. Запропоновано методи розвитку кадрового потенціалу в умовах воєнних дій на території країни та можливі шляхи його відтворення у післявоєнний період. Практична значимість статті полягає у тому, що вона може стати вихідним пунктом для подальших досліджень у цьому напрямку. Результати дослідження можуть бути використані для формування загальнодержавної політики, спрямованої на забезпечення належних умов для відновлення кадрового потенціалу та розвитку регіонів, а також для визначення пріоритетних напрямків державної допомоги та підтримки.*
***Ключові слова:** кадровий потенціал, кадри, війна, постраждалі регіони, загальнодержавна політика, ринок праці.*

PROBLEMS OF RESTORATION OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE REGIONS WHICH WERE MOST SUFFERED AS A CONSEQUENCE OF THE WAR

Chernyshova L. I., PhD (Economics), Associate Professor, National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine
e-mail: chernishova_lila@ukr.net
ORCID ID:0000-0001-7371-2007

Bondar K. R., graduate of higher education majoring in 073 "Management", National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine
e-mail: bondar.8894925@stud.op.edu.ua
ORCID ID:0009-0003-8521-9916

Krasilovska L. O., graduate of higher education majoring in 073 "Management", National University "Odesa Polytechnic", Odesa, Ukraine
e-mail: krasilovska.8864669@stud.op.edu.ua
ORCID ID:0009-0006-6125-6845

***Abstract.** The purpose of the article is to identify the problems of reproducing the personnel potential in the regions most affected by the war, and to provide recommendations on the main development of the personnel potential of the most affected regions within the framework of the national personnel policy.
The research methodology includes the analysis of statistical data, generalizations, methods of analysis and synthesis.
The article defines approaches to the interpretation of the term "personnel potential", considers the main external and internal factors affecting the formation of personnel potential. The study of the labor market of Ukraine in modern conditions was carried out and the factors that had the greatest impact on it were highlighted. Proposed methods of developing personnel potential in the conditions of military operations on the territory of the country and possible ways of its reproduction in the post-war period.*

Previously, the problems of re-creating personnel potential in war-torn regions have not been properly investigated, and the article presents new information and perspectives on the problem. Also, the article offers specific recommendations for the reproduction of personnel potential in the affected regions, which can become a new informational contribution that will contribute to the development of policies and programs for recovery and development.

Practical importance of the article is that it can become a starting point for further research in this direction. The results of the research can be used to formulate policies aimed at ensuring the proper conditions for the restoration of personnel potential and the development of regions, as well as for determining the priority areas of assistance and support.

Key words: *personnel potential, personnel, war, region, affected regions, National Policy, labor market.*

JEL Classification: M540, P230, D810.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки України, який супроводжується дією низки негативних факторів, серед яких найвпливовішим є повномасштабне російське вторгнення на територію нашої країни, вимагає розробки ряду напрямків, пов'язаних із поверненням країни у довоєнний стан, відродженням найбільш постраждалих територій та їх інтеграцією до загальноекономічного простору країни. Одним з найгостріших питань, яке має розглядатися першочергово, є кадрова складова, а саме відтворення кадрового потенціалу, оновлення людських ресурсів на території всієї України у поствоєнний період. Успішна політика у визначеному напрямку дозволить створити додаткові робочі місця, наявність яких в окремих регіонах України має стати одним з найважливіших чинників повернення українських біженців на територію країни вже у найближчому майбутньому, проте за відсутності ймовірності воєнних ударів по цих районах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню формування та розвитку кадрового потенціалу присвячені праці багатьох вітчизняних вчених-економістів, серед яких: Л. Б. Балабанова [1], В. О. Безсмертна [2], А. М. Калінін [3], В. І. Довбенко [4], О. В. Григор'єва [5], В. М. Гриньова [6], Н. С. Краснокутська [7].

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте розвиток сучасної економічної та управлінської думки потребує більш детального розгляду цієї проблематики і розробки рекомендацій, адже в умовах мінливості зовнішнього середовища та великої кількості негативних впливів на організації виникає гостра потреба у пошуку нових рішень і вдосконаленні вже наявних для більш ефективного розвитку кадрового потенціалу, особливо у регіонах, які найбільше постраждали внаслідок воєнних дій в умовах сьогодення.

Мета дослідження полягає у виявленні проблем відтворення кадрового потенціалу в регіонах, які найбільше постраждали внаслідок війни, та розробці рекомендацій щодо основних напрямків розвитку кадрового потенціалу цих регіонів у рамках загальнодержавної кадрової політики.

Основний матеріал. Орієнтуючись на сучасні трактування поняття «кадровий потенціал», можна зауважити, що він більшою мірою розглядається як складна економічна категорія, яка потребує комплексного та системного дослідження, адже має досить високий вплив на ряд ключових аспектів діяльності в організації та є ключовим елементом в управлінні персоналом.

Серед науковців і дослідників немає загальної згоди щодо того, який саме зміст має поняття «кадровий потенціал». Так наприклад,

Л. Б. Балабанова дає визначення кадрового потенціалу як максимально можливої участі працівників у діяльності підприємства, враховуючи їхні здібності, компетенції, психологічні особливості, інтереси та мотивацію [1].

В. В. Безсмертна визначає кадровий потенціал як «сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу підприємства, до складу яких входять чисельність, склад і структура, фізичні та психологічні можливості працівників, їх інтелектуальні й креативні здібності, професійні знання і кваліфікаційні навички, комунікабельність і здібність до співпраці, відношення до праці та інші якісні характеристики» [2].

Окрім того, А. М. Калінін розглядає поняття «кадровий потенціал» як «складову трудового потенціалу, що характеризується створенням матеріальних та нематеріальних властивостей працівників, їхніми нерозкритими та явними якостями, здібностями і можливостями, які в процесі доцільної взаємодії з іншими факторами виробництва та під час прийняття оптимальних управлінських рішень забезпечують досягнення коротко- і довгострокових цілей підприємства, сприяючи формуванню його конкурентних переваг» [3].

Після аналізу різних підходів до трактування терміну «кадровий потенціал» ми рекомендуємо уточнене визначення: кадровий потенціал являє собою сукупність знань,

навичок, досвіду, особистісних якостей та інших характеристик, якими мають бути наділені працівники організації, формуючи їх ресурсні можливості, що можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування організації. Також кадровий потенціал можна розглядати як тимчасово вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті спеціалістами в результаті їх розвитку та навчання [4]. Крім того, це поняття можна розглядати на різних рівнях, зокрема на організаційному та регіональному.

Складовими елементами, що формують зміст поняття «кадровий потенціал» є рівень освіти, кваліфікації, професійні навички та здібності, а також психологічні характеристики працівників, які займаються певною діяльністю. Кадровий потенціал організації складається з висококваліфікованих співробітників, які володіють професійною придатністю, компетентністю, багатим досвідом роботи, мають міцні морально-етичні якості, здатність швидко набувати нові знання та навички і відчуття власної професійної мети.

Розкриваючи сутність кадрового потенціалу на рівні регіону, можна додати ще кількісні параметри кадрів, які характеризуються чисельністю економічно активного населення, чисельністю працівників у різних галузях і сферах економіки. Специфіка кадрового потенціалу конкретного регіону визначається сформованим поділом праці, спеціалізацією виробництва, конкретною демографічною ситуацією, розвитком регіону.

Більшість сучасних українських підприємств стикаються з проблемами управління кадровим потенціалом, такі як: неадекватна структура та організація роботи, відсутність інноваційної спрямованості та неврахування вдалого досвіду з кадрової політики зарубіжних підприємств, відсутність балансу на вітчизняному ринку праці, неврахування особистісних характеристик робітників, недостатня мотивація та комунікація, брак чіткої системи розвитку та підвищення кваліфікації працівників і соціальних гарантій для них тощо.

На процес формування певного стану кадрового потенціалу істотно впливає дія зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть визначати кількість та якість кадрів, доступних на ринку праці. Розглянемо фактори, які, на нашу думку, мають найбільший вплив у процесі управління кадровим потенціалом.

Серед зовнішніх факторів доцільно виділити такі:

- ринок праці: розмір та структура ринку праці, рівень безробіття та вільний доступ до робочої сили можуть суттєво вплинути на кадровий потенціал організації;
- конкуренція: наявність конкуренції на ринку праці може змусити організацію пропонувати більш вигідні умови праці та розвивати свій кадровий потенціал, щоб залучити та утримувати таланти;
- законодавство: законодавчі норми та правила можуть вплинути на робочі умови, зарплату, соціальні пакети, які компанія може запропонувати своїм співробітникам;
- економічні умови: економічна ситуація в країні, галузі та конкретній компанії може вплинути на зміну кадрового потенціалу.

Відмітимо, що значний вплив мають воєнні дії на території країни, адже це загроза важких умов роботи, що відповідно зменшать здатність організації залучати та утримувати вже наявний персонал.

Серед внутрішніх факторів рекомендується розглянути такі:

- культура певної організації: цінності та підходи компанії до роботи, кадрової політики, лідерства можуть вплинути на те, які кадри більше відповідатимуть культурі організації;
- структура організації: наявність операційних підрозділів, функціональних департаментів може вплинути на наявність та розподіл кадрів;
- лідерство та управління: якість керівництва та менеджменту впливає на якість робочого середовища, комунікації та мотивації працівників; ефективне лідерство та управління можуть допомогти залучати та утримувати таланти, а також розвивати потенціал наявних співробітників;
- кадрова стратегія: якість та ефективність кадрової стратегії, включаючи рекрутинг, навчання та розвиток, оцінку та утримання талантів, можуть змінити структуру кадрового потенціалу організації;
- кадрова політика: політика щодо зарплат, соціальних пакетів, навчання та розвитку може впливати на мотивацію працівників та їх готовність розвиватися та залишатися в компанії;
- розвиток та навчання: інвестування у розвиток та навчання співробітників може збільшити їхній потенціал та зробити більш конкурентоспроможними на ринку праці;
- комунікація та співпраця: якість комунікації та співпраці між співробітниками може вплинути на ефективність роботи та здатність компанії залучати та утримувати таланти.

Ефективне управління цими факторами може допомогти зберігати та залучати

висококваліфікованих працівників, а отже розвивати кадровий потенціал як організації, так і окремого регіону. Важливо зазначити, що неабиякий вплив на формування кадрового потенціалу має державна політика та ситуація в країні, відповідно неможливо розглядати проблеми на підприємстві без врахування цієї складової. Саме деякі фактори і спричиняють непередбачуваність, яка впливатиме на ефективне формування кадрового потенціалу.

Процес відтворення кадрового потенціалу є особливим і включає не лише відтворення кваліфікованих кадрів як носіїв кадрового потенціалу, але й відносини, що виникають у процесі цього відтворення, такі як відносини на ринку праці, зайнятості та процеси найму [5]. Процес відтворення кадрового потенціалу включає кілька етапів. По-перше, це забезпечення підготовки та підтримки кваліфікованих кадрів для виконання робіт на різних посадах, включаючи заміну працівників, яких вилучають з виробництва. По-друге, це розподіл кваліфікованих кадрів за різними галузями, підрозділами та сферами економіки. По-третє, це обмін між носієм кваліфікованої робочої сили та її роботодавцем, в ході якого працівник надає кваліфіковану працю, а роботодавець приймає її результати. І нарешті, по-четверте, це використання кваліфікованих кадрів в процесі виробництва. Виконання кожного з цих етапів дає змогу підприємству ефективно працювати, однак в сучасних реаліях нашої країни цей процес дещо ускладнюється.

Окремо потрібно розглянути відтворення кваліфікованих кадрів та кадрового потенціалу на регіональному рівні, адже в цьому випадку є зовнішні та внутрішні зв'язки з регіоном. Регіон є відкритою системою, тому показники, що характеризують різні фази відтворення кадрів, мають ускладнений взаємозв'язок. Однією з особливостей регіонального відтворення кадрів є його незавершений характер через міжрегіональну міграцію кадрів, коли кваліфіковані кадри, підготовлені в одному регіоні, переїжджають до іншого, що нині дуже актуально в регіонах, які найбільше страждають від війни. Крім того, відтворення кадрів на регіональному рівні повинно враховувати рівень розвитку регіону, галузеву приналежність підприємств, що знаходяться на його території, наявність трудових ресурсів і систему освіти та підготовки кадрів [6].

Зазначимо, що на стані відтворення кадрів та формуванні кадрового потенціалу в Україні суттєво відбилися події останніх років. Насамперед змін зазнала структура ринку праці через вплив багатьох факторів.

Виділимо основні фактори, що призвели до змін у структурі ринку праці в умовах воєнного часу:

1. Масова міграція населення за кордон. Так, за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, станом на 28 березня 2023 року, загалом від початку повномасштабного російського вторгнення з України виїхало 19,741 млн. осіб. Водночас повернулося – 11,2 млн. осіб (не враховуючи даних Білорусі, Угорщини та Росії). Тобто бачимо, що за кордоном поки що залишаються понад 8 млн. українців [8].

2. Висока смертність людей працездатного віку. Серед яких багато висококваліфікованих спеціалістів, зокрема медичної, юридичної та енергетичної галузей.

3. Значне зростання кількості жінок, які шукають роботу. Часто це пов'язано з такими факторами як відкладення заміжжя та планування дітей на повоєнний час, зниження доходів у сім'ї або ж перебування чоловіка у лавах Збройних сил України, або його загибель.

4. Зростання пропозиції дитячої праці. Це також часто може бути пов'язано з критичним зниженням доходів у сім'ї або ж з відсутністю можливості нормально навчатися, особливо у закладах вищої освіти.

5. Потреба забезпечення людей з обмеженими можливостями роботою. Нині зростає кількість таких людей і актуальною стає проблема забезпечення їх роботою, яку вони мали б змогу виконувати [9].

6. Також варто пам'ятати про військовослужбовців. Якщо до 24 лютого 2022 року Збройні сили України нараховували близько 200 тисяч військових, то зараз лише у лавах ЗСУ знаходиться близько 700 тисяч осіб. А якщо врахувати Національну поліцію України, Національну гвардію України та Службу безпеки України, то кількість громадян зайнятих у сфері оборони та безпеки нашої держави сягає 1 мільйона осіб.

Тобто протягом року ще близько 500 тисяч осіб, серед яких добровольці та мобілізовані, стали на захист нашої держави. Тут треба розуміти, що велика кількість серед цих людей були висококваліфікованими працівниками у своїй сфері, але зараз вони покинули місце основної роботи. Отже, на час служби військових їх треба кимось замінити на попередньому місці роботи. З цим також можуть виникнути проблеми, особливо на територіях ведення бойових дій, які і так стикаються з кадровим голодом.

Останнім часом у регіонах, що найбільше постраждали від російської агресії, відбулося значне скорочення кількості робочих місць та спостерігається велика конкуренція на ринку праці. Масова міграція населення з зон бойових дій на захід країни та за кордон призвела до дефіциту кваліфікованого персоналу у життєво важливих сферах ринку праці, особливо у небезпечних регіонах. Такі галузі як фармацевтика, продуктовий роздріб, медицина та транспорт відчули проблеми нестачі кваліфікованих працівників.

Така тенденція дисбалансу в регіональній структурі ринку праці буде зберігатися ще протягом деякого часу. Внаслідок впровадженої ще на початку війни програми з релокації бізнесу, більше 770 підприємств вдалося перевезти з зони ведення активних бойових дій до більш спокійних регіонів. Завдяки цьому вдалося зберегти понад 35 тисяч робочих місць [10]. Це, безумовно, позитивний процес, проте слід розуміти, що більшість релокованих підприємств вже не повернуться на місця колишньої роботи. Хтось вже надто звик до нового місця та знайшов нові напрямки розвитку, а комусь просто нікуди повернутись.

Відповідно в регіонах, де ведуться бойові дії, зберігатиметься нестача кваліфікованих працівників ще досить тривалий час. Це дає змогу казати, що пріоритетним вмінням серед кандидатів на роботу роботодавці будуть вважати вміння навчатись, перенавчатись та адаптуватись до змін.

У звіті про ситуацію на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості у 2022 році можемо знайти інформацію про кількість зареєстрованих безробітних, кількість вакансій та кількість претендентів на 1 вакансію за професійними групами станом на 1 січня 2023 року [11]. Аналізуючи дані, представлені на рис. 1, можемо побачити, що в середньому на 1 вакансію претендує 9 осіб (на 2 особи більше, ніж за аналогічний період попереднього року).

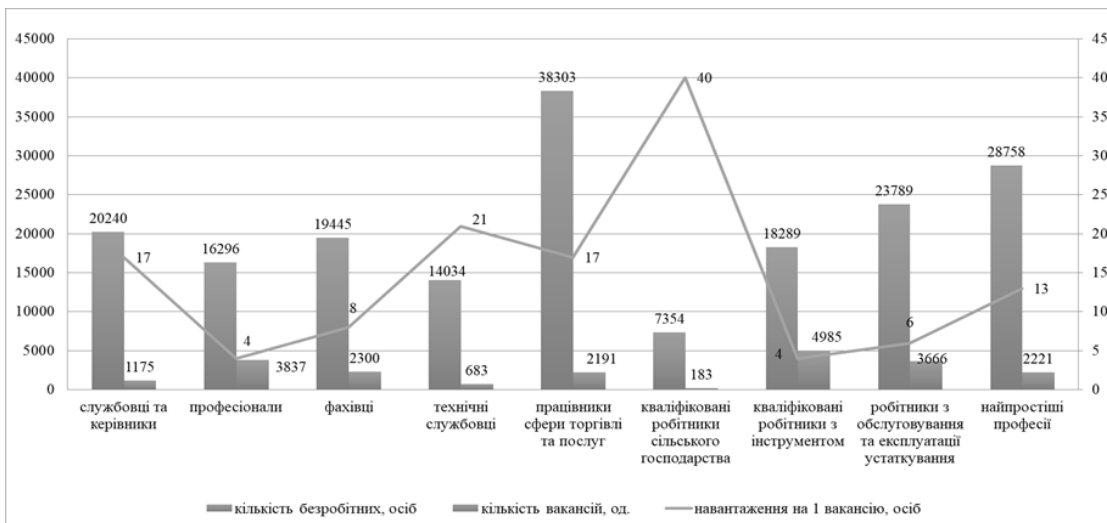


Рис. 1. Кількість зареєстрованих безробітних, вакансій та претендентів на 1 вакансію, станом на 01.01.2023 р, за професійними групами

Джерело: складено авторами за матеріалами [11]

За кількістю безробітних лідируючі місця мають працівники сфери торгівлі та послуг (38303 особи), представники найпростіших професій (28758 осіб) та робітники з обслуговування та експлуатації устаткування (23789 осіб).

Найменша ж кількість безробітних серед кваліфікованих робітників сільського господарства (7354 особи). Але використовувати цей показник самостійно буде не об'єктивно та недоцільно. Треба порівняти його з кількістю вакансій. А отже, бачимо, що серед професійної групи кваліфікованих робітників сільського господарства спостерігається лише 183 вакансії. Тобто навантаження на 1 вакансію становить 40 осіб. Це найвищий показник за аналізований період.

Трохи краща ситуація серед технічних службовців (21 особа на 1 вакансію); працівники сфери торгівлі та послуг і службовці та керівники мають однакові показники (17 осіб на 1 вакансію); серед найпростіших професій на 1 вакансію претендують 13 осіб.

Кількість безробітних фахівців у 8 разів перевищує кількість вакансій, а число робітників з обслуговування та експлуатації устаткування перевищує наявну кількість вакансій за цією

професійною групою у 6 разів.

Найкраща ситуація серед професіоналів та кваліфікованих робітників з інструментом: по 4 особи претендують на 1 вакансію. Це спричинено найбільшою кількістю вакансій для цих груп.

Отже, можемо зробити висновок, що в Україні досить велика кількість безробітних працівників у різних галузях, які потенційно можуть бути задіяні як майбутній кадровий потенціал для підприємств регіонів, які найбільше постраждали від воєнних дій. Проте, зауважимо, важливо буде навчати та підвищувати кваліфікацію цих працівників відповідно до нових вимог та викликів, з якими зіткнеться наша країна після війни.

