

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В
ПАРАДИГМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ**

Колективна монографія

Частина 1

ОДЕСА
ОНЕУ
2024

УДК 338.246:005.4
У67

Рекомендовано до друку
вченою радою Одеського національного економічного університету.
Протокол № 4 від 22 грудня 2023 року.

Рецензенти:

Олександр ЛІТВІНОВ – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету;

Вікторія МАРГАСОВА – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи НУ «Чернігівська політехніка»;

Юрій САФОНОВ – доктор економічних наук, професор, заступник директора з наукової та методичної роботи ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти».

Управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку :
У67 економіко-правовий аспект : колективна монографія / За ред. д.е.н., проф. А. В. Андрейченка, д.е.н., проф. Н. В. Захарченко. *Одеса : ОНЕУ, Ч. 1., 2024. – 458 с.*

У колективній монографії представлено сучасні концептуальні моделі економіко-правових аспектів управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку. Монографію виконано в межах держбюджетної теми: «Економіко-правові аспекти забезпечення сталого розвитку в багаторівневій системі управління» (державний реєстраційний номер 0119U101764), яку було досліджено з 2019 по 2023 рр. викладачами, науковцями, аспірантами та докторантами кафедри економіки, права та управління бізнесом Одеського національного економічного університету.

УДК 338.246:005.4

© Колектив авторів, 2024
© Одеський національний економічний університет, 2024

ЗМІСТ

Андрейченко А. В.

Управління сферою поведження з відходами в контексті сталого розвитку природокористування 4

Брусов Н. О.

Забезпечення принципів сталого розвитку в умовах євроінтеграції вітчизняних підприємств 37

Гудзь Т. П., Литвинюк М. В., Проскурня Н. В.

Управління фінансовою рівновагою підприємства як складова системи забезпечення його сталого розвитку 75

Демидчук Л. Б., Сапожник Д. І.

Концепція сталого розвитку: рівні, аспекти, принципи 167

Деньгуб В. В.

Перспективи індикативного розвитку вітчизняних підприємства 226

Доброва Н. В.

Основні компоненти сталого розвитку з позиції інституціональної теорії 251

Захарченко Н. В.

Проблеми впровадження Due Diligence в Україні 311

Івашко О., Гладішевський А.

Публічне інвестування громади в контексті інвестиційної безпеки держави у період воєнного стану (на матеріалах Луцької МТГ) 339

Кадикало О. І., Комаринська З. М.

Правові та фінансові аспекти діяльності недержавних установ у сфері соціального забезпечення в Україні 366

Карпов В. А.

Інституційні передумови розвитку адміністративно-територіальних одиниць 395

Кічук Н. В.

Соціальне підприємництво та його потенціал у розвитку організаційно-економічних систем господарювання 425

Андрейченко Андрій Вадимович

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки,
права та управління бізнесом

Одеський національний економічний університет

УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Природні багатства, які задовольняють основні потреби людського суспільства, є фундаментом його існування. Масштаби господарської діяльності призвели до раптової зміни якості природного середовища, деградації його ресурсів та біосфери у цілому. Раціональне використання, зберігання та відтворення природних ресурсів, бережливе ставлення до природи стає надзвичайно важливим завданням, яке стоїть перед Україною та іншими країнами світу. Практична реалізація такого завдання можлива за умови впровадження системи відповідних заходів на національному та міжнародному рівнях, серед яких ключове місце належить управлінню сферою поводження з відходами. Стрімкий розвиток НТП окрім освоєння нових технологій вплинув на зміну структури відходів і приблизно до XIX століття не мав глобального характеру, не справляючи негативного впливу на екологічну і демографічну ситуацію в світі. Вперше людство зіткнулося з проблемою поводження з відходами в період агломерації. До цього утилізація відходів реалізовувалася безпосередньо самою природою, не завдаючи їй шкоди.

Якісне управління сферою поводження з відходами є фундаментом для підвищення ефективності суспільного виробництва та вирішення актуальних завдань з охорони природи, оскільки відходи завдають різну ступінь шкоди природному середовищу в залежності від їх виду та стадії утворення. Це, в свою чергу, обумовлює необхідність розробки наукових основ управління

сферою поводження з відходами в контексті забезпечення сталого розвитку природокористування.

Успішність використання відходів знаходиться у прямій залежності від рівня розвитку продуктивних сил, організації виробництва та характеру суспільних відносин у галузях національної економіки. Незважаючи на певні позитивні зрушення в процесі переробки відходів як вторинної сировини, протягом останнього десятиріччя зазначена проблема не втрачає пріоритетності [39, с. 25]. На нашу думку, вирішення проблеми поводження з відходами набуде ще більшої актуальності під час відновлення України від наслідків російської агресії.

Україна є державою з високим найвищим рейтингом щодо потенційних резервів агровиробництва. Це зумовлено тим, що на Україну припадає майже третина світових запасів чорнозему та 27% орної землі в Європі. Зернова продукція, соняшникова олія, ріпак, соя, м'ясо курятини та низка інших продуктів мають високий попит у світі. Україна має вигідне географічне положення, родючі ґрунти, багаті традиції землеробства, сприятливий клімат, освічених та працьовитих селян, достатньо розвинуту транспортну інфраструктуру [24, с. 130]. Але аграрний сектор потерпає від агресивного використання земель, ігнорування агрокультури, комерціалізації та монокультуризації, що мають на меті одержання надприбутків у короткостроковому періоді шляхом виснаження ґрунтової родючості, без урахування масштабності затрат на її відновлення [33, с. 48].

Для більшості агропромислових підприємств характерним є факт значного перевищення темпів вибуття основних фондів над темпами їх оновлення. Повсюдне погіршення цих показників свідчить про серйозні проблеми та відсутність коштів для фінансування цих потреб. Все це відбувається на тлі застосування застарілих технологічних процесів, що, як наслідок, спричиняє неконкурентоздатність аграрної продукції [11, с. 15]. Внаслідок цього відбувається відставання розвитку системи аграрної логістики від потреб ринку, внаслідок чого втрати продукції АПК сягають до

1/3 річного обсягу її виробництва. Зокрема, технічні втрати зерна в Україні досягають 15% річного врожаю [27], тоді як втрати зерна в країнах Європи та в США не перевищують 1-2% врожаю, що є технічно неминучим мінімумом [42]. Тому цілком очевидний такий вектор розвитку аграрного сектору як ресурсозбереження. Обмеженість виробничих ресурсів актуалізує проблему ресурсозбереження на всіх стадіях агровиробництва.

Відзначимо, що велика кількість сільськогосподарських товаровиробників й досі продовжують застосовувати ресурсомісткі технологічні процеси і техніку, передусім через складне фінансово-економічне становище, війну, котрі не дозволяють купувати сучасну техніку і впроваджувати ресурсозберігаючі технології, і як наслідок, стримує розвиток ресурсозберігаючих процесів в аграрному секторі.

Вже неодноразово наголошувалося, що аграрний сектор економіки є відходоємною галуззю. У результаті виробництва сільськогосподарської продукції утворюється значна кількість відходів, що містять значну кількість цінних речовин, але не використовуються у виробничому процесі.

Наголосимо, що загалом структура промислового виробництва, яка склалася в Україні протягом ХХ століття, відзначалася високою питомою вагою ресурсомістких та енергоємних технологій і, відповідно, значними масштабами загального ресурсоспоживання. Використання при цьому недосконалих технологій і їх націленість на монокомпонентний спосіб виробництва супроводжувалися великими витратами сировини, що призвело, з одного боку, до прискореного виснаження (в економічному сенсі) власного ресурсного потенціалу, а з другого – до безпрецедентного утворення і накопичення відходів [28, с. 7]. Тільки з відходів переробки аграрної продукції можна одержати понад 100 найменувань виробів [32].

Вітчизняними та зарубіжними спеціалістами встановлено, що збільшити випуск кінцевого продукту із наявних сировинних ресурсів можливо тільки за рахунок більш глибокої та комплексної його переробки, розширення використання вторинних сировинних ресурсів шляхом

застосування досконалої техніки, маловідходної та безвідходної технологій. Заходи з раціональної та більш глибокої переробки сільськогосподарської сировини в умовах науково-технічного прогресу економічно вигідніші, ніж додаткове отримання еквівалентної кількості цієї сировини в сільському господарстві [29, с. 4]. Значення комплексного використання сировини не вичерпується його роллю в збільшенні виробництва продуктів і розширенні їх асортименту. Не менш важливу роль воно грає в зниженні витрат виробництва. Випуск значної маси додаткової продукції за тих самих витрат сировини знижує собівартість продукції, оскільки витрати на сировину розподіляються між великою кількістю виготовлених з неї продуктів. Крім того, досягається економія витрат на отримання (виращування, транспортування, заготівлю, зберігання) сировини [38, с. 10]. Вартість сировини, тобто речовини, з якої виготовляють готову продукцію, складає значну частину вартості виробництва. У зв'язку з цим для всіх без винятку виробництв максимальне використання сировини є одним із основних засобів зниження питомих витрат на виготовлення продукції [31, с. 79]. Отже, з економічної точки зору важливим є врахування напрямів подальшого використання відходів, можливостей отримання майбутніх економічних вигід від їх використання або понесення витрат задля їх видалення, знешкодження тощо [39, с. 47].

Створення безвідходних виробництв є складним техніко-економічним завданням, для вирішення якого потрібні тривалі терміни, чітко продумана, цілеспрямована стратегія проведення наукових досліджень з розробки безвідходної технології та всього комплексу питань, пов'язаних з впровадженням безвідходних виробництв [15, с. 37]. Питання ресурсозбереження, впровадження безвідходних технологій переробки сільськогосподарської сировини є найуразливішим місцем переробної промисловості АПК. Через нестачу виробничих потужностей з переробки відходів, нерациональне використання вторинних ресурсів,

недовикористовується значна частина сільськогосподарської сировини. Фактично відходи та побічні продукти переробки сільськогосподарської сировини є величезним і недостатньо використовуваним резервом ресурсозбереження.

Отже, важливість дослідження проблеми безвідходного агровиробництва та подальшого практичного впровадження обумовлюється існуванням проблем промислової переробки відходів аграрного сектору, повного вилучення всіх компонентів, раціонального використання проміжних і побічних продуктів, зниження нормативних втрат і виключення невикористаних відходів, що є найважливішими резервами збільшення обсягів вироблюваної аграрної продукції та підвищення ефективності виробництва з одночасною мінімізацією забруднення навколишнього природного середовища.

На нашу думку, під безвідходним агровиробництвом слід розуміти такий спосіб виробництва агропродукції, при якому комплексно та раціонально використовуються сировинні та енергетичні ресурси в замкнутому циклі «первинні ресурси – агровиробництво – споживання – вторинні ресурси» з метою переробки утворюваних відходів у продукти споживання або нешкідливі для навколишнього природного середовища компоненти. Таке трактування в найбільшій мірі віддзеркалює сутність процесів, що актуальні для реальної економіки сучасного аграрного сектору. Наведене визначення виходить не з гіпотетичної можливості безвідходного виробництва як такого, а з того, що будь-який виробничий процес супроводжується утворенням відходів, які, зважаючи на сучасний рівень розвитку науки і техніки, можуть бути при подальшій переробці перетворені у корисну продукцію або нешкідливі для біосфери компоненти.

Безвідходні виробництва в аграрному секторі передбачають розробку та впровадження в практику господарювання таких технологічних процесів, які забезпечують комплексну переробку сировини, ефективне використання природних ресурсів, перероблення відходів на товарну продукцію,

мінімальне забруднення довкілля, та обов'язково має дотримуватись основних принципів, таких як системність, комплексність, циклічність, обмеженість, раціональність та ефективність:

– Системність виражається в урахуванні взаємозв'язків та взаємозалежностей виробничих, соціальних і природних процесів. Системність забезпечує реалізацію економічно обґрунтованих способів запобігання, скорочення, нейтралізації забруднюючих речовин на всіх стадіях виробництва: від підготовки вихідної сировини до отримання товарного продукту. Відповідно до принципу системності, безвідходне виробництво розглядається як складова динамічної економіко-соціо-екологічної системи, що охоплює виробничо-господарський комплекс певної території, на якій тісні взаємозв'язки виробничих, економічних, організаційних, природних, соціальних, управлінських, технологічних та інших ресурсів забезпечують якісно новий формат отримання матеріальних благ, задоволення потреб споживачів, досягнення бізнесових цілей суб'єктами господарювання, збереження природного довкілля [2].

– Комплексне використання сировинних і енергетичних ресурсів має велике значення як з точки зору економіки, так і з точки зору екології. Комплексне використання сировини забезпечує не лише збільшення виробництва агропродукції, але й зниження витрат виробництва [4; 5]. Вироблення додаткової кількості агропродукції за тих самих витрат сировини знижує собівартість такої продукції, так як витрати на сировину розподіляються між великою кількістю виготовлених з неї продуктів. Найбільш повне використання сировини у безвідходному агровиробництві дозволяє забезпечувати економію витрат на отримання такої сировини та знижувати питомі витрати на виготовлення агропродукції. Необхідність комплексного використання природних ресурсів диктується, з одного боку, все збільшуваними темпами зростання обсягів агровиробництв, що забруднюють навколишнє природне середовище, а з іншого – необхідністю економічного їх витрачання, бо запаси основної мінеральної сировини та

придатних для виробництва територій обмежені, а ціни на них безперервно зростають. У свою чергу, зростання цін прискорює впровадження і розробку маловідходних і безвідходних виробництв, підвищує рівень їх економічної ефективності. Принцип комплексного використання ресурсів передбачає максимально повне застосування усіх властивостей сировини, що може бути забезпечене шляхом активного впровадження в практику господарювання останніх досягнень науково-технологічного прогресу та інноваційною діяльністю.

– Циклічність матеріальних потоків передбачає організований техногенний кругообіг речовини і пов'язані з цим перетворення енергії. Рівень циклічності є характеристикою рівня безвідходності виробництва. Ефективним напрямом формування циклів є комбінування та кооперація виробництв для забезпечення повторного використання кінцевої продукції та переробки відходів [20].

– Обмеження впливу виробництва на навколишнє природне середовище має за мету дотримання такого впливу, за якого якість довкілля не змінюється або змінюється в допустимих межах. Реалізація принципу обмеження впливу на навколишнє природне середовище залежить від досконалого екологічного моніторингу, введення дієвих економічних механізмів екологічної політики, досягнень науково-технічного прогресу. Рівень обмеження (чи мінімізації) впливу на реципієнти навколишнього середовища є водночас й характеристикою наближення технології до світових стандартів якості виробництва, що сприяє поширенню технології та кінцевих продуктів на ринки розвинутих держав [20].

– Раціональність та ефективність організації безвідходного виробництва передбачає розумне використання всіх компонентів та властивостей сировини й оцінюється за економічними, екологічними та соціальними показниками. В основі підвищення ефективності агровиробництва є ресурсозбереження, що полягає у зниженні витрат ресурсу в процесі життєвого циклу виробу. Впровадження ефективної політики

ресурсозбереження в аграрній сфері вимагає комплексного підходу. Це передбачає створення дієвої системи управління процесами ресурсозбереження на всіх рівнях, ухвалення відповідних законодавчих заходів та розробку нових комплексних стратегій для забезпечення ефективної економії матеріальних ресурсів. Проблема ресурсозбереження в аграрному секторі вимагає рішучих заходів, включаючи оновлення процесів виробництва та перехід на більш економічно вигідні енергетичні ресурси. Використання сучасних високоінтенсивних ресурсозберігаючих безвідходних технологій стає ключовим елементом цього процесу. Це важливо для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників та забезпечення стратегічного майбутнього аграрного сектору України.

Створення умов для розвитку конкурентоспроможності агропромислового комплексу національної економіки є вкрай важливою для розвитку України. Воно представляє собою здатність підприємств аграрного сектору швидко виробляти, реалізовувати здебільшого якісну продукцію в достатній кількості, при високому рівні залучення результатів НТП. Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Інакше кажучи, на нашу думку, конкурентоспроможність підприємства – це комплекс економічних характеристик, орієнтованих на потреби споживачів і здібності конкурентів, знання стану і тенденції розвитку ринку, уміння створювати продукцію і доводити її до споживачів, які віддадуть перевагу їй над іншими товарами на ринку.

Г. Паулі вважає, що незважаючи на усвідомлення важливості збалансованих процесів, мало хто знає, як зробити їх економічно вигідними. Якщо ми навчимося розуміти та використовувати довершеність природи, її економічність та структурну простоту, враховувати функціональність, яка закладена в логіку екосистем, то досягнемо результатів, що будуть суттєво відрізнятися від результатів масштабної промислової глобалізації [45, с. 3].

«Наша економіка перебуває в напруженні, тому що матеріальний світ спирається на матеріальні ресурси, яких у нас немає, проте є відходи, які ми не знаємо куди подіти» [45, с. 8]. «Проблема, яка привертає нашу увагу, полягає в тому, що ми не використовуємо створені нами відходи. Врахуймо те, що перетворення відходів у корисні речі не тільки потребує енергії, але й виробляє її. У природі відходи, що з'являються внаслідок якогось процесу, – завжди корисна речовина, матеріал або джерело енергії для інших. Усе перебуває в «поживному» потоці. Отже, вирішення не лише проблем екологічного забруднення, але й економічних проблем дефіциту можна знайти у використанні моделей, котрі спостерігаємо в природній екосистемі. Можливо, ми зможемо перетворити проблему в рішення, розширивши наші перспективи та забувши про поняття відходів» [45, с. 9]. Він пропонує замість заміни отруйного компонента чи інгредієнта менш небезпечним навчитися наслідувати функціональність природних екосистем, котрі не мають нічого зайвого, при цьому отримати сталі системи, здатні забезпечити робочими місцями, та відійти від промисловості, що продукує відходи. Це означає, що кінцевий продукт – чи то натуральна фарба, чи то будівельний матеріал, чи то водозахисна поверхня – зможе виготовлятися не лише із врахуванням їхнього впливу на довкілля, але й досягнути економічного успіху та зайняти суттєву частку ринку. Він наполягає, що якби ми розвивали наші економічні системи, наслідуючи природу, то могли б використовувати енергію і ресурси ефективніше і без утворення відходів, в той же час маючи сотні мільйонів робочих місць [45, с. 9–12].

Отже, сучасне агровиробництво повинне базуватися на досягненнях науки та техніки та бути організоване у вигляді цілісної безвідходної технологічної системи, яка охоплює всі стадії та операції таких процесів: вхід (матеріальні, трудові, інформаційні ресурси) – технологічний процес (проведення робіт з виробництва продукції) – вихід (готова продукція, сировина) та реалізується у наступних технологічних системах агровиробництва: безвідходна технологічна система рослинництва;

безвідходна технологічна система тваринництва; безвідходна технологічна система у переробній галузі.

Надійність безвідходних технологічних систем агровиробництва полягає не тільки у надійності обладнання і технологічних процесів, а й оптимальності структури, що базується на малостадійності й малооперативності, що дають можливість різко підвищити продуктивність праці та скоротити потреби у виробничих площах; мінімізації затрат на випуск достатньої кількості продукції високої якості; мінімізації шкідливого впливу на навколишнє природне середовище; замкненості багатократних циклів, що сприяє створенню високоефективних безвідходних технологій.

У структурі безвідходної технологічної системи агровиробництва слід виділити такі елементи: предмет праці; основна виробнича складова; складова технологічного забезпечення; складова технічного обслуговування; складова управління; складова циклічності; складова мінімізації шкоди навколишньому природному середовищу.

Особливостями безвідходних технологічних систем агровиробництва є: мета, що визначає її основне призначення; упорядкованість; цілісність – взаємозалежність елементів системи; ієрархічність – кожен компонент системи є водночас системою; взаємозалежність системи і навколишнього природного середовища.

З нашої точки зору, під безвідходною технологічною системою агровиробництва слід розуміти сукупність функціонально пов'язаних засобів технологічного оснащення, предметів агровиробництва та виконавців для виконання в регламентованих умовах виробництва заданих технологічних процесів і операцій при забезпеченні максимального й комплексного використання сировини та енергії в циклі «сировинні ресурси – виробництво – споживання – вторинні сировинні ресурси», перетворенні усіх екологічно небезпечних речовин в безпечний продукт або вихідну сировину та зведенні до мінімуму негативного впливу відходів на довкілля.

Безвідходне агровиробництво передбачає таку організацію

виробництва, що забезпечує повне використання всіх корисних компонентів, що містяться у вихідній сировині, і мінімально допустиме забруднення навколишнього природного середовища з метою досягнення максимально високого рівня економіко-соціо-екологічної результативності агровиробництва.

Основними видами продукції безвідходного агровиробництва є: продукти харчування, корми та кормові добавки, органічні добрива, продукція технічного призначення, альтернативні джерела енергії [43].

– Важливим аспектом зростання життєвого рівня населення нашої країни є організація випуску нових видів функціональних харчових продуктів підвищеної якості, харчової та біологічної цінності з використанням біологічно активних речовин, які в найбільшій кількості містяться у вторинній сировині як рослинного, так і тваринного походження [19, с. 7]. Так, зокрема, комплексне і раціональне використання найціннішої сільськогосподарської сировини – молока – можливе на основі його промислової переробки за безвідходними технологіями з повним використанням сухого залишку (напої, молочні консерви) або роздільним виокремленням окремих компонентів (вершкове масло, сири, сир, молочний цукор). Особливу увагу слід звернути на органічну продукцію. Обсяги виробництва органічної продукції, яка набуває все більшої популярності у світі, постійно зростають, що пояснюється існуючими перевагами її. Країна-виробник органічної продукції має можливість не лише диверсифікувати сільське господарство, а і почати імпортувати продукцію, яка як конверсійна не була привабливою для закордонних агентів.

Усвідомлюючи зв'язок між якістю продукції та здоров'ям з усвідомленням споживачами залежності між вибором продовольства та здоров'ям, обсяг виробництва органічної сільськогосподарської продукції значно зріс. Упродовж останніх двох десятиріч світовий ринок органічної продукції, яка набуває все більшої популярності, активно розвивається і пропонує альтернативу споживанню традиційної сільськогосподарської продукції [23, с. 30].

Причинами привабливості виробництва органічне виробництво дозволяє реалізувати концепцію збалансованого розвитку агросфери за рахунок соціально-економічної, природно-ресурсної збалансованості і має на меті забезпечення суспільства безпечними та якісними продуктами харчування, а також збереження та покращення стану навколишнього природного середовища [18, с. 200].

Так, органічна продукція, що отримується внаслідок застосування безвідходних технологій в аграрному секторі, має такі переваги порівняно з традиційною продукцією:

- містить менше добавок;
- не містить штучних підсолоджувачів, стабілізаторів чи консервантів;
- не містить глютамату як підсилювача смаку;
- не містить барвників;
- не містить штучних ароматизаторів;
- не містить гідрогенізованих жирів;
- не містить пестицидів або містить лише сліди [9, с. 29].

Органічне виробництво – це напрям не тільки вирощування якісних продуктів харчування, а й покращення навколишнього середовища та формування конкурентоспроможного іміджу країни [40, с. 24].

– Потреба у виробництві кормів з відходів виникла, з одного боку, у результаті стрімкого зростання відходів аграрного виробництва, що забруднюють навколишнє природне середовище, з іншого боку – збільшенні потреби у білкових кормах.

– Органічні добрива. Екологічною альтернативою використанню мінеральних добрив є незаражені екобезпечні органічні добрива.

Органічні добрива передусім отримуються з гною за допомогою спеціальних технологій. Органічні відходи, що накопичуються як побічні продукти техногенезу, є чужими біосфері, не вписуються в природний біологічний кругообіг. Це призводить до забруднення повітря, води, землі, сільськогосподарської продукції, в кінцевому підсумку, негативно впливає на здоров'я людини [36, с. 3].

– Продукція технічного призначення виробляється шляхом безвідходної переробки відходів тваринництва, рослинництва, птахівництва. Так, з кісток тварин виробляється технічний жир для клеєжелатинової промисловості, зі шкірсировини – технічний жир для легкої промисловості; з молочної сироватки – спирт етиловий технічний; з лузги зернопереробної, оліє-жирової промисловості – паливні матеріали; з томатного насіння – мастило технічне; з сивушної олії – ізобутиловий спирт, нітроцеллюлозні лаки; з м'яси – фарби, клей, розчинники.

– Альтернативні джерела енергії, котрі дозволяють використовувати енергію із відновлюваних та альтернативних джерел [21]. В умовах переходу світової економіки на постіндустріальний етап розвитку перед енергетичною складовою АПК та паливно-енергетичним комплексом країни стоїть низка завдань, а саме: забезпечення економіки країни власними паливно-енергетичними ресурсами; диверсифікація джерел постачання енергоносіїв; використання нетрадиційних джерел енергії та поновлювальних енергетичних ресурсів; впровадження енергозаощаджуючих технологій [13, с. 17]. Використання біоенергії зменшить собівартість сільсько-господарської продукції та підвищить рівень енергетичної незалежності держави [41, с. 4].

Впровадження інноваційних підходів для досягнення ефективного агровиробництва є вкрай важливим у рамках забезпечення національної безпеки. Інновації виступають основою сучасної конкурентоспроможності (техніко-технологічні, організаційні, структурні, інституціональні) і саме вони створюють конкурентні переваги і дозволяють країнам які їх втілюють посідати гідне місце в суспільно-цивілізаційному розвитку. Функціонування системи безвідходного агровиробництва виступає однією з ключових та дієвих ініціатив подальшого інноваційного розвитку держави. Такий підхід гарантує оптимальне використання усіх корисних складових сировини та енергії в рамках замкнутого циклу, не порушуючи екологічну рівновагу. Завдяки безвідходному агровиробництву досягається не лише підтримка

екологічної рівноваги, але й досягнення найвищого рівня економічної, соціальної та екологічної ефективності в сфері сільського господарства. Урахування цих принципів стає ключовим фактором для досягнення стратегічних цілей соціально-економічного та екологічного розвитку аграрного сектору, що, в свою чергу, зумовлює необхідність впровадження принципів сталого розвитку економіки України. Сприяння сталому розвитку має вирішальне значення для ефективності аграрного сектору, що виявляється у позитивних економічних показниках, раціональному використанні ресурсів, зниженні викидів вуглекислих газів та впровадженні інноваційних технологій. За сучасних уявлень про концепцію сталого розвитку, цей підхід сприяє не лише розвитку економіки, але й розширенню її можливостей, підвищенню рівня добробуту та захисту навколишнього середовища. Основною ідеєю є забезпечення задоволення поточних потреб людства, не враховуючи потреб майбутніх поколінь, а також забезпечення оптимального шляху для поліпшення якості життя людей у всьому світі [3; 6; 44, с. 716].

Але, на жаль, державні інституції, громадські природоохоронні та інші організації у своїй діяльності не в достатній мірі привертають увагу до проблеми поводження з відходами. Значно більший внесок у вирішення цієї проблеми міг робити вітчизняний бізнес. З цих та інших причин негаразди у сфері поводження з відходами, на превеликий жаль, стали складовою не лише виробничої, але і загальної культури значної частини громадян України [12]. Це і є результатом теперішнього стану аграрного сектора України, котрий характеризується слабкістю, незахищеністю та неспроможністю самостійно функціонувати у конкурентних умовах. Затяжний процес кризи, який супроводжував аграрний сектор протягом усього періоду становлення ринкової економіки, не зник і не переродився в поступове відновлення комплексу. Він продовжується, проявляючись у різноманітних галузях. Про це свідчать такі факти, як спад виробництва, високий ступінь зношення основних виробничих фондів, зниження рентабельності сільсько-

господарського виробництва. Як відомо, сільське господарство найбільш незахищене від негативних наслідків різного роду чинників нестабільності, що потребує виваженого обґрунтування подальших перспектив формування механізму державного регулювання аграрного сектора економіки. Звісно, виправити ситуацію неможливо без значних капіталовкладень та створення стимулів для прийняття високого ступеня ризику й реалізації продуктивного інвестування, а особливо активної ролі з боку держави. Саме їй належить захистити вітчизняного виробника від цінового диктату монополій, технологічної відсталості галузей [1; 11]. Державне регулювання має бути спрямованим на якісну та кількісну зміну параметрів певного соціально-економічного явища, на зміну поведінки і мотивацій суб'єктів певної сфери суспільних відносин, на трансформацію у заздалегідь визначеному напрямі певних факторів і процесів або їхніх систем [1, с. 93].

Державна підтримка підприємств сфери АПК є передумовою забезпечення його інтенсивного зростання на базі освоєння передових досягнень НТП, здатності не лише забезпечити національну продовольчу безпеку та незалежність, а й успішно конкурувати на міжнародних ринках аграрної продукції [30, с. 14].

Практика багатьох держав свідчить, що найефективнішим механізмом стимулювання прогресу технологічних систем є ринкове конкурентне середовище, а держава втручається для захисту і підтримки тих суб'єктів ринку, які беруть на себе тягар інноваційної діяльності. Наслідком втручання держави в ринкові відносини між підприємствами для стимулювання підприємств-інноваторів технологічних систем є перерозподіл зовнішніх ефектів на їх користь [37, с. 54].

В аграрному секторі ринковий механізм саморегулювання неспроможний забезпечити ефективний баланс між попитом і пропозицією. Тому необхідне проведення політики державного регулювання кон'юнктури ринку продукції безвідходного агровиробництва. Ця політика має сприяти збільшенню частки нового для України ринку, максимізації прибутку,

підвищенню ліквідності, посиленню ефективності використання виробничих потужностей, забезпеченню робочих місць, гарантуванню незалежності суб'єктів господарювання безвідходного агровиробництва та зростанню рентабельності. Державне регулювання шляхом коригування цін на внутрішньому ринку продукції безвідходного агровиробництва, надання бюджетних субсидій для експорту такої продукції, а також заходів, що передбачають зниження митних тарифів на певні види імпорту тощо.

Важливо відзначити, що ринковій кон'юктурі продукції безвідходного агровиробництва притаманна циклічність. Тимчасові рамки цих коливань визначаються сезонністю виробництва товарів, особливостями життєвого циклу продукції безвідходного агровиробництва та інерційністю процесів, що відбуваються. Визначення зв'язку кон'юктуроутворюючих факторів з економічним циклом відтворення є ключовою умовою для прийняття обґрунтованих економічних рішень.