Це підтверджує необхідність дослідження та надання основних рекомендацій щодо відновлення кадрового потенціалу для підприємств регіонів, які найбільше постраждали від війни, та держави загалом. Тобто, зараз необхідний розвиток кадрового потенціалу, який полягатиме у розробці соціальних програм, які можуть формувати бізнес-стратегії та мають на меті залучення та збереження кваліфікованих співробітників.

На нашу думку, одним з найефективніших методів розвитку кадрового потенціалу є навчання та підвищення кваліфікації працівників шляхом проведення тренінгів, семінарів та інших формальних та неформальних навчальних заходів. Необхідно забезпечити працівникам доступ до новітніх технологій та інструментів, що дозволить їм розвивати свої навички та використовувати їх у своїй роботі. Крім того, вважаємо доцільним використання організаціями різних інструментів, таких як плани розвитку кар'єри, системи оцінювання та звітування про роботу працівників, що допомагають забезпечити системний та цілеспрямований розвиток кадрового потенціалу.

Для ефективного розвитку кадрового потенціалу необхідно визначити потреби та очікування працівників щодо свого розвитку, а також забезпечити їх мотивацію та підтримку в процесі саморозвитку. Це корисно не тільки для працівника, а й для організації, адже сучасні умови настільки мінливі, що підприємствам варто забезпечувати себе висококваліфікованими кадрами, розвиненими у кількох сферах та здатними швидко навчатися і підлаштовуватися під зміни навколишнього середовища.

Також ще раз наголосимо на тому, що важливим аспектом розвитку ринку праці та відновлення економіки України є розвиток кадрового потенціалу на державному рівні. Для цього необхідно здійснювати широкомасштабні заходи, ключовою метою яких є підвищення рівня освіти та професійної підготовки населення.

Рекомендуємо розглядати такі основні напрямки розвитку кадрового потенціалу найбільш постраждалих регіонів у рамках загальнодержавної кадрової політики:

1. Реформування системи освіти. У рамках цього напрямку вважаємо за необхідне створити умови для забезпечення якісної та доступної освіти на рівні всіх її ступенів, в тому числі на вищому та післядипломному рівнях.

2. Підвищення кваліфікації та професійної підготовки населення. Можемо рекомендувати сприяти розвитку системи навчання та підвищення кваліфікації робітників усіх галузей економіки, зокрема, шляхом проведення курсів, семінарів, тренінгів та інших заходів.

3. Розвиток національної науково-технічної бази. Держава має забезпечити розвиток науково-технічного потенціалу країни, в тому числі за рахунок створення нових дослідницьких центрів, лабораторій та інших наукових установ.

4. Підтримка інноваційних проєктів. Мають створюватись сприятливі умови для розвитку інноваційних підприємств та стартапів, що забезпечить створення нових робочих місць та підвищення конкурентоспроможності економіки країни.

5. Підтримка талановитої молоді. Вважаємо за необхідне забезпечити підтримку талановитої молоді шляхом створення спеціальних програм, конкурсів, грантів, стипендій та інших заходів, які б допомогли молоді реалізувати свій потенціал та зростати у професійному та особистісному планах.

6. Підтримка мігрантів та повернення емігрантів до країни. Для забезпечення розвитку кадрового потенціалу необхідно забезпечувати підтримку мігрантів та повернення емігрантів до країни, зокрема, шляхом створення спеціальних програм, які допоможуть їм адаптуватися та знайти роботу в Україні.

7. Розвиток системи професійно-технічної освіти. Для забезпечення підвищення кваліфікації робітників усіх галузей економіки, існує необхідність розвитку системи професійно-технічної освіти, яка забезпечить належну підготовку фахівців у виробничих сферах.

Наголосимо на тому, що загальний підхід до розвитку кадрового потенціалу повоєнної

України має бути комплексним та міжгалузевим, щоб забезпечити розвиток усіх сфер економіки та громадського життя країни. Важливо також забезпечити відповідну фінансову та інфраструктурну підтримку для реалізації зазначених заходів.

Вже зараз на державному рівні створюються та функціонують різні програми, які допомагають вирішити існуючі проблеми ринку праці та розвинути кадровий потенціал. Успішним прикладом є урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу «єРобота». У рамках цієї програми можна безповоротно отримати до 8 млн. грн.

Проєкт «єРобота» покликаний збільшити кількість малого та середнього бізнесу, адже він є основою успішної держави.

Основні переваги, які має принести реалізація цього проєкту:

- поява нових бізнесів;
- сплата податків до державного бюджету;
- експортний виторг;
- створення нових робочих місць та зменшення безробіття [12].

Загалом очікується, що завдяки реалізації проєкту «єРобота», буде створено до 300 тисяч нових робочих місць. Відповідно, при досягненні успіху проєкту зможемо зменшити кількість безробітних, які мають високу кваліфікацію в тій чи іншій галузі, а це збільшуватиме кадровий потенціал в умовах реалізованого бізнесу.

Висновки. Відтворення кадрового потенціалу є надзвичайно важливою та актуальною проблемою у сучасних умовах. Тому нами було надано певні рекомендації, які сприятимуть вирішенню цього питання. Для розвитку кадрового потенціалу підприємств пропонується навчати та підвищувати кваліфікацію працівників шляхом проведення семінарів, курсів та тренінгів або інших заходів в залежності від специфіки діяльності підприємства, а також забезпечити відповідні умови, що спонукатимуть працівників до саморозвитку. У рамках державної кадрової політики щодо відтворення кадрового потенціалу найбільш постраждалих від війни регіонів та країни загалом вважаємо за доцільне реформувати систему освіти, зробити її більш доступною та якісною. Також необхідно забезпечити умови для розвитку у науково-дослідницькій сфері, підтримувати талановиту молодь у її прагненні до створення власного бізнесу, особливо у сфері інновацій. Для вирішення проблеми вимушеного перебування великої кількості громадян за межами нашої країни рекомендуємо створювати спеціальні програми, які допоможуть цим громадянам знайти роботу, адаптуватися до нових реалій життя в Україні.

Список літератури

1. Балабанова Л. Б. Управління персоналом: Навч. посібник. К.: Професіонал, 2006. 512 с.
2. Безсмертна В. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. Економіка и управление: научно-практический журнал. 2007. № 3. С. 48-53.
3. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 316 с.
4. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник. 2-е вид., випр. і доп. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2010. 232 с.
5. Григор'єва О. В. Фактори відтворення кадрового потенціалу регіону Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2488> (дата звернення: 26.04.2023).
6. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства: Монографія. Х.: Вид. ХНЕУ. 2012. 228 с.
7. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2007. 352 с.
8. В ООН підраховали кількість українських біженців у Європі: актуальні дані: веб-сайт: 2023. URL: https://vartal.com.ua/news/v-oon-pidrahuvali-kilkist-ukrayinskih-bizhenciv-u-ievropi-aktualni-dani_363141.html (дата звернення: 26.04.2023).
9. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації: веб-сайт. 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (дата звернення: 26.04.2023)
10. Завдяки урядовій програмі релокації збережено понад 35 тисяч робочих місць. Урядовий портал: веб-сайт. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zavdyaki-uryadovij-programi->

relokaciyi-zberezhenno-ponad-35-tisyach-robochih-misc-tetyana-berezhna (дата звернення: 27.04.2023).

11. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості у 2022 році: Презентація. Державний центр зайнятості : веб-сайт. 2023. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (дата звернення: 27.04.2023)

12. «Робота – Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу: веб-сайт. URL: <https://erobota.dii.gov.ua/>. (дата звернення: 27.04.2023).

References

1. Balabanova L. B. (2006). *Upravlinnia personalom: Navch. posibnyk*. Kyiv: Profesional [In Ukrainian].
2. Bezsmertna V. V. (2007). Strategic management of the personnel potential of the enterprise. *Ekonomyka u upravlenye: nauchno-praktycheskyj zhurnal*, 3, 48-53. [In Ukrainian].
3. Fedonin O. S. (2003). *Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka: Navch. posibnyk*. Kyiv: KNEU [In Ukrainian].
4. Dovbenko V. I. (2010). *Potentsial i rozvytok pidpryemstva: Navch. posibnyk*. (2nd ed.) Lviv: Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniky [In Ukrainian].
5. Hryhor'ieva O. V. (2013). Factors of reproduction of the personnel potential of the region. *Efektivna ekonomika*. № 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=248> [In Ukrainian].
6. Hryn'ova V. M. (2012). *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpryemstva: Monohrafiia*. Kharkiv: KhNEU [In Ukrainian].
7. Krasnokuts'ka N. S. (2007). *Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka*. Navch. posibnyk. Kyiv: Tsentr navchal'noi literatury [In Ukrainian].
8. The UN counted the number of Ukrainian refugees in Europe: current data (2023). Retrieved from https://vartal.com.ua/news/v-oon-pidrahuvali-kilkist-ukrayinskih-bizhenciv-u-ievropi-aktualni-dani_363141.html (accessed April 26, 2023). [In Ukrainian].
9. Pyschulina O., Markevych K. The labor market in the conditions of war: main trends and directions of stabilization (2022). Retrieved from <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (accessed April 26, 2023). [In Ukrainian].
10. Thanks to the government's relocation program, more than 35,000 jobs have been saved. (2022). Uriadovyj portal. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/zavdyaki-uryadovij-programi-relokaciyi-zberezhenno-ponad-35-tisyach-robochih-misc-tetyana-berezhna> (accessed April 27, 2023). [In Ukrainian].
11. The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service in 2022: Presentation. Derzhavnyj tsentr zajniateosti. Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (accessed April 27, 2023). [In Ukrainian].
12. eRobota is a government program of non-refundable grants for the creation and development of one's own business. Retrieved from <https://erobota.dii.gov.ua/>. (accessed April 27, 2023). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.08.2023

Прийнята до публікації 15.08.2023

~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК 338.242:658.014.1

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-134-144

ДОСЛІДЖЕННЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПІДХОДІВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) ТА ЇХ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ У КОМПАНІЯХ ЛІСОВОГО СЕКТОРУ

Максимець О. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна
e-mail: olena.maksymets@nltu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-8395-6195

Антоsevич І. В., магістрант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна
e-mail: AntosevychIvan@gmail.com

***Анотація.** Метою роботи є вивчення теоретичних аспектів, аналіз та виявлення можливостей впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та Глобальної Ініціативи Звітності (ГІЗ) для Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства (ЛЮУЛМГ) / Західного міжрегіонального управління лісового та мисливського господарства (ЗМУЛМГ) на основі вивчення іноземного досвіду. Розробка підходів до корпоративної соціальної відповідальності стала нагальною ще у 60-х роках минулого століття. Початок усвідомлення проблеми був викликаний соціальними зрушеннями та рухом проти дій корпорацій. Маючи вже певну легітимність та результати багаторічних досліджень, спостерігаємо надалі недостатність у поширенні інформації про корпоративну соціальну відповідальність та імплементації в діяльність окремих компаній. У дослідженні виявлено проблеми однієї із найбільш контроверсійних галузей – лісового сектору України.*

***Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, лісовий сектор, реформа лісової галузі, конкурентоспроможність галузевих підприємств.*

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) APPROACHES IMPLEMENTATION, THEIR IMPACT ON FINANCIAL RESULTS AND COMPETITIVENESS OF FOREST SECTOR ENTERPRISES

Olena Maksymets, Associate Professor, PhD, Associate Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activities, Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine
e-mail: olena.maksymets@nltu.edu.ua
ORCID ID:0000-0001-8395-6195

Ivan Antosevych, Master's student of the Department of Management of Foreign Economic Activities, Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine
e-mail: AntosevychIvan@gmail.com

***Abstract.** The development of approaches to corporate social responsibility became urgent in the 1960's. Problem awareness was caused by social changes and the movement against the global corporations. Having the legitimacy and research results, we continue to observe insufficiency in the dissemination of information and implementation in the performance indicators for the company. We have studied some theoretical aspects, conducted analysis and possibilities of implementing of CSR and GRI for the Lviv Regional Forestry and Hunting Administration / Western Inter-regional Forestry and Hunting Administration based on the study of foreign experience. Theoretical principles of CSR and the peculiarities of the reporting system of the Health and Human Services were studied. Critical assessment of CSR development stages and features of implementation along with GIS at the corporate level was conveyed. Approaches to the implementation of the corporate system were analyzed. Recommendations for the ways of CSR implementation and improvement have been determined. The research revealed problems for one of the most controversial industries - the forest sector of Ukraine.*

***Keywords:** corporate social responsibility, forest sector, forest industry reform, competitiveness of industry enterprises.*

JEL Classification: M140, Q500, Q230.

Постановка проблеми. За весь час існування людство завжди стикалося з низкою проблем: економічних, соціальних, екологічних. На глобальному етапі нас спіткала, мабуть, така найважча і найбільш непередбачувана проблема, як пандемія COVID-19. Для лісового сектору пандемія не була проблемою, навіть навпаки сектор мав позитивну динаміку розвитку на відміну від інших [1].

Зазначені події змушують як підприємців, так і інших людей бути відповідальними за свої дії та наслідки, які провокують ці дії. Ще минулого року ми говорили про те, що корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є найбільш актуальною для розвитку бізнесу, тепер актуальність КСВ тільки зростає. Тому, безумовно, впровадження підходів корпоративної соціальної відповідальності є необхідною складовою економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у дослідження особливостей соціально орієнтованої діяльності суб'єктів господарювання внесли вітчизняні та іноземні вчені, серед яких: І. Беляєва, Ю. Благов, Т. Бредгард, М. Вагнер, В. Віссер, Д. Грейс, Л. Грицина, Дж. Даймонд, П. Друкер, М. Керр, А. Керрол, С. Коен, А. Колот, Дж. Лантос, С. Літовченко, М. Мескон, Г. Назаров, О. Осінкіна, В. Сан, А. Хабіш, М. Шмідпетер та інші. Автори значну увагу приділяють дослідженню різних аспектів впровадження корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємства. Особливості процесу впровадження КСВ для сталого розвитку і аналіз його впливу на компанії в умовах глобалізації вивчали такі вчені: П. Бансал, Х. Банклі, Ф. Котлер, Р. Мейнерс, Дж. Мун, Р. Рот, М. Роукс, О. Степанова, Л. Сакконі, С. Філдс, О. Філіпченко, Л. Фрай та інші.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість досліджень з цього питання, корпоративна соціальна відповідальність досі залишається недостатньо вивченим напрямом досліджень через швидкий темп змін у світі та необхідність реагування на них з урахуванням нових ввідних.

Мета дослідження. Метою статті є вивчення теоретичних аспектів, аналіз та виявлення можливостей впровадження корпоративної соціальної відповідальності та Глобальної Ініціативи Звітності (ГІЗ) для Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства (ЛОУЛМГ) / Західного міжрегіонального управління лісового та мисливського господарства (ЗМУЛМГ) на основі вивчення іноземного досвіду.

Основний матеріал. Глобальні проблеми спричиняють критичні глобальні наслідки для людства: зміна клімату, забруднення, проблема з озоновим шаром планети, нестача води у багатьох країнах.

Очевидно, тягар є не тільки на окремих особах, а й на організаціях, які спонукають до надмірного споживання ресурсів. Ці проблеми призводять до критичних наслідків, тому важливо розуміти – бути свідомими та відповідальними за дії, передусім перед собою, а також перед усім людством, тому існує Global Reporting Initiative (GRI) [2].

GRI – Глобальна Ініціатива Звітності (ГІЗ) – це міжнародна незалежна організація зі стандартів, яка допомагає підприємствам, урядам та іншим організаціям розуміти їх вплив на такі проблеми, як зміна клімату, права людини і корупція та повідомляти про нього [2].

Тому під дією багатьох чинників – інвестори; громадські організації; громади людей; активісти – було важливим створення такої системи, яка дала б прозорість для вивчення екологічного, економічного та соціального впливу компанії на глобальні результати діяльності, а також навпаки – для вивчення впливу стейкхолдерів на діяльність компаній та бізнес [3, с. 614].

Одним із інструментів, який дозволяє оптимально впровадити ГІЗ у діяльність різних за напрямками та галузями підприємств, на нашу думку, має стати власна КСВ. І відповідно до цього, найбільш доречним трактуванням КСВ є – відповідальне ставлення компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

Крім того, варто відзначити такі складові КСВ [3, с. 615]: сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю і добробуту суспільства; зважає на очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації та практикується в її відносинах.

Споживачі, співробітники та зацікавлені сторони ставлять пріоритет щодо КСВ при виборі бренду чи компанії, і вони притягують корпорації до відповідальності за здійснення соціальних змін своїми діловими переконаннями, практикою та прибутком [4, с. 180].

Дослідження виконувались на основі даних Львівського обласного управління лісового

та мисливського господарства, яке мало до 2022 року у своєму складі 16 лісових (з них 2 лісомисливських) господарств, НПП «Сколівські Бескиди», ДМГ «Стир» та Львівський [5]. У лісах лісгоспів області виділено 100 об'єктів і територій природно-заповідного фонду. Функціонує 36 шкільних лісництв та 4 еколого-просвітницькі центри.

З початку 2022 року у складі ЛОУЛМГ відбувались організаційні зміни в межах окремого управління [5]. З грудня 2022 року зміни стосувались вже міжрегіональної діяльності у лісовому секторі. Окрім міжрегіональних управлінь є офіси, особливості створення і діяльність яких не є достатньо прозорими. ЗМУЛМГ було створене відповідно до Постанови КМУ від 7 вересня 2022 року № 1003 «Деякі питання реформування управління лісової галузі», та наказу ЗМУЛМГ від 19 січня 2023 року. Функції здійснюються з 19 січня 2023 року [6]. Ліси підприємства сертифіковані відповідно до принципів Лісової наглядової ради (SGS Qualifor) [5, 8]. Продукцію підприємств Львівського ОУЛМГ сертифіковано за критеріями FSC.

Аналіз стану та ефективності використання ресурсів показав, що в цілому підприємства ефективно використовували наявні ресурси (табл. 1).

Таблиця 1
Базові показники діяльності підприємств ЛОУЛМГ за 2019-2021 рр.

Назва показника	Од. виміру	2019	2020	2021	Темпи (при)росту, %	
					2020/2019	2021/2020
Обсяги реалізації продукції	млн. грн.	969,4	907,3	1740,6	-6	92
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	млн. грн.	938,1	887,5	1687,7	-5	90
Прибуток від реалізації продукції	млн. грн.	31,3	19,7	52,9	-37	169
Чистий прибуток	млн. грн.	14,6	7,2	27,5	-51	283
Чисельність працівників	ос.	3239	2493	2442	-23	-2
Витрати на гривню реалізованої продукції	коп./грн.	96,77	97,83	96,96	1	-1
Продуктивність праці	тис. грн. / ос.	297,3	367,0	707,1	23	93
Середньомісячна заробітна плата	грн.	9962	10702	18017	7	68
Фондовіддача	грн./грн.	5,28	5,62	11,34	6	102
Матеріаломісткість	грн./грн.	0,45	0,48	0,54	7	13
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	об./рік	8,31	6,40	10,31	-23	61
Тривалість обороту оборотних коштів	дн.	43,33	56,28	34,92	30	-38

Джерело: розраховано авторами на основі даних ЛОУЛМГ

Зроблено спробу проаналізувати діяльність лісових господарств попередньої інституції – ЛОУЛМГ. Хоча і тут виявились цікаві нюанси об'єднання лісових господарств у 2021 році. В цілому бачимо суттєве збільшення отриманих доходів від реалізації продукції за період 2017-2022 роки (рис. 1).

Особливе збільшення спостерігалось у 2021 році і це відбулось здебільшого за рахунок продажу продукції на внутрішньому ринку та реалізації продукції з більшою доданою вартістю.

Зростає також рентабельність реалізованої продукції, що також пов'язано зі збільшенням

продажу більш обробленої продукції (рис. 2).