Головними інструментами державної підтримки інноваційних технологічних систем в Україні, до яких належать і безвідходні технологічні системи аграрного сектору, є:

- державне управління в області технологічного прогресу, стимулювання чи попиту на інноваційні технології;
- стимулювання попиту на інноваційні технології, коли центральний чи регіональний уряд купує (або укладає відповідні контракти на розробку та виготовлення) інноваційні технології та їх продукти, що являє собою інструменти стимулювання чи попиту;
- пропозиції технологій;
- забезпечення інноваторів фінансовою та технічною допомогою, в тому числі створення наукових і технологічних інституцій, які реалізують функцію інфраструктури інноваційного процесу;
- створення сприятливого інституційно-правового середовища для підприємців-інноваторів;
- податкова політика, сприятливий для інновацій загальний стан

економіки, умови для особистого розвитку людини, охорона здоров'я, соціальне страхування, охорона природи – все це належить до інструментів створення сприятливого середовища для процесу технологічних інновацій;

- підтримка і прямий розвиток науково-технологічної сфери. Тут можливе створення перспективних науково-дослідних інститутів і лабораторій, підтримка громадських наукових товариств, навчальних спілок, професійних організацій, надання гарантій окремим дослідницьким та технологічним проектам;

- створення державної інформаційної інфраструктури. Розвиток загальнонаціональної інформаційної мережі з приєднанням до світових мереж: інформаційних центрів, різноманітних банків даних, установ для надання консультацій, дорадчих та організаційних послуг інноваторам;

- розвиток та підтримка системи освіти в країні. Повне або часткове утримання закладів освіти, університетів, спеціальної фахової підготовки, системи безперервного навчання і перекваліфікації робочої сили, курсів вузькопрофільного тренінгу та менеджменту;

- фінансова допомога. Надання інноваторам грантів, позик, субсидій, гарантованих кредитів, дослідницьких податкових кредитів та ін.;

- податкові пільги. Підприємствам та установам, включеним до інноваційного процесу, надаються податкові пільги, що можуть стосуватись як юридичних, так і фізичних осіб, бути прямими і непрямими;

- створення сприятливого правового середовища для інноваторів нових технологічних систем. Це, передусім, розвиток державою патентного права, правничих засад виробництва та споживання якісної продукції: системи стандартизації і сертифікації виробництва та окремих видів продукції, регулювання монопольних підприємств та видів діяльності, дозвіл тимчасової монополії інноватора;

- посередництво державних установ у замовленні та реалізації інноваційної технологічної продукції. Це може бути державне замовлення (контракти) на об'єкти технологічних змін, створення державних інституцій

для поєднання науки та виробництва різних форм власності, наприклад, шляхом створення та сприяння розвитку технопарків, виставок, ярмарків тощо;

- сприяння інноваційному розвитку сфери суспільних послуг: охорони здоров'я, відпочинку, приватного та суспільного будівництва, транспорту, телекомунікації, зв'язку тощо;

- устанавлення сприятливих умов міжнародної комерційної діяльності, торговельних угод, зовнішньоекономічних тарифів, режимів валютного регулювання;

- відстоювання прав та інтересів вітчизняних інноваторів у міжнародній кооперації праці та захист у випадках недозволеної або несумлінної конкуренції [37, с. 56-57].

Таким чином, ефективне функціонування безвідходного агровиробництва неможливе без державного регулювання і бюджетної підтримки. Широке впровадження безвідходних технологій в аграрному секторі економіки є одним із дієвих кроків у напрямку оновлення агровиробництва. Державі з метою забезпечення високої результативності безвідходного агровиробництва доцільно вжити таких заходів: виявляти резерви ресурсозбереження за рахунок використання відходів аграрного сектору та максимально можливо використовувати їх ресурсний потенціал; поліпшувати організацію збирання, заготівлі, зберігання, транспортування й використання відходів аграрного сектору як вторинної сировини; посилити стимулювання розвитку безвідходного агровиробництва шляхом реалізації бюджетних програм державної підтримки; створити сприятливі умови для організації на підприємствах України безвідходних виробництв з урахуванням іноземного досвіду; підвищити дієвість системи інженерно-технічного забезпечення безвідходного агровиробництва, зокрема за рахунок удосконалення її організації та управління; удосконалити системи обліку та звітності щодо відходів аграрного сектору; здійснити превентивні заходи щодо неконтрольованого експорту відходів аграрного сектору; формувати

ресурсну базу на ринку вторинних ресурсів; запровадити практику періодичного перегляду технологій агровиробництва.

Україну у світі позиціонують у перспективі як потужного експортера аграрної продукції та сировини, а в сучасних економічних реаліях – як стабільне джерело валютних надходжень, що в умовах загрозливого платіжного балансу має велике значення. Знайти ринок збуту продукції сільського господарства у світі – першочергове завдання держави. Саме на це має бути спрямована державна аграрна політика України [26, с. 4].

Відсутність постійних необхідних фінансових вкладів в діючу економіку призводить до того, що інноваційна діяльність стає ефемерним наміром. Отже, тут має місце діалектична залежність: фінансовою основою інновацій є інвестиції, і, у свою чергу, наявність останніх стає реальним базисом для інноваційного оновлення АПК [16, с. 64].

Одним із факторів ефективного функціонування агроформувань в умовах, коли існує конкуренція між товаровиробниками, може бути використання маркетингової стратегії. Для успішного функціонування підприємствам необхідно випускати продукцію, яка, з одного боку, повинна задовольняти споживачів (тобто формувати попит на неї), а з іншого – має бути прибутковою для виробника. Такі результати можуть досягатися шляхом випуску якісної продукції, відповідно до побажань покупців, з одночасним скороченням витрат на виробництво [8, с. 27].

Сільськогосподарські підприємства самостійно, за короткий період, можуть отримати конкурентні переваги шляхом вдосконалення маркетингової діяльності або ж створення (якщо вона відсутня) маркетингової служби. Кінцевим результатом досягнення головної мети маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства буде зміцнення й розширення його ринкової ніші, що забезпечить зростання загальної маси прибутку в процесі виробничо-господарської діяльності [22, с. 137].

Основними причинами недостатнього рівня матеріально-технічного забезпечення підприємств в аграрному секторі економіки є нестача власного

фінансування; постійне збільшення цін на сільськогосподарську техніку; нерозвиненість програм державної підтримки матеріально-технічного оновлення сільськогосподарської галузі; нерозвиненість вітчизняного сільськогосподарського машинобудування.

Як зауважує І. Ф. Баланюк, успіху підприємство може досягти лише тоді, коли будуть застосовані всі складові комплексу маркетингу, що, взаємодіючи, досягатимуть системного розвитку, спрямованого на забезпечення визначеного сегмента ринку необхідними товарами при мінімальних затратах [8, с. 31].

Маркетингова політика комунікацій має бути сформована таким чином, щоб вдало поінформувати ринок про товар та його конкурентні переваги, а також стимулювати просування його на ринку. Однією з основних умов ефективності маркетингової діяльності повинна бути реалізація продукції за найвигіднішими цінами, що можливо забезпечити за рахунок максимізації доданої вартості продукції та оптимізації каналів її збуту [14, с. 47].

На нашу думку, підприємства агровиробництва, функціонуючи саме за безвідходним принципом, здатні задовольнити економічні, екологічні та ресурсні вимоги. Україні вкрай недостатньо впроваджуються сучасні технології залучення відходів до господарського обігу, практично не використовується позитивний міжнародний досвід у сфері поводження з відходами і регулювання обігу небезпечних речовин [12].

Від рівня конкурентоспроможності продукції безвідходного виробництва в аграрному секторі залежить, чи досягне певний конкретний суб'єкт господарювання успіху, чи зможуть товари, вироблені через застосування безвідходних технологій конкурувати з аналогічними товарами на внутрішньому та міжнародному ринках, і чи буде в цілому конкурентоспроможним аграрний сектор економіки України.

В нашій державі міжнародний досвід у сфері поводження з сільськогосподарськими відходами не знаходить належного застосування. Потреба у переході до нових безвідходних технологій виникла через

усвідомлення того, що існуючі технології виробництва переважно є відкритими системами, де нераціонально використовуються природні ресурси, і формуються значні обсяги відходів, які стають джерелами забруднення навколишнього природного середовища. Іншими словами, сучасне суспільство витрачає природні ресурси надто марнотратно, виробляючи все більше споживчих товарів з коротким терміном служби за допомогою неефективних технологій, що призводить до великої кількості відходів.

Інтеграція України до світової агропродовольчої системи вимагає виконання низки завдань, основним серед яких впровадження новітніх ресурсозберігаючих безвідходних технологій та перехід аграрного сектору на інноваційну модель розвитку.

Останніми роками у світі майже повсюдно спостерігаються зіткнення інтересів різних країн через одержання прибутків у сфері експортно-імпорتنих операцій, які набувають винятково гострого характеру. Розраховувати на успіх у цій боротьбі можна, тільки якщо на ринку буде представлений конкурентоспроможний товар. За умов неухильного зростання конкуренції у світових масштабах, конкурентна перевага створюється і підтримується через сильно локалізовані процеси. Існують дуже сильні відмінності в структурі конкурентоспроможності для кожної з країн, оскільки не одна держава не може бути конкурентоспроможною у всіх або хоча б в більшості галузей. Зрештою країни досягають успіху в певних галузях у зв'язку з тим, що їх внутрішні умови виявляються у відповідних випадках найбільш динамічними і перспективними [25, с. 54].

Прискорення процесів інтеграції України до світової економічної, зокрема агропродовольчої, системи в ряд першочергових завдань висуває підняття техніко-технологічного рівня харчової і переробної промисловості до вищих світових стандартів, що передбачає докорінну реконструкцію та модернізацію виробничої бази харчових підприємств, оснащення їх сучасною технікою, впровадження новітніх маловідходних, ресурсозберігаючих та

екологобезпечних технологій, перехід галузі на інноваційну модель розвитку. Тому одним із основних шляхів ліквідації кризових явищ в економіці України є інноваційний перерозподіл ресурсів на користь конкурентоспроможних, наукомістких технологій [35, с. 51].

Темпи подальшого розвитку економіки багато в чому залежать від розвитку агровиробництва, високий рівень якого забезпечує раціональне використання ресурсів при постійному зниженні витрат шляхом використання новітніх досягнень науки, техніки, розумної організації виробництва. Інноваційний шлях розвитку безвідходного агровиробництва передбачає, що держава має взяти на себе відповідальність за реалізацію стратегії інвестиційно-інноваційного забезпечення безвідходного виробництва в аграрному секторі; матеріально-технічне переозброєння агровиробництва; ефективність інтеграційних процесів у вітчизняних та міжнародних мережах у сфері безвідходного агровиробництва; підвищення інноваційної активності суб'єктів господарювання усіх рівнів, вчених та працівників науково-дослідних установ; концентрацію спільних зусиль держави, бізнесу та науки у створенні та освоєнні принципово нових, конкурентоспроможних технологій і продуктів безвідходного агровиробництва.

Для забезпечення агропродовольчого ринку високоякісною сировиною та продукцією важливим є підвищення ефективності агровиробництва та адаптація його до змінюваних зовнішніх умов і новітніх досягнень науково-технічного розвитку. У сучасних умовах ринкових відносин проблема підвищення економіко-соціальної та екологічної ефективності та результативності агровиробництва набула особливої актуальності. Вдосконалення методів виробництва, впровадження передових агротехнологій, оптимізація використання ресурсів та удосконалення систем управління є ключовими напрямками для досягнення цієї мети. Забезпечення агровиробництва доступом до новітніх технологій і наукових досліджень сприяє підвищенню якості продукції, оптимізації витрат та зменшенню

негативного впливу на довкілля. Врахування цих аспектів стає стратегічно важливим завданням для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах сучасного ринкового середовища. Тому в сучасних умовах розвитку ринкових відносин проблема підвищення економіко-соціальної та екологічної ефективності та результативності агровиробництва надзвичайно актуалізувалась.

Оцінка ефективності та результативності його господарської діяльності служить першим шаблоном для розробки обґрунтованої економічної політики, постановки завдань, які можуть бути реально вирішені для вдосконалення всього виробничого механізму [17, с. 207]. Економічна ефективність безвідходного агровиробництва вимірюється такими показниками: собівартість продукції; обсяг виробництва конкурентоспроможної продукції; трудомісткість; фондомісткість; фондоозброєність праці; матеріаломісткість; валовий дохід; норма прибутку; показники фінансового стану (рентабельність, платоспроможність, фінансова стійкість).

Коли мова йде про соціальну ефективність тих чи інших видів продукції, йдеться про роль, яку ці види продукції відіграють у збалансуванні раціонів здорового харчування, забезпеченні продовольчої безпеки держави. З огляду на це, державна підтримка розвитку сільського господарства має бути орієнтована не лише на підтримку виробництва економічно, але й на сприяння випуску соціально-ефективних видів продукції [33].

Соціальна ефективність не завжди може бути кількісно визначена, проте досить повно про досягнуту соціальну ефективність можна судити з таких показників, визначених у динаміці, як питома вага прибутку, направленою на соціальні заходи, в загальній масі чистого прибутку; величина цього прибутку в розрахунку на одного середньооблікового працівника підприємства, рівень заробітної плати [7].

При розгляді безвідходного агровиробництва необхідно враховувати не лише економічні вигоди, але й соціальні аспекти, які визначаються рядом важливих критеріїв соціальної ефективності. Ці критерії включають:

– Задоволення потреб працівників. Система безвідходного агровиробництва повинна сприяти зростанню матеріального добробуту працівників відповідно до наявних ресурсів.

– Підвищення рівня зайнятості. Ефективне впровадження безвідходних технологій може збільшити попит на робочу силу та сприяти зростанню рівня зайнятості в сільському господарстві.

– Ліквідація важкої фізичної праці. Використання сучасних технологій може спростити та полегшити процеси виробництва, зменшуючи фізичне навантаження на працівників.

– Збереження довкілля. Безвідходне агровиробництво допомагає уникнути негативного впливу аграрних відходів на навколишнє середовище, забезпечуючи його сталість та чистоту.

– Підвищення кваліфікації кадрів. Впровадження нових технологій вимагає навчання та підвищення кваліфікації працівників, що сприяє розвитку кадрового потенціалу.

– Покращення стану здоров'я. Зменшення екологічного навантаження та оптимізація умов праці можуть позитивно позначитися на стані здоров'я населення держави.

Забезпечення соціальної стійкості та покращення якості життя учасників аграрного виробництва є ключовими факторами для успішного впровадження безвідходного підходу в сільському господарстві.

Визначення категорії економіко-соціальної та екологічної результативності безвідходного виробництва в аграрному секторі має повністю враховувати кардинальні зміни в сучасних продуктивних силах, що визначаються науково-технічною революцією та різнобічними аспектами економічної, соціальної та екологічної діяльності. Економіко-соціальна та екологічна результативність безвідходного агровиробництва визначається рядом факторів, які впливають на можливості збільшення реального обсягу такого виробництва, підвищення його ефективності та якості зростання. Ці фактори включають в себе: технологічний прогрес; соціальні аспекти;

економічну ефективність; збереження природних ресурсів; зменшення викидів; соціальну взаємодію. Таким чином, комплексна оцінка враховує різноманітні аспекти, що дозволяє визначити загальний вплив безвідходного агровиробництва на економіку, суспільство та навколишнє середовище.

Мета підвищення економіко-соціальної та екологічної результативності безвідходного виробництва в аграрному секторі полягає в досягненні кількох важливих цілей: створенні сприятливих умов для розвитку аграрного сектору; збільшенні прибутку суб'єктів господарювання; стимулюванні зростання обсягів виробництва агропродукції; покращенні якості життя населення; мінімізації негативного впливу на навколишнє природне середовище. Отже, вони покликані забезпечити баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами, що сприяють сталому та ефективному розвитку аграрного сектору країни.

Визначення оптимальних критеріїв економіко-соціальної та екологічної результативності для безвідходного виробництва в аграрному секторі є ключовим елементом для максимізації економічного ефекту та оптимізації використання ресурсів. Такі критерії допомагають визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси виробництва, чи досягається бажаний результат при мінімальних витратах, і як це впливає на соціальний та екологічний вимір діяльності. Обрання та врахування критеріїв допомагає підприємствам в аграрному секторі приймати оптимальні управлінські рішення, спрямовані на досягнення максимальної ефективності при врахуванні економічних, соціальних та екологічних аспектів.

Безвідходне агровиробництво вирішує екзогенні та ендогенні завдання, ступінь розв'язання яких і визначає економіко-соціальну та екологічну результативність та ефективність безвідходного виробництва в аграрному секторі. Сутність екзогенних завдань полягає у виробленні певного обсягу продукції, що відповідає встановленим стандартам якості, для задоволення потреб суспільства, й відповідно, забезпечення продовольчої безпеки країни. Ендогенні завдання полягають у забезпеченні необхідних умов для

розширеного відтворення суб'єктами безвідходного агровиробництва, що виробляють та реалізують необхідну суспільству агропродукцію. Всебічне вирішення цих завдань визначає ефективність та результативність безвідходного агровиробництва, сприяючи економічному зростанню, соціальному розвитку та збереженню навколишнього середовища.

Підвищення економіко-соціальної та екологічної результативності безвідходного агровиробництва має ключове значення як для розвитку аграрного сектору України, так і для кожного суб'єкта безвідходного виробництва в аграрному секторі, адже досягається ефективне використання ресурсів та праці; зниження собівартості продукції; збільшення доходів суб'єктів господарювання; мінімізація негативного впливу на довкілля.

На нашу думку, основні напрямки підвищення економіко-соціальної та екологічної результативності безвідходного агровиробництва мають включати:

- проведення організаційних та інституційних змін в агровиробництві, включаючи приватизацію, реформування неефективних підприємств, формування інтегрованих структур;
- розвиток внутрішньорегіональної кооперації, встановлення горизонтальних зв'язків;
- розширення виробництва машин та устаткування для виробництва безвідходної аграрної продукції;
- підтримку інвестиційно-інноваційної діяльності у сфері безвідходного агровиробництва;
- стимулювання та сприяння науково-технологічному розвитку сфери безвідходного виробництва в аграрному секторі;
- забезпечення ресурсозбереження в процесі безвідходного агровиробництва;
- максимальне використання усіх корисних властивостей сировини;
- здійснення заходів із не нанесення шкоди довкіллю виробничою діяльністю;

- створення нових робочих місць, підготовка та підвищення кваліфікації кадрів для сфери безвідходного агровиробництва.

Отже, результативність функціонування безвідходного агровиробництва визначається ступенем оптимізації її економічних, соціальних, екологічних елементів між собою. Підвищення результативності безвідходного агровиробництва має надзвичайно важливе значення для суспільства, оскільки воно є незамінним джерелом продуктів харчування і сировини для переробної промисловості, та пов'язана із збільшенням обсягів виробництва продукції на основі раціонального використання основних засобів і капітальних вкладень, підвищення продуктивності праці й раціонального використання матеріальних ресурсів, мінімізації завдання шкоди навколишньому природному середовищу.

Таким чином, ключовим завданням економічної політики України є підвищення її конкурентоспроможності на інноваційних засадах і створення для цього відповідних умов. Підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів аграрного сектору в контексті безвідходного агровиробництва відіграє ключову роль у ефективному розвитку АПК. Реалізація ефективного безвідходного агровиробництва має вирішальне значення для економічного та соціального прогресу, а також для збереження екосистеми держави. Конкурентоспроможний аграрний сектор відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки держави, а впровадження ефективних технологій сприяє стабільності економіки та готовності до зовнішніх викликів. Зменшення відходів та негативного впливу на екосистему допомагає зберегти біорізноманіття та підтримати стійкість природних екосистем. Впровадження безвідходних технологій стимулює інновації та науковий прогрес в аграрній галузі, сприяючи її подальшому розвитку. Все це взаємодіє для забезпечення, економічної, продуктової, енергетичної та екологічної безпеки держави.

Для запобігання виникненню глобальних проблем у сфері безпеки, світове агровиробництво має переорієнтуватися на новий тип, що відповідає

принципам сталого розвитку. Сучасні глобальні тенденції управління відходами аграрного сектору свідчать про зміну акцентів в їх обробці, зокрема, на перехід до безвідходного виробництва. Цей підхід передбачає комплексну переробку відходів агровиробництва та відзначається досягненням економічної, екологічної та соціальної ефективності.

В свою чергу, економічні перетворення в Україні слід узгоджувати з інтеграційними процесами у світовій економіці. Україна має визначити та постійно уточнювати свою перспективу, місце та роль у порівнянні з країнами-лідерами світової економіки та міжнародними організаціями. Проведення системних реформ в аграрному секторі України з урахуванням іноземного досвіду, зокрема у сфері безвідходного виробництва, має забезпечити технологічне переоснащення аграрної сфери й перетворення її на ефективний, конкурентоспроможний на внутрішньому й зовнішньому ринках сектор економіки.

Список використаних джерел

1. Алейнікова О. В. Національна агропродовольча система як об'єкт державного регулювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 9. С. 90–93.
2. Андрейченко А. В. Безвідходне та маловідходне виробництво АПК: ідентифікація понять. *Зб. наук. праць. Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. Черкаси : ЧДТУ, 2017. Вип. 47. С. 34–40.
3. Андрейченко А. В. Безвідходні технології як інструмент забезпечення сталого розвитку України. *Сучасні тенденції в економіці та управлінні: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Запоріжжя, 15–16 грудня 2017 р.). Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2017. С. 73–75.
4. Андрейченко А. В. Комплексне використання сировинних і енергетичних ресурсів як основоположний принцип безвідходного

агровиробництва. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. пр. Одеса : ОНУ імені І. І. Мечникова, 2018. Т. 17, вип. 2 (39). С. 61–69.

5. Андрейченко А. В. Конкурентні переваги як базис забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Матеріали 69-ї наукової конференції професорсько-викладацького складу економіко-правового факультету ОНУ імені І. І. Мечникова (м. Одеса, 26–28 листопада 2014 р.). Одеса: Астропринт, 2014. С. 199–201.

6. Андрейченко А. В. Практика застосування безвідходних технологій в АПК на шляху до виконання глобальної програми сталого розвитку. *Агросвіт*. Київ : ТОВ «ДКС Центр», 2018. № 6. С. 40–45

7. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. 2-ге вид. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.

8. Баланюк І. Ф. Маркетингова стратегія розвитку підприємства. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2011. Т. 13. № 1 (1). С. 27–32.

9. Бікель Р. Безпечні та корисні органічні молочні продукти. Від основних вимог до високої якості органічного молока і молочних продуктів. Швейцарсько-український проект «Розвиток органічного ринку в Україні», 2017. URL: http://www.ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/Organic_Dairy_Conference_2017/01_Regула_Бікель_Regула_Bickel.pdf.

10. Величко Т. Г. Державна підтримка матеріально-ресурсного забезпечення підприємств АПК Миколаївської області. *Культура народів Причорномор'я*. 2009. № 155. С. 66.

11. Величко Т. Г. Розвиток матеріально-технічного забезпечення підприємств АПК : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Півден. філіал "Крим. агротехнол. ун-т". Сімф., 2009. 19 с.

12. Вергун О. М. Проблеми державного регулювання у сфері поводження з відходами та шляхи їх вирішення. Аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1386/>
13. Гавриш В. І. Проблеми інноваційного розвитку енергетичної складової АПК України. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. Вип. 4 (57). Миколаїв : МДАУ, 2010. С. 17-25.
14. Галинська А. В. Маркетингова система формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2016. 20 с.
15. Громов Б. В., Зайцев В. А., Ласкорин Б. Н. и др. Итоги науки и техники. Серия «Охрана природы и воспроизводство природных ресурсов». Т. 9 : Безотходное промышленное производство : основные принципы безотходных производств. ВИНТИ, 1981. 217 с.
16. Дацій О. І. Фінансове забезпечення інновацій в агропромисловому комплексі України. *Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку*. 2011. №1. С. 65–76.
17. Демченко А. О., Момот О. І., Момот О. І. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3. С. 207–210.
18. Довгань О. М., Мандибуря Я. В. Органічне виробництво : сутність, об'єктивна необхідність, ефективність. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 200–206.
19. Дубініна А. А. Товарознавство вторинної сировини : навчальний посібник. К. «Видавничий дім «Професіонал», 2009. 336 с.
20. Екологія. Підручник / С. І. Дорогунцов, К. Ф. Коценко, М. А. Хвесик та ін. К.: КНЕУ, 2005. URL: <http://buklib.net/books/21910/>.
21. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність», увалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18.08. 2017 р. № 605-р. URL:

http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/article?art_id=245234085&cat_id=35109.

22. Єрмаков О. Ю., Єсаулов В. А. Конкуренентоспроможність сільськогосподарських підприємств на ринку продукції рослинництва. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 247. С. 130-141.

23. Захарова Д. С. Ефективність виробництва органічної продукції сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Рівне, 2015. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/3252/>

24. Зеленський А. В. Фінансове регулювання аграрного сектору економіки України: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київ, 2016. 224 с.

25. Кандиба А. М. Зовнішньоекономічна діяльність в агропромисловому комплексі. Київ : Урожай, 1984. 208 с.

26. Кириленко І. Г., Дем'янчук В. В., Андрющенко Б. В. Деякі аспекти державної аграрної політики в Україні в умовах світової фінансової кризи. *Економіка АПК*. 2008. № 11. С. 4–9.

27. Кравцов А. Г. Аналіз перспектив впровадження логістичних підходів у сферу АПК. *Вісн. Харків. нац. техн. ун-ту сільського госп-ва ім. Петра Василенка. Х.* : ХНТУСГ, 2013. Вип. 136. С. 272-279.

28. Міщенко В. С., Виговська Г. П. Організаційно-економічний механізм поводження з відходами в Україні та шляхи його вдосконалення. Київ : Наукова думка, 2009. 294 с.

29. Николаенко А. Ф., Макаренко А. Д., Чернюк Л. Г. Организация безотходного производства в мясной промышленности : монография. Киев : Урожай, 1991. 104 с.

30. Остапенко Т. В. Пріоритети державного регулювання вітчизняного АПК у контексті стратегії економічної модернізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 1. С. 98-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppou_2015_1_16

31. Остапчук М. В., Сердюк Л. В., Овсянникова Л. К. Система технологій : підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ : Центр навч. літератури, 2019. 368 с.
32. Писаренко В. Н., Писаренко П. В., Писаренко В. В. Безотходные технологии при переработке сельскохозяйственной продукции. *Агроэкология*. Полтава : 2008. URL: http://www.agromage.com/stat_id.php?id=579.
33. Попова О. Л. Оцінка суспільних збитків і розміру відшкодування за погіршення якості сільськогосподарських земель. *Економіка України*. 2013. № 3. С. 47–56.
34. Попова М. М. Ефективність агропромислового виробництва – види, форми прояву, взаємозв'язок. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2014. Вип. 149. С. 264
35. Продовольчий комплекс України: стан і перспективи розвитку в умовах економічної глобалізації : монографія. За ред. д.е.н., проф. Л. В. Дейнеко. К.: Наук, світ, 2004. 121 с.
36. Сендецький В. М. Еколого-агрохімічне обґрунтування переробки органічних відходів агропромислового комплексу в добрива нового покоління : автореф. дис. ... канд. с.-г. наук : 03.00.16. Дніпропетровськ : Дніпропетровський держ. аграр. ун-т, 2011. 21 с.
37. Системи технологій. Навчальний посібник. За редакцією д-ра екон. наук, проф. П. С. Березівського. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 288 с.
38. Склянкин Ю. В., Стычинский С. Л. Безотходная переработка сельскохозяйственного сырья : эколого-экономический аспект. Киев : Урожай, 1988. 164 с.
39. Тимчак В. С. Ефективність інновацій комплексного використання відходів харчової промисловості : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Житомир, 2017. 227 с.
40. Ульяновченко О. В., Р. М. Безус Проблеми та тенденції розвитку

органічного овочівництва і плодівництва в Україні. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2016. № 2. С. 23–32.

41. Уминський С. М., Чучуй В. П., Інютін С. В. Альтернативні біопалива для енергетики АПК : навчальний посібник. Одеса : ТЕС, 2016. 232 с.

42. Ясенєцький В. Сховища для зерна. *Пропозиція : Інформаційний щомісячник. Український журнал з питань агробізнесу*. 2004. №12. С. 96-101.

43. Andreichenko A. V. Products of non-waste agricultural production: general description and types. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe*. 2018. № 3 (31). Part 4. P. 21–25 [Warsaw, Poland].

44. D'Amato D., Droste N., Allen B. and others. Green, circular, bio economy : a comparative analysis of sustainability avenues. *Journal of Cleaner Production*. 2017. Vol. 168. P. 716–734.

45. Gunter A. Pauli, *The Blue Economy: 10 Years, 100 Innovations, 100 Million Jobs*. Paradigm Publications, 2010. 308 p.

Брусов Ніколас Олександрович

аспірант кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії спеціальності 051 Економіка

Полтавський університет економіки і торгівлі

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Історичний ракурс підготовки українських підприємств до європейської інтеграції

Інтеграція вітчизняного бізнесу у економічний простір Європейського союзу, це тема, яка на нашу думку, має чітко виражену поступовуактуалізацію, у історичному та політичному контексті. Оскільки економічний контекст нерозривно пов'язаний із політичним, ступінь її впливу на економічний план проходив також поступово. Перший рівень її актуальності було покладено у 2009 році, коли було підписано договір про «Східне партнерство», у якому Україна стала учасником програми Європейського Союзу. Другий, і уже більш важливий рівень підвищення актуалізації, був закладений історичними та політичними подіями 2013-2014 років, коли волевиявленням українського народу під час Революції Гідності, було змінене керівництво держави та у 2014 році новим керівництвом підписана згода про асоціацію. Третій ступінь актуальності, який став найвищим, – стала збройна агресія РФ у лютому 2022 року. В знак підтримки прагнення нашого народу та задля подання попереджуючого політичного сигналу країні-агресору, Європейський Союз надав офіційний статус Україні країни-кандидата на вступ у об'єднання, провівши прискорену процедуру обговорення.

Незважаючи на те, що загалом процедура вступу займає достатньо тривалий час, війна, яка почалася у 2022 році, однозначно окреслила поточних та майбутніх партнерів України у політичному та економічному

змісті. Слід зазначити, що Україна вільна вибрати собі інших основних партнерів, окрім ЄС, проте ряд чинників: географічне положення, територіальна близькість Європейського Союзу, наявність давніх історично-культурних зв'язків із цим об'єднанням, поточна необхідність підтримки Союзу у формі інтеграції, відкриття нових ринків та нарешті волевиявлення основного відсотку населення, – все це робить основний вибір нашої держави очевидним та невідворотним. Таким чином, вступ України до Європейського Союзу, і як наслідок, – виникнення певних глобальних на рівні національної економіки наслідків, які потрібно враховувати, – це не просто прогнозована чи теоретична ситуація із досить невизначеними термінами, а ситуація яка є станом на 2023 рік – чітко окресленою.

Історичний шлях нашої країни, що передував вступу у Євросоюз був відносно коротким, проте умови які найбільше сприяли утворенню цього волевиявлення були дуже глибокими та насиченими, в тому числі у економічному сенсі. Це твердження однаково справедливо і для населення, і для економіки, і окремо, – для вітчизняних підприємств.

Враховуючи історичні фактори, проблематика інтеграційних процесів для вітчизняних підприємств, почала досліджуватися починаючи тільки із кінця 1990х років, коли минула велика фінансова криза і науковці почали звертати свою увагу на потенційну можливість України, як незалежної держави, інтегруватися у світове господарство. У контексті світової спадщини економічних досліджень, такий термін розроблення даного питання є дуже коротким, і відповідно, ступінь його опрацювання – початковим. Замість європейської інтеграції, Українське національне господарство, ще політично залежне від сусідньої держави, розглядалось як частина об'єднання із країнами СНД, та можливо у перспективі – як таке, що може бути інтегроване у світове господарство, шляхом проведених реформ.

Фактично підхід до теми європейської інтеграції, наслідків які при цьому виникнуть для вітчизняних підприємств: і прямо невідворотних, і лише прогнозованих; та комплексу необхідних дій, – був застосований лише

починаючи із 2004 року, коли Україна вперше вже не теоретично, а практично почала розглядати можливість вступу до Європейського Союзу. Саме тоді науковці зацікавилися цим питанням, не лише як теоретично можливим, і не лише у контексті інтеграції у Світове господарство, відповідаючи на вимоги того часу – глобалізацію та почали розглядати це питання як самостійне.

Українська економіка, яка відновилася після глибокої кризи 1990х років, у 2008 році потрапила у загальну Світову фінансову кризу. Як імпортозалежна країна, що виробляє мало власних товарів, насамперед для внутрішнього ринку, та як країна, яка змушена імпортувати більшість товарів першої необхідності, Україна була на той час, і є по цей час, у високому ступені залежною від іноземних валют, через які йдуть розрахунки по зовнішній торгівлі, переважно від долара та євро. Ця слабкість економіки була основною причиною потрапляння країни саме у глибоку фінансову кризу, коли курс іноземної валюти, у якій йшли постійні розрахунки із іноземними суб'єктами економічної діяльності, різко виріс, а отже, із одного боку – різко вирости ціни на усі імпортовані товари, а з іншого – також різко виросла сума виплат за валютними кредитами, у абсолютному відношенні. Така ситуація, разом із поганим бізнес-кліматом, для покращення якого де-факто керівництво держави не приймало належних кроків, та в комбінації із високим рівнем корупції, – спричинило суттєве падіння національної економіки, яке у рівній мірі відноситься як до населення, так і до підприємств.

Аналіз поточної ситуації, яка виникла на той час, проводили вітчизняні та зарубіжні вчені. Ряд вітчизняних дослідників, Бобиль В., Мошенський С., Демчук Н. І., Ребрик Ю., Сириця А. та професійних діячів Гіршфельд А. – у своїх статтях наводять загальний ряд причин, який негативно вплинув на стійкість підприємств, через державну політику та через поведінку самих підприємств.

Основні проблеми, загальнодержавного характеру, та проблеми самих підприємств, які одночасно виділялися дослідниками, були такі:

- майже повна відсутність планової державної політики, яка б сприяла впровадженню та просуванню економічних реформ;
- відсутність опрацьованого плану економічного розвитку, як із точки зору стратегії поведінки, так і з точки зору сукупності заходів підтримки та заохочення вітчизняних підприємств;
- орієнтація підприємств на економічні показники, без розвитку базових показників;
- велика затратність та енергоємність виробництва;
- високий податок на внутрішні інвестиції;
- відсутність масштабних інвестицій в реальний сектор економіки;
- ріст цін на усі види ресурсів: матеріальні, трудові, енергетичні;
- поточні масштаби корупції [1-5].

Також практично одночасно, дослідниками оговорені шляхи виходу із поточного стану кризи:

- зосередження держави на галузях економіки, які мають високий експортний потенціал, високу частку доданої вартості, високу норму виробітку та які мають інноваційні складові;
- створення привабливого інвестиційного клімату, як для внутрішнього, та і зовнішнього інвестора;
- залучення державою максимальної кількості інвестицій та сприяння отриманню підприємствами кредитів в реальний сектор економіки під мінімальні проценти;
- постійне планове навчання менеджменту підприємств, з метою підвищення ефективності рішень, які ними приймаються [1-5].

Райнгарт К. та Рогофф К., у своїй книзі, провели кількісний та ретроспективний аналіз, виділяючи загальні маркери фінансових криз, які є однаковими для будь-якої країни, особливо в умовах глобалізації. Для України, відповідно до їхніх обрахунків, притаманні типові причини кризи

країн, що розвиваються, причому у комбінації зовнішніх факторів (глобальна світова фінансова криза) та внутрішніх (неефективна економічна політика, надмірний адміністративний та регуляторний тиск) [6].

У 2009 році Тетера В. та Глущенко С., аналітики проекту «Інвестиційний клімат в Україні», зробили масштабну доповідь, на основі регулярного дослідження Міжнародної Фінансової Корпорації, яка є інвестиційним підрозділом групи Всесвітнього банку. Дослідження проводилося на основі опитування підприємців України, з метою визначення впливу та оцінки регуляторних дій держави на підприємства, визначення причин їх появи та розробка рекомендацій, стосовно покращення бізнес-середовища та інвестиційного клімату у цілому.

Аналітична доповідь твердить, що серед галузей виробництва, підприємства сільського господарства та виробництва продуктів харчування, є найбільшою за часткою, у відносній величині, у порівнянні із підприємствами іншої галузі, хоча потенціал країни є таким, що вона може займати місце великого виробника товарів у багатьох сферах, окрім сільського господарства та продуктів харчування. Країна сама по собі багата природними ресурсами, а географічне положення надає велику перевагу у стабільному сприятливому кліматі для значно більшого розвитку аграрного сектору. Проте, при цьому, виробничі показники підприємств стабільно залишаються на рівні нижче потенційно можливих. І навіть, у агропромисловому комплексі, відповідно до дослідження Світового банку, в Україні не реалізує свій виробничий потенціал, виробляючи лише 22% від можливого. На їхню думку, найбільш суттєвими причинами відсутності реалізації потенціалу є:

- монополія великих торговельних компаній;
- низька якість сировини та кінцевого продукту;
- неефективна система кредитування;
- низька конкурентоздатність підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках;

- правові перепони та неефективна державна політика [7].
- вих обсягів продукції (рис. 1).

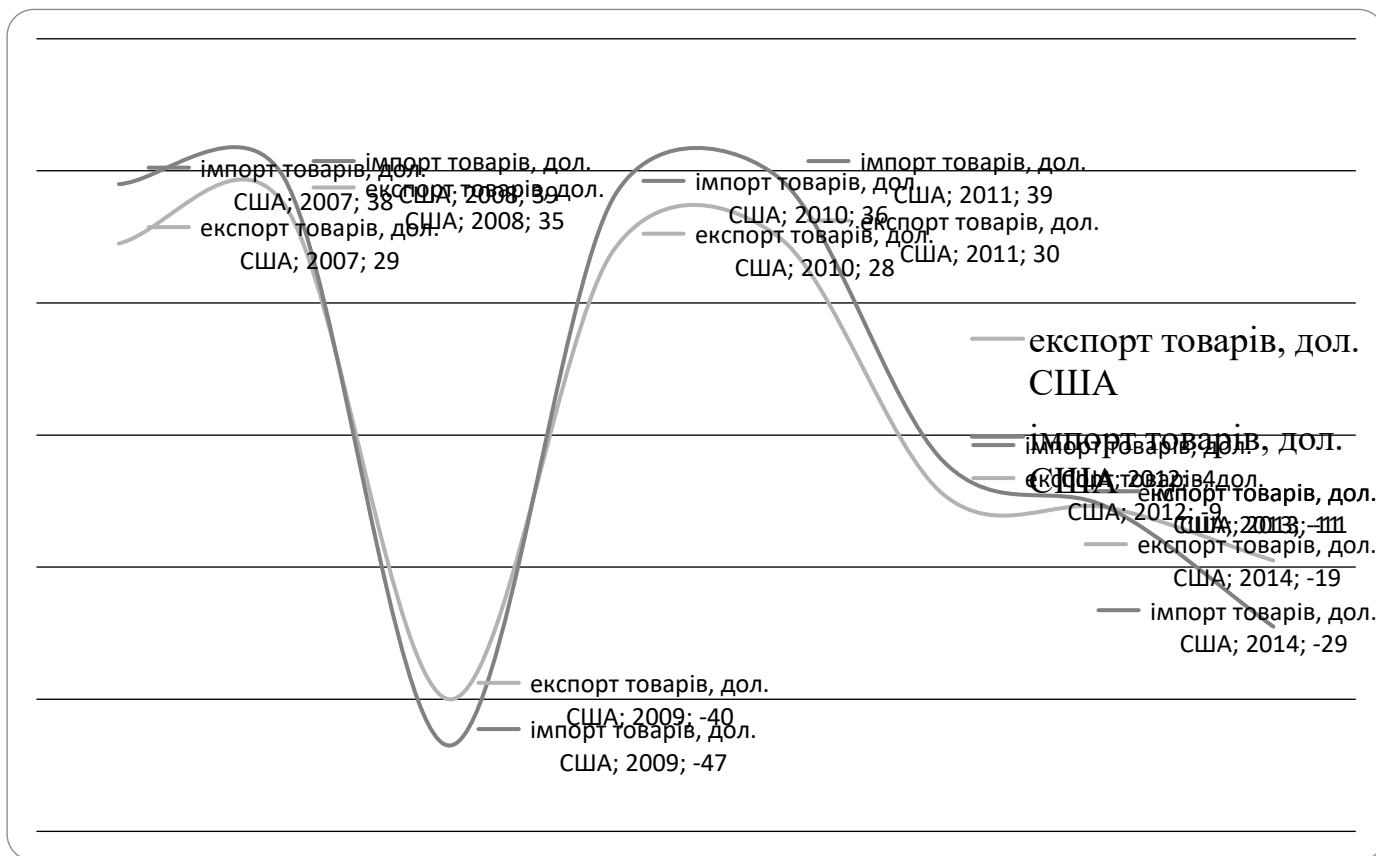


Рис. 1. Експорт та імпорт товарів українських підприємств у 2007-2014 рр.

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [15].

За даними Державної статистики, із 1992 року по 2008 рік, зокрема в аграрний сектор надійшло 2,6 млрд. дол., тобто лише 7% загальних прямих інвестицій в країну. Основні інвестори України на той час були Великобританія, Кіпр, Нідерланди, Данія, Німеччина, вкладення яких на 2008 рік складало 74% від загальної кількості вкладень усіх інвесторів [8]. Обсяг прямих інвестицій в Україну, за даними доповіді залишався нижче потенційно можливого, оскільки потенційні та наявні інвестори стримуються у реалізації інвестиційних проектів через неблагонадійний діловий клімат, високий рівень корупції, через надто великі затрати у процесі виробництва та надто повільне впровадження нових технологій. Крім того, Україна посідає

145 місце серед 185 країн за показником «Простота ведення бізнесу», за рейтингом Світового банку, а отже не є привабливою для потенційних інвесторів [9]. Отже, станом на 2008 рік, Україна, практично не реалізувала свого інвестиційного потенціалу.

Окрім зазначених вище проблем, регуляторне навантаження на діяльність підприємств залишалось дуже великим, що, на нашу думку, є помилковою реалізацією державної стратегії у період кризи. Одна із форм підтримки діяльності підприємств державою – є спрощення умов ведення діяльності та послаблення регуляторних функцій, особливо – за умов фінансової кризи. Статистичні дані цього дослідження підтверджують нашу тезу, оскільки на три базові процедури: перевірки, дозволи та технічне регулювання (сертифікація та стандартизація), підприємства витратили у 2008 році близько 8,2 млрд. грн.. У еквіваленті, із розрахунку на заробітні плати того часу, цього було достатньо щоб оплатити роботу 275 тис. працівників, або спрямувати на оновлення застарілих фондів.

Не в кращому стані знаходилась і система технічного регулювання, яка станом на 2008 рік продовжує створювати навантаження для підприємств, оскільки процедури сертифікації та стандартизації, за застарілими нормами із часів СРСР, у сукупності із перевітками, які дублюються іншими державними органами, є неефективною і високо затратною системою як для держави, так і для підприємств. У середньому стандарти та технічні умови були обов'язковими для 41% усіх підприємств, для промислового сектору ця цифра складає 67%. Підготовка та реєстрація підприємством усіх технічних умов коштувала в середньому 15,6 тис. грн. та мала середню тривалість 88 календарних днів. Всі ці статистичні дані, станом на 2008 рік свідчать про те, що Україна має застарілі системи регулювання виробництва, які не лише не приносять користі, а й завдають прямої шкоди, із боку підприємств – гальмуючи їхній розвиток, призводячи до великих витрат, а із боку держави – призводячи до сповільнення економіки, падіння конкурентоздатності

підприємств та погіршення інвестиційного клімату для внутрішніх та зовнішніх інвесторів.

Рекомендації, які надає IFC, для України, у рамках цієї доповіді наступні:

– враховуючи стан світової фінансової кризи та його беззаперечний вплив на виробництво в Україні, надзвичайно важливо звільнити вітчизняні підприємства, особливо стратегічно важливих галузей, від надмірного регуляторного та адміністративного навантаження;

– негайно реформувати та привести у відповідність до міжнародних стандартів нормативно-правову базу [7].

Таким чином, станом на 2008 рік, підприємства знаходяться у стані фінансової кризи, яка була викликана внутрішніми та зовнішніми обставинами. Саме керівництво підприємств, в цілому, виявилось готовим до введення негайних змін, щоб покращити фінансову ситуацію, та виступило із об'єднаною ініціативою перед державою, із проханням прийняти негайні заходи щодо надання підприємствам необхідних поступок та внесення змін до законодавства, які уже давно назріли. Із їхньою думкою були солідарні міжнародні фінансові організації, які висловили занепокоєння провальним станом регуляторної політики держави та надали офіційні рекомендації, щодо термінового виправлення ситуації. Слабка реакція держави на заклики підприємств та міжнародних установ, викликала у підприємств закономірне розуміння, що ситуація не буде кардинально змінюватися, і всі необхідні кроки, які вони можуть зробити для покращення власного фінансового стану в умовах кризи, вони мають зробити самостійно.

У 2014 році, уся країна стикнулася із величезними економічними та політичними викликами. Цьому передували політичні події 2013 року, потім – збройний конфлікт на Сході країни, який почався у 2014 році та анексія рф Криму. Державна статистична служба за 2014 рік надає наступні дані динаміки економіки: зниження рівня ВВП на 6,8%, падіння внутрішнього попиту на 10,8% [8]. Крім того знову відбулося чергове

знецінення національної валюти, а отже – здорожчання енергоносіїв та імпортованих товарів, все це ввело всю країну у чергову, та ще більш глибоку кризу.

Військові дії на Донбасі розірвали економічні зв'язок по лінії Київ-Харків-Донбас-Одеса, де Донбас виступав своєрідним економічним, фінансовим та логістичним хабом, зв'язуючим національні центри: столицю та Одесу. До того ж, анексія Криму позбавила країну території, населення, частини акваторії Чорного моря та більшої частини морських портів, таким чином, заклавши ринки збуту до півострова та перервавши ланцюжки постачання через анексовані морські порти. Як для великих підприємств, так і для малих із середніми, ці події спричинили величезний тиск на діяльність та негативно вплинули на їхні фінансово-економічні показники на кінець 2014 року, оскільки одночасне перевлаштування ключових точок постачання товарів, обладнання та ресурсів, часткове перебудування логістичних ланцюжків та пошук нових ринків збуту та клієнтів, у прискореному темпі, є кризовою ситуацією для будь-якого, навіть стабільного та прибуткового підприємства.

Відповідно до даних Державної статистики, на кінець 2014 року, промислове виробництво скоротилося на 10% у всіх секторах: добувна промисловість на 13,7%, переробна промисловість на 9,3%, металургія на 14,5%, нафтопереробна промисловість на 18,8%, машинобудування на 20,6%.

Торгівельні підприємства фіксують зниження обороту товарів на 22,8%. Експорт товарів у цьому сегменті скоротився лише на 13,5%. Імпорт товарів скоротився на 28,3%. При цьому, сільськогосподарське виробництво зросло на 2,8%, проте політична заборона на експорт українських продовольчих товарів РФ, призвела до падіння експорту на 11,5% [8] (рис. 2).

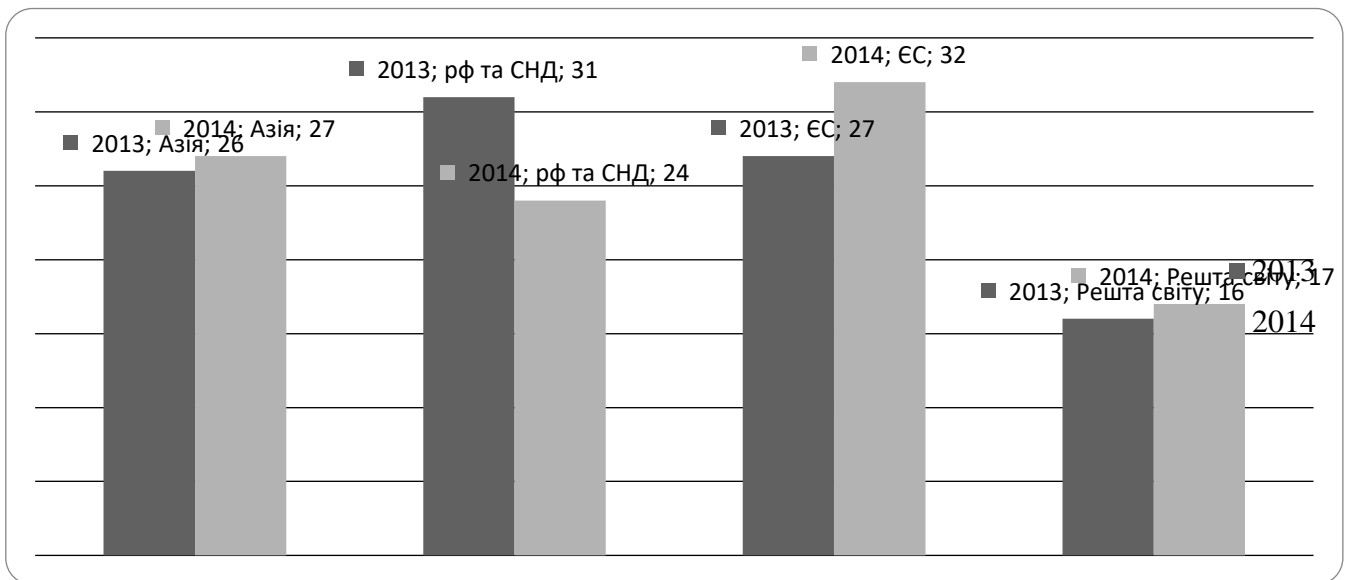


Рис. 2. Структура експорту товарів у світі за 2013-2014рр.

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [8].

Часткова заборона рф експорту вітчизняних продовольчих товарів та торговельні суперечки, призвели до загального зниження рівня експорту до країн СНД на 32,5%. Цей показник був незначно компенсований посиленою торгівлею із ЄС, експорт до якого зріс на 1,5%. На той час головними торговельними партнерами України були Польща (4,9%), Італія (4,6%), Німеччина (3%). Зріс імпорт до країн Азії, до 26,6%.

На фоні вищезазначених політичних подій та показників національної економіки, загальний фінансовий стан підприємств набув положення рецесії. Ще у 2013 році консолідований фінансовий результат був додатним у 38,3млрд.грн., а уже станом на кінець 2014р. – від’ємним у 408млрд.грн. Від’ємний результат отримали майже усі сектори економіки, а частка збиткових підприємств становила 40%, тобто майже кожне друге підприємство стало збитковим, за фінансовими результатами, на кінець року. Сільське господарство за рахунок великого урожаю та тогочасних умов експорту, прозвітувало про збільшення фінансового результату на 18,7%.

Закриття вугільних шахт на Сході країни, потрапляння значної частини заводів у зону антитерористичної операції, – все це призвело до того, що промислове виробництво від додатного значення прибутку у 18,5 млрд. грн.

стрімко перейшло до від'ємного результату у 152 млрд. грн. на кінець 2014 року [8].

Згідно результатів опитування підприємств, загальний діловий клімат та загальний інвестиційний клімат, керівниками вітчизняних підприємств оцінено як негативний та несприятливий. Попри це, 36,3% підприємств у 2014 році зробили інвестиції, що свідчить про збереження ділової активності, навіть попри несприятливі умови [7].

Протягом цього ж року, ряд вчених та експертів проводять ряд опитувань та досліджень, мета яких визначити поточний фінансовий, правовий та економічний стан вітчизняних підприємств, розглянути програму дій держави у розрізі сприяння розвитку та підвищення конкурентоздатності українських підприємств, та надати рекомендації щодо дій, як для керівників підприємств, так і для уряду.

Молдаван О., у своїй статті 2014 року [11], проводить аналіз поточних умов роботи підприємств, з огляду на державну політику та надає рекомендації, щодо їх покращення. У його аналізі виявлено ті самі недоліки роботи уряду держави, які стали причиною нестійкості національної економіки у період кризи 2008-2009 рр., що свідчить про те, що політика держави залишилася на тому самому рівні розуміння проблеми. Формальне відношення до планування економічної політики, спроби замість глибокого аналізу та вироблення власної політики економічної стратегії, скопіювати політику розвинених країн, без вивчення їхньої специфіки та адаптації їхнього досвіду до вітчизняних реалій, – все це не лише не принесе бажаного економічного ефекту, але й здатне спричинити шкоду економіці країни (рис. 3).

Спираючись на аналіз досвіду Словаччини, Польщі, Малайзії, Сінгапуру, Таїланду, автор надає наступні рекомендації:

- взяти за основу європейський підхід до планування економічної політики;

- поставити за пріоритет для роботи уряду та його політики, роботу приватного сектору підприємств;
- провести адекватну політику дерегуляції діяльності підприємств;
- забезпечити доступ до дешевих кредитів від вітчизняних та міжнародних фінансових установ;
- урегулювати швидкість та безперервність відшкодування підтвердженого обсягу ПДВ;
- запровадження дієвих способів підтримки підприємств;
- боротьба із корупцією, у сфері демонополізації ринків [11].

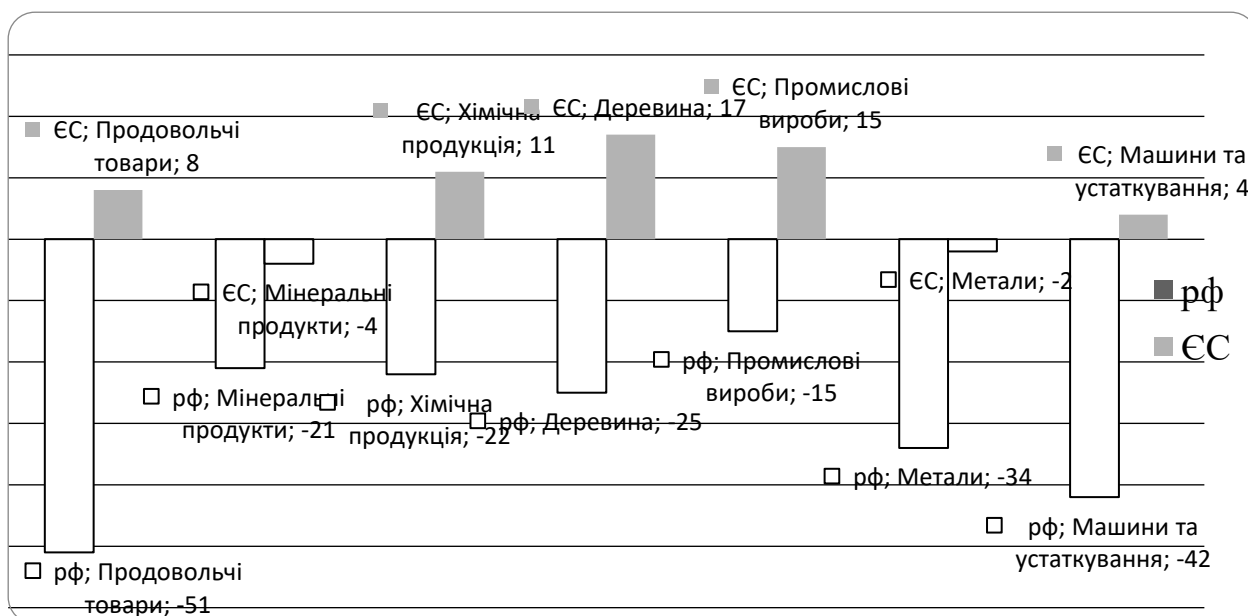


Рис. 3. Експорт українських підприємств до ЄС та РФ у 2014 році

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [8].

Практично ті ж самі висновки можна зробити із опитування, проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій у 2014 році, результати якого, свідчать про те, що найбільшими перепонами для розвитку українських підприємств, на думку їхніх керівників, є низький попит, як наслідок стану економіки та рівня доходів населення, нестабільна політична ситуація, обмежений доступ до коштів, через високі кредитні ставки, високе оподаткування та надмірний регуляторний тиск держави [7].

Одночасно із цими подіями, вектор торгівельної політики підприємств вимушено зміщується до найближчого за географічним розташуванням сусіда України – Європейського Союзу. Внаслідок політичних подій 2014 року, новий уряд відразу оголошує повернення курсу на євроінтеграцію та підтверджує наміри підписати угоду про асоціацію. Із свого боку Європейський Союз, для підтримки економіки України надає автономні торгівельні преференції. Не дивлячись на те, що було надано одностороннє відкриття іноземного ринку та спеціальні квоти на 37 видів експортованих товарів, далеко не кожне підприємство змогло скористатися цими можливостями. Згідно правил ЄС, для застосування автономних торгівельних преференцій, іноземне підприємство має отримати сертифікат за формою Eur.1. Більшість українських підприємств на той час мали лише сертифікат форми «А», і відповідно до правил, не мали права на такі преференції.

Станом на 2016 рік, підприємства знаходяться у стані кризи, викликаної військовим конфліктом. Бойові дії на Сході країни та анексія Криму сусідньою державою призвела до розривання налагоджених економічних, логістичних та фінансових зв'язків, до втрати частини постачальників та часткової втрати ринків збуту. У цій ситуації перед підприємствами, які не потрапили у зону ведення бойових дій знову було поставлення питання введення антикризових заходів, з метою втриматися на поточному рівні, та особливо гостре – пошук нових ринків, та перші кроки інтеграції із ЄС, які внесли певні корективи у проведення державних економічних реформ а отже – почали впливати на їхню діяльність.

Участь держави на 2016 рік вже не обмежилася формальними кроками, а була проявлена у прийнятті ряду законодавчих актів, та проведені економічних реформ національної економіки. Політичний тиск рф, через намір підписати угоду про асоціацію, призвів до того, що процес адаптації законодавства та зміни системи сертифікації вітчизняних підприємств, задля того, щоб їхня більша кількість змогла вийти на європейський ринок, була відкладена до 2016 року.

Пандемія 2019-2021 років суттєво погіршила економічний стан підприємств, оскільки глобальні обмеження та швидкість їх впровадження спричинили негативний тиск на їхню роботу. Інструменти та методи, ланцюжки поставок, налагоджені схеми збуту продукції, все це довелося оперативно перебудувати на вимогу обмежень, які були введені для стримування масштабів епідемії, яка стрімко поширювалася. Жодне підприємство вже не могло працювати за старими налагодженими схемами, оскільки його функціонування у такому випадку просто припинилося.

За даними Державної служби статистики України ВВП знизився на 4% у порівнянні із 2019 роком, кількість реєстрації підприємств знизилася удвічі. Найбільше постраждали сфери туризму, готельно-ресторанного бізнесу, громадського харчування, транспорту [8]. Одночасно із цим пандемія різко прискорила цифрову модернізацію як на рівні держави, так і на рівні підприємств. Підприємства почали шукати вихід із ситуації яка склалася, і закономірним кроком стала глобальна прискорена цифровізація, яка з одного боку оптимізувала витрати підприємств, забезпечила їхню стабільну роботу в умовах пандемії, а з іншого – суттєво вплинула на ринок праці, оскільки попит на робітників, здатних як налагоджувати мережі дистанційної роботи так і ефективно працювати у них, – став стрімко зростати.

Жорсткість карантинних обмежень протягом усього періоду пандемії була різною. Влада намагалася знайти баланс між обмеженнями та їхнім впливом на роботу підприємств та організацій. Оскільки ситуація була невизначеною, обмеження змінювалися та запроваджувалися у режимі реального часу. Як наслідок, багато підприємств різної величини не змогли адаптуватися під такі швидкі зміни. За даними ресурсу OpenDataBot, на період карантинних обмежень 29% вітчизняних компаній призупинили свою роботу, 6% повністю закрили свою діяльність. Падіння прибутків склало близько 90% (рис. 4) [12].

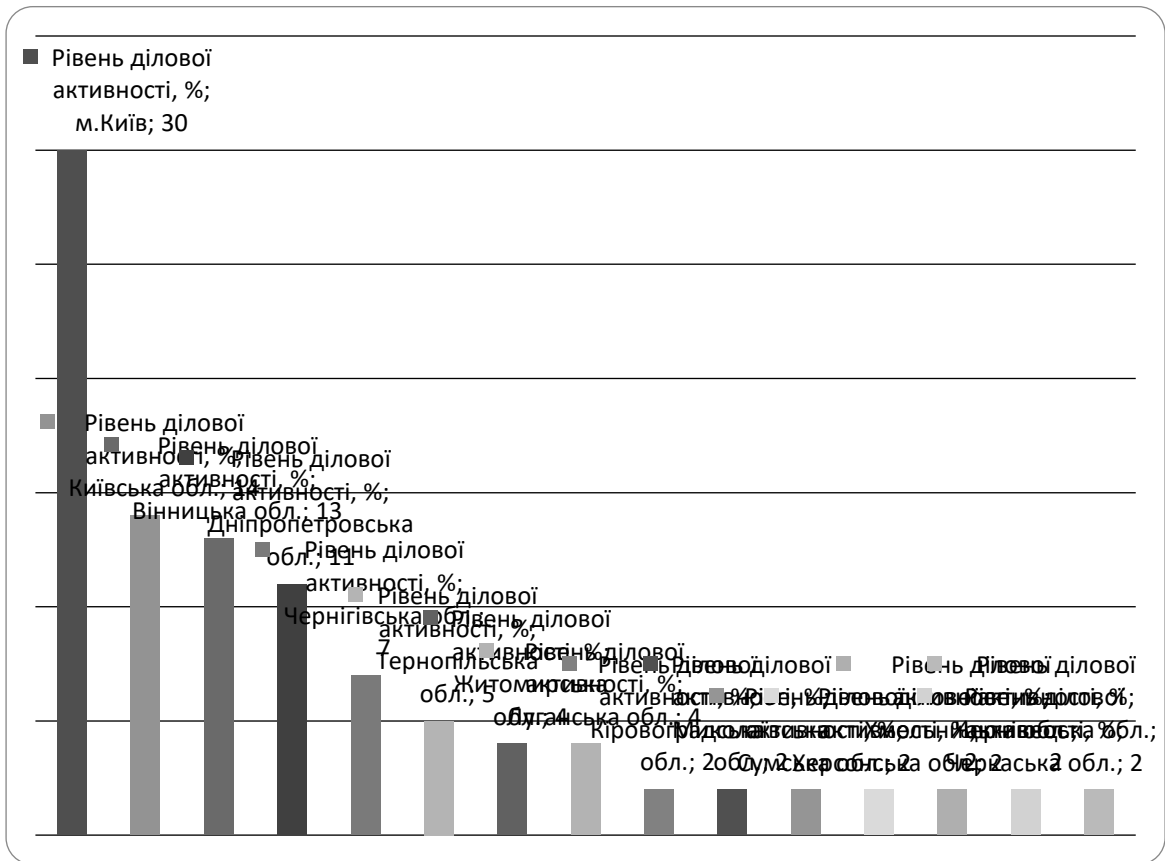


Рис. 4. Ділова активність за регіонами України від час COVID-19, дані на квітень 2020 року

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [10].