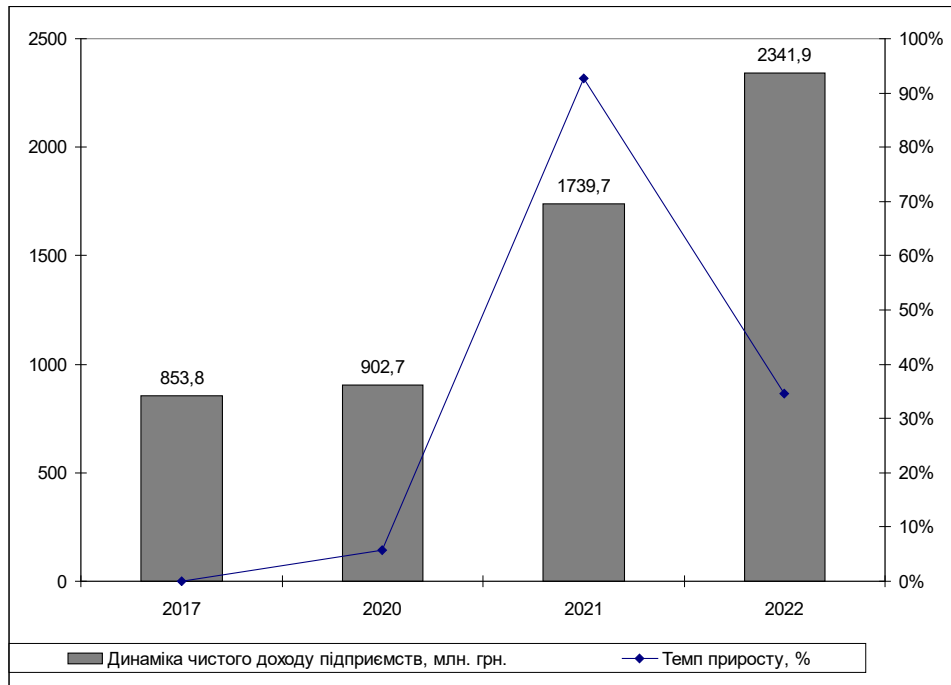


Рис. 1. Динаміка доходів окремих підприємств ЛОУЛІМ / ЗМУЛІГ за 2017, 2020-2022 роки

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі даних ЛОУЛІМГ /ЗМУЛІМГ

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств ЛОУЛІМГ / ЗМУЛІМГ має тенденцію до спаду (рис. 3). Експорт продукції з деревини для лісових господарств (зараз філій ДП «Ліси України» [7, 8]) ставав дедалі менш важливим і у 2023 році, на нашу думку, майже припиниться.

Переважна частина заготовленої деревини продається через аукціони на внутрішньому ринку [5, 6, 7, 8]. Хоча ми бачимо і певні нюанси.

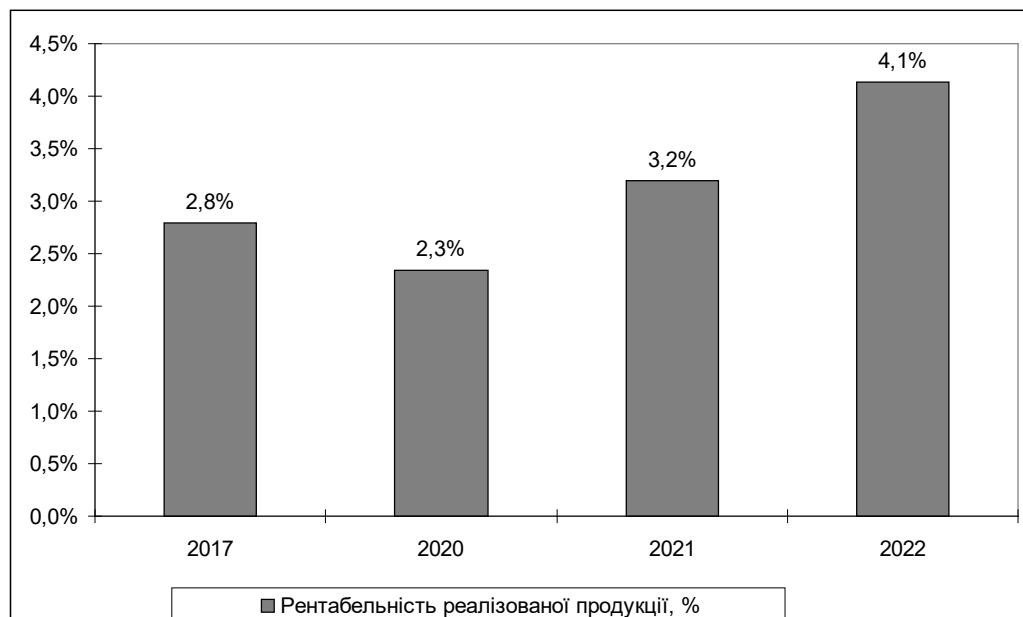


Рис. 2. Рентабельність реалізованої продукції окремих підприємств ЛОУЛІМ / ЗМУЛІГ за 2017, 2020-2022 роки

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі даних ЛОУЛІМГ /ЗМУЛІМГ

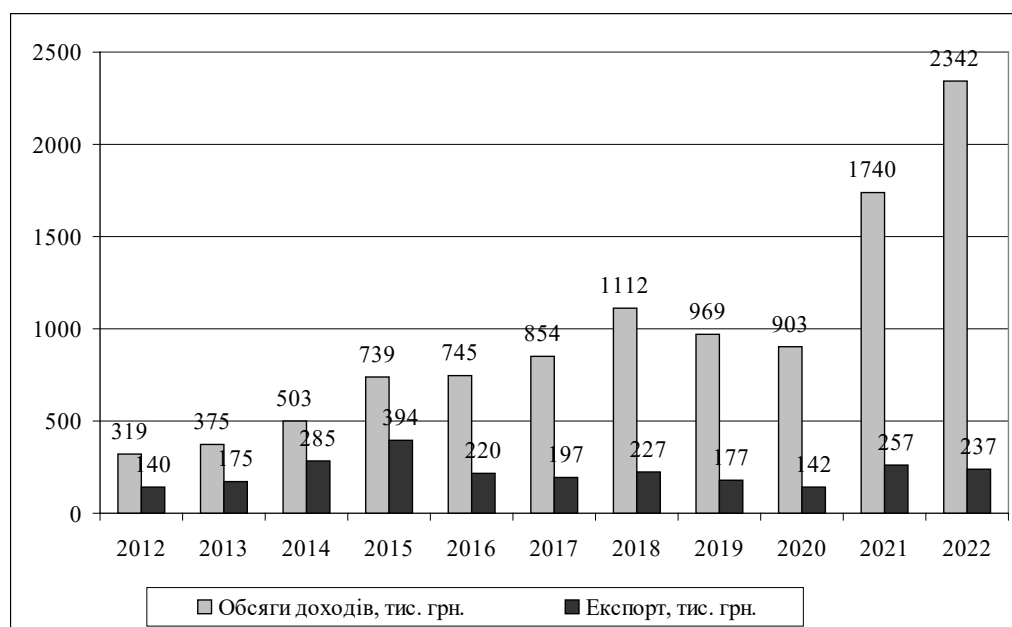


Рис. 3. Динаміка обсягів реалізації продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках окремими підприємствами ЛОУЛМ / ЗМУЛГ за 2012-2022 роки

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі даних ЛОУЛМГ /ЗМУЛМГ

Переважаюча частина заготовленої деревини продається через аукціони на внутрішньому ринку [5, 6, 7, 8]. Хоча ми бачимо і певні нюанси. Викликають питання різні створені «управління», «офіси» та їх призначення. Стейкхолдери як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках насамперед хочуть отримати зрозумілу інформацію щодо прийняття подальших рішень.

Як у людському житті, так і для життєздатності будь-якого підприємства важливо набиратися досвіду та вчитися у, так би мовити, «старших». Важливим для нас має бути вивчення і аналіз досвіду іноземних підприємств лісового сектору у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності для того, щоб використати його для розвитку та прогресу досліджуваного нами підприємства. Це пов'язано із багатьма факторами: реформа лісового господарства [8], більше усвідомлення та впровадження цілей сталого розвитку не тільки для компаній, а й для пересічних громадян [10, 11], наслідки війни у різних куточках Європи і насамперед в Україні [12] та відповідний (часом не цілком зрозумілий) поділ влади у світових масштабах [13].

Для аналізу ми обрали чотири підприємства лісового сектору, а саме: Stora Enso (Швеція) [14], MetsäWood (Фінляндія) [15]; SCA (Швеція) [16], Setra Group AB (Швеція) [17]. У списку найбільших компаній лісового сектору є скандинавські компанії, це говорить про те, що розвиток лісової промисловості та поширення нових тенденцій дають результати і позначаються на загальному рівні життя людей цих країн. Проблема зазвичай полягає в тому, що скандинавські компанії працюють у досить стабільних умовах, порівнюючи з українськими компаніями.

Для широкого аналізу КСВ використано кілька показників і це не завжди про цифри: кількість працівників; сертифікація продукції та ресурсів; методи стимулювання працівників; гендерна рівність; методи покращення стану навколишнього середовища (табл. 2). Впровадження КСВ разом з ГІЗ, на нашу думку, допоможе підтримувати зв'язок як з клієнтами, так і з працівниками, правильно використовувати свої ресурси, стати відповідним цілям сталого розвитку.

Таблиця 2

Характеристика основних показників аналізу КСВ

Назва	Коротка характеристика
Кількість працівників	Цей показник є важливим для розрахунку похідних індикаторів
Сертифікація продукції та ресурсів	Важливий компонент, що показує наскільки свідомо підприємство здійснює заготівлю матеріалу, його експорт та подальше використання
Методи стимулювання	Кроки для вдосконалення умов праці, стимулювання до раціональної роботи працівників, розвиток кадрів, забезпечення профілактики здоров'я
Гендерна рівність	Уникнення гендерної дискримінації на всіх ланках управління
Методи покращення екологічного стану	Сприяння круговій економіці, покращення технологічного устаткування, дотримання пакетів ЄС з екології, використання очисних споруд

Джерело: сформовано авторами на основі звітності [14-17]

Для успішного впровадження КСВ потрібно координувати діяльність всіх ланок відповідно до основних засад і принципів.

Аналіз іноземних підприємств для більш адекватної оцінки представлено у вигляді таблиць (табл. 3), що дозволить краще зрозуміти особливості впровадження та забезпечення КСВ на підприємствах [14-17].

Таблиця 3

Аналіз показників КСВ Stora Enso (Швеція)

Компанія	Використання сертифікатів	Позитивні особливості найму та організації праці	Методи покращення стану НС
1	2	3	4
Stora Enso	96% Сертифікація до вимог Forest Stewardship Council (FSC), (PEFC) та ISO 14001. Також контроль якості згідно з ISO 9001	Забезпечення високого рівня безпеки на підприємствах у всіх країнах, розвиток лідерства, управління ефективністю, етика людей, здоров'я та добробут, талант управління, розвиток компетентності, планування робочої сили та брендинг роботодавців, щорічна звітність про здобутки у цій категорії	Сприяє круговій економіці, очищення технологічної води, використання інвестицій для покращення технологічного забезпечення, дотримання пакетів ЄС з екології, на високоефективних очисних спорудах

MetsäWood	Всі фрези Metsä, млини і майже всі фабрики тканин мають ISO 22000, FSSC 22000, BRC або IFS Food сертифікати безпеки. Деревина сертифікується відповідно до вимог (PEFC) та (FSC). Якість продукції відповідає ISO 9001, вплив на довкілля ISO 14001	Високий рівень безпеки, співпраця з багатьма країнами, Metsä Group цінує працівників та інвестує кошти в їх професійний розвиток, добробут та безпеку на виробництві	Втілення в реальність цілей сталого розвитку, акцент на теми соціальної відповідальності, глобального ланцюга поставок, лісів та географічних відмінностей
SCA	SCA використовує ISO 14001 та ISO 50001 як системи управління навколишнім середовищем та енергією. ISO 9001 – це система якості та управління, яка використовується в SCA. SCA впроваджує міжнародний стандарт OHSAS 18001 (Серія оцінок безпеки та гігієни праці), щоб гарантувати, що однакові процеси застосовуються у всій Групі, і що SCA постійно працює над станом охорони праці.	Сертифікація охорони праці, проведення спеціальних курсів з охорони праці, надання учасникам більш широких знань щодо управління стресом, сном, самооцінкою, дієтою та фізичними навантаженнями, а також баланс між робочим та особистим життям, підтримка інноваційного потенціалу та підприємництва, залучення до ініціатив. «Нульове бачення» нещасних випадків на виробництві	Використання тільки сертифікованої продукції, зменшення кількості хімічних речовин в очистці води, надання переваги механічному і біологічному очищенню води, переробка твердих відходів, вторинне використання перероблених відходів.
Setra Group AB	У 2012 році 39% сировинного деревного матеріалу було сертифіковано відповідно до FSC® або PEFC, але також сировина, яка не сертифікована, відповідає вимогам FSC® та PEFC. Всі агрегати Setra сертифіковані відповідно до ISO 14001. ISO 9001. Всі процеси сушіння Setra відповідають вимогам щодо термічної обробки деревини ISPM 15.	Високий рівень безпеки на підприємстві, для працівників проводяться заняття з безпеки життєдіяльності; якщо у людини є проблеми з нарको або алкозалежністю, то на базі компанії проводяться заняття по боротьбі із залежностями, Setra прагне дотримуватися високої етики у всьому, стимулює працівників зарплатою та участю у діяльності компанії	Використання поновлюваної електроенергії, збільшення частки відновлюваних джерел та зменшення енергії споживання, створення можливостей для поставок деревини та готових виробів залізничним транспортом, заміна світлодіодних ламп, зменшення палива при сушінні деревини

Джерело: сформовано авторами на основі звітності [14-17]

Проаналізувавши дані наведені у таблицях вище, можна з упевненістю сказати, що для всіх досліджуваних компаній є важливим дотримання всіх сертифікаційних вимог, оскільки це зі свого боку визначає як екологічні, так і економічні показники компанії.

Також для підприємств важливим є покращення умов праці, підтримка власних працівників та їхніх сімей, безпека праці, максимальне зниження нещасних випадків на підприємстві, допомога при боротьбі з алкоголізмом, що є досить конкретним кроком для компанії. У такому контексті компанія допомагає за добровільною згодою прокачати людську особистість. Не менш важливим є інвестування у розвиток кадрів, у їхнє професійне зростання.

Як вище було сказано, КСВ – це не завжди про цифри, що ми й показали в аналізі використання сертифікатів, особливостей праці та методів покращення стану навколишнього середовища, проте для будь-якого підприємства, основним завданням якого є заробляння грошей, важливі економічні показники. Аналіз економічних показників іноземних компаній подано у табл. 4 [14-17].

Таблиця 4

Аналіз економічних показників іноземних компаній за 2019-2021 рр.
(рентабельність, прибуток)

Назва компанії	Рентабельність, %			Прибуток, тис. євро		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Stora Enso	9,00	13,26	12,98	904,00	1390,00	1305,00
Setra Group	4,99	9,32	0,76	19,01	35,38	2,94
MetsäWood	11,53	14,77	6,84	581,00	843,00	374,30
SCA	15,07	21,34	100,38	246,08	392,20	1927,17

Джерело: сформовано авторами на основі звітності [14-17]

Виходячи з розрахованих значень, можна зробити висновок, що у 2020 році, порівнюючи з 2019 роком, у всіх досліджуваних компаніях прибуток зростав, а саме на 53,76% – Stora Enso, на 86,11% – Setra Group, на 45,09% – MetsäWood і на 59,38% у підприємства SCA. Проте у 2021 році, порівнюючи з 2020 роком, ситуація була не на користь більшості компаній, підвищення спостерігається лише у компанії SCA, проте воно дуже значне, а саме – 391,37%. Ці зрушення були насамперед пов'язані з наслідками пандемії Ковід-19 та відповідними змінами у звичках пересічних громадян (зменшення використання паперової продукції, обмеження переміщень і відповідно використання палива, більш раціональне ставлення до природних ресурсів).

Можна сказати, що КСВ не є запорукою економічного успіху, але дає поштовх до покращення нематеріальної бази підприємства. Працівники – це те, що стає у сучасних умовах запорукою успіху кожної компанії незважаючи на обсяги та сферу діяльності. Отже, варто було дослідити динаміку продуктивності праці (табл. 5).

Таблиця 5

Аналіз продуктивності праці іноземних компаній у 2019-2021 рр.

Назва компанії	Чисельність працівників, ос.			Продуктивність, євро/ос.		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Stora Enso	25210	25880	24390	398,45	405,18	412,26
Setra Group	849	861	767	449,14	440,83	501,37
MetsäWood	9100	9300	9265	553,85	613,88	590,76
SCA	4031	4216	4253	405,13	435,96	451,43

Джерело: сформовано авторами на основі звітності [14-17]

З отриманих даних можемо побачити, що продуктивність підприємств не зменшується, що говорить про правильний підхід до кадрів і вдале впровадження КСВ у розрізі охорони праці.

Впровадження КСВ на підприємствах лісового сектору є важливим елементом покращення їх діяльності, який підвищує рейтинг і довіру від інвесторів і покупців. Все

частіше важливішими стають не цифри, а ставлення підприємства до фундаментальних речей (табл. 6).

Таблиця 6

Ключові рекомендації впровадження КСВ для покращення діяльності підприємств
ЛОУЛІМГ / ЗМУЛІМГ

Назва	Стратегічна ціль
Сертифікація	Використання міжнародних сертифікатів для підтвердження законності і свідомості діяльності підприємства лісової галузі
Стимулювання	Підтримка здоров'я та надання хорошого робочого середовища, гідні та чесні умови праці; розробка, навчання та розвиток потенціалу безпеки
Екологічний стан	Збільшення частки відновлювальних джерел, когенерація тепла та енергії, зменшення кількості хімічних речовин у виробництві

Джерело: складено авторами

Внаслідок реалізації запропонованих заходів підприємства лісового сектору зможуть: підвищити інвестиційну привабливість підприємства; збільшити клієнтську базу; стати соціально відповідальним; слідувати цілям сталого розвитку; покращити ведення звітності; заохотити працівників до більш ефективної праці; зробити підприємство сучаснішим

Висновки. У рамках поставленої мети, основними завданнями роботи стали: дослідження впровадження ГІЗ та КСВ з урахуванням галузевих особливостей; оцінка і аналіз перспектив цього процесу; оцінка і аналіз основних показників діяльності окремих компаній лісового сектору; виявлення нових підходів до застосування сценарію КСВ; формування рекомендацій щодо покращення як економічного, так і екологічно-соціального стану.

Розглянувши особливості діяльності у досить мирний час, ми можемо рефлексувати і щодо подій в українському бізнесі зараз, під час війни. Актуальним стає бачення підприємств/компаній та їх позицій щодо КСВ, оскільки це показує наскільки для керівництва важливі совість та думка споживача чи важливіша наявність великого прибутку. Наступним кроком до формування системи показників, що характеризують корпоративну соціальну відповідальність, мають стати такі, що відображають особливості розвитку галузі та змін, які відбуваються в країні.

Основними проблемами, що перешкоджають налагодженню зв'язків та прозорій співпраці з контрагентами у воєнний час, є: відображення відповідних посилань на всі аспекти збутової діяльності; оновлення інформаційної бази щодо продукції/послуг підприємств, а також інформації для громадськості; подання інформації, яка сприятиме збуту продукції та наданню послуг.

Список літератури

1. Глобальний лісовий сектор після COVID-19. URL: <https://dev.openforest.org.ua/145226/> (дата звернення 12.07.2023).
2. Global Reporting Initiative. URL: https://www.weforum.org/organizations/global-reporting-initiative-ri?DAG=3&gclid=CjwKCAjwjMiiBhA4EiwAZe6jQ5Na74yvOefZp1_Nibsm9cirj44jWxMnwRd7uBvi3mjc3ubADj3nZhoCUtsQAvD_BwE (дата звернення 12.07.2023).
3. Антосевич І. В., Максимець О. В. Огляд перспектив впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах лісового сектору України на основі міжнародного досвіду. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: зб. матеріалів V Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (21 лист. 2019 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2019. С. 614-615.
4. Антосевич І. В., Максимець О. В. Огляд стану впровадження підходів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у міжнародних компаніях лісового сектору. Сучасні

технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 4 листопада 2019 р. Луцьк, 2019. С. 179-180.

5. Офіційний сайт Західного міжрегіонального управління лісового та мисливського господарства. URL: https://w.forest.gov.ua/pro_upravlinnya_646b2368e6e5f (дата звернення 12.07.2023).

6. Офіційний сайт Державного лісового агентства України. URL: <https://forest.gov.ua/> (дата звернення 12.07.2023).

7. Офіційний сайт ДП «Ліси України». URL: <https://e-forest.gov.ua/about-us/> (дата звернення 13.07.2023).

8. Постанова КМУ «Деякі питання реформування управління лісової галузі» від 7 вересня 2022 р. № 1003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1003-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 13.07.2023).

9. Офіційний сайт Львівського обласного управління лісового та мисливського господарства. URL: https://lvivlis.gov.ua/management_structure (дата звернення 13.07.2023).

10. Sustainability Solutions. URL: <https://www.sgsgroup.com.ua/ru-ru/agriculture-food/forestry/audits-certification-and-training/fsc-forest-management-certification/forest-management-reports-and-standards> (дата звернення 13.07.2023).

11. The global standards for sustainability impacts. URL: <https://www.globalreporting.org/> (дата звернення 13.07.2023).

12. War In Europe And Corporate Responsibility. URL: <https://www.forbes.com/sites/georgkell/2022/03/08/war-in-europe-and-corporate-responsibility/?sh=6c8b1c2020c2> (дата звернення 14.07.2023).

13. Corporate social responsibility in conflict zones. A look at CSR in light of the Russia-Ukraine war. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/corporate-social-responsibility-conflict-zones-look-war-muchirahondo/> (дата звернення 14.07.2023).

14. Офіційний сайт Storaenso. URL: <https://www.storaenso.com/en> (дата звернення 14.07.2023).

15. Офіційний сайт MetsäWood. URL: <http://www.metsawood.com> (дата звернення 14.07.2023).

16. Офіційний сайт Setra Group AB. URL: <http://www.setragroup.se> . (дата звернення 14.07.2023).

17. Офіційний сайт SCA. URL: <http://www.sca.com> (дата звернення 14.07.2023).

References

1. Global forest sector after COVID-19 (2020). Retrieved from: <https://dev.openforest.org.ua/145226/> [In Ukrainian].

2. Global Reporting Initiative (2022) Retrieved from: https://www.weforum.org/organizations/global-reporting-initiative-gri?DAG=3&gclid=CjwKCAjwjMiiBhA4EiwAZe6jQ5Na74yvOefZp1_Nibsm9cirj44jWxMnwRd7uBvi3mjc3ubADj3nZhoCUtsQAvD_BwE

3. Antosevych, I. V. & Maksymets, O. V. (2019) An overview of the prospects for the implementation of corporate social responsibility at the enterprises of the forest sector of Ukraine based on international experience. [Conference Proceedings of the International Economic Conference Modern trends in the development of economics and management at enterprises of Ukraine]. Kharkiv, 614-615. [In Ukrainian].

4. Antosevych, I. V. & Maksymets, O. V. (2019) Overview of the state of implementation of corporate social responsibility (CSR) approaches in international companies in the forest sector. [Conference Proceedings of the International Economic Conference Modern management technologies]. Lutsk, 179-180. [In Ukrainian].

5. Western Inter-regional Administration of Forestry and Hunting (2023). Official web-site.

Retrieved from: https://w.forest.gov.ua/pro_upravlinnya_646b2368e6e5f [In Ukrainian].

6. State Forest Agency of Ukraine (2023). Official web-site. Retrieved from: <https://forest.gov.ua/> [In Ukrainian].

7. State Company «Forests of Ukraine» (2023). Official web-site. Retrieved from: <https://e-forest.gov.ua/about-us/> [In Ukrainian].

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022). On some issues of forest management reform (Decree No. 1003, Sept. 7) [Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1003-2022-%D0%BF#Text>] [In Ukrainian].

9. Lviv Regional Forestry and Hunting Administration (2022). Official web-site. Retrieved from: https://lvivlis.gov.ua/management_structure [In Ukrainian].

10. Sustainability Solutions (2022). Retrieved from: <https://www.sgsgroup.com.ua/ru-ru/agriculture-food/forestry/audits-certification-and-training/fsc-forest-management-certification/forest-management-reports-and-standards> [In Ukrainian].

11. The global standards for sustainability impacts (2023). Retrieved from: <https://www.globalreporting.org/>

12. War In Europe And Corporate Responsibility (2022). Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/georgkell/2022/03/08/war-in-europe-and-corporate-responsibility/?sh=6c8b1c2020c2>

13. Corporate social responsibility in conflict zones. A look at CSR in light of the Russia-Ukraine war (2023). Retrieved from: <https://www.linkedin.com/pulse/corporate-social-responsibility-conflict-zones-look-war-muchirahondo/>

14. Storaenso (2022). Official web-site. Retrieved from: <https://www.storaenso.com/en>

15. MetsäWood (2022). Official web-site. Retrieved from: <http://www.metsawood.com>

16. Setra Group AB (2022). Official web-site. Retrieved from: <http://www.setragroup.se>

17. SCA (2022). Official web-site. Retrieved from: <http://www.sca.com>

Стаття надійшла до редакції 12.08.2023

Прийнята до публікації 15.08.2023

УДК 338.246(477)

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-145-154

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Онищенко С. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна
e-mail: s07onyshchenko@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-6173-4361

Глушко А. Д., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна
e-mail: glushk.alina@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-4086-1513

***Анотація.** В умовах цифровізації бізнес-середовища інформаційно-аналітичне забезпечення, безперечно, є основою фінансової безпеки на макро- та мікрорівні. Вплив інформаційно-аналітичного забезпечення на прийняття управлінських рішень обґрунтовує сприйняття інформації як стратегічного ресурсу суб'єкта господарювання. Водночас цифровізація бізнес-процесів є джерелом нових викликів і загроз, пов'язаних із поширенням кіберзлочинності. Метою дослідження є обґрунтування взаємозв'язку між рівнем ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення та фінансовою безпекою, розроблення моделі інформаційно-аналітичного забезпечення з урахуванням ризиків і загроз цифрового бізнес-середовища. З використанням індикаторного методу проведено визначення рівня ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні та рівня фінансової безпеки України. Обґрунтовано взаємозв'язок між зазначеними показниками на основі інструментарію кореляційно-регресійного аналізу. Доведено, що дієва система інформаційно-аналітичного забезпечення є однією із головних складових системи забезпечення фінансової безпеки на макро- та мікрорівнях. На основі ретроспективного аналізу доведено, що активізація процесів цифровізації господарської діяльності створила передумови для зростання ризиків і загроз цілісному, безперервному, захищеному циркулюванню інформаційних ресурсів, що призводить до величезних фінансових втрат. Застосування структурно-логічного методу дозволило розробити модель інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємств з урахуванням ризиків і загроз цифрового простору та встановленого взаємозв'язку між інформаційним забезпеченням та рівнем фінансової безпеки. Результати дослідження можуть бути використані органами державної та місцевої влади у напрямку розроблення засад управління фінансовою безпекою на макрорівні в умовах цифрової економіки, а також суб'єктами господарювання для побудови ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки.*

Ключові слова: інформаційно-аналітичне забезпечення, фінансова безпека, інформаційна політика, цифрова економіка, ризики і загрози.

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF FINANCIAL SECURITY OF ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

Svitlana V. Onyshchenko, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Taxation National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine
e-mail: s07onyshchenko@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-6173-4361

Alina D. Hlushko, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Taxation National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine
e-mail: glushk.alina@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-4086-1513

***Abstract.** In the context of the digitalization of the business environment, information and analytical support is undoubtedly the basis of financial security at the macro and micro levels. The impact of information and analytical support on management decision-making substantiates the perception of information as a strategic resource of a business entity. At the same time, the digitalization of business processes is a source of new challenges and threats associated with the spread of cybercrime. The purpose of the study is to substantiate the relationship between the level of efficiency of information and analytical support and financial security, to develop a model of information and analytical support taking into account the risks and threats of the digital business environment. Using the indicator method, the level of efficiency of information and analytical support at the macro level and the level of financial security of Ukraine are determined. The relationship between these indicators is substantiated using the tools of correlation and regression analysis. It is proved that an effective system of information and analytical support is one of the main components of the system of ensuring financial security at the macro and micro levels. On the basis of a retrospective analysis, it*

is proved that the intensification of the processes of digitalization of economic activity has created prerequisites for the growth of risks and threats to the integral, uninterrupted, secure circulation of information resources, which leads to huge financial losses. The application of the structural-logical method allowed to develop a model of information and analytical support for the financial security of enterprises, taking into account the risks and threats of the digital space and the established relationship between information support and the level of financial security. The results of the study can be used by state and local authorities to develop the principles of financial security management at the macro level in the digital economy, as well as by business entities to build an effective system of information and analytical support for financial security.

Keywords: *information and analytical support, financial security, information policy, digital economy, risks and threats.*

JEL Classification: B410; E600; H110; H560; O320.

Постановка задачі. В умовах посилення процесів інтеграції України до європейського економічного простору, зростання конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках забезпечення фінансової стійкості, стабільності та безпеки суб'єктів господарювання безпосередньо залежить від рівня ефективності управління та здатності адаптації до нестабільного бізнес-середовища. Водночас цифровізація економіки, що характеризується інтенсифікацією використання сучасних інформаційних технологій в усіх галузях, призвела до зниження дієвості традиційних методів обґрунтування управлінських рішень. Суб'єкти господарювання зіткнулися з необхідністю опрацювання великих інформаційних масивів, що неможливе без застосування спеціалізованих програмних та технічних засобів, інструкцій і регламентів щодо збору, зберігання та передавання інформації. Цей комплекс засобів складає інформаційно-аналітичне забезпечення управління підприємством в умовах цифрової економіки.

Інформаційно-технологічний стрибок розвитку світової економіки характеризується виникненням нових ризиків і загроз безпеці суб'єктів господарювання та держави в цілому, зокрема збільшенням масштабів та частоти кібератак, що призводять до величезних фінансових втрат. У цьому аспекті питання підвищення рівня ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення як основи фінансової безпеки підприємства набуває особливої актуальності. Побудова сучасної та ефективної системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання повинна базуватися на точному, своєчасному та достовірному інформаційному підґрунті. Надалі її функціонування передбачає необхідність використання, оброблення, інтерпретації та аналізу великого масиву інформації, і, безперечно, його захист. Адже в умовах прогресивного розвитку ІТ-сфери підвищення захищеності інформаційних ресурсів підприємств від кіберінцидентів, тобто забезпечення інформаційної безпеки, є безперечно актуальною проблематикою.

У цьому аспекті першочергового значення набуває питання побудови ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення як базису інформаційної безпеки й основи прийняття оперативних рішень у сфері управління фінансовою безпекою підприємства в умовах динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність проблематики інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємств підтверджується активними дослідженнями науковців. Питання формування ефективного механізму протидії загрозам у інформаційній сфері, захисту інформаційних ресурсів підприємств від DDoS атак як основи фінансової безпеки розкривається у працях зарубіжних науковців [1, 2].

Активно досліджують питання інформаційно-аналітичного забезпечення як основи фінансової безпеки підприємства і вітчизняні науковці. Як зазначають автори В. Котковський, В. Залужний, В. Кадала, О. Гузенко, М. Богатирова, Ю. Лескова-Годлевська [3], процес цифровізації є інноваційним елементом вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення системи фінансової безпеки представників підприємницьких структур. В умовах розвитку глобальної цифрової екосистеми вчені розглядають проблематику підвищення рівня економічної та фінансової безпеки суб'єктів господарювання шляхом окреслення стратегічних інструментів управління системою безпеки та удосконалення процесів інформаційно-аналітичного забезпечення на підприємстві [4, 5]. Зокрема, І. Тернова [6] пропонує авторський підхід до управління фінансово-економічною безпекою підприємства та окреслює два блоки організаційно-методичного забезпечення цього процесу: організаційний та методичний. Ці блоки ґрунтуються на інформаційно-аналітичному забезпеченні як невід'ємному елементі безпечної діяльності суб'єкта господарювання у сучасних умовах.

Дослідження З. Варналія та Е. Мехеда [7] присвячено питанню розвитку цифрової економіки та її впливу на економічні процеси на макро- й мікрорівні. Авторами визначено причинно-наслідкові зв'язки рівня технологічного розвитку зі станом фінансової безпеки

підприємств та розроблено модель управління фінансовою безпекою в умовах цифрової економіки. У працях

Н. Гавриленко та Н. Козицької [8] представлено перспективні напрями удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління діяльністю економічних суб'єктів, що дозволить забезпечити їх стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз та пом'якшити деструктивні наслідки у випадку їх реалізації.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відзначаючи роль та значення існуючих наукових досліджень з питань інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки, цілком очевидно, що у сучасних умовах зростання ризиків і загроз необхідність підвищення захисту інтересів підприємств від неправомірного використання внутрішньої інформації, комерційної таємниці, що є важливою частиною інтелектуальної власності суб'єкта господарювання, є беззаперечною.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування взаємозв'язку між рівнем ефективності інформаційно-аналітичного забезпечення та фінансовою безпекою, розроблення моделі інформаційно-аналітичного забезпечення з урахуванням ризиків і загроз цифрового бізнес-середовища.

Основний матеріал. У сучасних умовах фінансова безпека є багатогранною категорією, яка має міждисциплінарний та конвергентний характер, що виявляється у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності з іншими складовими національної безпеки. Забезпечення фінансової безпеки на макро- і мікрорівні передбачає налагодження ефективного процесу управління та прийняття рішень з метою попередження та мінімізації негативного впливу ризиків і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища. Невід'ємною складовою прийняття управлінських рішень правомірно визначити процес накопичення, оброблення та аналізу великого масиву інформації, тобто інформаційно-аналітичне забезпечення.

Інформаційно-аналітичне забезпечення трактується вченими-економістами як система якісних і кількісних показників, що забезпечує суб'єкти управлінської діяльності інформацією та інформаційними технологіями з метою реалізації встановлених цілей та завдань [9]; як вид забезпечення процесів управління, що являє собою сукупність інформаційних ресурсів, засобів, методів і технологій збору, обробки та видачі інформації, використовуваної в інтересах економічних суб'єктів [10].

У контексті забезпечення фінансової безпеки інформаційно-аналітична діяльність спрямована на виконання завдання якісно-змістовного перетворення інформації для управлінських потреб у безпековій сфері, функціонально перетинаючись з науковою і управлінською діяльністю, та забезпечення превентивного захисту даних від потенційних і реальних ризиків та загроз.

Ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні правомірно розглядати через ефективність державної інформаційної політики [11], яка повинна забезпечувати захищеність національних економічних інтересів громадян, бізнесу та держави в інформаційному просторі, розвиток інформаційної стійкості суспільства, протидіяти можливим ризикам і загрозам, а також забезпечувати захищеність, надійність та достовірність даних, доступ до них та передачу суб'єктам державного управління для прийняття рішень. Наразі немає чітко встановленої методики, яка б дозволила оцінити ефективність державної інформаційної політики та, відповідно,

інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні. Враховуючи існуючі наукові підходи, запропоновано оцінювання ефективності інформаційної політики України здійснити на основі інтегрального методу. На основі методу критичного аналізу визначено, що інтегральний показник ефективності інформаційної політики може ґрунтуватися на таких глобальних індексах як Індекс свободи преси (Press Freedom Index), Індекс соціального прогресу (Social Progress Index), Індекс розвитку е-урядування (EGDI), Глобальний інноваційний індекс (Global Innovation Index). Ці індекси включають індикатори, які характеризують рівень ефективності інформаційної політики. Динаміка позицій України у зазначених рейтингах представлена на рисунку 1.

Враховуючи вищезазначене, правомірно відмітити, що Україна має позитивну динаміку щодо зростання рівня ефективності державної інформаційної політики та інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні.

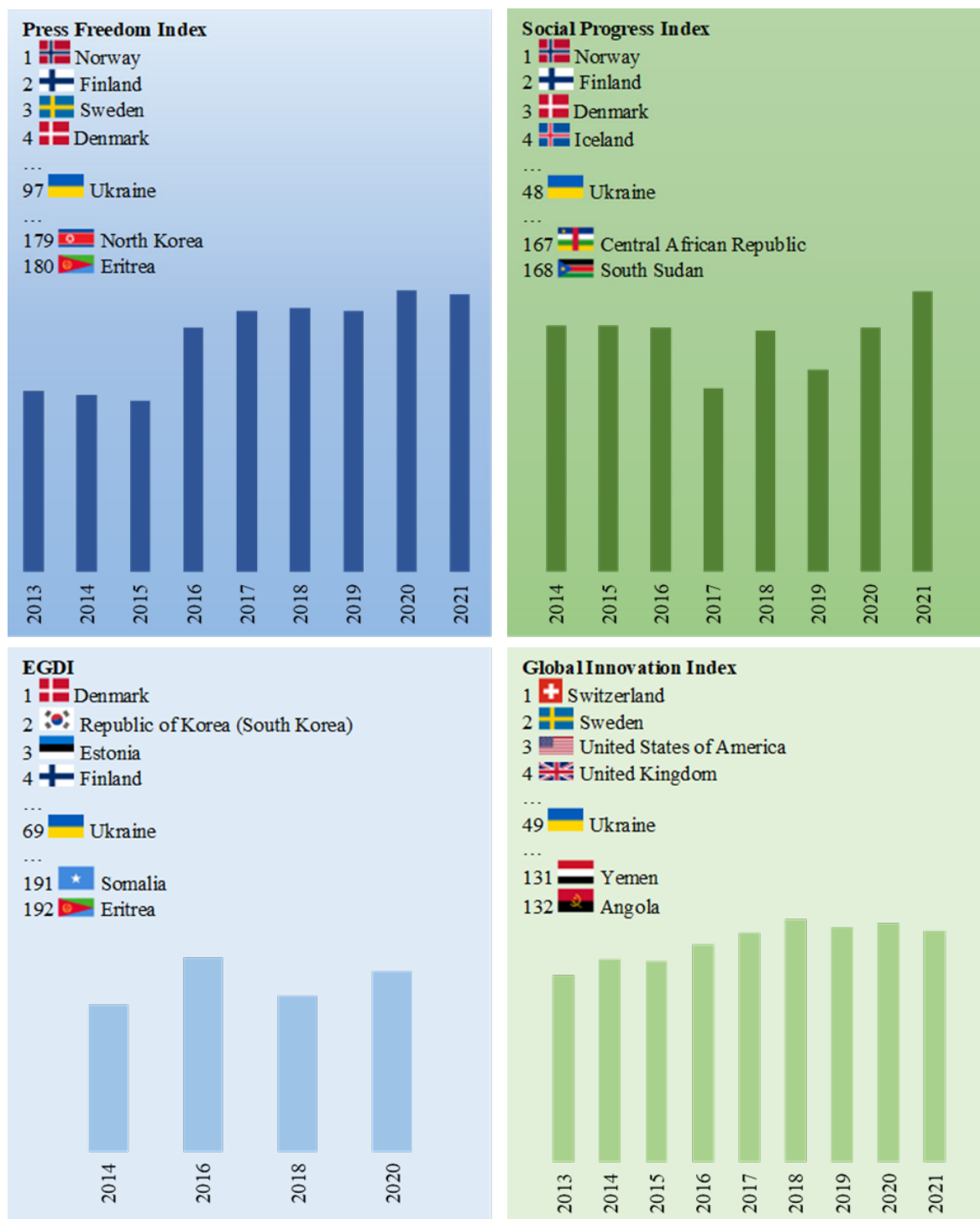


Рис. 1. Позиції України у рейтингах, які характеризують ефективність інформаційної політики та інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні

Джерело: складено авторами за матеріалами [12-15]

Проведення розрахунку рівня ефективності інформаційної політики шляхом ретроспективного аналізу ґрунтувалося на застосуванні методів квантування (приведення якісних індикаторних показників до кількісного вигляду), згладжування, нормування й методу головних компонент (розрахунок вагових коефіцієнтів складників інформаційної політики).