Проте, за даними сервісу YouControl, на протязі 2020 року, в Україні відкрилося близько 54 тисячі юридичних осіб, усього на 20% менше, ніж у 2019 році [13].

Відповідно до масштабного опитування, проведеного Федерацією роботодавців України у 2020 році, для підтримки бізнесу держава має реалізувати ряд заходів:

- розробка та реалізація захисту і підтримки національних підприємств;
- впровадження політики імпортозаміщення;
- впровадження фінансової підтримки вітчизняних підприємств в період пандемії та після її закінчення;

- введення податкових канікул на період карантину та на певний період після його закінчення;

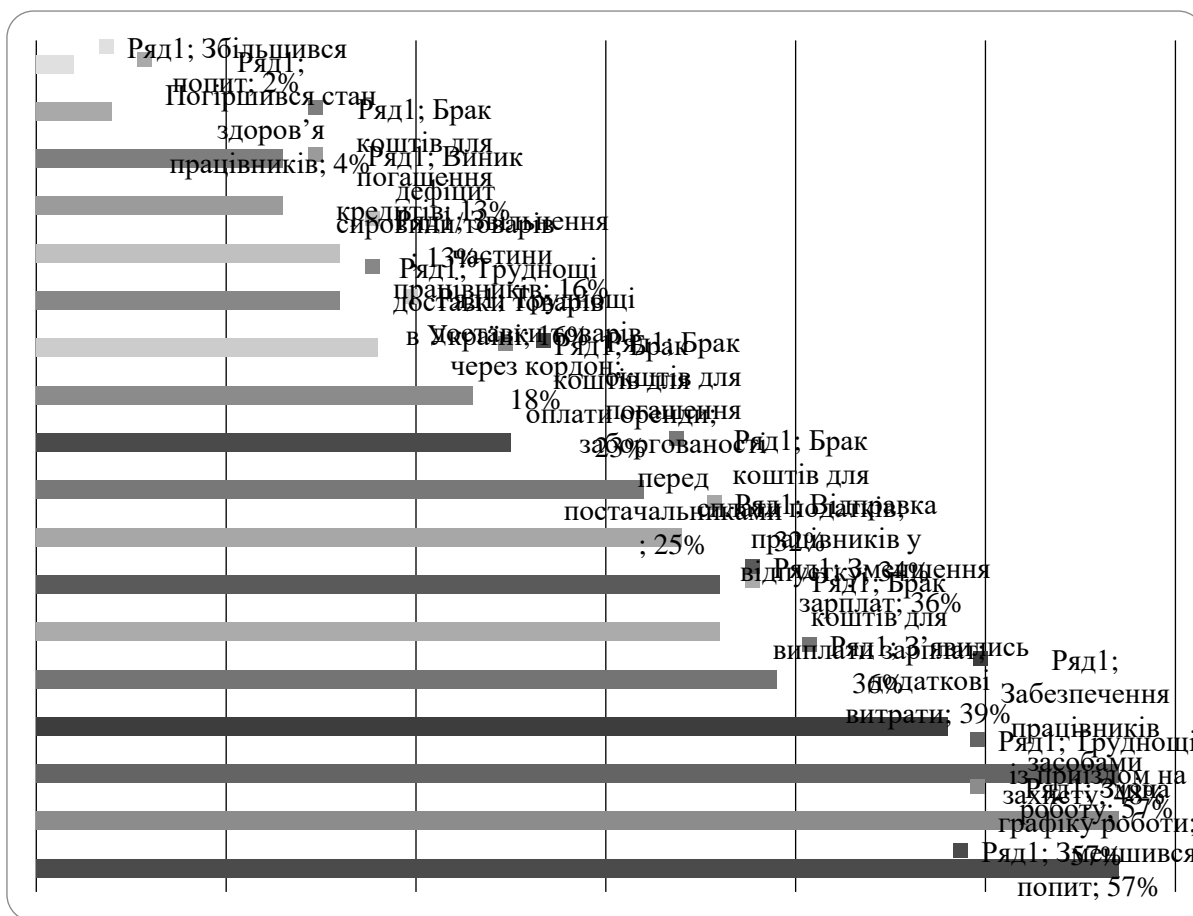


Рис. 5. Вплив карантину на діяльність, дані на квітень 2020 року

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [10].

- заборона будь-яких планових чи позапланових перевірок суб'єктів підприємницької діяльності до кінця 2020 року;
- мораторій на підвищення цін монополістами на критично важливі та важливі товари;
- фінансова підтримка безробітних, виплати по частковому безробіттю, задля збереження робочих місць [14].

На їхню думку, для кожного підприємства необхідними кроками були:

- зниження або відміна орендної плати;
- відміна індексації орендних платежів;
- використання кредитів для виплати заробітної плати;

- підтримка належної кількості обігових коштів підприємства; застосування ряду заходів, з метою уникнення різкого скорочення споживання [14].

Згідно цього опитування, близько половини респондентів мали план забезпечення своєї роботи. 81% були змушені змінити підходи до ведення операційної діяльності, 90% вказали на суттєве зниження доходів через пандемію COVID-19, для 42% буде необхідно до 3х місяців на відновлення своєї діяльності. Найбільш часті проблеми, які були зафіксовані підприємствами у час пандемії, це: порушення діяльності ділових партнерів (74%), несвоєчасні поставки товару (49%), недостатність обігових коштів (34%). При цьому у 50% респондентів відсутній доступ до внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування для відновлення роботи після пандемії COVID-19 [14]. Щодо оцінки рівня державної підтримки, 58% респондентів вважали що рішення прийняті урядом для підтримки бізнесу, зокрема – підприємств, є незадовільними (рис. 5).

У 2021 році економічна ситуація на підприємствах дещо покращується. Національний банк публікує звіт динаміки індексу очікувань ділової активності (ІОДА), згідно якого вітчизняний бізнес поліпшив оцінки економічного стану підприємств та очікуваних перспектив, станом на травень 2021 року [15] Покращення настроїв спостерігалось найбільше – у сфері послуг (50,7 у травні проти 48,8 у квітні), трохи менше у торгівлі (із 48,9 у квітні до 49,9 у травні) та промисловості (із 49,8 до 50,8). Будівельна сфера відзвітувала від’ємними показниками (із 51,5 у квітні до 49,4 у травні).

2021 рік став роком фінансової кризи для підприємств, у яких були частково або повністю втрачені ланцюжки постачання, було призупинено виробництво, і як наслідок: скасований ряд угод, як на отримання сировини чи товарів, так і на продажу готової продукції (товару). Пройшло масове скорочення персоналу, в тому числі кваліфікованого, який після скасування жорстких карантинних обмежень, не зміг повернутися на роботу, через

відсутність робочих місць на підприємстві, яке ще не повністю відновило свою діяльність.

Суттєвих збитків не зазнали лише торгівля продуктами харчування, медикаментами, засобами гігієни. Аграрний сектор постраждав менше, проте затримки у проходженні логістичних ланцюжків, з метою виконання карантинних заходів, викликали подовження операційного періоду.

Точно оцінити усі наслідки пандемії COVID-19 для вітчизняних підприємств наразі неможливо, оскільки офіційно епідемія закінчилася у середині 2023 року, і обрахувати та проаналізувати усі наслідки завадила війна, яка почалася у лютому 2022 року. Проте досить очевидно оцінити напрям актуалізації процесів євроінтеграції України. Пандемія COVID-19 різко актуалізувала внутрішній вектор, у деякому розумінні прямо протилежний євроінтеграції. Цей вектор направлений на стабільність власної національної економіки, оскільки політичні рішення Європейського Союзу, на період пандемії були спрямовані виключно на самопідтримку, спочатку у розрізі Європейського Союзу, як окремої політичної та економічної організації, а потім, через погіршення санітарної та економічної ситуації, у розрізі кожної країни цього союзу окремо. Китай, як основний виробник та постачальник, різко скоротив потік сировини та товарів до ЄС, а сам Європейський Союз, виявився не готовим до самостійної роботи. У жорстких економічних умовах, які виникли внаслідок цього, Європейський Союз ізолюється від інших країн, а потім окремі країни Союзу починають ізолюватися від виконання обов'язків перед іншими країнами-членами. Цей прецедент настільки чітко показує важливість самодостатності власної національної економіки, що у економічних центрах Євросоюзу обговорюють вірогідну нову економічну модель – децентралізовану, із сильною та самодостатньою національною економікою та виробництвом, в заміну глобальної, яка показала себе ненадійною, перед обличчям поточної кризи.

Збройна агресія РФ, яка відбулася у лютому 2022 року, на рівні підприємств, призвела до різкого переривання економічних зв'язків із цією

країною, та закрили будь-які подібні економічні відносини у найближчому майбутньому. Крім того, розподіл країн, на ті які підтримали агресора та ті, які виступили проти і, особливо, введення санкцій – зробили східну частину Євразії ще менше доступною для ведення будь-якої економічної діяльності. Відповідно, внаслідок цілої низки подій, вітчизняні підприємства різної форми власності втратили постачальників, посередників та ринки збуту та опинилися у становищі глибокої кризи та невизначеності (рис. 6).

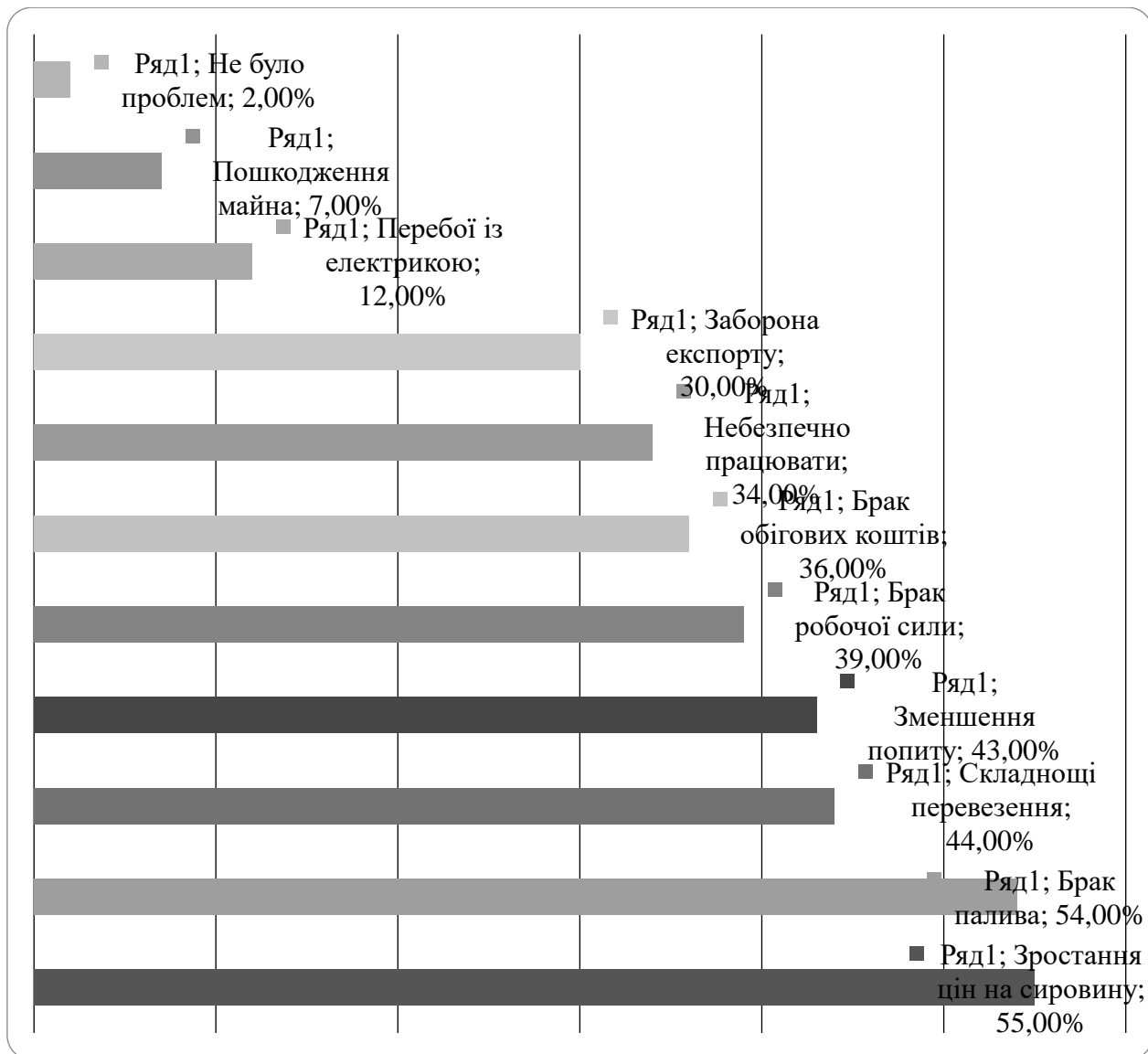


Рис. 6. Найважливіші проблеми українського бізнесу під час війни

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [16].

Згідно проведеного щомісячного опитування підприємств, яке проводив Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕДПК), спільно із проектом «Прямуємо разом», який фінансується Європейським Союзом та Міжнародним Фондом Відродження, станом на травень 2022 року, вітчизняні підприємства, не дивлячись на погіршення усіх показників та зупинку виробництва, протягом 1-2 місяців планували відновити виробництво.

Очікування керівників підприємств були безпрецедентно великі, на фоні високого рівня невизначеності. Основними викликами для підприємств, на той період часу вони вважали брак палива, складнощі із перевезенням сировина та товарів, неможливість використовувати ті самі логістичні шляхи. Основні ризики для відновлення економіки на їхню думку – невизначеність середовища та відсутність плану у економічній політиці. 47,4% респондентів визначили становище підприємства як погане, 60,7% респондентів дають негативну оцінку загальному діловому середовищу, більше половину опитуваних не змогли дати будь-які прогнози на період 3-6 місяців, взагалі, що свідчить про великий рівень невизначеності (рис. 7) [16].

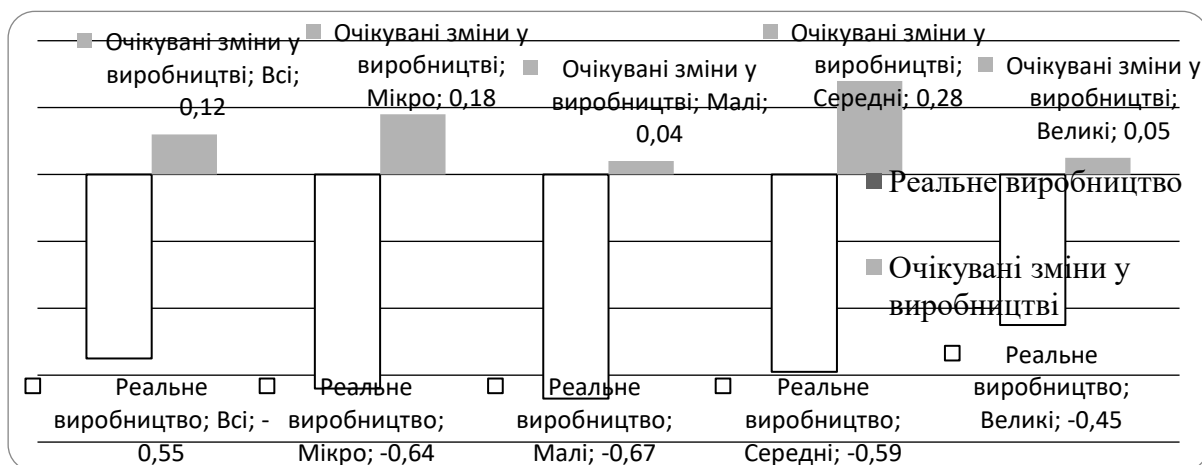


Рис. 7. Індекс зміни виробництва у 2022 році

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [16].

70,5% респондентів зазначають подальше зменшення обсягів виробництва, причому виявлена пряма залежність від розміру підприємства –

чим менше підприємство, тим більше темпи падіння виробництва, тобто виявлена менша стійкість. Аналогічна ситуація виявлена шляхом опитування у сфері попиту та реалізації товарів, де 69,3% респондентів зазначили зменшення попиту. Як і у випадку із обсягами виробництва, залежність розміру підприємства та падіння обсягів попиту – є прямою.

Проте, не зважаючи на складну ситуацію, лише 10% із опитаних підприємств припинили свою діяльність, решта переважно скорочувала виробництво. 15% із опитаних виробництв працювали на повну потужність. Зменшення обсягів виробництва обернено пропорційно залежить від розміру підприємства – великі підприємства скоротили обсяги виробництва менше, ніж середні та, особливо, малі. Обсяги виручки скоротилися у 74% опитаних, проте 16% заявили про зростання таких обсягів. У цьому випадку розмір підприємства практично не пов'язаний із зміною обсягів виручки. Не зважаючи на надані умови для релокації виробництва, лише 1% на момент проведення опитування переніс своє виробництво, 3% були у процесі перенесення, і лише такі ж 3% планують переїзд. Тут залежність розміру підприємства прямо впливає на прийняте рішення про релокацію. Мікропідприємства та підприємства середнього розміру, очікувано, мають вищий відсоток (6%) здійсненої релокації, ніж великі підприємства (рис. 8) [16].

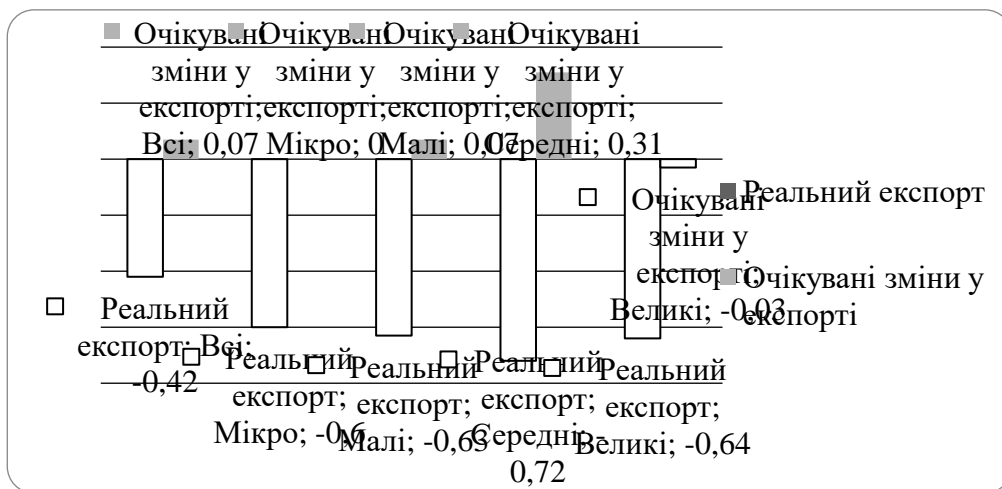


Рис. 8. Індекс змін експорту українських підприємств у 2022 році

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [16].

Підприємства, які займаються експортом постраждали також, не тільки від внутрішніх факторів, а й за неможливості використати звичні логістичні ланцюжки, таких виявилось 95% опитаних. В першу чергу на це впливають, за думкою респондентів, блокування морських портів та логістичні проблеми на залізниці, у Західному напрямі, які виникли через черги. Також 70% зазначають про скорочення країн-отримувачів вітчизняного експорту, внаслідок військових дій. Серед проблем експорту, особливо виділяють проблеми із вітчизняною митницею, зокрема: складні формальності (17%) та корупція (5%) (рис. 9).

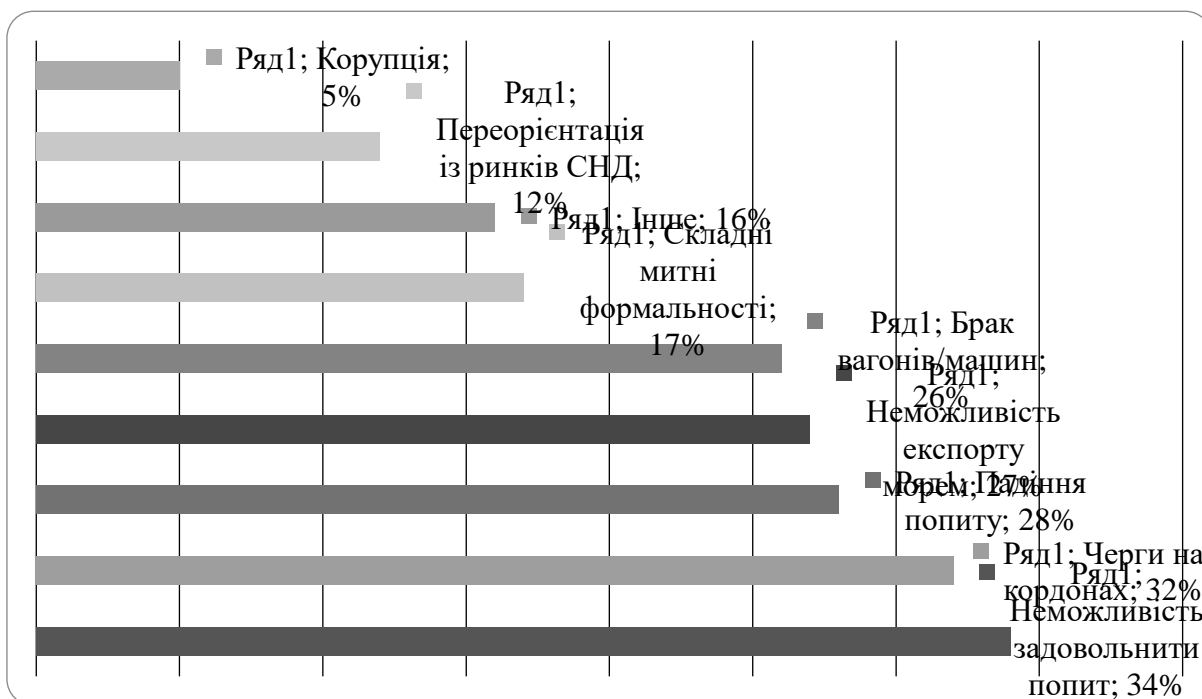


Рис. 9. Перешкоди, з якими зіткнулися українські підприємства при експорті після 24 лютого 2022 року

Джерело: побудовано автором за офіційним даними [16]

Основні проблеми, із якими стикнулися підприємства, можна дифереїнцювати як за його розмірами, так і за галузями:

- проблема браку палива найчастіше стоїть перед великими підприємствами та сільськогосподарською галуззю;

- зменшення попиту на продукцію найбільше вплинуло на мікробізнес;
- зростання цін на сировину та матеріали найбільше впливає на сферу торгівлі;
- брак робочої сили найбільш відчутно на великих та середніх підприємствах [16].

За результатами проведеного опитування, можна зробити висновки, що із зростанням розміру підприємства, зростає потенційна експортна діяльність. 69% мікропідприємств ніколи не мали експорту, а вже середні підприємства мають цей показник лише у 19%.

Результати проведеного дослідження вказують на суттєве скорочення експортних можливостей країни, оскільки майже кожен 5й експортер припинив свою діяльність, а кожний другий експортер повідомляє про скорочення країн-отримувачів вітчизняного експорту. Оцінка державної політики у цей період відносно нейтральна (42% опитаних), причому більшість позитивних або нейтральних відповідей припадає на великі підприємства. Із зменшенням розміру підприємств, зростає ступінь негативної оцінки (14% по малих підприємствах, у порівнянні із 10% для великих підприємств). Серед очікувань від урядової економічної політики, яка б на думку респондентів, допомогла підприємствам та покращила загальні умови роботи, були:

- зменшення або повне скасування податків;
- податкові канікули;
- доступні дешеві кредити;
- цільове кредитування;
- митні пільги;
- спрощення законодавства, особливо – митних процедур;
- державні та іноземні інвестиції у відновлення;
- доступна та професійна консультація [16].

Відповідно до наведених фактів, можемо зробити висновки про те, що протягом великого періоду, який почався у 2004 році і до 2022 року включно, євроінтеграція набувала свого теперішнього стану актуалізації поступово. На превеликий жаль, кожна ступінь актуальності була пов'язана із важкими політичними, економічними та фінансовими кризами, у яких підприємства мало розвивалися за власної ініціативи, а частіше за все – приймали управлінські у відповідь на ситуацію, яка склалася. Європейська інтеграція у своїй суті являє собою не тільки добровільний, хоча і єдиний вихід, для нашої країни; вона є жестом добровільної підтримки від народів країн Європи, для нашої країни. Проте вона не містить абсолютних вигод, і є лише угодою, відповідно до якої вітчизняні підприємства мають працювати у зоні ЄС за їхніми правилами. Особливість такої угоди в тому, що Україна ще не є повноправним членом ЄС, і точно невідомо скільки буде витрачено часу на це, проте вона вже має провести викладені в Угоді економічні та політичні реформи, а отже – змінити умови роботи українських підприємств, навіть якщо вони не входять на ринок ЄС.

Сучасні економічні, політичні та законодавчі тренди євроінтеграції українських підприємств

У поточному стані, у вітчизняних підприємств немає більш суттєвої альтернативи, ніж почати оперативно налагоджувати нові зв'язки, шукати нових постачальників та заходити на нові ринки. Найближчим, територіально та за давніми історично-культурними та економічними зв'язками, для них зараз є Європейський Союз. Звичайно, для вітчизняних підприємств також відкриті ринки Азії, зокрема – Китаю, а також – Африки, Північної та Південної Америки. Проте велика відстань, суттєва соціально-ментальна відмінність, а саме головне – різниця у потужності економіки, роблять комерційні відносини із іншими державами досить складними і часто, – односторонніми, не на користь українських підприємств. У випадку такої взаємодії, наші підприємства лише постачають первинні ресурси аграрного сектору або корисні копалини. На їхньому ринку виробництва наші

підприємства поки ще не готові до надсильної конкуренції потужних місцевих підприємств, яким до того ж допомагає протекціонізм місцевого та міжнародного законодавства. Тому більша частина підприємств, згодна працювати саме з ЄС.

Але Євросоюз приймає нашу країну та її національну економіку, як партнера та учасника ринку, зберігаючи за собою право захищати власні ринки та боротися за власного виробника. До прикладу, станом на червень 2023 року, та незважаючи на заявлену підтримку нашій країні, збереглися часткові обмеження доступу на ринок ЄС, які були запроваджені з метою захисту власних ринків. Згідно домовленості Єврокомісії та Польщі, Словаччини, Угорщини, Румунії та Болгарії, були запроваджені тимчасові надзвичайні умови, за якими був заборонений експорт кукурудзи, соняшнику, пшениці та ріпаку. 5 червня Європейська комісія продовжила дію заборони до 15 вересня. Більш того, станом на 24 травня Угорщина все ще не скасувала індивідуальну заборону. Як наслідок, продовольчий експорт склав лише 1,67млрд. дол.. США, що на 30% менше середніх показників за аналогічний період у стані війни. Таким чином політичні заяви про всебічну підтримку України та, зокрема її економіки, та економічна реальність суттєво відрізняються. Не дивлячись на те, що політично Європейський Союз розглядає Україну як партнера, вітчизняні підприємства увійдуть у його бізнес-простір не тільки як постачальники та партнери, але як конкуренти, із якими європейський бізнес буде вести боротьбу спочатку за власні ринки, а потім, із часом, за українські. Чим швидше цей факт буде усвідомлений, тим більш точні та правильні управлінські рішення можуть бути прийняті керівництвом наших підприємств.

У будь-якому випадку, чи здатні підприємства на економічні перетворення та конкуренцію, європейська інтеграція, станом на 2023 рік, це процес який уже не просто почався, а який знаходиться у активній стадії завершення, якщо брати за основу Угоду про Асоціацію, і як наглядний

показник такого стану, наводиться таблиця із поточним станом реалізації умов, на 2023 рік.

Секторальна інтеграція України до внутрішнього ринку ЄС відповідно до положень Угоди про Асоціацію (УА) представлена у таблиці 1.

Таблиця 1

Секторальна інтеграція України до внутрішнього ринку ЄС відповідно до положень Угоди про Асоціацію (УА)

№	Сфера	Ринок	Положення УА	Передбачений УА спосіб інтеграції до ринку ЄС	Стан реалізації
1	2	3	4	5	6
1	Технічні бар'єри	Промислові товари	Ст.57 УА, Додаток III	Укладання Угоди про оцінку відповідності та прийнятності промислових товарів (АСАА)	
2	Санітарні та фітосанітарні заходи	Агро промислові товари	Ст.64, 66 УА, Додатки IV, V, IX	Прийняття рішень про визнання еквівалентності в різних секторах агропромислової продукції**	Визнання еквівалентності для насіння зернових (2020) Дуже часткове досягнення загальної мети
3	Митні процедури	Усі товари	Ст. 76,1 (c), 76,4 (b) УА, Додаток XV	Приєднання до системи спільного транзиту	Виконано (2022 рік)
4			Ст. 76,1 (k), 80 (i) УА	Взаємне визнання авторизованих економічних операторів (АЕО)	Виконано (2022 рік)
5	Послуги	Фінансові	Ст. 4(3) Додатку XVII, Доповнення XVII-2	Надання режиму внутрішнього ринку	
6		Теле комунікаційні	Ст. 4(3) Додатку XVII, Доповнення XVII-3	Надання режиму внутрішнього ринку	
7		Поштові та кур'єрські	Ст. 4(3) Додатку XVII, Доповнення XVII-4	Надання режиму внутрішнього ринку	

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5	6
8	Транспортні послуги	Автомобільні	Ст.136 УА, Додаток XXXII(1)	Можливість укладання спеціальної угоди в галузі автомобільного транспорту****	Тимчасова угода (2022 рік), Часткове досягнення загальної мети
9		Залізничні	Ст.136 УА, Додаток XXXII(2)	Можливість укладання спеціальної угоди в галузі залізничного транспорту****	
10		Внутрішні водні	Ст.136 УА, Додаток XXXII(5)	Можливість укладання спеціальної угоди в галузі внутрішнього водного транспорту****	
11		Міжнародні морські	Ст. 4(3) Додатку XVII, Доповнення XVII-5, Додаток XXXII(4)	Надання режиму внутрішнього ринку	
13	Державні закупівлі	Ринок державних закупівель	Ст.154 УА, Додаток XXI	Відкриття доступу до ринку в обсязі, визначеному положеннями УА	
14	Енергетика	Ринок природного газу	Додаток XXVII	Чітко не визначено в УА*****	Виконано (2020 рік)
15		Ринок електроенергії	Додаток XXVII	Чітко не визначено в УА*****	Виконано (2022 рік)
16	Освіта	Ринок праці	Ст. 432.b УА, Додаток XLII	Взаємне визнання кваліфікацій і компетенцій	

Джерело: складено автором на основі [9, 10, 11, 18, 19].