На основі отриманих результатів визначено інтегральний показник рівня ефективності інформаційної політики України (рис. 2). Зростання рівня ефективності інформаційної політики України підтверджується графічною інтерпретацією. Наведена лінія тренду

засвідчує стійку тенденцію до зростання (величина достовірності апроксимації $R^2 = 0,812$).

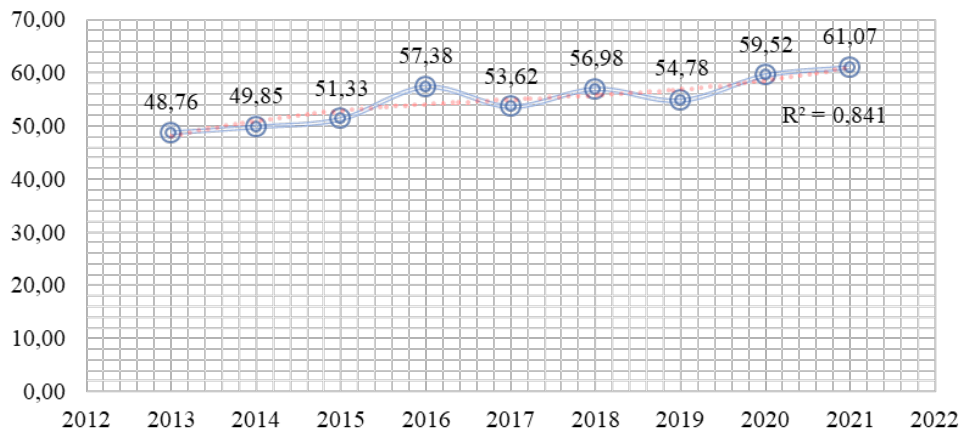


Рис. 2. Інтегральний показник рівня ефективності інформаційної політики України та інформаційно-аналітичного забезпечення на макрорівні

Джерело: розроблено авторами

Наступним етапом дослідження є встановлення взаємозв'язку між інформаційно-аналітичним забезпеченням та рівнем фінансової безпеки на макрорівні. З цією метою на основі Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [16] проведено розрахунок рівня фінансової безпеки України з урахуванням структурних складових. Інтегральний показник фінансової безпеки України (рис. 3) засвідчує її небезпечний рівень та необхідність впровадження оперативних заходів щодо його підвищення.

У цьому аспекті дієва система інформаційно-аналітичного забезпечення, яка надає можливість громадянам, суб'єктам господарювання та державі протистояти небезпекам та загрозам, що можуть завдати фінансової шкоди, є однією із головних складових системи забезпечення фінансової безпеки держави.

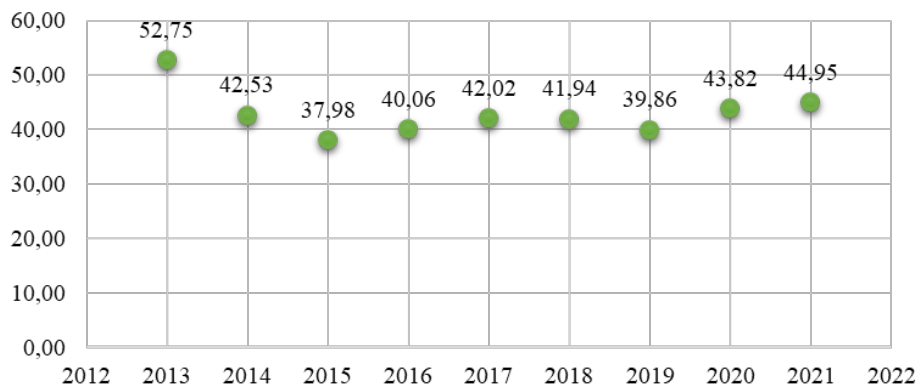


Рис. 3. Рівень фінансової безпеки України у 2013 – 2021 роках, %

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [16]

Базуючись на проведених аналітичних дослідженнях, використовуючи інструментарій кореляційно-регресійного аналізу, встановлено взаємозв'язок рівня ефективності інформаційної політики та інформаційно-аналітичного забезпечення з рівнем фінансової безпеки держави. Графічна інтерпретація отриманих результатів представлена на рисунку 4.

Значення коефіцієнта кореляції 0,2165. Тобто протягом 2013 – 2021 років спостерігається прямолінійний зв'язок між рівнем фінансової безпеки України та рівнем ефективності інформаційної політики та інформаційно-аналітичного забезпечення. Сила зв'язку є середньою. Отримані дані доводять правдивість висунутої гіпотези щодо значення

інформаційно-аналітичного забезпечення в системі забезпечення фінансової безпеки України.

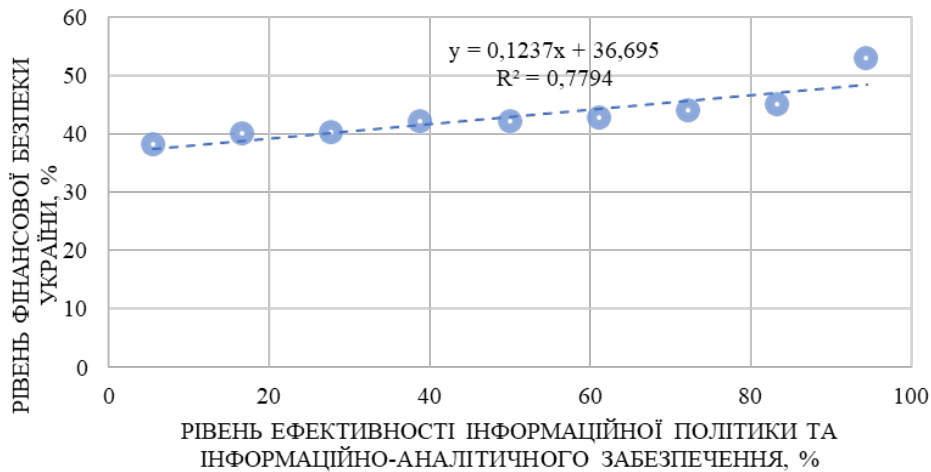


Рис. 4. Вплив інформаційної політики та інформаційно-аналітичного забезпечення на рівень фінансової безпеки України

Джерело: розроблено авторами

На мікрорівні інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки має свою специфіку для кожного економічного суб'єкта, що обумовлюється особливостями ризиків і загроз для діяльності підприємств різних галузей, організаційно-правових форм тощо. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання характеризує стан їх доступу до інформації, її захищеності, зберігання, ефективності використання, проведення ділової розвідки, інформаційно-аналітичної роботи із зовнішніми та внутрішніми суб'єктами, здатність інформаційно-аналітичної системи суб'єктів господарювання до розвитку [17].

Ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення суб'єктів господарювання полягає у низці факторів, що спрямовані на захист інформації та попередження загроз її втрати. Основними аспектами ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення правомірно визначити:

- виявлення каналів втрат інформації – передбачає аналіз і контроль за комп'ютерною безпекою, захистом мережі, фізичним захистом об'єктів, контролем доступу до інформації тощо;
- виявлення загроз і визначення їх пріоритетності – необхідно забезпечити формування системи, яка здатна виявляти потенційні загрози, аналізувати їх і обґрунтовувати рівень важливості для організації; це дозволяє визначити пріоритети у впровадженні заходів безпеки та реагуванні на загрози;
- визначення типів суб'єктів викрадення інформації і способів їх дій – передбачає дослідження поведінки і тактик зловмисників, що допомагає виявити типи суб'єктів, які викрадають інформацію; це може бути корисною інформацією при розробці заходів безпеки та запобіганні атакам;
- оперативне реагування на загрози – швидкість реагування на виявлені загрози є ключовим елементом ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення та включає впровадження необхідних заходів для запобігання атакам, ліквідації наслідків порушень безпеки та відновлення нормального функціонування системи;
- відшкодування збитку – необхідно сформулювати механізми для відшкодування збитку, який може бути завданий через витік або викрадення інформації; це може включати створення резервних копій даних, використання захисту від копіювання або шифрування інформації;
- запобігання економічному та промислому шпіднажу – передбачає контроль за рухом інформації, моніторинг активності працівників, захист від шкідливого програмного забезпечення тощо.

Ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення сприяє захисту конфіденційної

інформації, попередженню загроз безпеки та збиткам, які можуть бути завдані внаслідок витоку інформації або кібератак, та є базисом для безпечного функціонування й захисту економічних інтересів суб'єктів господарювання в умовах зростаючих кіберзагроз.

Враховуючи вищезазначене та цільову орієнтацію

інформаційно-аналітичної системи на забезпечення безпечних умов функціонування суб'єкта господарювання та досягнення стратегічних цілей, інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки доцільно визначити як процес збору, реєстрації, оброблення, аналізу інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, які спрямовані на захист фінансових та економічних інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх, реальних і потенційних загроз в умовах цифрової економіки. У цьому аспекті є актуальним питання розроблення моделі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства (рис. 5).

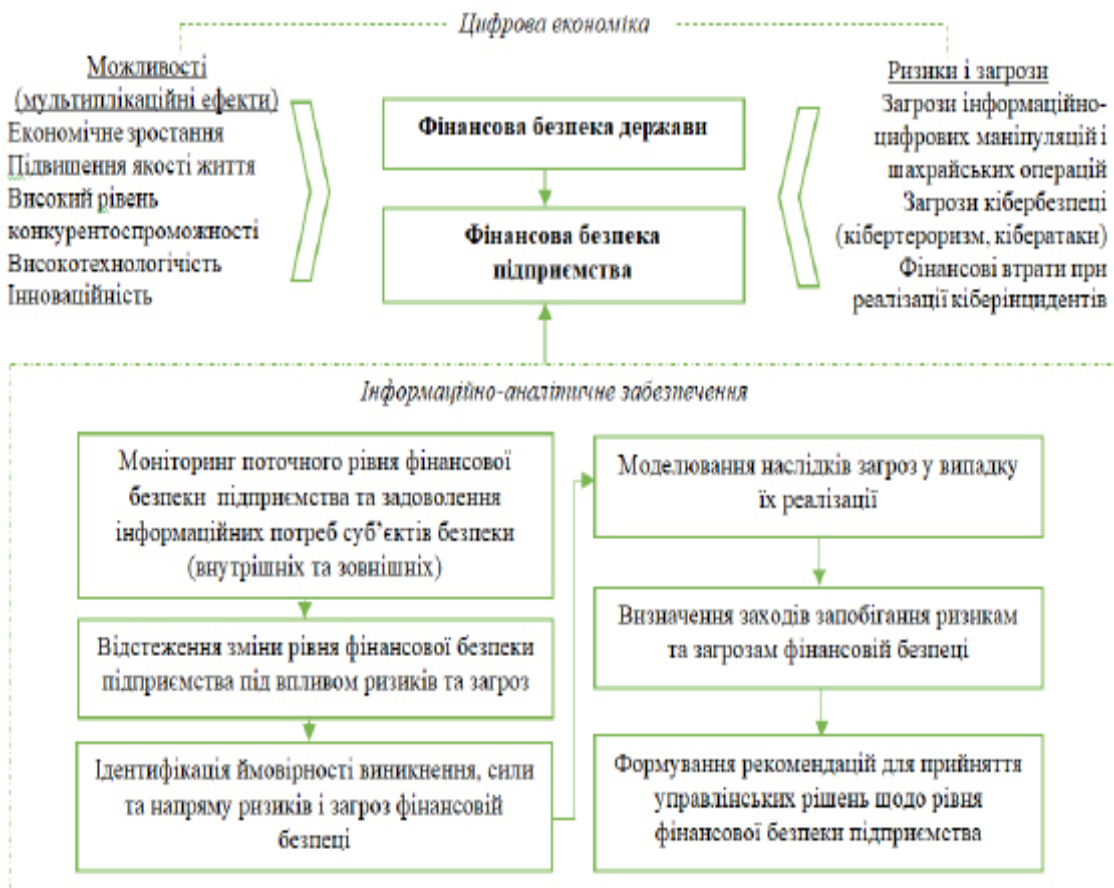


Рис. 5. Модель інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах цифрової економіки

Джерело: розроблено авторами

Кожен етап інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства відповідно до представленої моделі передбачає збір, обробку, реєстрацію та аналіз великого масиву даних. Від ефективності реалізації цих процедур залежатиме ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення. Тому суб'єктам господарювання слід враховувати внутрішні ризики та загрози, які безпосередньо можуть супроводжувати інформаційно-аналітичну діяльність.

До можливих ризиків при зборі інформації правомірно віднести використання неповного набору даних чи даних з недостовірних джерел; недотримання необхідних умов зберігання даних, що призводить до їх пошкодження чи недоступності; відмова від альтернативних джерел даних через їх високу вартість. При обробці інформації ризиками можуть бути помилкова інтерпретація отриманих даних; втрата частини даних у процесі їх обробки, що призводить до неточних аналітичних результатів; ресурсоємність процесу обробки даних; ігнорування проміжних результатів; відмова від повторної перевірки через брак часу або

ресурсів, що призводить до неточностей чи помилок у результатах. Серед ризиків реєстрації інформації доцільно виділити приховування частини даних; залишення поза межами реєстрації частини інформації; помилки під час реєстрації; крадіжки, втрата даних. При аналізі інформації можуть виникнути ризики, пов'язані з надмірною складністю якісних аналітичних процедур; браком ресурсів для комплексної аналітичної обробки; стороннім втручанням у процес аналізу; помилками під час аналізу; можливістю втрати частини даних; отриманням недостовірного, помилкового результату.

Водночас врахування окреслених ризиків і загроз, проведення систематичного моніторингу та встановлення сучасних систем захисту інформаційних ресурсів дозволить забезпечити достатній рівень фінансової безпеки підприємства.

Отже, значення інформаційно-аналітичного забезпечення у системі фінансової безпеки підтверджено беззаперечними аргументами. Розроблена модель інформаційно-аналітичного забезпечення може стати базисом для підвищення рівня фінансової безпеки підприємств в умовах цифровізації/

Висновки. Цифровізація світової економіки та економіки України створює ряд беззаперечних можливостей, зокрема забезпечення стрімкого економічного зростання, підвищення рівня життя населення, розвиток високотехнологічних та інноваційних галузей тощо. Водночас, поряд з низкою переваг, це створює нові ризики для українського бізнесу, включаючи загрози у цифровому просторі, та вимагає відповідного реагування і системного підходу з боку як держави, так і безпосередньо суб'єктів господарювання. Враховуючи, що в умовах цифровізації інформація стала стратегічним національним ресурсом, інформаційно-аналітичне забезпечення правомірно визначено базисом фінансової стійкості, стабільності та безпеки підприємств і країни в цілому.

З метою обґрунтування значення інформаційно-аналітичного забезпечення у системі фінансової безпеки у дослідженні на основі інтегрального методу та кореляційно-регресійного аналізу встановлено взаємозв'язок між рівнем інформаційного забезпечення та фінансовою безпекою на макrorівні. Отримані результати дозволяють стверджувати, що дієва система інформаційно-аналітичного забезпечення є однією із головних складових системи забезпечення фінансової безпеки держави.

Основою розроблення та реалізації управлінських рішень у напрямку підвищення рівня фінансової безпеки підприємства правомірно визначено ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення, яке є підґрунтям гнучкої та адекватної реакції на зміни середовища функціонування суб'єкта господарювання. У рамках вирішення завдання забезпечення достовірності, конфіденційності, цілісності інформаційних ресурсів як основи фінансової безпеки підприємства запропоновано модель інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки. Її ефективність залежатиме від спроможності мінімізації ризиків на кожному з етапів інформаційно-аналітичної діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні систем захисту інформації на основі світового досвіду, які можуть бути впроваджені суб'єктами господарювання в Україні.

Дослідження здійснено у рамках виконання проєкту 0122U001749 «Формування організаційно-економічних засад запобігання загрозам соціально-економічній безпеці України в умовах пандемії».

Список літератури

1. Yusif S. & Hafeez-Baig A. A Conceptual Model for Cybersecurity Governance. Journal of Applied Security Research. 2021. Vol. 16(4), P. 490-513. DOI: <https://doi.org/10.1080/19361610.2021.1918995>.
2. Hidouri A., Hajlaoui N., Touati H., Hadded M., Muhlethaler P. A Survey on Security Attacks and Intrusion Detection Mechanisms in Named Data Networking. Computers. 2022. Vol. 11. 186 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/computers11120186>.
3. Digitization as an innovative segment of enterprise financial security management Kotkovskyi Volodymyr; Zaluzhny Vitalii; Kadala Vitalii; Guzenko Olena; Bohatyrova Maryna; et al. VUZF Review; Sofia. 2020. Vol. 5, Iss. 3. P. 13-19. DOI: <https://doi.org/10.38188/2534-9228.20.3.02>
4. Zubko T., Hanechko I., Trubei O., Afanasyev K. Determining the impact of digitalization on the economic security of trade. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. 2021. Vol. 6

(13 (114)). P. 60–71. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.248230>

5. Pronoza P., Kuzenko T., Sablina N. Implementation of strategic tools in the process of financial security management of industrial enterprises in Ukraine. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2022. . Vol. 2 (13 (116)). P. 15–23. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.254234>

6. Ternova I. Organizational and Methodical Provision of the Financial and Economic Security Management of the Enterprise. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2020. Vol 1. 32(32). P. 129-137. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcapter.v1i32.200301>

7. Varnalii Z., Mekhed A. Business Entities' Financial Security under Digital Economy. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022.

Vol. 4(45). P. 267-275. DOI: [10.55643/fcapter.4.45.2022.3813](https://doi.org/10.55643/fcapter.4.45.2022.3813)

8. Gavrylenko N. & Kozitska N. Analytical Support of Digital Transformations. *Economy and society*. 2022. Vol. (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38>

9. Стечишин Ю. Визначення ролі та місця інформаційно-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 1(69). DOI: [10.31732/2663-2209-2022-69-110-119](https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-110-119)

10. Хвальчик І. Л., Волощук Л. О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *ECONOMICS: time realities*. 2020. № 1(47). С. 84–90.

11. Глушко А. Д., Пантась В. В., Бабенко С. Р. Інформаційна політика в системі забезпечення фінансової безпеки держави. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.95>

12. World Press Freedom Index 2021. URL: <https://rsf.org/en/index?year=2021> (дата звернення 15.08.2023).

13. Social Progress Index 2021. Executive Summary URL: https://www.socialprogress.org/static/9e62d6c031f30344f34683259839760d/2021%20Social%20Progress%20Index%20Executive%20Summary-compressed_0.pdf (дата звернення 15.08.2023).

14. UN E-Government Survey 2020. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (дата звернення 15.08.2023).

15. Global Innovation Index 2021. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/ (дата звернення 15.08.2023).

16. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 9 жовтня 2013 року № 1277: URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME_131588.html. (дата звернення 17.08.2023).

17. Onyshchenko, S., Yanko, A., Hlushko, A., Sivitska, S. Increasing Information Protection in the Information Security Management System of the Enterprise. In: Onyshchenko V., Mammadova G., Sivitska S., Gasimov A. (eds) *Proceedings of the 3rd International Conference on Building Innovations. ICBI 2022. Lecture Notes in Civil Engineering*. Springer, Cham. 2022. Vol. 181. P. 725-738 https://doi.org/10.1007/978-3-030-85043-2_67

References

1. Yusif, S., & Hafeez-Baig, A. (2021). A Conceptual Model for Cybersecurity Governance. *Journal of Applied Security Research*, 16(4), 490-513. <https://doi.org/10.1080/19361610.2021.1918995>.