Як бачимо, велика частина не основних реформ, та суттєва частина основних – уже впроваджена, а отже, автоматично, викликає цілий ряд дуже важливих і достатньо прогнозованих наслідків, які слід враховувати і самому керівництву держави і вітчизняним підприємствам, задля якнайкращого розуміння тих змін у середовищі, із якими доведеться стикнутися за будь-якого випадку, а отже – доведеться адаптуватися.

Задля інтеграції Україна активно перебудовує національну економіку, адаптуючи її до вимог законодавства Європейського Союзу. Цей процес може завершитися і крайніми сценаріями також: від повністю позитивного, у випадку, якщо керівництво держави вивчить всі чинники та прийме найбільш ефективні рішення по процедурі їх упровадження; до вкрай негативного, коли запропоновані зміни не будуть належним чином досліджені, а процедури запровадження будуть зроблені без достатньої уваги.

Успішність чи проблемність завершення процесу інтеграції та відповідних економічних змін у країні, прямо залежить від того, наскільки досконало буде вивчені та проаналізовані вимоги, наскільки обдумані та професійні законодавчі кроки буде прийнято та наскільки політичне керівництво країни буде готове відстоювати вітчизняні інтереси, перед обличчям іноземних партнерів, особливо у ситуації подвійної вразливості, коли наші підприємства постраждали економічно внаслідок серії кризових становищ та війни і не встигли пройти адекватну трансформацію для того, щоб бути готовими конкурувати із міжнародними компаніями, і у середині країни, і на іноземних ринках.

Ці наслідки на даний час, ще не відчуваються у повній мірі, оскільки національна економіка працює у режимі воєнного часу, фінансуючись державами-партнерами, і її дії майже цілком спрямовані на утримання стабільності політичної та військової ситуації. Тільки після закінчення війни та початку реальної роботи ринків сировини, товарів, послуг, фінансових ринків, і т.д. – слід очікувати у повній мірі того, що економіка буде працювати на нових умовах, реформи згідно яких були проведені, і,

відповідно до цього, будуть виникати нові наслідки, окрім тих, що будуть викликані війною із агресором.

До найбільш суттєвих наслідків, викликаних повною політичною та економічною інтеграцією із Європейським Союзом, на нашу думку можна віднести:

- форсована структурна перебудова національної економіки;
- висока вірогідність міграції капіталу та робочої сили;
- невідворотне підвищення рівня конкуренції за власні та нові ринки;
- активізація національної туристичної галузі;
- підвищення інвестиційного інтересу;
- виникнення нових транснаціональних коридорів;

Крім того, враховуючи військові дії у нашій країні, ми також вважаємо, що окрім вище наведених, Україну чекають також і наступні наслідки:

- нагальна потреба відновлення економіки;
- необхідність повного відновлення тих підприємств, які постраждали у наслідок війни;
- необхідність правової та фінансової підтримки підприємств на період їх відновлення;
- потреба відновлення екології, яка постраждала внаслідок ведення бойових дій;
- потреба у відновленні та модернізації інфраструктури;
- виклик подолання кризи демографічної ситуації;

Відкриття економічних кордонів із Європейським Союзом автоматично дає для робітників будь-яких кваліфікацій, можливість знайти, на законних підставах, нову роботу. При чому, також закономірно, слід очікувати, збільшення рівня конкуренції за вітчизняну робочу силу, яка виразиться у конкретних прийнятих кроках із боку конкурентних іноземних підприємств. Задля того, щоб не тільки не втратити власну робочу силу, але й скористатися можливістю залучити іноземних робітників, вітчизняним

підприємствам потрібно прийняти цілий ряд ефективних управлінських рішень на випередження ситуації. Роль держави у цьому питанні, надзвичайно велика, оскільки її політика щодо стримування відтоку власної робочої сили, із одного боку, та створення сприятливих умов для залучення іноземних робітників, із іншого боку, – може бути вирішальним фактором у питанні, чи втримає Україна власний ринок робочої сили, із відкриттям кордонів із Європейським Союзом.

Крім того, відкриті економічні кордони – це можливість для вітчизняних підприємств знайти новий майданчик із більш сприятливими умовами для розширення або переведення виробництва, що означає велику вірогідність відтоку капіталу із країни. Як і у випадку із робочою силою, слід очікувати конкурентних дій від держав-учасниць по відношенню до підприємств, у наступній диференціації:

- по відношенню до тих підприємств, розширення яких або повне переміщення вигідно, – буде ймовірніше за все прийняті всі можливі заохочувальні дії;

- по відношенню до небажаних підприємств, конкуренція яких на ринку одного економічного союзу становить проблему чи загрозу, – ймовірніше за все будуть прийняті кроки протидії.

У цьому випадку керівництву держави не можна розраховувати навіть на пасивну форму підтримки від підприємств, оскільки вони із одного боку – будуть зацікавлені у більш вигідному переміщенні капіталу, із іншого – їх будуть заохочувати ті держави-учасниці, присутність підприємств на території яких буде становити їм економічну вигоду.

У випадку, коли державою буде прийнято ряд кроків із протидії відтоку капіталу, робочої сили, та створено умови для повернення населення, яке виїхало, коли буде створено загальний сприятливий економічний клімат, буде захищено права виробника, буде придушена корупція та будуть задіяні усі важелі політики протекціонізму, – тільки тоді вона може розраховувати, що підприємства які потенційно можуть перемістити свої виробництва та

капітал у інші країни, підтримають вітчизняну економіку та зроблять свій вибір на користь нашої країни.

При інтеграції, почнеться боротьба за нові ринки збуту: із одного боку, для вітчизняних підприємств будуть відкриті нові ринки, які були або недоступні взагалі, або доступні частково, із іншого – така сама можливість відкриється для іноземних підприємств та транснаціональних корпорацій. Щодо останніх, то вони, на відміну від звичайних підприємств, здатні використовувати не тільки звичні конкурентні прийоми, але й лобіювати власні інтереси у політичних сферах, як у Європейському Союзі, так і окремо у його кожному учаснику.

Враховуючи сучасний стан боротьби із корупцією в Україні, ймовірність лобіювання інтересів транснаціональних корпорацій, при необхідності із їхнього боку, може бути надзвичайно високим, а результат боротьби між транснаціональними корпораціями та вітчизняними підприємствами за наш український ринок – досить прогнозованим.

Досить позитивним наслідком інтеграційних процесів буде посилення активності іноземних інвесторів, які отримають позитивний сигнал через приєднання України до ЄС. Сам факт успішної інтеграції країни до Європейського Союзу, є одночасно і оцінкою, як досить стабільної та надійної країни, і, певною гарантією, щодо її стабільності у майбутньому. В сукупності цих факторів, позитивних рішень щодо інвестування в економіку України прогнозовано стане в декілька разів більше.

Втім, вище керівництво держави, розуміючи величезну важливість реалізації інвестиційних проектів на території нашої країни, все ж має суттєво покращити інвестиційний клімат, шляхом прийняття відповідного законодавства, яке буде заохочувати інвесторів та захищати їхні інвестиції, при цьому враховуючи захист інтересів вітчизняних інвесторів.

У світі спостерігається чітка тенденція до відновлення популярності політики створення вільних економічних зон (ВЕЗ), які передбачують часткове або повне звільнення від сплати податків та адміністративного

тиску. Лідерами цього руху став Китай, який у рамках політики відкритості зовнішньому світу підтримує зони вільної торгівлі та Великобританія із її ініціативою створення «вільних портів», які включають в себе морські та аеропорти, на території яких діють м'які податкові та митні правила. Малайзія, В'єтнам, Уругвай, Польща, Об'єднані Арабські Емірати активно впроваджують політику створення та підтримки ВЕЗ.

У червні 2023 року Мексика створила проект масштабних податкових пільг для підприємств, які інвестують у південний схід країни по 10 пріоритетним зонам розвитку. Податкові преференції включають в себе:

- повне звільнення від сплати корпоративного податку на протязі перших 3х років роботи і 50% ставки на наступні 3 роки;
- сплата 10% податку при умові досягнення критерію створення робочих місць;
- прискорену амортизацію інвестицій на протязі перших бти років;
- звільнення від сплати податку на додану вартість;
- відшкодування ПДВ за операціями купівлі обладнання та запчастин, за межами ВЕЗ на протязі 4х років.

Враховуючи цю тенденцію, слід пам'ятати, що нові транснаціональні коридори почнуть пролягати через територію нашої держави, в силу її географічного положення. Один із головних – пролягає через акваторію Чорного моря та Кримський півострів. Крім нього можливі повітряні сполучення між Азією та Європою. Правильна державна політика може повернути на вигоду такі наземні, морські та повітряні сполучення для усієї країни.

Проте підприємствам, слід не лише не чекати відповідних державних рішень, але й переглянути власну політику, та шукати можливість скористатися таким положенням, задля власного розвитку, оскільки не дивлячись на те, що транснаціональні коридори проходять по території нашої країни, вони де-факто будуть приносити вигоду тим, хто буде ними користуватися. Слід усвідомити, що такі коридори не є сууго національним

інструментом, прив'язаним до території і що конкурентна боротьба із іноземними компаніями за нього уже починається.

Відкриття України для Європи, як частини Союзу автоматично означає активізацію вітчизняного туристичного сектору. Безумовно це великий шанс для української туристичної галузі, яким вона має скористатися. Усвідомлення такої можливості, чіткі дії для відновлення та покращення якості послуг – це необхідні кроки для того, щоб вітчизняна туристична галузь відродилася у післявоєнний час та розвивалася.

Підтримка держави є необхідною, оскільки місцева туристична галузь залежить від географічного положення та не може бути вільно адаптована чи скласти конкуренцію, без політичного протекціонізму. Саме така політика тут виправдана і міжнародним законодавством і економічною вигодою для регіонів.

Підприємствам різного розміру, слід моніторити актуальні пропозиції фінансової та інформаційної підтримки, які надходять від ЄС, з метою – виявити можливість скористатися ними, задля покращення фінансового становища, модернізації, навчання співробітників, швидкої адаптації до стандартів та загального розвитку. Один із недавніх проектів, був проведений березні 2023 року Єврокомісія започаткувала два конкурси пропозицій «ReadyForEU» із загальним бюджетом 7,5 мільйонів євро, які спрямовані на допомогу вітчизняним підприємствам скористатися внутрішнім ринком Євросоюзу.

Вид підприємства, який знаходиться у процесі інтеграції до економіки ЄС, також має суттєве значення для типу прийняття управлінських рішень. Невиробничі підприємства, які займаються торгівлею та наданням послуг, – на відміну від виробничих, досить гнучкі та за певних об'єктивних обставин, можуть відносно швидко змінювати свій вид діяльності, адаптуючись під зміну економічних та правових умов. Слід відзначити, що вони знаходяться потенційно у більш простих умовах, ніж великі виробничі підприємства, саме за рахунок власної мобільності. Інтеграція торкнеться їх зовсім інакше, ніж

виробничих підприємств. Невиробничі підприємства мають адаптуватись до розширеного ринку, по принципу відкриття нових можливостей. Тобто вони мають розглядають інтеграцію, як відкриття нових способів заробітку та розширення бізнесу, оскільки вони можуть дуже швидко змінити структуру бізнесу, без особливо великих затрат як грошових так і часових.

Виробничі, особливо – великі, підприємства будуть адаптуватись по принципу підлаштування, оскільки будуть намагатися зберегти основний напрям діяльності, а отже, – і структуру виробництва. Для виробничого підприємства, зміна напрямку виробництва – процес довгий і дуже затратний. На нього діють одночасно ціла низка негативних факторів: фактор часу, фактор затрат та фактор невизначеності результатів перетворення.

Вітчизняні підприємства, які ще повноцінно не увійшли до Євросоюзу, у цьому питанні, на відміну від європейських підприємств, знаходяться у виграшній позиції. Оскільки структурна перебудова не завершена, вони можуть скористатися нагодою та аналізувати ефективність поточних дій європейських підприємств, із метою вироблення власної виробничої стратегії адаптації до сучасних умов. Всі ризики від власних прийнятих рішень будуть приймати на себе європейські підприємства та компанії, які вимушені оперативно реагувати на кризові зміни у глобальному масштабі. Українські підприємства мають унікальну можливість пройти слідом за європейськими, імплементуючи ті рішення, які будуть найбільш ефективними та уникаючи тих помилок, які будуть допущені попередниками. Питання в тому, що таку можливість потрібно не тільки розуміти, але й використовувати в режимі реального часу.

Якщо більшість вітчизняних підприємств використає таку можливість, то вони стануть у розвитку слідом за європейськими та будуть іти у ногу із часом, оскільки через деякий час, тенденції світової економіки знову будуть змінюватися і знадобляться нові механізми адаптації. Своєчасна реакція на поточні події, здатна наблизити підприємство до позиції готовності приймати своєчасні рішення у відповідь на самі нові кризи та зміни. Несвоєчасна,

запізніла реакція – це основа гальмування адаптивних можливостей підприємства не тільки у поточному розрізі, але і у майбутньому.

Як і у випадку підприємств, Україна, як держава, також має унікальний шанс, знайти та зайняти своє місце у Європі, користуючись глобальними геополітичними змінами. За часів стабільності процедура визначення свого місця у економічному та політичному союзі країн є більш складною, оскільки вона йде шляхом додавання до вже існуючої структури, тобто шляхом ускладнення. Відповідно, щоб не втратити існуючий баланс, врахувати та захистити інтереси уже існуючих учасників, процедура яка проходить в умовах стабільності, стає більш складною бюрократично, вимагає багато часу на обговорення та узгодження, а її умови потенційно будуть більш складними.

Справа в тому, що чим більше учасників у економічно-політичному союзі стає, тим більше інтересів має бути враховано, при прийомі нових членів. Враховуючи скінченність будь-яких варіантів, чим більше учасників, тим більше обмежень чекає на нових членів, оскільки вже існуючі будуть згодні поступатися власними інтересами заради загальної збалансованості, лише у дуже обмеженому вимірі, і, у подальшому, заради збереження власної вигоди, будуть обмежувати ріст власного союзу. Розмір такого союзу прямо пропорційний його збалансованості, а значить – тим загальним поступкам, на які ідуть усі його учасники.

У часи нестабільності, коли держави-члени такого союзу в силу різних зовнішніх та внутрішніх обставин звільняють певні економічні та політичні ніші, зайняти їх буде у рази легше, оскільки у такому випадку ця процедура інтеграції проходить не шляхом додавання, а значить – ускладнення, а шляхом заміщення. У цьому випадку річ не йде про перебалансування загальних інтересів, а тільки про заміну функцій одного учасника, функціями іншого. За таких умов, скорочується час на обговорення та узгодження, зменшується обсяг бюрократичних процедур, а умови для нового учасника, який займає існуючу нішу – будуть потенційно більш м'якими.

Узагальнюючи викладене, слід сказати, що подальші перспективи інтеграції вітчизняних підприємств до економіки ЄС, будуть визначені від кроків, які прийме держава та рішень, які імплементуються адміністрацією самих підприємств. Рівень взаємодії, на який стане наша економіка прямо залежить, від прийнятих рішень, головна роль у яких відведена все-таки державі. Вона може як забезпечити взаємовигідні умови таких відносин, так і порушити баланс не на користь українських підприємств. Щодо них самих, на першому плані – оперативна оцінка обставин: нормативно-правових актів, змісту Угоди про Асоціацію, далі – аналіз та опрацювання рішень щодо можливих трансформаційних змін. Зважена стратегія подальшого розвитку підприємства, – максимально актуальне для кожного вітчизняного суб'єкту господарювання питання. Непередбачувані ситуації, економічна криза та загальна невизначеність умов, це стан коли звичайні моделі за якими будуються прогнози та плани можуть не спрацювати, таким чином – не забезпечивши правильного напрямку подальшого розвитку підприємства. В свою чергу це вже ставить під загрозу ведення ефективної діяльності, та загалом – все майбутнє підприємства у поточних умовах.

Методи стратегічного управління, у поєднанні із методами кризового менеджменту, поєднуючи методи обох видів, та балансуючи як внутрішні взаємовідносини між його логічними частинами, так і зовнішні відносини, – здатні виконати реалістичні встановлені цілі, побудовані на чіткому своєчасному розрахунку.

Список використаних джерел

1. Бобиль В. В. Аналіз причин сучасної фінансової кризи в Україні. *Регіональна економіка*. 2011. № 1. С.79-85
2. Мошенський С. З. Фінансові кризи ХІХ ст. в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: *Економічні науки*. 2015. № 3. С.153-164

3. Демчук Н. І. Циклічність та негативні наслідки фінансово-економічної кризи в Україні. *Ефективна економіка*. 2009. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2009_4_20 (дата звернення: 01.06.2023).
4. Ю. С. Ребрик, А. В. Сириця. Діагностика фінансової кризи України у контексті зовнішньоекономічної інтеграції. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14, № 3. С.187-195
5. HELZ. Офіційний сайт Харківського електротехнічного заводу. Доступ до ресурсу: <https://helz.ua/press/news/2182>(дата звернення: 01.06.2023).
6. К. Рейнгарт, К. Рогофф. Циклічна історія фінансових криз. Київ: Наш Формат, 2019. С.330-350
7. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій: інформаційний портал. URL: http://www.ier.com.ua/files/Regular_products/Economic_Summary/ES_2014_ukr.pdf (дата звернення: 02.06.2023).
8. Державна служба статистики України, (електронний ресурс). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.06.2023).
9. WorldBankDatabase: інформаційний портал. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 01.06.2023).
10. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій: інформаційний портал. URL: <http://www.ier.com.ua/files/Projects/2022/TFD/%D0%A9%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8F%D1%87%D0%BD%D0%B5%20%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf> (дата звернення: 05.06.2023)
11. Економічна правда: сайт новин. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2014/03/4/424777/>(дата звернення: 02.06.2023)
12. OpenDataBot: інформаційний портал. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/427-business-quarantine>(дата звернення: 03.06.2023)

13. YouControl: інформаційний портал. URL: <https://youcontrol.com.ua/data-research/biznes-2020-analitika/>(дата звернення: 03.06.2023)
14. Федерація Роботодавців України. Офіційний сайт. URL: https://fru.ua/images/doc/analytics/BUSINESS_AND_COVID-19.pdf(дата звернення: 03.06.2023)
15. Національний Банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-postupovo-vidnovlyuye-pozitivni-nastroyi--rezultati-opituvannya-pidpriyemstv-u-travni>(дата звернення: 03.06.2023)
16. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій: інформаційний портал. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/2023_NRES_April_FINAL_UA.pdf (дата звернення: 10.06.2023)
17. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій: інформаційний портал. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/%D0%9C%D0%95%D0%9C%D0%A3/MEMU_June2024_221.pdf (дата звернення: 12.06.2023)
18. Інтеграція в рамках асоціації: динаміка виконання угоди між Україною та ЄС. Видання п'яте доповнене. Київ. 2023. С.14-17/
19. Гудзь Т.П., Брусов Н. О. Повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств для освоєння євроінтеграційних можливостей. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2022. №11-12. С. 28-34.

Гудзь Тетяна Павлівна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та
банківської справи

Литвинюк Максим Васильович

аспірант спеціальності 073 Менеджмент

Проскурня Назар Вікторович

аспірант спеціальності 073 Менеджмент

Полтавський університет економіки і торгівлі

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РІВНОВАГОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Наукові витoki концепції економічної рівноваги як методологічне підґрунтя формування фінансової рівноваги підприємства

Сучасна наука, як сфера людської діяльності, розбудовується на межі взаємопроникнення суспільних та природничих її галузей. Методологічний синтез наук стає можливим на основі використання наукових категорій. Однією з них виступає рівновага. Не випадково, піднята на глобальному рівні, проблема надзвичайної складності – забезпечення сестейнового розвитку людства – своїм вирішенням має «підтримку рівноважного стану системного цілого (людина – природа – суспільство)» [1, с. 320]. Сестейновість означає рівноважний стан системи у часі та просторі, досягнутий на основі упорядкування формування та використання технічних, наукових, екологічних, економічних та соціальних ресурсів [2, с. 231]. Для того, щоб глобальна триалектична єдність людської популяції, біосфери та економіки прямувала шляхом сестейнового розвитку необхідно, щоб кожна складова прагнула рівноваги. Дане дослідження присвячене науковій розробці проблеми забезпечення рівноваги в економіці.

Витоки ідеї «рівноваги» криються у світогляді мислителів Античної Греції (V-IV ст. до н.е.). Так, Демокріт засуджував надмірне накопичення майна без морально обумовлених потреб у його використанні, оскільки це порушувало своєрідний демократичний баланс соціальних інтересів: «Неможливо звати багатим того, хто незадоволений використанням набутого!..» [3, с. 67]. У свою чергу, Арістотель (384-322 до н.е.), досліджуючи економічні закони через внутрішню сутність причинно-наслідкових зв'язків суспільних процесів, виокремив мистецтво примноження багатства виключно у вигляді грошей, а не створення благ для споживання. Подібне збагачення у торгівлі і лихварстві мислитель вважав зайвим для досконалого суспільства, оскільки це порушувало пропорційність розподілу доходів. У цьому простежується зародження розуміння такого сучасного явища як розбалансування у сфері фінансів, що виявляється у викривленні структури національного доходу і об'єктивно підриває засади економічної рівноваги. «Справедливе є щось пропорційне, – писав античний філософ, – а несправедливе – порушення пропорційності» [4, с. 74]. Звідси можемо зробити висновок, що рівновага та пропорційність є пов'язаними поняттями.

Безпосередньо теорія загальної рівноваги виросла з філософії XVII – XVIII ст., орієнтованої на математику та природознавство (Бекон, Декарт, Гоббс, Ньютон та ін.) [5]. Тому, в основі концепції загальної рівноваги лежить ототожнення економічних та механічних систем, породжене ствердженням у тогочасній науці механістичним мисленням. Тож, зовсім не випадковим стало широке застосування у подальших наукових дослідженнях для розвитку теорії загальної рівноваги понять «статички» і «динаміки».

Одним із відкритих питань сучасної економічної науки залишається походження фінансової рівноваги як різновиду економічної рівноваги підприємства, особливості яких криються у колі об'єктів збалансування. Так, фінансова рівновага як різновид економічної рівноваги передбачає

збалансованість процесів формування фінансового стану підприємства. Натомість економічна рівновага включає в себе фінансову рівновагу, тобто є ширшим за неї поняттям. Так, наприклад, С. Анохін визначає загальний рівноважний стан підприємства як такий, «при якому економічні й управлінські рішення здатні регулювати основні чинники стійкого положення підприємства: управління, виробництва, фінансів, персоналу і стратегії в заданих межах ризику» [6, с. 25].

Економічна та фінансова рівновага підприємства різняться широтою об'єктів збалансування (рис. 1).



Рис. 1. Співвідношення та розмежування об'єктів збалансування економічної та фінансової рівноваги підприємства

Джерело: авторська розробка.

Так, фінансова рівновага передбачає збалансування: грошових потоків; вимог і зобов'язань; доходів і витрат; ліквідності, прибутковості і ризику; фінансових ресурсів та фінансових потреб. Крім, вказаного економічна рівновага на підприємстві включає: баланс ресурсів виробництва; збалансованість логістичних потоків, а саме матеріальних та інформаційних потоків в процесі руху сировини, комплектуючих, запасних частин та готової продукції; відповідність техніко-технологічного стану засобів виробництва інноваційним викликам науково-технічного прогресу; відповідність обсягів виробництва ємності ринку; відповідність якості виробленої продукції попиту на її споживчі властивості; збалансованість витрат виробництва та обсягу виробленої продукції; баланс інтересів учасників у формі компромісу.

Наукові витoki концепції формування фінансової рівноваги підприємства криються у класичній механіці. Саме цим пояснюється великий інтерес еконофізики до вивчення проблем рівноваги. Сьогодні, як виявилось, світ влаштований складно і функціонує за нелінійними законами. Пізнання неживого світу через перенесення на нього дії законів живої природи дозволяє відкрити нове у розумінні природи економічних явищ.

Сучасна наука твориться на стику її галузей, які взаємодіють через спільні наукові категорії, однак лише деякі з них виконують всюди однакові функції. Рівновага є саме такою категорією. Тому, актуальний у сучасній науці міждисциплінарний характер досліджень, що базується на переосмисленні фундаментальних категорій фізики, надав нового поштовху для вивчення економічної рівноваги в цілому та її різновиду фінансової рівноваги, зокрема.

Керуючись результатами проведеного дослідження гносеологічного змісту поняття «рівновага» у авторській монографії «Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства» шляхом порівняння її визначення у різних галузях наук з метою виділення її категоріальної сутності, властивої й фінансовій рівновазі, можемо зробити такі висновки [7]. Механістичне бачення рівноваги зводиться до його розуміння як стану

спокою системи, збереження якого можливим є за умов ізоляції від оточуючого середовища. Обмеження проблеми рівноваги статичним поглядом на неї позбавляє будь-який її розв'язок практичного значення. Оскільки в такому випадку точка рівноваги ототожнюється із завершенням розвитку.

Розширює можливості розкриття сутності рівноваги підхід, реалізований у розбудові засад еволюційної економіки і базується на тому, що «економічна еволюція аналогічна, за винятком деталей, еволюційному процесу в біології» [8, с. 63]. У медицині та біології для позначення внутрішнього рівноважного стану живої системи у її взаємодії із зовнішнім середовищем використовують поняття «гомеостаз» [9, с. 20]. У перекладі з давньогрецької мови «гомеостаз» означає непорушний стан, уявлення про який стосовно відкритих систем було сформоване французьким ученим К. Бернаром у 1878 р. Втім, уперше даний термін було введено американським фізіологом В. Б. Кенноном у 1932 р. («The Wisdom of the Body» («Мудрість тіла»)) [10] у розумінні здатності живої системи зберігати постійність свого внутрішнього стану шляхом забезпечення скоординованих процесів, направлених на підтримку рівноваги.

До сьогодні поняття «гомеостазу» набуло поширення шляхом застосування його етимологічного змісту у різних сферах науково-практичного життя. Зокрема, Б. А. Райзберг розглядає гомеостаз економічної системи як намагання і здатність останньої підтримувати рівноважний стан, що характеризує її стійкість, стабільність і консервативність [11, с. 395]. У страхуванні актуарії користуються терміном «ризиковий гомеостаз» для позначення умов постійної загрози реалізації ризику, в яких свідомо перебуває страхувальник. Соціологи та психологи, в свою чергу, вживають термін «стресовий гомеостаз» для випадків прагнення індивіду перебувати у стресовому стані, вдаючись навіть до штучних його провокацій, задля підтримки стабільно високого рівня адреналіну у крові. Отже, біологічна

рівновага – гомеостаз – виявляється у забезпеченні стійкості фізіологічних параметрів живої системи на рівні її життєздатності.

Пряме перенесення гомеостазу в економічну площину на зразок її трактування як «здатності економічної системи підтримувати сталість її структурної організації у динамічній рівновазі дисипативних та ентропійних процесів» не знаходить нашого схвалення [12, с. 237]. В даному випадку ми виходимо з доведеного наукою і підтвердженого практикою факту не універсальності принципу дисипації енергії, який в літературі одержав назву теореми Пригожина-Глейнсдорфа і стверджує, що продукування ентропії системою у стані рівноваги припиняється, а поблизу неї дисипація мінімальна [9, с. 20; 13, с. 61–64].

Тому, ми підтримуємо думку вчених (М. Моїсеєва, О. Шнипко, Й. Шумпетера та інших), які зауважують, що прямо переносити елементи теорії живих систем в економіку не можна [8, с. 61; 9, с. 21; 14, с. 202]. Разом з тим існування застережень у проведенні аналогії між еволюцією живої природи та розвитком економіки не може нівелювати значення плідних наукових відкриттів, зроблених на цьому підґрунті, у сфері вивчення економічної рівноваги.

Так, дослідження сутності рівноваги методом аналогії проводив А. Маршалл у своїй роботі «Принципи економічної науки» (1890). Для цього він проводив порівняння із душевною рівновагою, наводячи приклади стосовно набуття уміння кататися на ковзанах та писати картини [15, с. 331]. Його висновок зводився до того, що потужна концентрація зусиль в одиниці часу дозволяє увійти у стан рівноваги, в якому, і лише в якому, розкривається прихований резервний потенціал і реалізується у вищій формі творчості.

Трактуючи соціальну рівновагу як гомеостаз суспільної системи, В. А. Бачінін виділяє право як провідний механізм її забезпечення: «Правові норми перешкоджають деструктивному духу вседозволеності, і, навпаки, сприяють конвенціонально-моральним ініціативам» [16, с. 215]. Таким чином, соціальною рівновагою є гомеостатичний стан цивілізаційної системи,

сторони правовідносин якої виступають не суперниками, а співгромадянами, що поважають права і свободи один одного.

При цьому, підтримуючим цивілізаційний гомеостаз, фактором виступає функціональна асиметрія сторін. Взаємодоповнюваність зусиль та збалансованість інтересів різних соціальних груп при вирішенні соціальної проблеми відіграє важливу роль у забезпеченні соціальної рівноваги. Завдяки цьому досягається врівноваження економічних, політико-правових відносин як всередині соціальної системи, так із зовнішнім світом. Саме в такому стані соціальна система стає найбільш продуктивною, однак лише за умови її відкритості.

У разі якщо після досягнення рівноваги система закривається задля збереження цього унікального стану, то гомеостаз трансформується у застій, який загрожує втратою життєздатності та саморозпадом системи як цілісності. Таким чином, робимо висновок про те, що досягнення рівноваги – це не самоціль, а шлях ефективного та перспективного розвитку.

Такий висновок не поодиноким в науці. З цього приводу Д. Бегг зазначає, що «рівновага призводить до ефективного розподілу ресурсів, тобто до ефективно працюючої економіки» [17, с. 16]. При цьому ефективно працюючою економікою визнається та, яка функціонує на межі виробничих можливостей у суворій відповідності потребам ринку. В свою чергу, такі межі визначаються оптимальною структурою виробництва. Це означає, що оптимізація економічних процесів є похідною від рівноваги.

Відслідковуючи логіку міжсуб'єктних взаємозалежностей всередині цілісної динамічно-рівноважної системи, необхідно звернути увагу на важливу роль компромісу. Кожна зі сторін цивілізованого суспільства, переслідуючи власні інтереси, змушена водночас виконувати певні зобов'язання перед своїм контрагентом. Висуваючи на перший план власні потреби, жоден суб'єкт соціально-економічних відносин не може не рахуватися з потребами іншої сторони, оскільки його власне благополуччя

значною мірою залежить від того, як до неї буде ставитися контрагент [16, с. 218].