2. Hidouri, A., Hajlaoui, N., Touati, H., Hadded, M., Muhlethaler, P. (2022). A Survey on Security Attacks and Intrusion Detection Mechanisms in Named Data Networking. *Computers*, 11, 186. <https://doi.org/10.3390/computers11120186>.

3. Digitization as an innovative segment of enterprise financial security management (2020). Kotkovskiy Volodymyr; Zaluzhny, Vitalii; Kadala, Vitalii; Guzenko, Olena; Bohatyrova, Maryna; et al. *VUZF Review*; Sofia, 5, 3, 13-19. DOI: [10.38188/2534-9228.20.3.02](https://doi.org/10.38188/2534-9228.20.3.02)

4. Zubko, T., Hanechko, I., Trubei, O., Afanasyev, K. (2021). Determining the impact of digitalization on the economic security of trade. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6 (13 (114)), 60–71. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.248230>

5. Pronoza, P., Kuzenko, T., Sablina, N. (2022). Implementation of strategic tools in the process of financial security management of industrial enterprises in Ukraine. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2 (13 (116)), 15–23. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.254234>

6. Ternova, I. (2020). Organizational and Methodical Provision of the Financial and Economic Security Management of the Enterprise. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1, 32(32), 129-137. DOI: 10.18371/fcaptp.v1i32.200301
7. Varnalii, Z., Mekhed, A. (2022). Business Entities' Financial Security under Digital Economy. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 4(45), 267-275. DOI: 10.55643/fcaptp.4.45.2022.3813
8. Gavrylenko, N., & Kozitska, N. (2022). Analytical Support of Digital Transformations. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-38> [In Ukrainian].
9. Stechyshyn, Y. (2023). The Role and Place of Information and Analytical Support Determination in the Economic Security System. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 1(69), 110–119. DOI:10.31732/2663-2209-2022-69-110-119. [In Ukrainian].
10. Khvalchuk, I. L., Voloshchuk, L. O. (2020). The Essence of Information and Analytical Support for Enterprise Management. *ECONOMICS: time realities*, 1(47), 84–90. [In Ukrainian].
11. Hlushko, A. D., Pantas, V. V., Babenko, S. R. (2022). Information policy in the system of ensuring the financial security of the state. *Efektivna ekonomika*, 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.95> [In Ukrainian].
12. World Press Freedom Index 2021. Retrieved from <https://rsf.org/en/index?year=2021>
13. Social Progress Index 2021. Executive Summary Retrieved from https://www.socialprogress.org/static/9e62d6c031f30344f34683259839760d/2021%20Social%20Progress%20Index%20Executive%20Summary-compressed_0.pdf
14. UN E-Government Survey 2020. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020>
15. Global Innovation Index 2021. Retrieved from https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/
16. On Approval of the Methodological Recommendations for Calculating the Level of Economic Security of Ukraine No. 1277 dated October 29, 2013. Retrieved from http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME131588.html. [In Ukrainian].
17. Onyshchenko, S., Yanko, A., Hlushko, A., Sivitska, S. (2022). Increasing Information Protection in the Information Security Management System of the Enterprise. In: Onyshchenko V., Mammadova G., Sivitska S., Gasimov A. (eds) *Proceedings of the 3rd International Conference on Building Innovations. ICBI 2022. Lecture Notes in Civil Engineering*, 181. 725-738 Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-85043-2_67

Стаття надійшла до редакції 06.08.2023

Прийнята до публікації 10.08.2023

~ МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ~

УДК 339.926:339.972:339.982

DOI:10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-155-166

**ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА У КОНЦЕПТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:
ПАРАДОКСИ МІЖНАРОДНОГО МАКРОЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА
ТА ФІНАНСУВАННЯ ЗЕЛЕНОГО ЗРОСТАННЯ**

Грод М. І., аспірант, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна
e-mail: grodmihail@ukr.net

Резнікова Н. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна
e-mail: nreznikova@knu.ua
ORCID: 0000-0003-2570-869X

***Анотація.** Мета дослідження полягає у переосмисленні підходів до виокремлення спільних характеристик концептів сталого розвитку і циркулярної економіки, що дозволить нам надати подальшого розвитку висвітленим фундаментальним за своїм значенням узагальненням, які впливають на пізнання окреслених феноменів. Встановлено, що дослідження циркулярної економіки потребує аналітичного інструментарію саме трансдисциплінарного підходу як засобу осмислення сукупності міждисциплінарних взаємодій на рівні, який не обмежує горизонт наукового світогляду, дозволяючи пізнати об'єктивну сутність досліджуваних об'єктів у взаємозв'язку із навколишнім середовищем у просторово-часовому континуумі як форми відтворення динамічних соціальних, економічних, політичних взаємовпливів без жорсткої прив'язки до географічних кордонів і з врахуванням розподілу повноважень акторів на всіх рівнях міжнародної економічної політики. Перехід на принципи сталості та циркулярності, по суті, передбачає повноцінну реалізацію міжпоколінних відносин, які позначаються на особливостях реалізації фіскальної, боргової політики і політики структурних перетворень зокрема. Здійснення циркулярного переходу не забезпечуватиметься виключно регуляторними (фіскально-монетарними, митно-тарифними, рестриктивними та стимулюючими) важелями, а вимагатиме ціннісного перезавантаження свідомості та керованого формування наукового світогляду, що змінюватиме сприйняття «норми», «цінностей», «ідеалів» і відтак детерминуватиме вибір на користь тих чи інших практик господарювання. Це очікувано формуватиме запит на зростання ролі держави у стратегічному плануванні розвитку (у тому числі розвитку державно-приватного партнерства та збільшення обсягу державних закупівель) і спрямування регуляторним інструментарієм міжнародних організацій стихійних ринкових сил у напрямку сталого розвитку (як то ЦСР (центр стратегічних розробок), ESG (навколишнє середовище, соціальний розвиток, корпоративне управління)). Масштабність циклічної діяльності обмежена низкою провалів ринку, які частково можуть бути еліміновані використанням цифрових технологій. Підхід розподілу міжпоколінних зобов'язань, що, по суті, імперативізує нагальність змін у практиці ринкового господарювання у коротко- і середньостроковій перспективі для отримання ефектів у довгостроковій перспективі, має бути врівноважений підходом, що враховує асиметричність взятих на себе країнами-реалізаторами сталого поступу зобов'язань і динаміки запроваджуваних ними конкретних заходів. Інтеграція неекономічних чинників у поняття «розвиток» передбачає фундаментальність системних змін у міжнародному поділі праці.*

***Ключові слова:** циркулярна економіка, сталий розвиток, Індустрія 4.0, економічний розвиток, зелене зростання, міжнародне макроекономічне середовище, регуляторна політика, фінансові інструменти, зелений перехід, цифрові технології, інноваційні бізнес-моделі, міжгенераційні відносини.*

**CIRCULAR ECONOMY IN THE CONCEPT OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT: PARADOXES OF THE INTERNATIONAL
MACROECONOMIC ENVIRONMENT AND FINANCING GREEN GROWTH**

Grod Myhailo, postgraduate student, Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv
e-mail: grodmihail@ukr.net

Reznikova Nataliia, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations, Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv
e-mail: nreznikova@knu.ua
ORCID: 0000-0003-2570-869X

Abstract. *In the process of rethinking approaches to highlighting the general characteristics of the concepts of sustainable development and the circular economy, we have received a number of scientific results and theoretical generalizations. Further development was given to the understanding of the circular economy, which made it possible to identify it as a new system of relations that meets the requirements of the trinity of social, economic and ecological systems, which is formed under the influence of a combination of dynamic factors (climate crisis, resource crisis, energy crisis; breaking value chains; demand shocks and shocks of supply) and global trends of development (green, energy and digital transition; Industry 4.0; growing dependence on strategic resources), is based on a system of rules, norms, institutions that determine implementation of new business strategies at all phases of the economic cycle (production, distribution, exchange, consumption) on the principles of maximizing the cost of resources, optimizing reserves, eco-efficiency and innovation, which allows for a gradual abandonment of the extensive consumption of natural resources, the formation of new ways of creating value and income generation, new opportunities to reduce costs, contribute to the innovation of production processes, sustainable resource use, the development of productive forces and the achievement of a qualitatively new green economic growth, provided with innovative aspects of balanced and sustainable development. The purpose of the study is to rethink approaches to highlighting the general characteristics of the concepts of sustainable development and circular economy, which will allow us to provide further development with a generalization illuminated by its fundamental significance that affects the knowledge of the outlined phenomena. It has been established that the study of the circular economy requires analytical tools of precisely the transdisciplinary approach as a means of comprehending the totality of interdisciplinary interactions at a level that does not limit the horizon of the scientific worldview, allowing one to know the objective essence of the studied objects in interconnection as a form of reproduction of dynamic social, economic, political mutual influences without rigid reference to geographical borders and taking into account the distribution of powers of actors at all levels of international economic policy. The transition to the principles of constancy and circularity, in essence, involves the full implementation of intergenerational relations, which affect the specifics of the implementation of fiscal, debt policy and the policy of structural transformation in particular. The implementation of the circular transition will not be ensured solely by regulatory (fiscal-monetary, customs-tariff, restrictive and stimulating) levers, but will require a value reset of consciousness and controlled formatting of the scientific worldview, which will change the perception of “norm”, “values”, “and choice in favor of certain business practices. It is expected that this will form a request for an increase in the role of the state in strategic development planning (including the development of public-private partnerships and an increase in public procurement) and the direction of spontaneous market forces by regulatory tools of international organizations towards sustainable development (such as the CSR, ESG). The scale of cyclic activity is limited by a number of market failures, and can be partially eliminated using digital technologies. The approach of distribution of intergenerational obligations, which, in fact, imperatives the need for changes in the practice of market economy in the short and medium term in order to obtain effects in the long term, should be balanced by an approach that takes into account the asymmetry of sustainable promotion assumed by the implementing countries. The integration of non-economic factors into the concept of development implies the fundamental nature of systemic changes in the international division of labor.*

Keywords: *circular economy, sustainable development, Industry 4.0, economic development, green growth, international macroeconomic environment, regulatory policy, financial instruments, green transition, digital technologies, business models, intergenerational relations.*

JEL Classification: O440, P480, P510, Q010, Q560, Q570.

Постановка задачі. Циркулярна економіка до певної міри постає як прагматичний, операційний аспект реалізації зеленої економіки щодо матеріальних ресурсів, сприяючи таким способом досягненню цілей сталого розвитку суспільства. В зв'язку з цим, на наш погляд, циркулярна економіка є сферою та водночас формою природо-суспільного розвитку, в якій на інноваційній основі забезпечується відтворення ресурсів, інформації та енергії, формуються та розвиваються механізми та інструменти їх повторного (циклічного) залучення до системи економічних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як зазначає відома українська дослідниця циркулярної економіки І. Зварич, аргумент для циркулярної економіки традиційно є насамперед економічним аргументом: дефіцит ресурсів викликатиме неможливість виконання та виробництва певних товарів та послуг, тому стратегії повторного використання, відновлення та реконструкції забезпечують надійне рішення для пом'якшення залежності від використання природного капіталу [1, с. 47]. Запровадивши у термінологічний оборот поняття «глобальна інклюзивна циркулярна економіка», авторка виокремила її три базові фундаментальні опорні пункти: інклюзивність населення; формування цінності людини; благополуччя людей. Основна увага приділяється використанню людей як критичного суб'єкта в новій економіці, де вони вважаються рушійною силою підтримки біосфери (модель «людина як ресурс») та техносфери (модель «люди як служби») [2, с. 118; 3, с. 19]. Окремої уваги заслуговує запропонований у співавторстві із А. Крисоватим і Р. Зваричем підхід до аналізу циркулярної економіки крізь призму парадигми альтерглобалізму [4]. А. Рашид, Ф.

М. А. Асіф, П. Крайнік, Ч. М. Ніколеску [5] досліджують циркулярність у бізнес-моделях та ланцюжках поставок як передумову сталого виробництва, яке необхідне для покращення економічних та екологічних показників промислово розвинених країн. К. Вебстер із Фонду Еллен Макартур [6] висвітлює потенціал циркулярної економіки у підтримці сталого економічного зростання. Знана дослідниця парадигми сталості з позицій економічної стійкості бізнес-процесів О. Іващенко [7] акцентує на інституціоналізації імперативності зеленого і циркулярного переходу для забезпечення синхронізації відповідних процесів в глобальному масштабі.

А для М. Дубеля [8] розвиток циркулярної економіки постає як один із механізмів досягнення цілей сталого розвитку через зв'язок з такими процесами, як діджиталізація та глобалізація світової економіки, активізація інноваційної діяльності, розвиток цифрової дистрибуції.

Відокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми. Виокремлення спільних характеристик циркулярної економіки та сталого розвитку передбачає апелювання як до концептуальних засад окреслених феноменів, так і до аналізу інституційної підтримки втілення зелених ініціатив у бізнес-процеси. Водночас, з огляду на революційність змін, асоційованих із зеленим переходом, постає запит на ревізію отриманих наукових розвідок, що дозволить поглибити існуючі уявлення про потенціал економіки замкнутого циклу у розвитку парадигми сталості.

Метадослідження. Мета дослідження полягає у переосмисленні підходів до виокремлення спільних характеристик концептів сталого розвитку (СР) і циркулярної економіки (ЦЕ), що дозволить нам надати подальшого розвитку висвітленим фундаментальним за своїм значенням узагальненням, які впливають на пізнання окреслених феноменів.

Основний матеріал. Ставлячи за мету розкрити змістовні характеристики циркулярної економіки, ми спиратимемось на фундаментальне дослідження «Циркулярна економіка – нова парадигма сталого розвитку?» [9] авторського колективу у складі М. Гайсдоерфер, П. Саважет, Н.-М. П. Бокен та Е. Я. Хултінк, які виокремлюють 12 спільних характеристик ЦЕ та СР: (1) міждисциплінарність дослідження;

(2) міжпоколінні зобов'язання і зобов'язання між представниками покоління; (3) необхідність співпраці стейкхолдерів; (4) регулювання та стимули як основні інструменти впровадження сталості й циркулярності у практику господарювання; (5) провідна роль приватного бізнесу з позицій генерування ресурсів і продукування можливостей; (6) інституційна координація різноманітних і співіснуючих шляхів розвитку; (7) глобальний характер моделей; (8) інтеграція неекономічних чинників у поняття розвитку; (9) фундаментальність системних змін; (10) потенційні витрати, ризики, ринкові провали, можливість створення вартості; (11) інноваційність бізнес-моделей як ключовий інструмент трансформації виробничих процесів; (12) технологічні рішення важливі, але часто викликають проблеми з впровадженням. Переосмислення підходу Гайсдоерфера-Саважета-Бокена-Хултінк дасть нам поштовх до подальшого розвитку висвітлених фундаментальних за своїм значенням узагальнень.

Дослідники розглядають концепції ЦЕ і СР, спираючись на мультидисциплінарний (полідисциплінарний) підхід (який прагне використовувати узагальнене сприйняття предмета дослідження, стосовно якого всі дисциплінарні аспекти постають як його окремі складові) та міждисциплінарні підходи (ті, що сфокусовані на проблемах, які через свою широкомасштабність не можуть бути вирішені дослідниками із однієї наукової сфери) для осмислення внеску неекономічних чинників у процес соціально-економічного розвитку, роблячи обґрунтоване припущення про те, що інституційні та інноваційні фактори стають провідними драйверами досягнення задекларованих в межах окреслених концепцій амбітних цілей. Хоча автори й не наголошують на використанні ними підходу трансдисциплінарності (який найчастіше розглядається як своєрідне правило пізнання навколишнього світу, що передбачає одночасно дослідження проблеми відразу на кількох рівнях), встановлюючи, що обидві концепції описують не лише потенційні витрати та ризики, а й важливість диверсифікації для використання різних можливостей в процесі створення вартості, вони опосередковано визнають, що співробітництво між стейкхолдерами постає не лише як бажана, а і як обов'язкова умова задля досягнення їхніх очікувань. Відтак, на нашу думку, подібна постановка проблеми і містить в собі натяк на визнання затребуваності саме трансдисциплінарного підходу [10].

Характеризуючи міжпоколінні зобов'язання в концепціях СР і ЦЕ, вважаємо виправданим переосмислення з позицій сталості та циркулярності модель солідарності поколінь М.

Шидліка [11], в якій визнається, що:

(1) різні покоління пов'язані між собою протягом життя міцними зв'язками;

(2) існують довгострокові зв'язки між родиною та державою, яка визначає ступінь і моделі солідарності поколінь у родині (особливості функціонування систем пенсійного забезпечення або системи охорони здоров'я); (3) зв'язки між поколіннями визначають динаміку соціальної стратифікації, адже сімейна солідарність здатна призводити до загострення соціальної нерівності у суспільстві (наприклад, успадкований капітал);

(4) індивідуальні потреби членів родини мають кореспондуватись із можливостями, які (не)надає сім'я, виходячи із культурно-економічно-ціннісно-контекстуальних особливостей її існування. Ми можемо екстраполювати основні тези М. Шидліка на міжгенераційні відносини в контексті переходу на принципи циркулярності у міжнародному масштабі, скориставшись вайтвільським підходом [12, с. 217] до інтерпретації покоління як способу каталогізувати час та як способу ідентифікувати несправедливість, як вісь конфлікту і кризи, що насувається. Це дає нам можливість: (1) характеризувати покоління як таке, що не є статичним, а таким, що змінюється та еволюціонує із часом залежно від масштабів викликів, що постають; (2) припустити, що перехід на принципи сталості та циркулярності не забезпечуватиметься виключно регуляторними

(фіскально-монетарними, митно-тарифними та ін.) важелями, а вимагатиме ціннісного перезавантаження свідомості, що змінюватиме сприйняття «норми» і відтак детермінуватиме вибір на користь тих чи інших практик господарювання. Перехід на принципи сталості та циркулярності, по суті, передбачає повноцінну реалізацію міжпоколінних відносин: позики, що беруться для реалізації відповідних зелених ініціатив, лягають тягарем на покоління, що ще не народилось. Для А. Лернера позики є дво-стадійною операцією з таких міркувань: 1) ресурси спочатку вилучаються із приватного сектору (як, наприклад, шляхом впровадження ESG-критеріїв інвестування для стимулювання циркулярності та сталості), а потім туди повертаються;

2) податки спрямовуються у державний бюджет, тоді як майбутні покоління від сьогоднішніх позик матимуть фінансові претензії і зобов'язання перед державою, які їм прийдеться задовольнити, адже їм прийдеться сплачувати податки з метою обслуговування боргу. Як наголошував А. Лернер, «Якщо нащадкам прийдеться виплачувати борги, то бенефіціарами (стейкхолдерами) стануть ті ж самі нащадки, які будуть жити у момент виплати» [13]. З ним не погоджувався Р. Масгрейв [14], який у своєму принципі «Плати і користуйся» («сплачує той, кому вигідно»), за логікою якого, наступні покоління не повинні «експлуатувати» нинішні (а відтак майбутні покоління не можуть сплатити податки зараз, але у них можна взяти ресурси у борг), наполягав, що фінансувати капітальні витрати слід позиками, а поточні – податками для розподілу витрат між поколіннями (в першому періоді об'єктом користуються перше (несе 1/9 витрат), друге (несе 2/9 витрат) і третє покоління (несе 3/9 витрат), у другому періоді – від другого по четверте покоління, а в третьому періоді – покоління третє, четверте (несе 2/9 витрат) і п'яте (несе 1/9 витрат)). Відтак сьогоднішні позики означають додаткові податки у майбутньому, що втягує майбутні покоління у фінансування нинішніх інвестицій. Крім того, курс на сталий розвиток, декарбонізацію та циркулярну економіку підвищує вартість життя через фактор «грінфляції», який слугує поясненню «цінових перипетій», які можуть статися на шляху до спрямованого на довкілля майбутнього (як результат підвищеного попиту на вибрані ресурси), а також витрат, пов'язаних зі скороченням джерел викидів вуглецю (як частина «зелених» пакетів інвестицій та фінансування відповідних проєктів, які збільшують грошову масу), або як результат обмеження пропозиції товарів внаслідок кліматичних катастроф чи деградації навколишнього середовища [15,

с. 375-376]. Міжпоколінні трансферти стають оперативним ланцюгом, який пов'язує поточне покоління із майбутніми, закладаючи підвалини рикардіанському міжпоколінному альтруїзму – механізму, який пов'язує у часі податкові зобов'язання наступних поколінь та ресурси для їх виконання на принципі афективної солідарності, яка уособлює ступінь почуття єдності у суспільстві, і супроводжується посиленням асоціативної (уніфікація структури потреб) і функціональної солідарності (вид одержуваної фінансової підтримки і системи стимулів).

Обидві концепції – ЦЕ і СР, – щоб фактично спрямовувати поведінку стейкхолдерів та узгоджувати її, покладаються на регулювання та все більш узгоджену позицію на заходи стимулювання чи стримування на мезо-,

макро-, мета- і мегарівнях. Примітно, що саме за приватним бізнесом дослідниками ЦЕ

визнається центральна роль в акумуляції ресурсів та продукуванні інноваційних рішень, які є ключовим інструментом досягнення необхідних соціально-технічних перетворень. Втім ми стверджуємо, що акцент на провідній ролі приватного бізнесу з позицій генерування ресурсів і продукування можливостей для ЦЕ має бути ретельно переглянутий із врахуванням сучасних тенденцій [16].

З метою уникнення загострення нових асиметрій технологічного й економічного розвитку необхідно координувати процеси циркулярності на глобальному рівні. Міжнародні інститути (як, наприклад, ПРООН або Світовий Банк, що запровадив соціально-екологічні принципи своєї діяльності [17; 18; 19], які «озеленюють» міжнародні фінанси) та неурядові організації [20], що просувають нелінійні моделі бізнес-діяльності [21], мають унормувувати нові ціннісні підходи в глобальному масштабі більшою мірою, аніж винагороджувати лідерів сталого поступу, що не залишатиме за урядами країн можливостей продовжувати використовувати здобутки глобалізації без здійснення адекватного внеску у спільну справу досягнення сталого розвитку.

Визнаючи, що жодна модель демократичного врядування не може бути інклюзивною та стійкою без забезпечення діалогу та солідарності між поколіннями, підхід розподілу міжпоколінних зобов'язань має бути збалансований підходом, що враховує асиметричність взятих на себе країнами-реалізаторами сталого поступу зобов'язань і динаміки запроваджуваних ними конкретних заходів, що впливають на

соціо-економічні показники населення і тих країн, які, декларуючи наміри, не вдаються до реальних дій, викривлюючи тим самим ринкові умови на свою користь. Визнаючи необхідність вжиття заходів щодо протидії змінам клімату і впровадження все більш соціально-відповідальної

бізнес-діяльності, а відтак і перегляду підходів до розвитку і зростання, ми визнаємо, що за цих обставин відбувається перенесення відповідальності за успішність реалізації анонсованих ініціатив на країни та компанії, акціонери яких розділяють курс на екологізацію економічних процесів. Відтак генерація ідей озеленення (англ. greening) міжнародних економічних відносин відбувається на мегарівні міжнародної економічної політики [22], що фактично передбачає перегляд спеціалізації країн, їхніх абсолютних і порівняльних переваг. Це дозволяє стверджувати, що інтеграція неекономічних чинників у поняття «розвиток» передбачає фундаментальність системних змін у міжнародному поділі праці.

Ф. Саріатлі [23] надав репрезентативні результати проведеного ним SWOT-аналізу, в якому порівняння між економікою замкнутого циклу та лінійною економікою виявило обмеженість сучасної економіки до здійснення зеленої революції. Справді, результати вражають: з одного боку, впровадження економіки замкнутого циклу заощадить мільярди доларів за рахунок усунення відходів із ланцюжка створення вартості та скорочення кількості вихідної сировини у виробничому процесі, а, з іншого боку, країни та компанії стикаються з багатьма труднощами при впровадженні циркулярного підходу. На жаль, у існуючій системі все ще є величезні прогалини, які необхідно заповнити, що ускладнює впровадження та ефективність економіки замкнутого циклу для тих, хто хоче взяти участь у змінах. Вкрай важливо реорганізувати весь життєвий цикл продукту у бік стійкішого виробничого процесу [24]. І хоча окремі країни, серед яких і країни-члени ЄС, рухаються до більш екологічної економіки, як і раніше, відсутні стандарти та правове регулювання функціонування економіки замкнутого циклу. Ці прогалини в економічній системі та інші практичні проблеми заважають компаніям використати циркулярний підхід у своїх бізнес-моделях. Враховуючи, що компанії також стикаються з деякими витратами (більш екологічний виробничий процес, промислова конверсія, контроль над утилізацією відходів та інші важливі зміни у галузі), вони також повинні підвищувати ціни на продукцію, завдаючи шкоди клієнтам і ринку. Ці економічні причини пояснюють, чому нині вкрай важливим є державне втручання для впровадження економіки замкнутого циклу за допомогою не лише економічних стимулів, але й неекономічних ціннісних орієнтирів. У звіті Фонду Еллен Макартур стверджується, що економіка замкнутого циклу може стати стимулом для прискорення економічного зростання та залучення інвесторів, що призведе до збільшення

науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт та технологічного прогресу в екологічному та промисловому секторах [25]. Це обґрунтування спонукає глобальні економіки прискорити системний перехід до економічної системи замкнутого циклу. Водночас існує досить широкий пласт досліджень, в яких піддається сумніву здатність циркулярних

бізнес-моделей сприяти підвищенню стійкості бізнес-процесів, та їх ігнорування буде

свідчити про нашу упередженість. Зокрема, таку думку відстоює М. Андерсен [26], який фокусує свій дослідницький ракурс не лише на потенційних вигодах від запровадження циркулярної практики, а й на аналізі супутніх витрат, які необхідно збалансувати, щоб уникнути втрати позицій на ринку через неконкурентоспроможність за ціновим критерієм продукції, що виробляється на принципах нелінійної економіки. Аналогічної позиції дотримується і Дж. Аллвуд [27], який висвітлює низку проблем, іманентних економіці замкнутого циклу, таких як технічна неможливість забезпечувати зростаючий попит або проблеми із забезпеченням доступності енергетичних ресурсів, необхідних для переробки матеріалів. Дослідник наголошує, що використані у процесі переробки енергетичні ресурси та здійснюваний за цих обставин вплив на навколишнє середовище можуть переважати екологічний слід від отримання ресурсів та необхідних для процесу виробництва матеріалів із звичайних джерел, таких як видобуток корисних копалин. На його переконання, ЦЕ може навіть збільшити викиди парникових газів та, як наслідок, прискорити глобальне потепління. Крім того, масштабність циклічної діяльності обмежена низкою провалів ринку.

Цифрові технології здатні усунути чотири категорії ринкових збоїв, які перешкоджають розвитку ЦЕ: недосконала інформація, транзакційні витрати, зовнішні ефекти споживання і технологічні зовнішні ефекти. Крім того, цифрові технології можуть вдосконалювати розробку та впровадження політики циркулярної економіки у таких аспектах: дані та аналіз політики, розробка політики та переформатована взаємодія між урядом і громадянами, покращена реалізація [28]. Але існують ризики, пов'язані з використанням цифрових технологій, такі як посилення загальних ризиків, пов'язаних з безпекою даних, конфіденційністю, правом власності, прозорістю а також поява інших ризиків через споживання ресурсів, пов'язаних із цифровими технологіями або матеріалами, які вони використовують. У наявній літературі були виявлені різні недоліки ринку [29; 30], пов'язані з ефективністю використання ресурсів і економікою замкнутого циклу. Вони варіюються від зовнішнього впливу на навколишнє середовище та недостатнього забезпечення суспільними благами (включаючи технологічні зовнішні ефекти), через недостатню конкуренцію (спричинену високими транзакційними витратами, браком впевненості та несхильністю споживачів до ризику), до недосконалої інформації та розколу стимулів. Хоча всі ці неефективності є важливими для ринків загалом, найбільш сильний вплив мають саме чотири категорії ринкових збоїв, які особливо перешкоджають впровадженню циркулярної економіки: 1) недосконала інформація щодо стану та наявності компонентів і продукції, складу потоків відходів, а також якості вторинних матеріалів; 2) транзакційні витрати, пов'язані з пошуком і переговорами з клієнтами та постачальниками, а також витрати, пов'язані з невизначеністю щодо утворення та складу відходів; 3) зовнішні ефекти споживання та уникнення ризику щодо якості кінцевих товарів, вироблених із вторинної сировини; 4) технологічні зовнішні ефекти, пов'язані з відновленням ресурсів і децентралізованим виробництвом компонентів або кінцевої продукції. Довгостроковою перевагою ЦЕ є скорочення прямих (менеджмент відходів) і непрямих екологічних витрат. Стійкі бізнес-моделі спрямовані на прискорення переходу від теорії до практики, включаючи максимальне використання матеріалів та енергоефективності, створення вартості з відходів, заміну матеріалів поновлюваними та природними матеріалами, надання користувачам функціоналу, а не об'єктів власності. За даними Всесвітньої ради підприємців зі сталого розвитку (WBCSD) [31] та «Global Resources Outlook – Natural Resources for the Future We Want» [32], компанії, що переходять на бізнес-моделі ЦЕ, можуть отримати значні переваги: прискорення зростання зі створенням робочих місць; інновації та конкурентні переваги; зниження витрат; зниження енергоспоживання та викидів CO₂; розширений ланцюжок постачання та ресурсна стійкість. Згідно з дослідженням ЄК [33], залежно від способу обробки відходів, може бути створена низка нових робочих місць: при спалюванні кожних 10 тисяч тон використаної продукції можна створити одне робоче місце, шість робочих місць – при закопуванні, 36 робочих місць – при рециклінгу відходів і до 296 робочих місць при їх відновленні і повторному використанні.

Нові бізнес-моделі стають джерелом інновацій: вони забезпечують можливість застосовувати результати різних видів інновацій у продуктах, послугах, процесах тощо. Переформатування бізнесу у напрямку циркулярної економіки передбачає багатоетапний процес: (1) Проведення аналізу функцій продукту з позицій цінності для споживачів (часто матеріали можна замінити на відновлювані без втрати якості). (2) Переведення логістики у двосторонній режим (забезпечити можливість повернення матеріалів від споживачів на виробництво). (3) Проведення спільних досліджень з іншими компаніями. (4) Пошук ринків вторинного використання (нові ринки за межами традиційного сектора діяльності

можуть значно збільшити базу клієнтів компанії і забезпечити зростання прибутку). (5) Якісна комунікація з клієнтами щодо продукту і потреб, що змінюються [34]. Дослідивши європейський досвід впровадження концепції циркулярної економіки, експерти компанії Accenture розробили загально визнану класифікацію інноваційних бізнес-моделей, що реалізуються як окремо, так і спільно [35].

1. Циркулярні поставки (Circular suppliers) – модель, в якій обмежені ресурси замінюються на повністю поновлювані джерела. Така модель заснована на тривалих наукових дослідженнях і розробках, що передбачає повне забезпечення ресурсами, що переробляються чи біологічно розкладаються та становлять основу циркулярної системи виробництва і споживання. Цю модель найчастіше реалізують у галузях автомобілебудування та енергетики.

2. Відновлення ресурсів (Resources recovery) – модель, що базується на використанні технологічних інновацій у сфері відновлення і повторного використання ресурсів. Це дає можливість мінімізувати витрати завдяки зниженню відходів та підвищити рентабельність виробництва продукції від зворотних потоків. Така модель найбільше підходить для підприємств, що виробляють великі обсяги побічних продуктів для ефективного відновлення і переробки відходів.

3. Платформи для обміну і спільного використання (Sharing platforms) – ця модель ґрунтується на обміні або спільному використанні товарів або активів. Забезпечує просування платформ для взаємодії між користувачами продукту (окремими особами чи організаціями), підвищуючи тим самим рівень їх використання.

4. Продовження життєвого циклу продукції (Product life extension) – модель, що дозволяє бізнесу продовжити життєвий цикл своїх виробів за рахунок ремонту, модернізації, реконструкції або відновлення. Більше підходить для виробників промислового устаткування, нові моделі якого забезпечують незначне збільшення продуктивності, порівнюючи із більш ранніми моделями [36].

5. Продукт як послуга (Product as a Service) – модель, у якій клієнти використовують продукцію, що орендується (через договір оренди, лізингу тощо) з оплатою за фактом використання – альтернатива купівлі. Коли виробник зберігає право власності на всі матеріали й обладнання, виникає стимул для створення продукту із довгим життєвим циклом (для забезпечення довговічності контракту на обслуговування), якому необхідне мінімальне обслуговування (для зменшення накладних витрат на обслуговування і підтримання задоволеності клієнтів), оптимізація для повторного використання або утилізація окремих деталей після закінчення терміну служби.

Циркулярна економіка та Індустрія 4.0 (I4.0) є двома найважливішими промисловими парадигмами, які детермінуватимуть розвиток виробничих процесів найближчими десятиліттями. Більшість визначень I4.0 вважають передові цифрові технології основним її драйвером, серед яких: великі дані та аналітика; автономні роботи та транспортні засоби; адитивне виробництво; моделювання; доповнена та віртуальна реальність; горизонтальна/вертикальна системна інтеграція; Інтернет речей (IoT); хмарні, туманні та граничні технології; блокчейн; кібербезпека. Інтеграція цих технологій у промислове виробництво може забезпечити зростання його продуктивності та конкурентоспроможності за рахунок: інтеграції нових виробничих рішень; доступності зелених фінансів; розширення ринку; управління ланцюжками поставок; управління життєвим циклом продукту; розширення можливостей для робочої сили; впровадження нових

бізнес-моделей. ЦЕ постає тут як промислова система, яка: є відновною (регенеративною) за своєю природою; переходить на використання відновлюваних джерел енергії; виключає використання токсичних хімікатів (що ускладнює повторне використання); спрямована на усунення відходів за рахунок нового дизайну матеріалів і продуктів; реалізує себе через впровадження нових бізнес-моделей. ЦЕ дозволяє відокремити економічне зростання від обмежених ресурсів, надаючи можливості для бізнесу щодо нових способів створення вартості, отримання доходів, зниження витрат, забезпечення стійкості. Натомість I4.0 є парадигмою, що належить до широкого кола понять, що дозволяє визначити цифровізацію як ключовий чинник масштабування економіки замкнутого циклу.

Висновки. У процесі переосмислення підходів до виокремлення спільних характеристик концептів сталого розвитку та циркулярної економіки нами було отримано низку наукових результатів і теоретичних узагальнень. Подальшого розвитку набуло осмислення циркулярної економіки, що дозволило ідентифікувати її як нову систему відносин, що відповідає запитам триєдності соціальної, економічної та екологічної систем, формується під

впливом сукупності динамічних факторів (кліматична криза, ресурсна криза, енергетична криза; розрив ланцюгів створення вартості; шоки попиту і пропозиції) і тенденцій розвитку (зелений, енергетичний і цифровий перехід; Індустрія 4.0; зростання залежності від стратегічних ресурсів), базується на системі правил, норм, інституцій, що визначають на всіх фазах економічного циклу (виробництво, розподіл, обмін, споживання) стратегії реалізації економічних відносин на принципах максимізації вартості ресурсів, оптимізації запасів, еко-ефективності та інноваційності, що уможливорює поступову відмову від екстенсивного споживання природних ресурсів, формування нових способів створення вартості та отримання доходів, нових можливостей зниження витрат, сприяє інноватизації процесів виробництва, сталому ресурсокористуванню, розвитку продуктивних сил і досягненню якісно нового зеленого економічного зростання, забезпеченого інноваційними аспектами збалансованого та сталого розвитку.

Дослідження циркулярної економіки потребує аналітичного інструментарію саме трансдисциплінарного підходу як засобу осмислення сукупності міждисциплінарних взаємодій на рівні, який не обмежує горизонт наукового світогляду, дозволяючи пізнати об'єктивну сутність досліджуваних об'єктів у взаємозв'язку із навколишнім середовищем у просторово-часовому континуумі як формі відтворення динамічних соціальних, економічних, політичних взаємовпливів без жорсткої прив'язки до географічних кордонів і з врахуванням розподілу повноважень акторів на всіх рівнях міжнародної економічної політики. Перехід на принципи сталості та циркулярності, по суті, передбачає повноцінну реалізацію міжгенераційних відносин, які позначаються на особливостях реалізації фіскальної, боргової політики і політики структурних перетворень зокрема. Здійснення циркулярного переходу не забезпечуватиметься виключно регуляторними (фіскально-монетарними, митно-тарифними, рестриктивними та стимулюючими) важелями, а вимагатиме ціннісного перезавантаження свідомості та керованого форматування наукового світогляду, що змінюватиме сприйняття «норми», «цінностей», «ідеалів» і відтак детермінуватиме вибір на користь тих чи інших практик господарювання. Це очікувано формуватиме запит на зростання ролі держави у стратегічному плануванні розвитку (у тому числі розвитку державно-приватного партнерства та збільшення обсягу державних закупівель) і спрямування регуляторним інструментарієм міжнародних організацій стихійних ринкових сил у напрямку сталого розвитку (як то ЦСР (центр стратегічних розробок), ESG (навколишнє середовище, соціальний розвиток, корпоративне управління)). Масштабність циклічної діяльності обмежена низкою провалів ринку, які частково можуть бути еліміновані використанням цифрових технологій. Підхід розподілу міжпоколінних зобов'язань, що, по суті, імперативізує нагальність змін у практиці ринкового господарювання у коротко- і середньостроковій перспективах для отримання ефектів у довгостроковій перспективі, має бути врівноважений підходом, що враховує асиметричність взятих на себе країнами-реалізаторами сталого поступу зобов'язань і динаміки запроваджуваних ними конкретних заходів. Інтеграція неекономічних чинників у поняття «розвиток» передбачає фундаментальність системних змін у міжнародному поділі праці.

Список літератури

1. Зварич І. Я. Глобальна циркулярна економіка: «економіка ковбоїв» vs «економіка космічного корабля»: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2019. 337 с.
2. Зварич І. Я. Циркулярна економіка: концепти та варіації. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків: монографія / за ред. А. І. Крисоватого, О. М. Сохацької. Тернопіль: Осадца Ю. В., 2018. С. 111-136.
3. Зварич І. Я. Еволюція концептуальних систем: циркулярна економіка & інклюзивна економіка. Науковий погляд: економіка та управління. 2018. № 3(61). С.15-22.
4. Zvarych I., Krysovaty A., Zvarych R. Circular economy in the context of alterglobalization. *Journal of International Studies*. 2018. Vol. 11(4). P. 185-200.
5. Rashid A., Asif F. M. A., Krajnik P., Nicolescu C. M. Resource Conservative Manufacturing: an essential change in business and technology paradigm for sustainable manufacturing. *Journal of Cleaner Production*. 2013. Vol. 57. P. 166–177.
6. Webster K. *The Circular Economy: A Wealth of Flows*. Cowes, UK: Ellen MacArthur Foundation, 2017. 202 pp.