Отже, рівновага – це завжди компроміс між протиріччями. При цьому варіативність вирішення соціальних, правових та економічних протиріч, тобто структури компромісів рівноваги, може бути найрізноманітнішою. В результаті досягнення подібних компромісів, за висловлюванням М. М. Моїсеєва, виникають і швидко розвиваються «прогресивні форми еволюції» [9, с. 64]. Причиною цього є інтелект, який відфільтровує можливі варіанти розвитку і робить це набагато ефективніше та швидше за механізм конкурентної боротьби [9, с. 73].

Вивченням компромісів, здатних оптимізувати стан системи в цілому, успішно займається теорія ігор, відповідні напрямки якої досліджують кооперативну рівновагу та некооперативну рівновагу. Кооперативна теорія ігор вивчає континуум можливих станів рівноваги та умови їх досягнення. Прикладами таких досліджень є рівноваги Л. Вальраса, А. Маршалла, Ю. Гермейера та І. Вателя.

Кооперативна теорія ігор під рівновагою розуміє компроміс, досягнутий колективною згодою і передбачає обопільну вигоду, яку не можливо покращити одночасно для всіх учасників, тобто є ефективним [9, с. 293]. Розрізняють три рівні коаліційних умов досягнення рівноважного стану [18, с. 50–51]: 1) обмін інформацією про свої переваги, оцінки ситуації та можливі дії; 2) формування єдиного критерію оцінювання ситуації й можливих наслідків дій учасників; 3) об'єднання частини або всіх ресурсів, задіяних у конкретній ситуації, і спільне планування дій.

Множинність умов формування коаліцій створює множинність ймовірних станів рівноваги. При цьому їх об'єднує певна спільність – ядро. З приводу цього маємо висновок В. Гільденбранда, який обґрунтував «збіг с-ядра і множини рівноважних по Вальрасу розподілів» [19, с. 102]. Звичайно такий «збіг» має певні межі. Так, наприклад, в ієрархічних структурах за допомогою ресурсів можна забезпечити стан рівноваги в межах між

мінімально допустимим рівнем задоволення потреб учасників і можливостями підсистеми управління [20, с. 27–28].

Більшість видів рівноваги є кооперативними. Так, наприклад, у забезпеченні екологічної рівноваги має брати участь кожен економічний суб'єкт. При цьому він змушений за умов обмеженості ресурсів робити вибір поміж статей витрат, виділяючи частину власного бюджету на підтримку екологічної рівноваги. У зв'язку з цим, проблема оптимального розподілу ресурсів зводиться до знаходження компромісу, за якого «і дохід буде побільше, і вода чистіша» [9, с. 288].

Крім того, історія як наука оперує поняттям «європейська рівновага», яка фактично являє собою компроміс на світовому рівні, що має бути вироблений за співпраці великих європейських держав задля недопущення «такого зміцнення однієї або декількох з них, яке б крило у собі загрозу для інших» [45, с. 51]. В свою чергу, політична рівновага виступає як «інститут згоди» між партіями та блоками, що беруть участь у політичній боротьбі [9, с. 295].

Також кооперативний характер має фінансова рівновага підприємства. Він проявляється у тому, що розподіл фінансових ресурсів має бути оптимально збалансованим з точки зору фінансування різних соціально-економічних цілей, які ставить перед собою підприємство. Таким чином, знаходження компромісу у вигляді досягнення фінансової рівноваги передбачає вирішення задачі багатокритеріальної оптимізації розподілу фінансових ресурсів.

Протилежністю колективним діям є ізоляціонізм – базовий принцип теорії некоаліційних ігор Дж. Неша. Він передбачає, що передбачувані дії інших учасників враховуються при оцінці ймовірного результату або як середні величини випадкових факторів, або як підсумок критеріїв ефективності всіх сторін з обліком їхньої значущості, або не враховують зовсім [18, с. 67].

По суті проблема некооперативної рівноваги – це проблема групового вибору, коли без обміну інформацією між учасниками можна чекати покращення результату. Як зазначає Ю. Б. Гермейер, такі результати не стійкі та не можуть бути зараховані до категорії гарантованих [22, с. 75]. Це пояснюється тим, що в умовах ізоляції рівноваги можна досягти тільки в тому випадку, якщо суб'єктивні уявлення про ситуацію відповідають об'єктивній реальності, активні учасники спільних дій не змінюють своїх переваг, а сама ситуація має єдиний для всіх стан рівноваги [18, с. 105].

Втім, ізоляція системи не є об'єктивною характеристикою стану рівноваги. Аналіз сутності визначень поняття «рівновага», наведених у додатку А, дозволяє зробити висновок про те, що ізоляція як умова досягнення рівноважного стану є окремим випадком справедливим тільки для термодинамічної рівноваги. Так, з точки зору психології для підтримання нормальної життєздатності людини велике значення має не лише відчуття рівноваги власного тіла, а й урівноваженість її стосунків з іншими людьми і навколишнім середовищем [23, с. 303]. Також взаємозв'язок елементів внутрішнього та зовнішнього середовищ є основоположним при визначенні соціальної рівноваги, воєнної рівноваги, рівноваги ландшафту, екологічної рівноваги. Не є виключенням й економічна рівновага, яка «характеризується збалансованістю попиту і пропозиції всіх ресурсів» [24, с. 166].

Поняття рівноваги в природничих науках має глибокий сенс, оскільки воно спирається на широку систему наукових знань та уявлень про функціонування та властивості живої природи. Визнаючи категоріальну сутність рівноваги, маємо підстави для поширення і на суспільні науки тези про її важливу роль у науковому пізнанні соціально-економічних процесів. Водночас слід враховувати, що у природничих науках можливе визначення точних значень рівноваги, на відміну від суспільних, якими обґрунтовуються певні межі рівноважного стану.

Абстрагуючись від конкретики у тлумаченнях рівноваги різними науками, виділимо її іманентні властивості, що дозволяють пізнавати

загальні закономірності розвитку матеріальних, природних, соціальних і економічних явищ. По-перше, рівновага – це внутрішній стан системи, зміст, а не форма, здатна до самовідновлення у разі її стійкості, тобто вона спроможна протидіяти впливу чинників спрямованих на її порушення. По-друге, рівновага являє собою набір внутрішніх характеристик, збалансований із зовнішнім впливом, до якого прагне система, оскільки протягом всього часу його збереження забезпечується її життєздатність. По-третє, рівновага характеризується якісними та кількісними параметрами. Останні виявляються як певні пропорції, оптимальні співвідношення у структурі системи, а також у вигляді збалансування ключових критеріїв її життєдіяльності.

Якісними характеристиками рівноваги як категорії є циклічність, яка виявляється у періодичній зміні рівноважних станів кризовими лагами; динамічність, тобто постійна трансформація у часі та просторі умов її досягнення; незворотність поступального розвитку з досягненням кожного разу нового стану, що за якісним змістом випереджає попередній; імпульсивність як прояв діалектичної єдності, притаманних рівновазі, властивостей самовідновлення та саморуйнування; регульованість, яка виявляється у можливості штучного створення необхідних закономірностей для встановлення рівноваги; екзистентність, яка передбачає властивість зберігати в умовах безперервних флуктуацій істотні параметри рівноваги, тобто ядро рівноважного стану має залишатися незмінним, на відміну від інших співвідношень, в яких можуть спостерігатися відхилення; рефлексивність, в якій проявляється системний характер рівноваги – охоплення нею всіх сфер людського буття; трансцендентність означає, що рівновага вищого рівня організації включає рівноважні стани нижчої ієрархії; гармонійність як злагоджена та оптимальна взаємодія внутрішніх елементів системи між собою та з оточуючим середовищем; унікальність кожного стану рівноваги, його неповторність з абсолютною точністю; амбівалентність рівноваги полягає у тому, що її умови, з одного боку, можуть бути

використані для зростання потенціалу системи у якісному та кількісному вимірах, і в той же час рівноважний стан може обернутися застійними процесами і зупинкою розвитку; онлайнний характер рівноваги виявляється у якісно новому типі співвідношення індивідуального та загального, в якому рівноважні стани на мікрорівні є доміантними для формування глобальної рівноваги.

Для з'ясування теоретичних положень концепції фінансової рівноваги підприємства важливим на першому етапі дослідження виявляється відтворення в історичному ракурсі комплексу ідей, пов'язаних з формуванням рівноважних станів в економіці. Реалізація цього шляху вимагає опису деяких очевидних фактів, що розкривають мотиви вчених-економістів, які так чи інакше апелювали до цього поняття. Керуючись характеристикою вкладу вчених зі світовим ім'ям у розвиток теорії економічної рівноваги впродовж багатомісячної історії економічної думки, що ґрунтовно представлений у монографії «Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства» [7, с. 58–98], систематизуємо архітектуру вчення про мікроекономічну рівновагу та її різновиду – фінансову рівновагу підприємства (рис. 2).

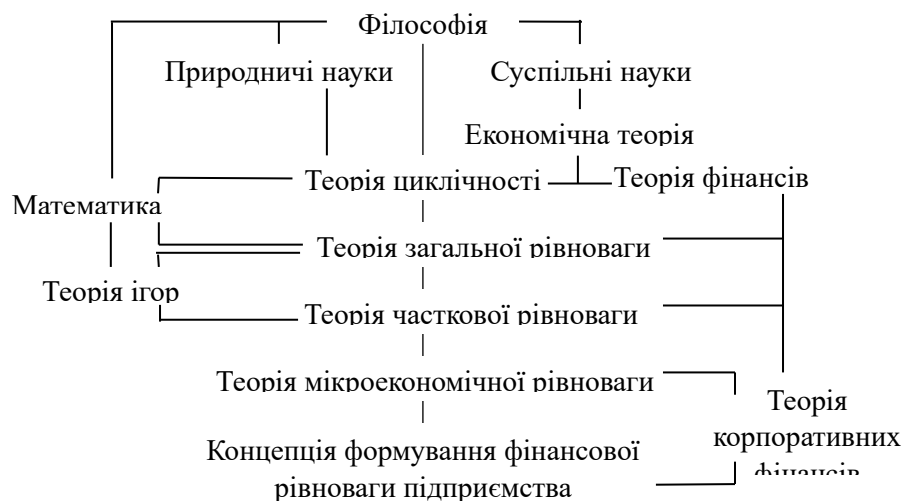


Рис. 2. Архітектура наукових витоків концепції формування фінансової рівноваги підприємства

Джерело: авторська розробка.

Методологічно тісний зв'язок теорія економічної рівноваги має з теорією циклічності. При дослідженні співвідношення та взаємозв'язку двох категорій – «рівноваги» та «циклічності» – ми керувалися сформульованими в науці базовими положеннями циклічного розвитку, в яких відображається органічна єдність рівноваги та кризи [25, с. 15; 26, с. 20]: циклічність являє собою еволюційний розвиток, поєднуючи перервне і безперервне; статична рівновага є вихідним пунктом циклу; динамічна рівновага – це невід'ємний атрибут циклічності, без якого неможливий розвиток; криза – необхідна ланка оновлення траєкторії розвитку, інструмент формування нової, вищої за рівнем якості системи структурних зв'язків і відповідного їй рівноважного стану.

Незважаючи на значні зусилля економічної науки зроблені в її історії та сучасності щодо вивчення закономірностей циклічного розвитку, А. С. Гальчинський наголошує на «відсутності фундаментальних досліджень циклічності як складного за своїм змістом системного явища, яке не обмежується параметрами суто економічних детермінант» [25, с. 17]. Підтвердженням такого висновку вченого є широка різноманітність однобічних підходів до визначення причин циклічності, якими є: процеси відтворення основного капіталу (К. Маркс) [27], динаміка інновацій (Й. Шумпетер) [14], зміна технологічних укладів (М. Кондратьєв) [28], середньострокові коливання, пов'язані з відтворенням пасивної частини основного капіталу, насамперед житла (С. Кузнець) [29], короткострокові фінансові цикли та аграрні малі цикли (Дж. Кітчін) [30], середньострокові коливання, пов'язані з відтворенням активної частини основного капіталу у промисловості (К. Жюгляр) [31], норма відсотка (Дж. Кейнс) [32], коливання прибутковості інвестицій (Дж. Р. Хікс) [33], непропорційність інвестування (М. І. Туган-Барановський) [34], цінові коливання (М. Фрідмен) [35], збіг випадкових флуктуацій (Є. Є. Слуцький) [3, с. 334], вплив сонячної активності на сільськогосподарське виробництво (В. С. Джевонс) [36]. Однак, як зазначає А. С. Гальчинський «кожен з цих досить вагомих факторів сам по собі не може претендувати на виявлення загальних закономірностей

циклічного процесу як функціонально складного системного явища» [25, с. 18].

Дійсно, цикли різняться причинами, що їх породжують, сферами виникнення, але всі вони мають спільну закономірність – це рух у напрямі до рівноваги. Циклічні коливання у стані системи обумовлюються її тяжінням до рівноваги. Виведена тим чи іншим збуренням із рівноважного стану система намагається повернутися до нової рівноваги, забезпечуючи у такий спосіб самозбереження та саморозвиток. Наш висновок є співзвучним твердженню Ф. Хана: «Жодна правдоподібна послідовність економічних станів не завершиться, якщо вона взагалі завершиться станом, відмінним від рівноваги» [37, с. 47–48]. Підтримку знаходимо також і в М. І. Зверькова, за визначенням якого «циклічність – це рух від однієї макроекономічної рівноваги до іншої в масштабах порівняно відокремлених економічних систем» [38, с. 74]. В. М. Геєць також визнав сталий економічний розвиток як органічне поєднання двох іманентних властивостей: рівноваги та відхилення економічних параметрів від рівноважного положення, тобто нестабільності [39, с. 11 – 12]. Отже, прагнення до рівноваги є рушійною силою циклічності, а рух від одного рівноважного стану до іншого формує еволюційний шлях розвитку системи. Таким чином, логіка циклічності, яка, за висловлюванням А. С. Гальчинського, полягає у «ствердженні та реалізації нового» [25, с. 20] може реалізовуватися у двох формах: вертикальній і горизонтальній (рис. 3).

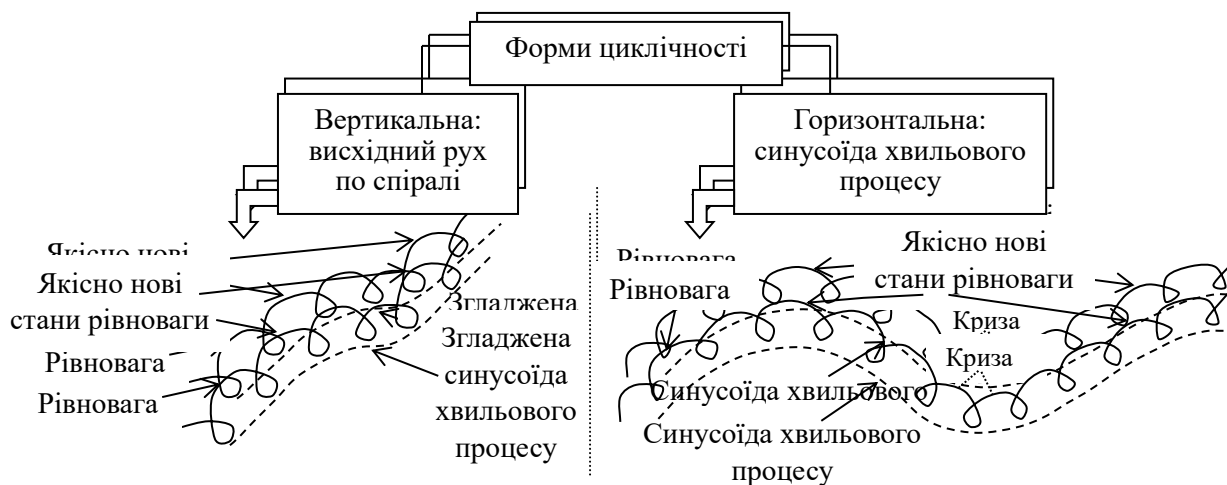


Рис. 3. Форми циклічного розвитку економічної системи
Джерело: авторська розробка.

Перша являє собою планомірний рух від одного стану рівноваги до якісно нового вищого за рівнем організації рівноважного стану [40, с. 10]. Друга – горизонтальна – є видозміненим варіантом першої форми внаслідок її «заземлення» через проходження етапу кризи.

На практиці більш поширена синусоїдальна форма циклічного оновлення економічної системи – так званий, «розвиток через кризу» [7, с. 36]. На шляху відновлення рівноваги долається криза в результаті якісного перетворення, оновлення системи. У цьому випадку циклічність обумовлюється дією імпульсів, поштовхів, якими є рівновага та криза. Рівновага – це імпульс об'єднання, а криза – імпульс роз'єднання. Чергування цих імпульсів формує пульсуючу динаміку хвильового процесу розвитку економічної системи, в якому діалектично поєднується перервне та безперервне.

Циклічне оновлення економічної системи в результаті її висхідного руху по спіралі передбачає ефективну реалізацію превентивної функції її менеджменту – попередження кризи. У такий спосіб досягається згладжування циклу. Планомірний процес оновлення шляхом поступального переходу від одного рівноважного стану до іншого якісно вищого забезпечує сталий розвиток економічної системи. Провідну роль в організації спіралевидного рівноважного циклу життєдіяльності системи відіграє її стратегічний менеджмент, який має обґрунтовувати, оцінювати та обирати перспективні напрями, що ведуть до її безкризового функціонування, тобто усвідомлено формувати аттрактори сталого розвитку. Серед множини напрямів ймовірних змін постає дилема вибору «правильного». Його іманентною характеристикою має бути приведення економічної системи до стану якісно нової рівноваги. Отже, рух по спіралі циклу – це вища форма організації функціонування економічної системи, яка базується на успішній реалізації превентивної функції – попередження кризи (рис. 4).

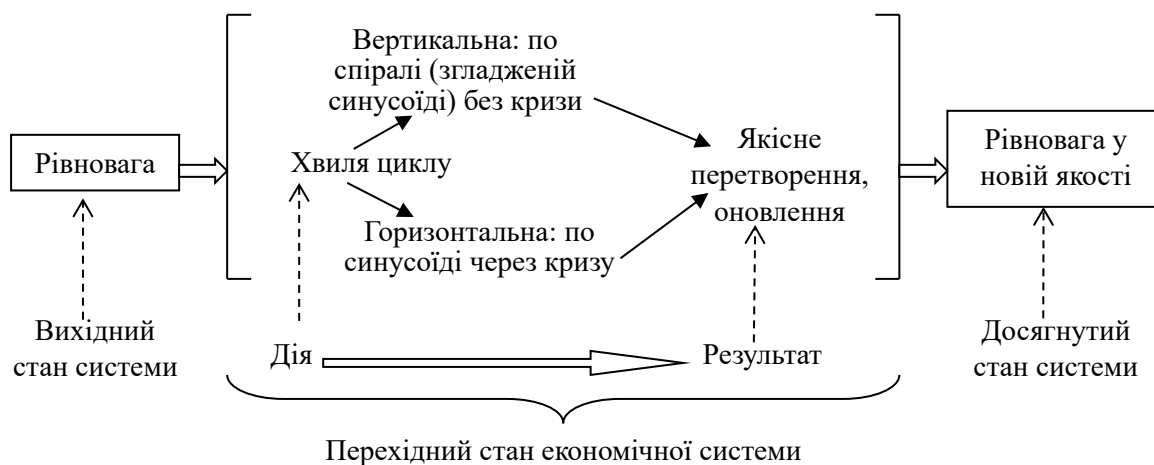


Рис. 4. Схема процесу досягнення економічною системою рівноваги у новій якості

Джерело: авторська розробка.

Втім, хочемо зауважити, що за будь-якої з двох форм циклічності (вертикальної чи горизонтальної) саме тяжіння до рівноваги обумовлює хвильову динаміку розвитку економічної системи, яка виявляється в її оновленні.

В теорії циклічності рівновага розглядається як вихідний стан економічної динаміки [41, с. 26]. Спираючись на це, ми розвиваємо наукове обґрунтування процесу досягнення системою нового стану рівноваги. Так, вхідний рівноважний стан системи переживає циклічні коливання, результатом яких має стати її оновлення [42, с. 218]. Процес усталення нових якостей економічної системи завершується досягненням вищого рівня рівноваги, який одночасно є вихідним станом для подальших циклічних перетворень.

На основі вище викладеного можемо зробити висновок про співвідношення рівноваги та циклічності як частини і цілого. Якщо говорити про циклічність як складний системний процес, то рівновага в ньому займає ключові позиції: вихідного й завершального стану циклу. Це дозволяє розмежовувати й передбачати циклічні коливання, а, відповідно, й управляти

зміною вектору циклічності. Таким чином, рівновага є невід’ємним структурним елементом кожного циклу, який розпочинається з одного рівноважного стану, а завершується рівноважним станом у новій якості. Втім, нова якість рівноваги може бути як негативною (рівновага кризи), так і позитивною (рівновага сталого розвитку). Якщо входження у кризу – це закономірний об’єктивний етап циклічного розвитку, то досягнення рівноваги нового вищого і більш складного порядку – це завдання управління рівновагою економічної системи. Управління рівновагою дозволяє згладжувати циклічні коливання в діяльності підприємства, формуючи тим самим засади його сталого розвитку [7, с. 37–38].

Утвердження рівноваги в новій якості відповідає переходу економічної системи до нової стадії життєвого циклу. Так, на піку розвитку рівновага економічної системи має вищу форму розвитку, ніж рівновага на стадії її становлення. В межах кожної стадії циклу життєдіяльності економічної системи можуть відбуватися коливання її рівноважного стану до часу формування її нової якості. Це пояснюється циклічною природою самої рівноваги як економічного явища. Когерентність хвильових процесів рівноваги економічної системи та її життєвого циклу представлена на рис. 5.

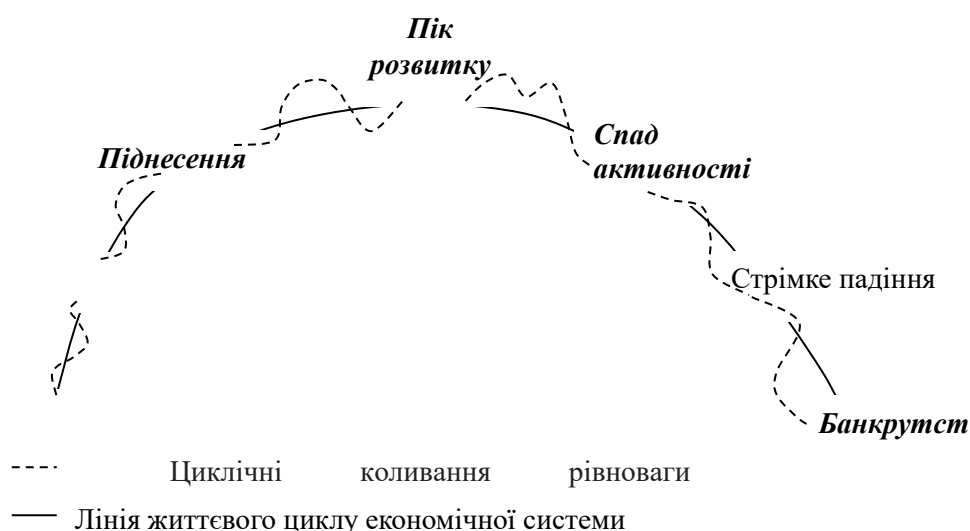


Рис. 5. Циклічні коливання рівноваги економічної системи в процесі її життєвого циклу

Джерело: доопрацьовано автором на основі [43, с. 64].

Вже при створенні економічної системи має бути закладена її рівновага. Від її якості (стійкості, стабільності) залежить життєздатність економічної системи та динамічність процесу її розвитку. Порушення рівноваги можуть з'явитися у будь-який момент функціонування економічної системи. Не є виключенням навіть перші кроки її становлення. Більше того, поява дисбалансів найбільш ймовірна на стадіях життєвого циклу економічної системи, коли вона є найбільш вразливою. Мова йде, насамперед, про ранні стадії життєвого циклу економічної системи та в період її спаду. На стадії активного зростання та піку розвитку розбалансування стану економічної системи несе нижчий рівень потенційної загрози її існуванню. Крім того, таке порушення рівноваги і долається легше. Це відбувається внаслідок того, що до дії викликаються захисні сили – негативні зворотні зв'язки, сформовані на основі надбаного потенціалу економічної системи. У такий спосіб відбувається «погашення» кризового сплеску й економічна система повертається до рівноважного стану. Іншими словами, на стадії активного зростання економічної системи та досягнення нею піку розвитку вже створене підґрунтя для реалізації принципу Ле Шательє-Брауна, що є частиною механізму управління рівновагою. Це означає, що здатність підприємства до виживання залежить від рівня інтегрованості механізму управління рівновагою в систему його менеджменту.

Витоки наукового обґрунтування механізму формування рівноваги на мікроекономічному рівні знаходяться у дослідженнях А. Сміта, який виділив нагромадження капіталу як основу забезпечення рівноваги не тільки на макроекономічному рівні, а й в особистому господарстві. З приводу цього вчений писав: «Ощадливість та розсудливість у більшості випадків достатні для того, щоб урівноважити не тільки часткове марнотратство і нерозсудливість окремих осіб, але й розтрату громадських коштів урядами» [21, с. 253].

В межах математичного опису економічних явищ капіталістичної економіки А. О. Курно розробив моделі рівноваги монополії та конкурентного виробника. Їх сутність полягає у тому, що характер поведінки монополіста той же, що і підприємця в умовах досконалої конкуренції: обидва прагнуть максимізувати прибуток. Рівновага монополіста досягається за умов рівності граничних витрат (MC) граничному доходу від продажу виробленої продукції (MR). Збереження цієї рівності для монополіста можливе як при зростанні, так і при зменшенні граничних витрат. Важливо щоб, інтенсивність зростання витрат була меншою за приріст виручки, або їх скорочення відбувалося вищими темпами, ніж зменшення чистого доходу від реалізації продукції [44, с. 82; 45, с. 147].

Згідно моделі рівноваги Курно обсяг виробництва монополіста обмежується ринковим попитом, і тільки ним. Тому ціна розглядалась вченим як «ціна пропозиції», яка завжди співпадає з «ціною попиту», і перша пасивно пристосовується до другої. Однак, на практиці це не справджується. Необхідно мати на увазі, що монополіст активно «виховує» споживача у потрібному для нього напрямку, пропозиція прагне розширити межі попиту. Саме з цієї точки зору звичайні «теореми» буржуазної теорії монополії неприпустимо спрощують дійсність [45, с. 148].

Сучасник А. О. Курно німецький юрист та спеціаліст страхової справи, вчений, що випередив свій час, Герман Генріх Госсен (1810-1858) у своїй роботі «Розвиток законів суспільного життя і правил людської діяльності, які з цього випливають» (1854) [46] спробував сформулювати загальні принципи оптимальної рівноваги в економіці, застосовуючи алгебраїчні формули і двомірні діаграми при поясненні корисності. В сучасній економічній літературі ці принципи відомі як «закони Госсена», що завдячують своєю назвою австрійському вченому, маржиналісту Фрідріху фон Візеру (1851–1926) [47, с. 265].

Згідно першого закону зі зростанням запасу певного блага його гранична корисність зменшується. «Величина одного і того ж задоволення

постійно зменшується з насиченням, у міру того як ми без перешкод відчуваємо це задоволення» [46, с. 4–5].

Другий «закон Госсена» описує базову умову досягнення максимального рівня одержуваного задоволення. «Для того, щоб досягти максимальної суми задовольень, індивід, що має вибір між різними видами задовольень, але не має достатньо часу для того, щоб відчуті їх всі, зобов'язаний ... відчуті їх всі частково ... у рівних величинах» [46, с. 12]. Так, дослідник стверджує, що в основі формування структури попиту лежить закон, згідно з яким найбільш раціональна комбінація благ досягається тоді, коли останні порції різного роду благ, що використовуються, стануть однаково корисними. Іншими словами, оптимальна структура споживання (попиту) досягається за рівності граничних корисностей усіх благ, що споживаються. Пізніше П. Самуельсон у власному трактуванні назвав цей висновок «законом рівних граничних корисностей на долар» [48, с. 31].

Таким чином, якщо перший закон визначає загальну закономірність прийняття людиною економічних рішень, то другий закон безпосередньо визначає умови споживчої рівноваги. Під впливом другого «закону Госсена» функція ринкової ціни, що урівноважує попит і пропозицію, визначається як результат порівняння граничних корисностей різноманітних товарів. Певним недоліком даного підходу є абсолютизація суб'єктивних факторів встановлення ринкової ціни [49, с. 13].

Проблема рівноваги Г. Г. Госсеном була розглянута в межах теорії «поведінки споживачів», розробка якої відіграла фундаментальне значення для розвитку ідей маржиналізму. Тому дослідження у сфері економічної рівноваги продовжилися прибічниками теорії граничної корисності та неокласичної економічної теорії.

Так, методологічне формулювання «законів Госсена», не відаючи про їх відкриття німецьким вченим, здійснив К. Менгер, піднявши їх реалізацію на макроекономічний рівень. В свою чергу, В. С. Джевонс головне завдання економічної науки вбачав у знаходженні можливостей максимального

задоволення потреб за мінімуму зусиль. Тому В. С. Джевонс ототожнював економічну рівновагу з балансом насолоди і страждань раціонального індивіда і намагався дати математичне тлумачення цього балансу, тобто знайти принцип оптимальності структури споживання, про який до нього писав Г. Г. Госсен. На формування такого підходу в дослідженні мікроекономічної рівноваги вплинули, сповідувані вченим, ідеї утилітаризму англійського філософа І. Бентама, який стверджував, що «природа поставила людину під управління двох верховних володарів – страждання і задоволення» [45, с. 57; 47, с. 274].

Однак, працюючи незалежно В. С. Джевонс самостійно здійснив відкриття закону спадної граничної корисності, базуючись на фізіологічному принципі, сформульованому Річардом Дженнінгсом: сила реакції на подразник знижується при кожному черговому його повторенні протягом певного часу [50, с. 289]. Виходячи з того, що корисність наступних приростів певного блага у міру його накопичення спадає внаслідок задоволення потреб людини, В. С. Джевонс, сформулював правило, яким керується споживач у бажанні одержати максимум корисності: доход споживача має бути розподілений таким чином, щоб гранична корисність всіх товарів була однаково рівною [47, с. 274].

Застосовуючи сформульоване для різних сфер суспільного відтворення рівняння рівноваги в умовах виробництва В. С. Джевонс дійшов висновку, що рівноважний стан у виробництві забезпечується при дотриманні прямопропорційної залежності між співвідношенням граничних корисностей та граничних витрат виробництва. Виходячи з цього загального принципу, вчений в частині дослідження витрат праці висунув тезу про те, що рівновага для виробника досягається тоді, коли співвідношення граничної продуктивності праці буде обернено пропорційне співвідношенню граничних корисностей виготовленої продукції [51, с. 71].