7. Іващенко О. А. Політекономія сталого розвитку: інституційні важелі забезпечення трансформаційного управління. Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. Київ: «Інформаційно-аналітичне агентство», 2020. С. 235–238.
8. Дубель М. Циркулярна економіка як механізм досягнення цілей сталого розвитку в умовах глобалізації та діджиталізації світової економіки Економіка та суспільство. 2022. Vol. 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-13>
9. Geissdoerfer M., Savaget P., Bocken N., Hultink E. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*. 2017. Vol. 143. P. 757–768.
10. Грод М. І. До питання про солідаризацію понять «циркулярна економіка» і «сталий розвиток» в парадигмі сталості: корпоративна соціальна відповідальність й еко-інновації в центрі R-стратегій бізнес-діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 3. С. 87-94.
11. Szydlik M. Generations: Connections across the life course. *Advances in Life Course Research*. 2012. Vol. 17(3). P. 100-111.
12. White J. Thinking generations. *British Journal of Sociology*. 2013. Vol. 64(2). P. 216–247.
13. Lerner A. Interest Theory – Supply and demand for loans or supply and demand for cash? *Review of Economic Studies*. 1944. Vol. 26(2). P. 88-91.
14. Musgrave R. *The Theory of Public Finance. A Study in Public Economy*. London: McGraw Hill Book Company, 1959. P. 562-563.
15. Резнікова Н., Панченко В. Мінні поля міжнародної економічної політики: як країнам не втратити здатність до розвитку. Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. 674 с.
16. Грод М. І., Чередниченко В. В. Циркулярні стратегії і циркулярні бізнес-моделі: цифровізація як ключовий чинник масштабування економіки замкнутого циклу. *Ефективна економіка*. 2023. №2. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.61>
17. The World Bank. *Environmental and Social Framework*. 2017. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/837721522762050108-0290022018/original/ESFFramework.pdf> (дата звернення 08.07.2023).
18. The World Bank. *World Bank Environmental and Social Policy for Investment Project Financing*. 2019. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/360141554756701078-0290022019/original/WorldBankEnvironmentalandSocialPolicyforInvestmentProjectFinancing.pdf> (дата звернення 08.07.2023).
19. The World Bank. *Environmental and Social Standards (ESS)*. 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/environmental-and-social-framework/brief/environmental-and-social-standards> (дата звернення 09.07.2023).
20. NCCS. *NGOs and Charitable Organizations Global Market Opportunities and Strategies Report*. 2020. URL: <https://nccs.urban.org/project/nonprofit-sector-brief> (дата звернення 09.07.2023).
21. Vicentini F. The implementation of circular economy in an NGO business model: 2hands Organization's case study. 2020. URL: http://tesi.luiss.it/31584/1/229661_DAGOSTINO_MARIAFRANCESCA.pdf (дата звернення 10.07.2023).
22. Грод М. І. Теоретичні підходи до визначення місця циркулярної економіки в методології зеленої економіки і її зв'язок із біоекономікою, біологічною економікою і циркулярною вуглецевою економікою, заснованою на біотехнологіях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 4. С. 103-109.
23. Sariatli F. *Linear Economy Versus Circular Economy: A Comparative and Analyzer Study for Optimization of Economy for Sustainability*. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*. 2017. Vol. 6(1). P. 31-34.
24. Use of key indicators to monitor sustainable development of rural areas / V. Shcherbak, L. Ganushchak-Yefimenko, O. Nifatova, N. Fastovets, H. Plysenko, L. Lutay, V. Tkachuk, O. Ptashchenko. *Global Journal of Environmental Science and Management*. 2020. Vol. 6(2). P. 1-16. URL: https://www.gjesm.net/article_37320_252b7cd6e0abd606f0b65673d9159d64.pdf
25. Ellen MacArthur Foundation. *The EU's Circular Economy Action Plan*. 2020. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/EU-Case-Studyjune2020-EN.pdf>
26. Andersen M. S. An introductory note on the environmental economics of the circular economy. *Sustainability Science*. 2007. Vol. 2. P. 133–140.
27. Allwood J. M. Squaring the circular economy: the role of recycling within a hierarchy of material management strategies. 2014. URL: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-396459-5.00030->

1

28. Грод М. І., Чередниченко В. В. Ідентифікація характерних рис циркулярної економіки з позицій продуктивної спроможності: рушійні сили і перешкоди на шляху циркулярного переходу. *Ефективна економіка*. 2023. №1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.42>
29. Govindan K., Hasanagic M. A systematic review on drivers, barriers, and practices towards circular economy: a supply chain perspective. *International Journal of Production Research*. 2018. Vol. 56(1-2). P. 278-311.
30. Hughes N., Ekins P. The Role of Policy in Unlocking the Potential of Resource Efficiency Investments. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/327151271_The_Role_of_Policy_in_Unlocking_the_Potential_of_Resource_Efficiency_Investments_The_Economics_and_Politics_of_Financing_the_Resource_Transition (дата звернення 11.07.2023).
31. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). CEO Guide to the Circular Bioeconomy. 2019. URL: <https://www.wbcسد.org/Archive/Factor-10/Resources/CEO-Guide-to-the-Circular-Bioeconomy> (дата звернення 11.07.2023).
32. Global Resources Outlook. Natural Resources for the Future We Want. 2019. URL: https://www.resourcepanel.org/sites/default/files/documents/document/media/unep_252_global_resource_outlook_2019_web.pdf (дата звернення 08.07.2023).
33. European Commission. Impacts of Circular Economy Policies on the Labour Market. Final Report and Annexes. 2018. URL: https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/ec_2018_-_impacts_of_circular_economy_policies_on_the_labour_market.pdf (дата звернення 11.07.2023).
34. Millar N., McLaughlin E., Börger T. The circular economy: Swings and roundabouts? *Ecological Economics*. 2019. Vol. 158. P. 11–19.
35. Accenture. Circular Advantage: Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth. 2014. URL: https://www.accenture.com/t20150523t053139__w_/us-en/_acnmedia/accenture/conversionassets/dotcom/documents/global/pdf/strategy_6/accenture-circular-advantage-innovative-business-models-technologiesvalue-growth.pdf (дата звернення 11.07.2023).
36. Osaulenko O., Yatsenko O., Reznikova N., Rusak D. The Productive Capacity of Countries Through the Prism of Sustainable Development Goals: challenges to international economic security and to competitiveness. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2020. Vol. 2(33). P. 492-499.

References

1. Zvarych, I. Ya. (2019). Hlobal'na tsyrkuliarna ekonomika: «ekonomika kovboiv» vs «ekonomika kosmichnoho korablia» [Global circular economy: "cowboy economy" vs "spaceship economy"], VPTs «Ekonomichna dumka TNEU», Ternopil', Ukraine. [In Ukrainian].
2. Zvarych, I. Ya. (2018). Tsykuliarna ekonomika: kontsepty ta variatsii. Chetverta promyslova revoliutsiia: zmina napriamiv mizhnarodnykh investytsiynykh potokiv [Circular economy: concepts and variations. The fourth industrial revolution: changing directions of international investment flows], Osadtsa Yu. V., Ternopil', Ukraine. [In Ukrainian].
3. Zvarych, I. Ya. (2018). Evolution of conceptual systems: circular economy & inclusive economy. *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta menedzhment*, 3(61), 15-22. [In Ukrainian].
4. Zvarych, I., Krysovaty, A. and Zvarych, R. (2018). Circular economy in the context of alterglobalization. *Journal of International Studies*, 11(4), 185-200.
5. Rashid, A., Asif, F. M. A., Krajnik, P. and Nicolescu, C. M. (2013). Resource Conservative Manufacturing: an essential change in business and technology paradigm for sustainable manufacturing. *Journal of Cleaner Production*, 57, 166–177.
6. Webster, K. (2017). *The Circular Economy: A Wealth of Flows*. Ellen MacArthur Foundation, Cowes, UK.
7. Ivashchenko, O. (2020). Political economy of sustainable development: institutional levers for ensuring transformational management. *Materialy VII Mizhnarodnoyi naukovy-praktychnoyi konferentsiyi. Stratehiia rozvytku Ukrainy: finansovo-ekonomichnyj ta humanitarnyj aspekty* [Proceedings of the Sixth International Scientific and Practical Conference. Development strategy of Ukraine: financial, economic and humanitarian aspects]. *Informatsijno-analitychne ahentstvo, Kyiv, Ukraine*, 235-238. [In Ukrainian].
8. Dubel, M. (2022). Circular economy as a mechanism for achieving the goals of sustainable

- development in the conditions of globalization and digitalization of the world economy. *Ekonomika i suspil'stvo*, 39. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-13>. [In Ukrainian].
9. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. and Hultink, E. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768.
10. Grod, M. (2023). On the issue of solidarization of the concepts of "circular economy" and "sustainable development" in the paradigm of sustainability: corporate social performance and eco-innovation at the center of r-strategies of business activity. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 3, 87-94. [In Ukrainian].
11. Szydlik, M. (2012). Generations: Connections across the life course. *Advances in Life Course Research*, 17(3), 100-111.
12. White, J. (2013). Thinking generations. *British Journal of Sociology*, 64(2), 216–247.
13. Lerner, A. (1994). Interest Theory – Supply and demand for loans or supply and demand for cash? *Review of Economic Studies*, 26(2), 88-91.
14. Musgrave, R. (1959). *The Theory of Public Finance. A Study in Public Economy*. McGraw Hill Book Company, London, UK.
15. Reznikova, N. and Panchenko, V. (2022). Minni polia mizhnarodnoi ekonomichnoi polityky: iak krainam ne vtratyty zdarnist' do rozvytku [Minefields of international economic policy: how countries do not lose their ability to develop]. *Ahrar Media Hrup*, Kyiv, Ukraine. [In Ukrainian].
16. Grod, M. and Cherednychenko, V. (2023). Circular strategies and circular business models: digitalization as a key factor in scaling the circular economy. *Efektivna ekonomika*, 2. Retrieved from <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.61> [In Ukrainian].
17. The World Bank (2017). *Environmental and Social Framework*. Retrieved from <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/837721522762050108-0290022018/original/ESFFramework.pdf>
18. The World Bank (2019). *World Bank Environmental and Social Policy for Investment Project Financing*. Retrieved from <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/360141554756701078-0290022019/original/WorldBankEnvironmentalandSocialPolicyforInvestmentProjectFinancing.pdf>
19. The World Bank (2022). *Environmental and Social Standards (ESS)*. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/environmental-and-social-framework/brief/environmental-and-social-standards>
20. NCCS (2020). *NGOs and Charitable Organizations Global Market Opportunities and Strategies Report*. Retrieved from <https://nccs.urban.org/project/nonprofit-sector-brief>
21. Vicentini, F. (2020). The implementation of circular economy in an NGO business model: 2hands Organization's case study. Retrieved from http://tesi.luiss.it/31584/1/229661_DAGOSTINO_MARIAFRANCESCA.pdf
22. Grod, M. (2023). Theoretical approaches to determining the place of the circular economy in the methodology of the green economy and its connection with the bioeconomy, the bio-based economy and the bio-based circular carbon economy. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 4, 103-109. [In Ukrainian].
23. Sariatli, F. (2017). *Linear Economy Versus Circular Economy: A Comparative and Analyzer Study for Optimization of Economy for Sustainability*. *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 6(1), 31-34.
24. Shcherbak, V., Ganushchak-Yefimenko, L., Nifatova, O., Fastovets, N., Plysenko, H., Lutay, L., Tkachuk, V. and Ptashchenko, O. (2020). Use of key indicators to monitor sustainable development of rural areas. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 6(2), 1-16. Retrieved from https://www.gjesm.net/article_37320_252b7cd6e0abd606f0b65673d9159d64.pdf
25. Ellen MacArthur Foundation (2020). *The EU's Circular Economy Action Plan*. Retrieved from <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/EU-Case-Studyjune2020-EN.pdf>
26. Andersen, M. S. (2007). An introductory note on the environmental economics of the circular economy. *Sustainability Science*, 2, 133–140.
27. Allwood, J. M. (2014). Squaring the circular economy: the role of recycling within a hierarchy of material management strategies. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-396459-5.00030-1>
28. Grod, M. and Cherednychenko, V. (2023). Identifying characteristics of the circular economy in terms of productivity: drivers and barriers to circular transition. *Efektivna ekonomika*, 1. Retrieved from <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.42> [In Ukrainian].
29. Govindan, K. and Hasanagic, M. (2018). A systematic review on drivers, barriers, and

practices towards circular economy: a supply chain perspective. *International Journal of Production Research*, 56(1-2), 278-311.

30. Hughes, N. and Ekins, P. (2018). The Role of Policy in Unlocking the Potential of Resource Efficiency Investments. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327151271_The_Role_of_Policy_in_Unlocking_the_Potential_of_Resource_Efficiency_Investments_The_Economics_and_Politics_of_Financing_the_Resource_Transition

31. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2019). CEO Guide to the Circular Bioeconomy. Retrieved from <https://www.wbcsd.org/Archive/Factor-10/Resources/CEO-Guide-to-the-Circular-Bioeconomy>

32. Global Resources Outlook (2019). Natural Resources for the Future We Want. Retrieved from https://www.resourcepanel.org/sites/default/files/documents/document/media/unep_252_global_resource_outlook_2019_web.pdf

33. European Commission (2018). Impacts of Circular Economy Policies on the Labour Market. Final Report and Annexes. Retrieved from https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/ec_2018_-_impacts_of_circular_economy_policies_on_the_labour_market.pdf

34. Millar, N., McLaughlin, E. and Börger, T. (2019). The circular economy: Swings and roundabouts? *Ecological Economics*, 158, 11–19.

35. Accenture (2014). Circular Advantage: Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth. Retrieved from https://www.accenture.com/t20150523t053139_w_us-en/_acnmedia/accenture/conversionassets/dotcom/documents/global/pdf/strategy_6/accenture-circular-advantage-innovative-business-models-technologiesvalue-growth.pdf

36. Osaulenko, O., Yatsenko, O., Reznikova, N. and Rusak, D. (2020). The Productive Capacity of Countries Through the Prism of Sustainable Development Goals: challenges to international economic security and to competitiveness. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(33), 492-499.

Стаття надійшла до редакції 06.08.2023

Прийнята до публікації 10.08.2023

РЕЦЕНЗІЯ

на підручник

«ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ ТА КОМПЛАЄНС У БАНКАХ», автори: д.е.н.,

професор кафедри банківської справи ОНЕУ Коваленко В.В.,

к.е.н., доцент кафедри банківської справи ОНЕУ Сергєєва О.С.,

к.е.н., доцент, керівник проєктів та програм департаменту оцінки та заставних операцій

ПАТ Акціонерний банк "Південний".

Шелудько С. А.

Однією з головних проблем фінансової глобалізації є поширення процесів відмивання грошей та фінансування тероризму. Недосконалість національних механізмів регулювання фінансової системи сприяє швидкому переміщенню «брудних» грошей через національні кордони. Організована злочинність проникає у фінансові установи, шляхом інвестування встановлює контроль над найбільшими секторами економіки, сприяє розвитку корупції та лобізму.

З точки зору універсальності найбільш привабливою для відмивання грошей є банківська система, оскільки має стійкі зв'язки з іноземними установами, дозволяє швидко виконувати широкий спектр послуг та оперувати значними сумами грошей. В таких умовах, суттєву загрозу для фінансово-економічної безпеки банків становлять дії його клієнтів з активами, отриманими злочинним шляхом, оскільки вони є джерелом репутаційного та юридичного ризиків. Довіра суспільства до банків та відповідно їх стабільність можуть бути підірвані, якщо у суспільній думці ці фінансові установи асоціюватимуться зі злочинцями.

Тому в розрізі банківського регулювання та нагляду високої актуальності набувають питання методичного і практичного забезпечення процесу протидії легалізації злочинних доходів та фінансуванню тероризму в банківських установах, що підкреслює актуальність посібника «Фінансовий моніторинг та комплаєнс у банках».

Пропонований на рецензування підручник вимогам навчальної програми та підкріплює навчальні курси «Основи фінансового моніторингу в банках», який викладається для студентів четвертого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти (освітньо-професійна програма «Міжнародний банківський бізнес») та, як його поглиблене продовження «Фінансовий моніторинг та комплаєнс у банках», який викладається для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти (освітньо-професійна програма («Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»), спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» в Одеському національному економічному університеті.

Структура підручника містить повний комплекс елементів, необхідних студентові для якісного опанування матеріалу як по кожному окремому розділу, так і по курсу в цілому, а саме складається із вступу, шести розділів, які супроводжуються питаннями для самоконтролю, тестовими завданнями; ситуаційними завданнями, списком рекомендованої літератури та додатками. Слід зазначити, що наприкінці підручника наводиться глосарій, який допоможе зорієнтуватися у тексті, насиченому новими професійними термінами. Теоретичний матеріал підручника викладається у досить у доступній формі.

Рецензований підручник «Фінансовий моніторинг та комплаєнс у банках» повністю відповідає сучасним вимогам до підручників нового покоління.

Відзначаючи в цілому відповідність рукопису вимогам Державного стандарту та змістовим лініям програми, схвально оцінюючи його змістове наповнення і методичний апарат, а також інноваційну структуру, вважаємо за потрібне рекомендувати підручник «Фінансовий моніторинг та комплаєнс у банках» до друку.

Рецензент:

Д.е.н., професор, професор кафедри фінансів,

банківського бізнесу та оподаткування

Національного університету

«Полтавська політехніка ім. Юрія Кондратюка»,

м. Полтава

Світлана ЄГОРИЧЕВА

НАШІ АВТОРИ

Антосевич Іван - магістрант кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Бершадська Олександра Анатоліївна - студентка 3-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Бондар Карина Русланівна - здобувач вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Вараксіна Олена Вікторівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Глушко Аліна Дмитрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та оподаткування, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

Грод Михайло - аспірант, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

Гузінська Аліна - студентка 4 курсу факультету економіки і управління підприємництвом, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Деркуца Ольга - магістрантка кафедри управління проектами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

Дробчак Алла Леонідівна - старший викладач кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна

Єрмаков Максим - здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, спеціальність 073 «Менеджмент», ОНП «Менеджмент», кафедра менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», м. Київ, Україна

Жердецька Лілія Вікторівна - доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Жовнір Віталій - здобувач другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Зачосова Наталія Володимирівна - доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

Карпенко Оксана Олександрівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», м. Київ, Україна

Коваленко Вікторія Володимирівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Когут Ірина Василівна - старший викладач кафедри управління проектами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

Котковський Володимир Станіславович - доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна

Кравченко Оксана Михайлівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Красіловська Людмила Олександрівна - здобувач вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Кузнецова Інна Олексіївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Кузнецов Віталій Олегович - QA інженер ТОВ «Dev-os», м. Одеса, Україна

Кула Марина Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Лапіна Ірина Сергіївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Любенко Андрій Миколайович - д.е.н, професор, професор кафедри облікових технологій та оподаткування, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

Максимець Олена Віталіївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Москаленко Василь Григорович - кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри соціально-політичних та економічних дисциплін, Криворізький факультет Національного університету «Одеська юридична академія», м. Кривий Ріг, Україна

Онищенко Світлана Володимирівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

Погорелова Тетяна Валеріївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики та ММЕ, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Рудницький Василь Степанович - д.е.н, професор, завідувач кафедри облікових технологій та оподаткування Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

Резнікова Наталія Володимирівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

Сергєєва Олена Степанівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Унінець Ірина Михайлівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки освіти, Український державний університет імені Михайла Драгоманова, м. Київ, Україна

Фальшовник Олексій - магістрант кафедри управління проєктами, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

Хомуляк Тарас Ігорович - к.е.н, доцент, доцент кафедри облікових технологій та оподаткування, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

Цимбал Людмила Іванівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

Чернишова Лілія Іванівна - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Чепразова Діана - студентка IV курсу, факультету фінансів і банківської справи Одеського національного економічного університету, м. Одеса, Україна

НАУКОВИЙ ВІСНИК
Одеського національного економічного університету

№ 7-8 (308-309), 2023

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу
(українська, англійська)

За достовірність викладених фактів,
цитат та інших відомостей відповідає автор

Рекомендовано до друку та поширення через
мережу Інтернет за рішенням Вченої ради
Одеського національного економічного
університету (Протокол № 1 від 30.08.2023 р.)

Підписано до друку 31.08.2023 р.
Формат 60 x 84 1/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman
Ум. друк. арк. 13,3 Тираж 50 прим.

Надруковано в друкарні
ТОВ ВД «Гельветика» 73034, Україна,
м. Херсон, вул. Паровозна, буд. 46-А
Тел.: +38 (0552) 39-95-80
e-mail: mailbox@helvetica.com.ua