У сучасній економічній науці «рівняння обміну», сформульоване В. С. Джевонсом, більш поширене як умова споживчої рівноваги: граничні

корисності товарів мають бути пропорційні їх відносним цінам, а кількість товарів має бути обернено пропорційною їх граничним корисностям [3, с. 279; 45, с. 24; 50, с. 289; 52, с. 168].

Якісно новий етап у розвитку теорії мікроекономічної рівноваги шляхом визначення принципово нових підходів до розкриття проблеми взаємозв'язку ціни, попиту та функції корисності зроблено українським вченим зі світовим визнанням, представником математичної течії маржиналізму Є. Слуцьким (1880-1948). У своїй праці «До теорії балансу бюджету споживача» (1915) вчений, наш співвітчизник, дав математичне визначення стабільності рівноваги бюджету споживача [3, с. 334; 52, с. 211].

Рівноважний стан індивідуального бюджету досягається за умов його незмінності. Так, рівновага бюджету споживача встановлюється якщо він зберігає сталий обсяг споживання, а зміні піддається тільки його структура: збільшення споживання одного блага відбувається за рахунок скорочення споживання іншого блага. У такий спосіб відбувається збалансування бюджету. Досягнення рівноваги бюджету на умовах, визначених Є. Слуцьким, безумовно характерне для домогосподарств з обмеженими доходами. Втім, масове забезпечення рівноваги індивідуальних бюджетів на основі замороження обсягів споживання може мати згубні наслідки для економіки в цілому, обумовлюючи її стагнацію. На нашу думку, Є. Слуцький описав статичну рівновагу на індивідуальному рівні. Її забезпечення є відправною точкою для регульованих подальших змін, у напрямку досягнення нової рівноваги. Це об'єктивна вимога сталого розвитку економічної системи.

Збалансованість структури індивідуального бюджету потребує ширшого розкриття з точки зору встановлення раціонального співвідношення між споживчими та інвестиційними витратами. У зв'язку з цим, уточнимо розуміння рівноваги бюджету економічного суб'єкта. На нашу думку, вона буде забезпечена при зростанні доходів бюджету більш високими темпами порівняно зі збільшенням обсягу споживчих витрат.

Результатом цього буде приріст заощадження та розширення інвестиційних витрат, частка яких у бюджеті буде зростати більш інтенсивно відносно питомої ваги витрат на споживання. Баланс між споживанням, накопиченням і інвестуванням на рівні окремих домогосподарств забезпечить сталий розвиток економіки держави. В свою чергу, для досягнення вказаного індивідуального балансу мають бути створені макроекономічні умови. Насамперед, мова йде про стабільність цін, оскільки інфляція «з'їдає» купівельну спроможність заощаджень та підвищує споживчі витрати. Крім економічних умов, загальна економічна рівновага потребує й соціальних факторів її підтримки: довіра населення до фінансових установ, належний рівень фінансової грамотності, який сприятиме раціоналізації людської поведінки.

Разом із Є. Слуцьким обмеженість кардиналістської теорії корисності подолав і Дж. Хікс. Послідовне застосування постулатів раціональної поведінки; симетричне викладення теорій поведінки споживача і виробника; суворе дотримання принципу максимізації стосовно корисності споживачів та прибутку виробників дозволило вченому дати глибоке теоретичне обґрунтування мікроекономічних основ формування загальної рівноваги. Особистий вклад Дж. Хікса у розвиток теорії економічної рівноваги полягає у тому, що вчений виявив умови мікроекономічної рівноваги, за яких досягається максимальний темп економічного росту. Вчений скомпонував два, протилежні один з одну, набори умов економічної рівноваги для підприємства [33]: 1) ціна фактора дорівнює вартості продукту; граничний та середній продукт зменшуються; 2) ціна продукту дорівнює граничним витратам; граничні та середні витрати збільшуються.

Дж. Робінсон у своєму критичному аналізі умов мікроекономічної рівноваги Дж. Хікса звертає увагу на різні тенденції зміни доходності в результаті зменшення чи збільшення витрат підприємства [53]. Так, у першому наборі умов рівноваги Дж. Хікса економія на масштабах виробництва призводить до збільшення доходності. Другий набір умов

рівноваги буде супроводжуватися зниженням доходності, оскільки передбачається зростання витрат. Зауваження справедливе, але для нього є пояснення. Описані випадки Дж. Хіксом підтверджують правомірність розмежування рівноваги сталого розвитку та рівноваги кризи.

На підставі вище викладеного, можемо зробити висновок про те, що рівновага є невід'ємною частиною циклу, яка змінюючись задає вектор розвитку циклічності. Прагнення до рівноваги – це об'єктивна потреба усього живого й істотна риса будь-якої системи. Еволюційний напрям циклічного руху рівноваги визначає еволюційні віхи розвитку системи. Звідси випливає висновок про те, що управління рівновагою зводиться до вироблення політики та розробки на її основі механізму реалізації комплексу заходів щодо підтримки, коригування, відновлення рівноваги економічної системи, підпорядкованих місії та стратегії її функціонування. При цьому слід враховувати, що чим складніша система, тим складнішим є комплекс заходів забезпечення рівноваги, тим ширше коло ймовірних причин її розбалансування. А отже, рівновага потребує формування адекватного рівня її захисту. У зв'язку з цим механізм управління рівновагою має бути інтегрований у систему безпеки функціонування об'єкта через встановлення функції захисту рівноваги.

Методологічні засади управління фінансовою рівновагою підприємства. Позиціонуючи рівновагу як еволюціонуючу якість внутрішнього стану економічної системи необхідно розуміти, що напрям її циклічного руху має бути обов'язково регульованим. З одного боку, для того, щоб забезпечити згладжування циклу та його висхідний розвиток по спіралі, а з іншого – для реалізації економічною системою її місії та поставлених стратегічних цілей.

Отже, управління рівновагою повинно підпорядковуватися місії та стратегії функціонування економічної системи, досягнення яких, в свою чергу, вимагає постійного її оновлення у відповідності до ринкових умов господарювання. Звідси, оновлення економічної системи – це стратегічна

мета управління її рівновагою. Таким чином, можемо зробити висновок про те, що управління рівновагою передбачає еволюційне впорядкування процесу оновлення, в іншому випадку криза поставить систему перед революційним вибором: або оновлення і продовження функціонування, або припинення життєдіяльності.

Важливою складовою успішної реалізації місії діяльності підприємства є стан його фінансів, який кількісно і якісно залежить від професіоналізму фінансового менеджменту. Навіть питання достатності фінансування сталого розвитку – це не кількісна проблема, це проблема якості фінансового менеджменту, його спроможності формувати необхідний фінансовий потенціал та ефективно його використовувати [54]. Дієва та професійна система фінансового управління не чекає сприятливих обставин для розвитку діяльності підприємства, вона виступає ініціатором створення таких умов, вибудовує та береже їх. Однією з таких умов є фінансова рівновага підприємства.

Як було вище обґрунтовано, найбільш сприятливими для формування та використання фінансового потенціалу підприємства є умови фінансової рівноваги. Тому, управління фінансовою рівновагою – це важлива функція фінансового менеджменту, реалізація якої полягає у формуванні фінансових умов необхідних для забезпечення сталого розвитку діяльності підприємства [55]. Рис. 6 ілюструє місце управління фінансовою рівновагою в системі фінансового менеджменту підприємства.

Управління фінансовою рівновагою об'єднує функції різних ієрархічних рівнів менеджменту навколо спільного завдання – забезпечення надійної фінансової складової сталого розвитку діяльності підприємства [57]. Управління фінансовою рівновагою є одним з найбільш значущих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, який реалізується підсистемою фінансової безпеки підприємства. Тісна інтегрованість останньої з іншими підсистемами фінансового менеджменту (формування фінансових ресурсів, здійснення інвестицій, підвищення якості

управління фінансовою діяльністю) обумовлює об'єктивну участь кожної з них у процесі управління фінансовою рівновагою підприємства [50, с. 33; 58, с. 5].



Рис. 6. Місце управління фінансовою рівновагою в системі фінансового менеджменту підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [56, с. 13–20].

Процес управління – це діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів по відношенню до об'єкта управління, спрямована на досягнення поставлених цілей управління шляхом реалізації певних функцій та застосування відповідних методів та принципів управління [59, с. 25]. На рис. 7 представлена структурно-логічна схема процесу управління фінансовою рівновагою підприємства.

Об'єктом управління є фінансова рівновага підприємства як складне, структуроване економічне явище, що має циклічну природу розвитку. Суб'єктом управління є система фінансового менеджменту, яка організаційно охоплює вище керівництво, фінансову службу та відділ фінансової безпеки. Альтернативою їм може бути внутрішній підрозділ підприємства, який виконує функції фінансового менеджменту в цілому. Так, для фінансового менеджменту однією із основних задач, спрямованих на реалізацію головної

цілі – максимізації ринкової вартості підприємства – є забезпечення його постійної фінансової рівноваги в процесі розвитку [56, с. 13].

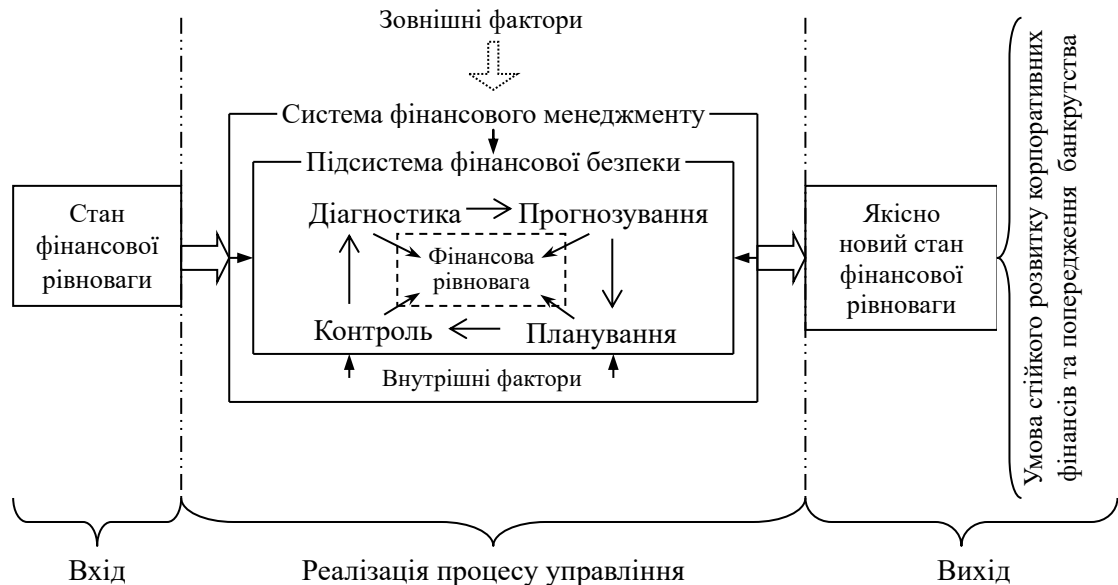


Рис. 7. Структурно-логічна схема процесу управління фінансовою рівновагою підприємства
Джерело: авторська розробка.

Втім, повна відповідність суб'єкта буде у випадку підпорядкування управління фінансовою рівновагою службі фінансової безпеки, якщо така створена на підприємстві. Це обумовлюється тим, що цілі, задачі та найважливіші стратегічні рішення стратегії забезпечення фінансової безпеки спрямовані на формування та підтримку основних параметрів фінансової рівноваги підприємства в процесі його стратегічного розвитку [60, с. 33].

Взаємодія суб'єкта та об'єкта запускає процес управління фінансовою рівновагою підприємством. І така взаємодія не може й не повинна бути хаотичною, тому має здійснюватися на основі певних принципів. Розробка теоретичних засад управління фінансовою рівновагою підприємства базується на принципах, що відповідають засадам нової управлінської парадигми, які передбачають: розгляд підприємства як відкритої соціально-економічної системи, здатної до самоорганізації; визначення місця управління фінансовою рівновагою в загальній системі фінансового менеджменту; виділення стратегії, тактики та плану оперативних заходів

щодо управління фінансовою рівновагою; забезпечення альтернативності стратегічного вибору управління фінансовою рівновагою; переважна орієнтація на підприємницький стиль управління фінансовою рівновагою; забезпечення гнучкості управління фінансовою рівновагою; забезпечення постійного використання результатів діагностики фінансової рівноваги у фінансово-господарській діяльності; обґрунтованість управлінських рішень з урахуванням стану фінансової рівноваги; орієнтація на професійний апарат фінансових менеджерів у процесі управління фінансовою рівновагою.

З урахуванням вище викладеного, ми пропонуємо виділяти такі принципи управління фінансовою рівновагою підприємства:

- комплексності та системності, які передбачають управління фінансовою рівновагою з урахуванням її взаємозв'язків з іншими об'єктами фінансового менеджменту підприємства та рівноважними станами в економіці;

- адаптивності та об'єктивності, застосування яких спрямоване на те, щоб зробити управління фінансовою рівновагою підприємства повним та гнучким шляхом розвитку властивості змінюватися у відповідності до швидкоплинних умов зовнішнього середовища та внутрішніх трансформацій, забезпечуючи у такий спосіб прийняття адекватних дійсності управлінських рішень;

- оптимальної достатності – обсяги втручання системи фінансового менеджменту в процес формування фінансової рівноваги підприємства мають передбачати не заміщення саморегуляторів, а доповнювати їх у тих позиціях та випадках, коли дія останніх виявиться недостатньо результативною [61, с. 197].

Управління фінансовою рівновагою є специфічним завданням системи управління підприємством в цілому та фінансового менеджменту як її складової частини, зокрема. Триалектика управління фінансовою рівновагою розкривається у концептуальній цілісності її триєдиної мети збереження, підтримки та відновлення рівноважного фінансового стану підприємства як

однієї з умов сталого розвитку його діяльності. Концептуальна цілісність означає, що вирішення жодного завдання окремо унеможлиблюється без одночасного вирішення двох інших. Так, при збереженні фінансової рівноваги доводиться долати негативний вплив факторів, вирівнюючи навіть незначні відхилення від збалансованого стану фінансів підприємства.

Отже, процес управління фінансовою рівновагою є цілісним та забезпечується взаємопов'язаним вирішенням трьох завдань. Перше з них – це збереження досягнутого рівноважного фінансового стану як стартового майданчику подальшого розвитку діяльності підприємства. Вирішення цього завдання здійснюється шляхом досягнення збалансованості фінансового потенціалу з потребами сталого розвитку.

Друге завдання управління фінансовою рівновагою полягає у забезпеченні тенденції стійкого розвитку корпоративних фінансів на основі підтримки фінансового базису життєздатності підприємства та убезпечення його від банкрутства. Це досягається на основі збалансованості, по-перше, ліквідності, прибутковості та загрози банкрутства; по-друге, структури джерел фінансових ресурсів з позиції фінансової стійкості.

Третє завдання управління фінансовою рівновагою постає у вигляді необхідності утримання балансу між порядком і хаосом у сфері функціонування фінансів підприємства та його відновлення у разі порушення. Вирішення цього завдання передбачає, по-перше, синхронізацію у часі та узгодження за обсягами вхідних і вихідних грошових потоків, тобто забезпечення рівноваги ліквідності. По-друге, має здійснюватися постійне балансування вимог і зобов'язань підприємства з урахуванням їх якості.

Вирішення цих завдань відноситься до компетенції системи фінансової безпеки підприємства, комплекс цілей якої направлений на забезпечення фінансової рівноваги в процесі розвитку його діяльності [60, с. 117; 62, с. 12]. В компетенції фінансової безпеки прийняття рішень направлених на збереження, підтримку та відновлення фінансової рівноваги підприємства [60, с. 117]. Заходи фінансової безпеки щодо управління фінансовою

рівновагою включені до всіх процесів фінансового менеджменту підприємства: управління активами (реструктуризація активів), управління капіталом (чиста санація, фінансова реструктуризація), управління дебіторською заборгованістю (рефінансування боргів дебіторів), тощо. Так як фінансова рівновага необхідна підприємству для сталого розвитку, то в процесі управління нею бере участь і вище керівництво, за яким функціонально закріплені рішення щодо запровадження змін у виробництві, системі управління та організації діяльності підприємства (реорганізація, реінжиніринг, впровадження інновацій тощо).

Отже, управління фінансовою рівновагою – це безпекова складова системи фінансового менеджменту, яка узгоджує між собою її стратегічні цілі, завдання і ключові рішення з метою збереження, підтримки та відновлення найважливіших кількісних і якісних показників рівноважного фінансового стану підприємства, що виявляється у його спроможності попереджувати внутрішні фінансові дисбаланси, забезпечуючи у такий спосіб стійкий розвиток корпоративних фінансів.

Управління фінансовою рівновагою підприємства розпочинається з діагностики і прогнозування її стану. Загалом уся послідовність процесу управління фінансовою рівновагою підприємства та безпосередні суб'єкти його організації представлені на рис. 8.

Важливо правильно ставитися до діагностики фінансової рівноваги підприємства – вона не є самоціллю. Її об'єктивні, повні та обґрунтовані результати, в першу чергу, необхідні для адекватного прогнозування і планування заходів управління фінансовою рівновагою підприємства на довго- та короткострокову перспективу.



Рис. 8. Етапи процесу управління фінансовою рівновагою підприємства та суб'єкти їх реалізації

Джерело: авторська розробка.

Тому, характеристика фінансової рівноваги підприємства завершиться тільки із розкриттям перспектив розвитку на основі прогнозу змін у статичному та динамічному її станах. Загальні аналітичні висновки, які охоплюють результати ретроспективного та перспективного аналізу фінансової рівноваги підприємства, слугують обґрунтуванню стратегії, тактики та плану оперативних заходів щодо управління нею [63].

Залежно від виду стратегії її метою може бути збереження або підтримка, або відновлення фінансової рівноваги підприємства. В розрізі стратегічного, тактичного та оперативного рівнів управління фінансовою безпекою підприємства процес досягнення фінансової рівноваги потребує

відповідної структуризації. На рис. 9 схематично представлено місце стратегії управління фінансовою рівновагою у складі стратегічного набору фінансової безпеки підприємства [57].



Рис. 9. Місце стратегії управління фінансовою рівновагою у складі стратегічного набору фінансової безпеки підприємства

Джерело: систематизовано автором на основі [60, с. 33].

На стратегічному рівні фінансового менеджменту підприємства розробляється фінансова стратегія, однією з домінантних сфер якої є стратегія забезпечення фінансової безпеки. В свою чергу, структура стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства включає: стратегію управління фінансовими ризиками, стратегію управління структурою капіталу, стратегію управління грошовими потоками та антикризову фінансову стратегію [60, с. 398]. Кожна з них має специфічні стратегічні цілі, однак всі вони підпорядковуються виконанню завдання, поставленого на загальному рівні фінансового менеджменту – формування фінансової рівноваги [60, с. 33].

Таким чином, збалансування комплексу субстратегій стратегії фінансової безпеки підприємства відбувається на основі цільового орієнтиру, яким виступає фінансова рівновага. Це означає, що на стратегічному рівні формування фінансової рівноваги передбачається спільною взаємоузгодженою реалізацією стратегій, які є структурними частинами стратегії фінансової безпеки.

Ми підтримуємо вище описаний, обґрунтований І. О. Бланком, підхід стратегічного управління фінансовою рівновагою підприємства. Втім, відкритим питанням залишається реалізація самого процесу узгодження «цілей, завдань та найважливіших стратегічних рішень» у напрямку формування фінансової рівноваги підприємства [60, с. 33]. Невизначеність у цьому питанні позбавляє дієвості всю систему управління фінансовою рівновагою підприємства. Так, без відповіді залишаються такі важливі питання стратегічного фінансового менеджменту, як: визначення статусу досягнення чи недосягнення фінансової рівноваги; пошук прорахунків у стратегічних сферах, результатом яких стало порушення фінансової рівноваги; внесення своєчасних стратегічних коректив для забезпечення досягнення фінансової рівноваги; удосконалення стратегії фінансової безпеки з точки зору забезпечення фінансової рівноваги підприємства, тощо.

У зв'язку з цим, ми вважаємо, що необхідний стратегічний план узгодження цілей та завдань, складових стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства, – стратегія управління фінансовою рівновагою. Це дозволить узгодити цілі та завдання всіх складових стратегії фінансової безпеки у спільному стратегічному напрямі – досягнення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді – й водночас залишить їх самостійними у вирішенні специфічних стратегічних завдань кожної з них. У такий спосіб в межах кожної стратегії будуть розмежовані їх загальні та індивідуальні компетенції, що сприятиме удосконаленню стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства. При цьому стратегія управління фінансовою рівновагою поміж інших складових стратегії фінансової безпеки підприємства відіграватиме провідну роль, яка продиктована її загальним призначенням для вирішення стратегічного завдання фінансового менеджменту підприємства – максимізація вартості бізнесу.

Стратегія управління фінансовою рівновагою як центральна вісь в системі стратегій по забезпеченню фінансової безпеки зможе регулювати пріоритетність кожної з них на шляху досягнення підприємством

рівноважного фінансового стану. Так, за умов фінансової кризи більшу відповідальність за формування фінансової рівноваги має взяти на себе антикризова фінансова стратегія підприємства. Тоді як в умовах посилення турбулентності ринкового середовища вагомішу роль у забезпеченні фінансової рівноваги підприємства здобуває стратегія управління фінансовими ризиками.

На тактичному рівні управління фінансовою рівновагою підприємства ми пропонуємо формувати відповідну політику, навколо якої розроблятимуться політика управління фінансовими ризиками, політика управління структурою капіталу, політика управління грошовими потоками та антикризова фінансова політика. Провідна роль цієї політики обмежуватиметься рамками вирішення загального завдання фінансового менеджменту – формування фінансової рівноваги підприємства. Так як, період реалізації будь-якої політики передбачається в межах одного року, то політика управління фінансовою рівновагою має узгоджувати короткострокові завдання в усіх сферах фінансової безпеки, спрямовані на врівноваження фінансового стану підприємства.

Оперативний рівень управління фінансовою рівновагою підприємства передбачає оперативне вирішення завдань, що забезпечують врегулювання розривів ліквідності, недопущення прострочення платежів, недопущення перевитрат понад планових показників, визначених бюджетом, моніторинг стану фінансової рівноваги, оцінка впливу на фінансову рівновагу ймовірних внутрішніх та зовнішніх загроз її порушення, контроль за зміною рівня фінансового левериджу при залученні позикових коштів чи зміні кон'юнктури на ринку послуг у сфері кредитування, виявлення передумов появи ранніх ознак фінансової кризи, тощо. Оперативний рівень управління фінансовою рівновагою підприємства є досить масштабним за колом питань, вирішення об'єктивно не може бути сконцентроване в руках одного фінансиста. Втім, на рівні оперативного фінансового менеджменту на підприємстві має бути координаційний центр або одна особа – координатор,

який узагальнюватиме інформацію про поточний стан фінансової рівноваги й готуватиме аналітичне обґрунтування управлінських рішень щодо коригування тактики та стратегії управління нею. На підставі вище викладеного ми пропонуємо розрізняти стратегічну, тактичну та оперативну фінансову рівновагу залежно від рівня управління нею в загальній системі фінансового менеджменту підприємства. Систематизація критеріїв класифікації видів фінансової рівноваги підприємства, що відповідають базовим складовим механізму управління нею, наведена на рис. 10.

В економічній науці відомою є класифікація фінансової рівноваги підприємства залежно від часового горизонту управління нею на такі види: короткострокова, середньострокова і довгострокова [64, 65]. Втім, її не слід ототожнювати із класифікацією за рівнями управління, від якої залежить вибір методів та інструментів формування фінансової рівноваги на підприємстві. Кожен з виділених часових горизонтів різниться стадією циклу розвитку фінансової рівноваги. Для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління фінансовою рівновагою в системі фінансового менеджменту необхідно володіти повною картиною її циклічного розвитку. Вона охоплює не лише поточний стан фінансової рівноваги підприємства, а й перспективи її переходу на інші стадії циклу. Здійснення такого переходу залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів формування фінансової рівноваги підприємства, набір та сила впливу яких змінюються з плином часу.

Впродовж коротко-, середньо- та довгострокового лагу часового горизонту управління фінансовою рівновагою мають вирішуватися відповідні завдання фінансового менеджменту. У зв'язку з цим, слід класифікувати фінансову рівновагу залежно від завдань управління нею, що можуть ставитися фінансовим менеджментом підприємства. За вказаним класифікаційним критерієм ми пропонуємо виділяти такі види фінансової рівноваги: фінансова рівновага, що потребує підтримки й розвитку; фінансова рівновага, що потребує збереження; фінансова рівновага, що потребує відновлення.

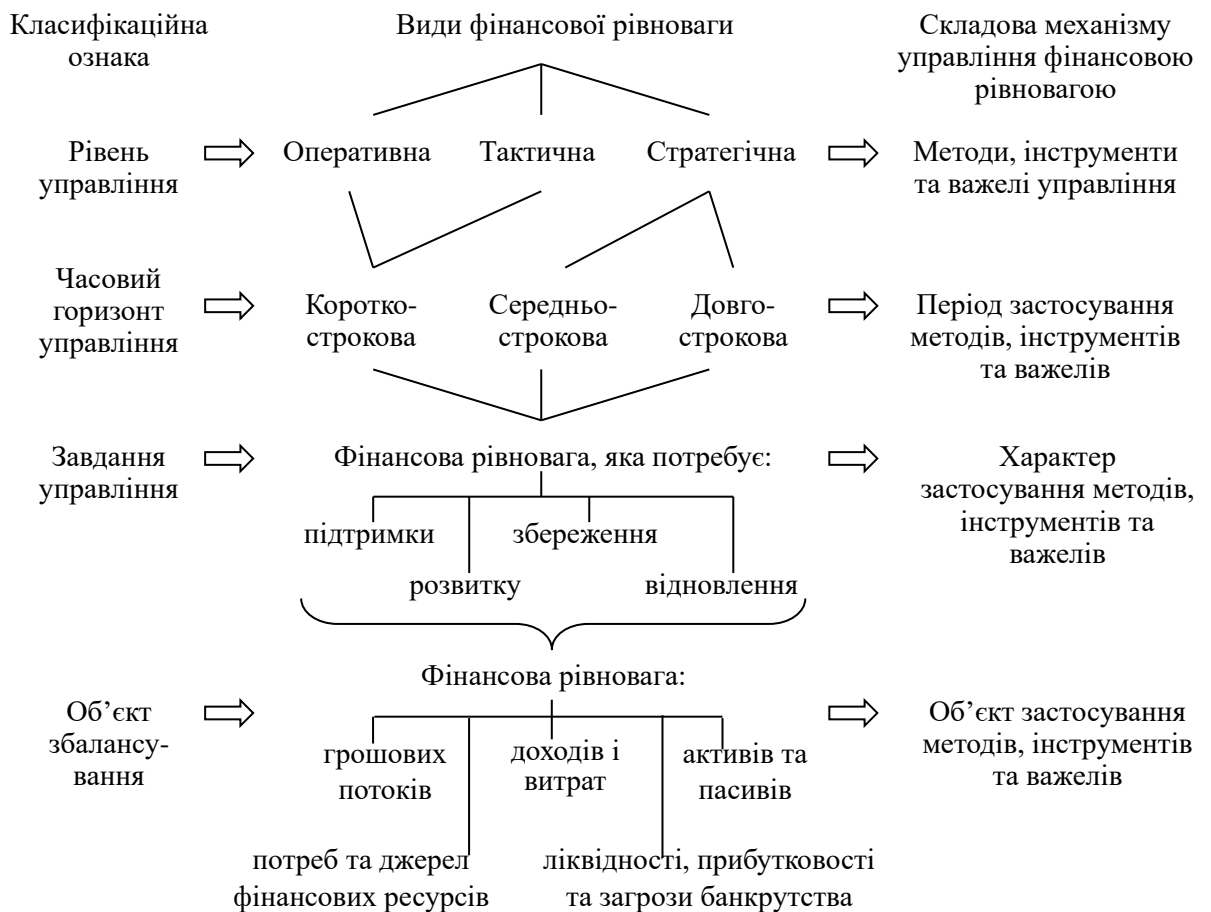


Рис. 10. Взаємозв'язок видів фінансової рівноваги, класифікованих за складовими механізму управління нею

Джерело: авторська розробка.

Підтримка досягнутої фінансової рівноваги – важливе завдання, що стосується її статичного стану на висхідній хвилі життєвого циклу підприємства. Втім, його виконання буде незавершеним, якщо не відбудеться переходу підприємства до стану динамічної фінансової рівноваги. Тому, подальший розвиток статичної фінансової рівноваги передбачає спрямування суб'єктом управління її переходу до нової якості у прогресивному напрямі. Мова йде про формування позитивних зворотних зв'язків для переходу фінансової рівноваги із статичного до динамічного стану. Надалі основним завданням управління є збереження динамічної фінансової рівноваги. У разі переходу стадії біфуркацій у вектор розвитку фінансової кризи для системи управління постає завдання відновлення фінансової рівноваги. Як правило,

воно вирішується в межах антикризової фінансової політики та стратегії залежно від тривалості фази негативної фінансової рівноваги.

Виконання завдань щодо управління фінансовою рівновагою підприємства може бути пов'язано з декількома об'єктами врівноваження, під якими розуміються економічні процеси або явища, ефективне функціонування яких вимагає їх збалансування за кількісними і якісними показниками у часі та просторі. Тому, доцільно розрізняти такі види фінансової рівноваги залежно від об'єкта врівноваження:

– фінансова рівновага грошових потоків або «поточна фінансова рівновага» за визначенням К. В. Глизіної «забезпечується шляхом збалансування вхідних і вихідних фінансових потоків, а також встановлення рівноважних пропорцій: між обсягами та видами платіжних засобів, що використовуються для розрахунків, і сумою та структурою зобов'язань; між готівковими та безготівковими грошовими коштами; між вартісними елементами чистого доходу від продажу» [68];

– фінансова рівновага між потребою та наявністю фінансових ресурсів, тобто достатність джерел їх формування для забезпечення фінансування всіх напрямів їх використання [66, с. 112; 67, с. 239];

– фінансова рівновага доходів і витрат або «дохідна фінансова рівновага», яка може бути деталізована у розрізі економічно порівняних показників з точки зору необхідності їх урівноваження, а саме: між рівнем прибутковості операційної діяльності та відсотковою ставкою за банківським кредитом; між рівнем дивідендних виплат та рівнем капіталізації чистого прибутку [68];

– фінансова рівновага між ліквідністю, прибутковістю та загрозою банкрутства, досягнення якої передбачає вирішення основного фінансового протиріччя [69, с. 67];

– фінансова рівновага активів та пасивів балансу, досягнута на основі збалансування їх структури за обсягами і термінами [70, с. 303; 71, с. 117]. По-іншому її називають «структурна фінансова рівновага», оскільки вона

виявляється у збалансованості: довгострокових активів та власного капіталу; дебіторської і кредиторської заборгованості за сумами та термінами погашення [68].

Залежно від способу управління процесом формування фінансової рівноваги підприємства розрізняють саморегульований та регульований її види. Класифікуючи фінансову рівновагу за способом реалізації спрямованого руху системи Т. Є. Унковська відносить її до цільового рівноважного стану, під яким розуміє оптимум, досягнутий системою під впливом діяльності керуючого суб'єкта [72, с. 43]. Ми називаємо такий вид фінансової рівноваги регульованим. Рівновагу як результат функціонування системи антикризового управління фінансовою стійкістю розглядають М. І. Зверяков та О. М. Зверяков [38, с. 100].

Водночас, ми визнаємо й саморегульований вид фінансової рівноваги. Поширюючи знання об'єктивної закономірності ентропійної рівноваги у сферу функціонування фінансів підприємства, можемо зробити висновок про те, що саморегульована фінансова рівновага – це рівновага, яка існує до накопичення в ній критичного рівня ентропії. До моменту досягнення критичного рівня хаосу в системі переважають процеси самоорганізації, об'єктом яких, зокрема, є фінансова рівновага. Якщо система організована вище цього рівня, тоді в ній починають домінувати хаотичні процеси, що ведуть до посилення її аномії [73, с. 12].

Ми розглядаємо управління фінансовою рівновагою як важливу складову забезпечення сталого розвитку на висхідній хвилі життєвого циклу підприємства і досягнення фінансової стабілізації – на його спадаючій хвилі. Фазовий перехід між позитивною і негативною рівновагою, і навпаки, характеризується наявністю критичних точок накопичення ентропії, в яких стан системи має високий рівень невизначеності. У стані віддаленому від критичної точки, до перетину цієї межі, в системі домінують процеси самоорганізації, які характеризуються відносною стабільністю в силу низької активності змін. Тому, рівновага також може бути сформована природним

шляхом без зовнішнього втручання. При наближенні до критичної точки в системі наростає потреба змін, її потенціал сягає максимуму при визначеному рівні ентропії і водночас посилюється когерентність процесів життєдіяльності, під якою розуміється кореляція їх протікання у вигляді синхронізації у просторі й у часі коливальної та хвильової динаміки.

Перебування системи в критичній точці свідчить про нагальну необхідність її внутрішнього перетворення для продовження сталого розвитку. У цьому стані подальшу долю системи можуть вирішити найменші флуктуації або незначні зовнішні цілеспрямовані регулюючі впливи [74, с. 1355]. Це означає, що регулювання рівноваги має бути обов'язковим у критичній точці та вище неї. Система в критичному стані потребує «правильної» спрямованості на шляху свого розвитку. Якщо до критичного стану система самостійно справлялася із несуттєвими відхиленнями від стану рівноваги, тобто остання була стійкою, то у критичному та надкритичному стані система стає більш відкритою, оскільки прагне реалізувати накопичений потенціал. Напрямок його використання має задавати суб'єкт управління, інакше зовнішні впливи виконують цю функцію, найбільш ймовірно, без врахування пріоритетності забезпечення сталого розвитку системи.

Важливою особливістю стану системи у критичній точці є те, що це найбільш сприятливий момент для її переходу у нову якість з мінімальними зусиллями. Іншими словами, у критичній точці відкривається можливість високоефективного управління складними і потужними процесами: максимальна результативність при мінімальних затратах. Якщо регулюючий вплив на рівноважний стан системи застосовується до критичної точки, то її досягнення уповільнюється. Досягнення системою рівноваги після проходження критичної точки передбачає збільшення витрат часу та ресурсів на здійснення управлінських дій. Науково доведено, що найбільший нелінійний ефект при незначному управлінському впливі на систему очікується при її перебуванні безпосередньо в критичній точці [73, с. 11].

Отже, встановлення фінансової рівноваги підприємства до критичної точки характеризується стійкістю, а тому носить саморегульований характер, хоча втручання системи менеджменту не виключається. Після подолання критичного порогу накопичення ентропії у сфері функціонування фінансів підприємства виникає нагальна необхідність врегулювання породжених хаосом процесів. Найбільш оптимальним, з точки зору ефективності, управління фінансовою рівновагою підприємства буде при його перебуванні у критичній точці.

Таким чином, на основі виділення базових елементів механізму управління фінансовою рівновагою підприємства класифіковані її види за такими критеріями: рівень управління фінансовою рівновагою, у відповідності до якого має обиратися інструментарій її формування в системі оперативного, тактичного та стратегічного фінансового менеджменту підприємства; часовий горизонт управління фінансовою рівновагою підприємства, в межах градації якого необхідно визначати стадію її циклічного розвитку; завдання управління фінансовою рівновагою, які ставляться фінансовим менеджментом з метою визначення єдиного характеру всіх управлінських заходів; об'єкт врівноваження, за яким конкретизується ціль, що має бути досягнута в результаті управління фінансовою рівновагою підприємства; спосіб управління процесом формування фінансової рівноваги, що визначає стан керованості відповідно до міри наростання ентропії в діяльності підприємства.

Вище викладене дозволяє зробити висновок про те, що управління фінансовою рівновагою передбачає збалансування у просторі і часі різних аспектів фінансового стану підприємства. Збалансованість у просторі фінансового стану підприємства – це встановлення пропорційності у складі джерел формування фінансових ресурсів та напрямів їх використання. Збалансованість у часі фінансового стану підприємства – це узгоджена динаміка різних аспектів фінансового стану (ліквідності, платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості). Ефективне управління фінансовою

рівновагою відкриває можливість підприємству для забезпечення надійної фінансової основи сталого розвитку за відносного рівня безпеки в умовах швидкоплинної зміни факторів зовнішнього середовища.

Отже, управління фінансовою рівновагою підприємства – це процес спрямований на оптимізацію функціонування фінансів підприємства для забезпечення найбільш повної реалізації місії його діяльності. Іншими словами, присутність фінансової рівноваги вносить свою левову частку у досягнення найвищих стратегічних цілей діяльності підприємства. У розбалансованому фінансовому стані підприємство занепокоєне проблемою виживання. Тільки міцне фінансове здоров'я підприємства є запорукою його сталого розвитку.

Концептуальна модель механізму управління фінансовою рівновагою підприємства. Дослідження механізму управління фінансовою рівновагою підприємства передбачає з'ясування сутності самого поняття «механізм». У перекладі з грецької слово «механізм» означає знаряддя, машина. В першу чергу, це поняття є технічним й зводиться до розуміння певного пристрою чи приладу, що здійснює ряд механічних операцій задля досягнення певної мети. Економічною наукою термін «механізм» запозичений та адаптований у значенні сукупності принципів, методів, інструментів та важелів, критеріїв оцінки, інформаційного забезпечення, які використовуються суб'єктом при цілеспрямованій взаємодії із об'єктом (його дослідження, управління формування тощо) [20, с. 116]. Сучасна теорія економічних механізмів розглядає його як гру, форму якої набуває будь-яка взаємодія (набір дій) між економічними суб'єктами у напрямі досягнення певного результату [75, с. 7–8]. У зв'язку з цим, під «механізмом» ми розуміємо сукупність методів, інструментів і важелів впливу суб'єктів на об'єкт на визначених принципах для досягнення поставленої мети шляхом поступового виконання завдань [76, с. 107]. Обґрунтована вище структурно-логічна схема процесу управління фінансовою рівновагою формує основу для розробки його механізму, який передбачає визначення методів,

інструментів та важелів для вирішення визначеного кола завдань і досягнення на такій основі поставленої мети (див. рис. 7).

Спираючись на вище викладене, можемо визначити, що механізм управління фінансовою рівновагою – це сукупність методів, інструментів і важелів, які застосовуються системою фінансового менеджменту щодо збалансування у просторі і часі різних складових фінансового стану підприємства з метою забезпечення умов стійкого розвитку корпоративних фінансів (рис. 11).



Рис. 11. Механізм як функціональна складова системи управління фінансовою рівновагою підприємства

Джерело: авторська розробка.

Концептуальна модель механізму управління фінансовою рівновагою підприємства, що відображає взаємозв'язок між елементами його структури у схематичному вигляді представлена на рис.12.

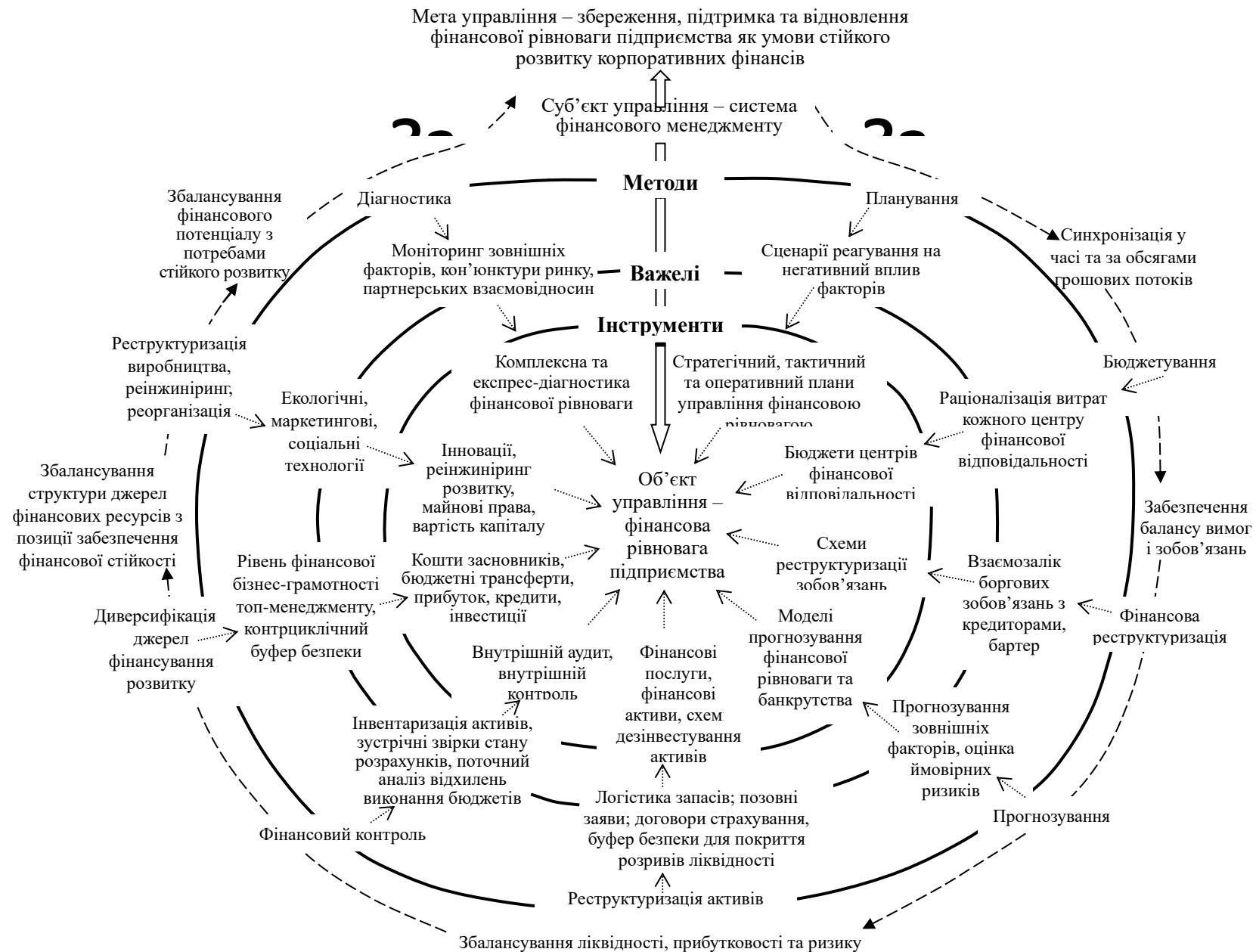


Рис. 12. Концептуальна модель механізму управління фінансовою рівновагою підприємства

Джерело: авторська розробка.

Загальна структура механізму управління фінансовою рівновагою має класичну будову, яка передбачає набір цільових дій суб'єкта щодо формування фінансової рівноваги – об'єкта управління – з метою забезпечення економічних умов стійкого розвитку корпоративних фінансів. Для цього послідовно вирішується система взаємопов'язаних завдань з використанням набору методів, дія яких на об'єкт управління реалізується прямо через інструменти та опосередковано через важелі впливу. Запропонована деталізація елементів управління фінансовою рівновагою у їх взаємозв'язку формує наукове пізнання процесу його реалізації.

Механізм управління фінансовою рівновагою підприємства передбачає взаємопов'язані та економічно обґрунтовані рішення суб'єктів фінансового менеджменту, спрямовані на забезпечення рівноважного фінансового стану як основи життєздатності та саморозвитку підприємства шляхом виконання завдань з використанням методів, інструментів та важелів, представлених у таблиці 1.

Таблиця 1

Методи, інструменти та важелі управління фінансовою рівновагою підприємства

Методи 1	Інструменти 2	Важелі 3
Діагностика	Методики комплексної та експрес-діагностики фінансової рівноваги та фінансової кризи	Дані моніторингу макроекономічної ситуації, кон'юнктури товарного ринку, партнерських відносин, монетарних факторів, інформація щодо змін у сфері оподаткування
Планування	Плани стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою	Коригувальні дії у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища, перегляд планів у зв'язку із переглядом місії діяльності, сценарії дій та варіанти рішень на випадок виникнення тих чи інших загроз порушення фінансової рівноваги, сценарії використання ймовірних можливостей зміцнення та розвитку фінансової рівноваги
Прогнозування	Моделі прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, моделі прогнозування банкрутства підприємства	Прогнозні тренди змін зовнішніх факторів впливу, ймовірність появи нефінансових ризиків у короткостроковій та довгостроковій перспективі

Продовження таблиці 1

1	2	3
Фінансовий контроль	Внутрішній аудит виконання бюджетів усіх рівнів фінансової структури підприємства; внутрішній контроль розривів ліквідності; внутрішній контроль за дотриманням платіжної дисципліни, внутрішній аудит суми простроченої кредиторської заборгованості та суми несплачених дебіторами боргів, перевірка порядку ціноутворення, перевірка своєчасності та повноти подання аналітичних висновків по результатах діагностики фінансової рівноваги	Чіткий розподіл обов'язків по збереженню, підтримці, відновленню фінансової рівноваги, інвентаризація основних засобів, нематеріальних активів, дебіторської і кредиторської заборгованості, зустрічні звірки та акти звірки стану розрахунків
Бюджетування	План доходів і витрат; платіжні календарі; план грошових потоків; лімітування витрат	Режим економії витрат; податкове планування та оптимізація; раціоналізація витрат кожного центру фінансової відповідальності
Фінансова реструктуризація	Диверсифікація зобов'язань, переведення боргу на третю особу; погашення боргів власниками; списання частини боргу; конверсія боргу у власність; відстрочка боргу; розстрочка боргу; пролонгація боргу; переоформлення договору купівлі-продажу у комерційний кредит; конвертація валюти боргу; передача частини майна на погашення боргу	Взаємозалік боргових зобов'язань з кредиторами та дебіторами; проведення бартерних розрахунків
Реструктуризація активів	Диверсифікація активів, капітальні інвестиції, договори купівлі чи оперативної оренди рухомого і нерухомого майна, договори фінансового та зворотного лізингу, депозитні договори, овердрафт, комерційний кредит, дезінвестування активів, кредити під забезпечення ПДВ-ОВДП, дисконт векселів, цінні папери, договори факторингу та форфейтингу, інструменти фінансової реструктуризації для роботи з дебіторською заборгованістю, логістика постачання товарно-матеріальних цінностей	Рівень фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань застосування сучасних фінансових послуг для здійснення реструктуризації активів, буфер безпеки для покриття розривів ліквідності, юридично грамотна договірна робота зі споживачами і замовниками продукції, а також із боржниками, позовні заяви до суду, взаємозалік боргових зобов'язань з дебіторами, договори страхування, заходи щодо ліквідації причин випуску бракованої продукції
Диверсифікація джерел фінансування розвитку виробництва	Кошти власників (акціонерний капітал, додатковий капітал, фінансова допомога), емісійний дохід, санаційний прибуток, інвестиції, рекапіталізація прибутку та дивідендів, державні трансферти (дотації, субвенції), інвестиційний кредит, проектне фінансування, кредитна лінія, кредит під депозит, програми державно-приватного партнерства	Баланс інтересів підприємства, власників та контрагентів, рівень фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань застосування сучасних фінансових послуг для розвитку діяльності підприємства, конрциклічний буфер безпеки, грантові програми, гнучка система знижок, рекламні акції, самострахування за рахунок резервного капіталу

Продовження таблиці 1

1	2	3
Реструктуризація виробництва	Інновації у виробництві, технічна і технологічна модернізація виробництва, нові види продукції, розробка та впровадження системи забезпечення якості продукції, збалансована система оплати праці з точки зору соціальної справедливості та економічної ефективності, диверсифікація виробництва	Протоколи намірів з постачальниками основної сировини та споживачами готової продукції, заходи щодо впровадження зарубіжного досвіду та культури використання екологічних технологій Перегляд зовнішніх комунікацій, маркетингових технологій, якісна трансформація соціальних комунікацій вищого керівництва та персоналу, розвиток програм соціального забезпечення працівників, формування усвідомлення кожним працівником свого важливого вкладу у забезпечення фінансового здоров'я підприємства
Реінжиніринг	Реінжиніринг розвитку, кризовий реінжиніринг, перепроєктування внутрішніх бізнес-процесів для скорочення суми постійних витрат, підвищення швидкості реалізації бізнес-процесів; перепроєктування інформаційних процесів з урахуванням введення нової компоненти – процесу управління фінансовою рівновагою підприємства	
Реорганізація	Приєднання цілісного-майнового комплексу; прийняття майнових прав та зобов'язань у якості правонаступника; виділення окремої структури; інтеграція капіталу; диверсифікація напрямів діяльності; концентрація конкурентних переваг; згортання бізнесу на периферії; зосередження зусиль на збереженні основного виду діяльності	Характер відносин між засновниками; нові підходи в управлінні; нові переваги на ринку; ефект синергії

Джерело: систематизовано автором на основі [56, 77, 78, 79].

У широкому розумінні метод означає шлях, спосіб дій у напрямі вирішення завдань та досягнення поставленої мети [80, с. 3]. Базовим методом, з якого розпочинається управління фінансовою рівновагою підприємства, є її діагностика. Втім, застосуванням безпосередніх інструментів діагностики фінансової рівноваги підприємства не обмежується аналітична функція управління нею. Чим ширший, повніший загал зібраної інформації особливо про оточуюче середовище функціонування підприємства, тим об'єктивнішими будуть висновки про ймовірні ризики, здатні порушити фінансову рівновагу та обумовити загрозу банкрутства.

Аналітичну групу методів управління фінансовою рівновагою доповнює прогнозування зміни її стану під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Ймовірну зміну фінансової рівноваги підприємства доцільно оцінювати за прогнозною величиною індексу стабільності її динамічного

стану під впливом внутрішніх факторів. Порівняння прогнозованої величини індексу стабільності динамічної фінансової рівноваги із його фактичним значенням дозволить зробити висновки про злагодженість функціонування фінансів підприємства зі сферою виробництва як у поточному, так і в довгостроковому періоді.

Крім того, важливо прогнозувати індекс стійкості статичної фінансової рівноваги підприємства в залежності від зовнішніх чинників. У такому випадку прогноз індексу стійкості статичної фінансової рівноваги підприємства буде орієнтиром для динаміки її розвитку не лише у короткостроковому, а й у стратегічному вимірі.

Якісне проведення діагностики та прогнозування відкриває можливість для повноцінної реалізації інших методів управління фінансовою рівновагою. В першу чергу, мова йде про планування на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Стратегія управління фінансовою рівновагою підприємства залежить від виявленої якості її стану. Якщо фінанси підприємства перебувають у фінансово рівноважному стані, то необхідно забезпечити його стабільну підтримку у поточному періоді задля її збереження у довгостроковій перспективі. Тому важливо приділити увагу підвищенню якості діагностичних заходів та забезпеченню відповідального контролю за станом фінансового здоров'я підприємства. Порушена фінансова рівновага підприємства підлягає відновленню у короткостроковій перспективі, а в стратегічному вимірі слід вжити заходів по запобіганню щодо її втрати.

Важливе місце методу фінансового контролю в процесі управління фінансовою рівновагою підприємства визначається колом, вирішуваних ним завдань. Так, він покликаний періодично проводити внутрішній аудит та організувати на постійній основі внутрішній контроль за кожним етапом розвитку фінансової рівноваги. У зв'язку з цим, у поле зору фінансового контролю потрапляють такі об'єкти: план грошових потоків, збалансування якого формує рівновагу ліквідності; бюджети усіх рівнів фінансової

структури, збалансоване виконання яких з позиції ліквідності, прибутковості та ризику формує фінансову рівновагу третього порядку; вимоги до дебіторів та зобов'язання перед кредиторами, внутрішній аудит яких забезпечує баланс платежів. Особливим інструментом фінансового контролю виступає перевірка своєчасності та повноти подання аналітичних висновків по результатах діагностики фінансової рівноваги для підготовки прийняття управлінських рішень [81, 335].

Крім, діагностики, планування, прогнозування та фінансового контролю – методів, які забезпечують загальне управління фінансовою рівновагою підприємства, існують методи, що застосовуються для її послідовного формування на кожному етапі розвитку: бюджетування (рівновага ліквідності), фінансова реструктуризація (баланс вимог і зобов'язань), реструктуризація активів (збалансованість ліквідності, прибутковості та загрози банкрутства), диверсифікація джерел фінансування розвитку (збалансованість структури джерел фінансових ресурсів з позиції фінансової стійкості), реструктуризація виробництва, реінжиніринг та реорганізація (збалансованість фінансового потенціалу з потребами сталого розвитку).

Досягнення підприємством рівноваги ліквідності забезпечується шляхом збалансування вхідних та вихідних грошових потоків у часі та за обсягами. Основою реалізації цього завдання виступає визначення фінансової структури підприємства та побудова системи бюджетів у відповідності до неї. Зведення балансу планових сукупних доходів і витрат дозволяє підприємству передбачити очікувані фінансові результати діяльності у вигляді прибутку, а також чистого грошового потоку шляхом виділення із бюджетів грошових доходів і витрат. Для управління розривами ліквідності підприємству необхідно складати платіжні календарі у розрізі місяців, кварталів та за рік. Врахування у такий спосіб усіх передбачуваних постійних, сезонних, одноразових доходів і витрат у грошовій формі

дозволить своєчасно виявляти платіжну нестачу та оперативно запобігати її появі.

У разі виявлення серйозних причин неплатежів з боку дебіторів або труднощів у проведенні розрахунків із кредиторами застосовуються заходи фінансової реструктуризації. Вони спрямовані, в першу чергу, на відновлення балансу вимог і зобов'язань. Мова йде не про технічну рівність дебіторської і кредиторської заборгованості, а про граничну відповідність строків та обсягів у розрахунках з дебіторами і кредиторами, порушення якої обумовлює кризу платоспроможності на підприємстві. Саме порушенням балансу вимог і зобов'язань одного підприємства започатковується ланцюгова реакція кризи неплатежів у галузі та суміжних із нею сферах виробництва. Отже, формування фінансової рівноваги здійснюється на основі бюджетування шляхом коригування, підтримки та відновлення через інструменти фінансової реструктуризації.

Науково обґрунтованим та практично підтвердженим є широкий характер застосування заходів реструктуризації підприємства [83, 84, 85]. Тому не випадково її широкий арсенал засобів здійснення змін використовується для управління фінансовою рівновагою підприємства. Слід вказати на те, що саме завчасне і раціональне здійснення перетворень шляхом реструктуризації зберігає фінансове здоров'я підприємства та запобігає розвитку фінансової кризи. Іншими словами, реструктуризація – це шлях перманентних адекватних реаліям змін в діяльності підприємства, спрямованих на забезпечення його прогресивного сталого розвитку. Навіть якщо найбільш сприятливий момент стану кількісних показників фінансового стану підприємства для здійснення якісних перетворень упущений, необхідність у здійсненні змін не зникає, лише наростає. Опинившись у кризовому становищі ретроспективний аналіз дозволяє зрозуміти, що час упущений для здійснення якісної трансформації з максимальною ефективністю. Управління фінансовою рівновагою підприємства нівелює цей системний недолік фінансового менеджменту.

Збалансування ліквідності, прибутковості та загрози банкрутства підприємства забезпечується шляхом здійснення заходів реструктуризації активів [86]. За способом їх застосування їх можна поділити на ендогенні та екзогенні. Група ендогенних заходів реструктуризації активів передбачає внутрішні зміни їх структури та якості. Наприклад, здійснення капітальних інвестицій за рахунок прибутку, придбання власним коштом нового обладнання, продаж частини майна, виявлення та використання прихованих резервів. Ендогенна реструктуризація активів дозволяє вплинути лише на один параметр основного фінансового протиріччя – ліквідність у вигляді розширення її резерву або його розміщення.

Проведення екзогенних заходів реструктуризації активів вимагає застосування фінансових послуг, а отже – це вищий рівень якості управління фінансами підприємства. Адже, завдяки раціональному використанню фінансових послуг для підприємства відкриваються ширші можливості для отримання прибутку, полегшується вирішення проблем з ліквідністю та здійснюється управління ризиками. Наприклад, фінансово грамотне розміщення вільного надлишку ліквідності на фінансовому ринку підвищує загальну прибутковість фінансово-господарської діяльності підприємства. Раціональне використання кредитних послуг полегшує техніко-технологічне вдосконалення процесу виробництва (інвестиційні кредити, проектне фінансування, фінансовий та зворотний лізинг); запобігає накладенню штрафних санкцій за несвоєчасну сплату податків та інших платежів (овердрафт); вивільняє ліквідність, іммобілізовану у дебіторській заборгованості (факторинг, форфейтинг, дисконт векселів, кредити від забезпечення ПДВ-ОВДП). В свою чергу, використання страхових послуг дозволяє мінімізувати втрати від ризиків, виникнення яких супроводжує експлуатацію активів підприємства. Таким чином, реструктуризація активів підприємства проведена з високим рівнем фінансової бізнес-грамотності менеджерів забезпечує збереження, підтримку та відновлення фінансової рівноваги.

Здійснення якісних перетворень у складі активів підприємства вимагає адекватних змін і в структурі капіталу. Тільки поєднання заходів реструктуризації активів і пасивів зробить процес якісних змін на підприємстві цілісним та завершеним [86]. Важливу складову процесу трансформації капіталу – фінансову реструктуризацію розглянуто вище. Її заходам властивий характер екстреної антикризової допомоги для підтримки та відновлення фінансової рівноваги другого порядку, завдяки чому здійснюється попередження неплатоспроможності підприємства. Втім, застосування фінансової реструктуризації у поєднанні з реструктуризацією активів недостатньо для вищого рівня розвитку діяльності підприємства, який стає можливим з досягненням фінансової рівноваги четвертого порядку. Для її формування підприємству слід диверсифікувати власні та залучені джерела фінансування розвитку виробництва.

Основним джерелом поповнення власного капіталу підприємства є прибуток. Тому, важливо узгодити з власниками механізм його розподілу таким чином, щоб інтереси виробника були на першому місці. Курс менеджменту на зростання добробуту власників є згубним для сталого розвитку підприємства. Сама ідея досягнення підприємством стану фінансової рівноваги є чужою такому баченню місії виробника.

Узгодження трьохсторонніх інтересів має відкрити підприємству доступ до таких інструментів диверсифікації джерел фінансування виробництва, як рекапіталізація прибутку та дивідендів. Застосування цих інструментів у стратегічній перспективі принесе множину позитивних наслідків як для підприємства, так і для контрагентів та акціонерів: зміцнення фінансової стійкості виробника через збільшення статутного та резервного капіталу, підвищення ринкової вартості його акцій, безкоштовне фінансування розвитку виробництва з найвищим рівнем прибутковості.

Важелом, присутність якого відчутно позначається на формуванні фінансової рівноваги, є рівень фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту підприємства з питань застосування сучасних фінансових

послуг для фінансування розвитку виробництва. Мова йде про ефективне залучення інвестиційних кредитів, розробку програм проектного фінансування, раціональне використання кредитної лінії, залучення дешевого кредиту під існуючий депозит без закриття останнього. Крім того, належний рівень юридичної грамотності у сфері фінансового права відкриває можливість розвитку грантових програм та програм державно-приватного партнерства, спрямованих на підтримку та розвиток національного екологічно чистого виробництва.

Серйозним тестом на професіоналізм фінансового менеджменту підприємства є вирішення проблеми відновлення фінансової рівноваги. Ключовими важелями в такій ситуації залишаються баланс інтересів учасників та професіоналізм менеджерів керівного складу в питаннях антикризового управління. Санаційними інструментами диверсифікації джерел фінансування виробництва є: кошти власників (додаткові внески акціонерів до статутного капіталу, поповнення додаткового капіталу, надання фінансової допомоги) та санаційний прибуток як позитивний кумулятивний результат спільної злагодженої роботи власників та колективу підприємства.

Доведений Й. Шумпетером позитивний зворотний зв'язок між двома економічними категоріями – «рівновагою» та «інноваціями» – є справедливим й на мікроекономічному рівні [14, с. 427]. Так, рушійною силою послідовного розвитку позитивної фінансової рівноваги є прагнення підприємства до рівноважного фінансового стану. Реалізуючи свій стратегічний намір, підприємство постає перед невідворотністю змін, в тому числі й інноваційних. Втім, відкритим залишається питання щодо того, коли саме підприємству слід впроваджувати інновації? Відповідь на нього дає логіка розвитку позитивної фінансової рівноваги підприємства. З досягненням фінансової рівноваги п'ятого порядку підприємство є підготовленим до здійснення інноваційних перетворень. Отже, відкидається завіса над таємницею причин невдалих інновацій – це неготовність підприємства до глибоких якісних перетворень. На цих підставах можемо

уточнити висновок Й. Шумпетера для мікроекономічних умов: тільки якщо в основу позитивного зворотного зв'язку покладена фінансова рівновага вищого порядку він завершиться інноваційним перетворенням діяльності підприємства.

Для обґрунтування механізму управління фінансовою рівновагою підприємства важливою є можливість розширення меж позитивного зворотного зв'язку: у стані фінансової рівноваги п'ятого порядку підприємство здатне до реструктуризації виробництва, в тому числі і шляхом запровадження інновацій. Це означає, що тільки міцне фінансове здоров'я підприємства є запорукою успішної реалізації техніко-технологічної модернізації та диверсифікації виробництва, освоєння нових видів продукції, запровадження високих стандартів якості продукції, а також збалансованої системи оплати праці з точки зору соціальної справедливості та економічної ефективності.

Важливим є те, що відновлення порушеної фінансової рівноваги здійснюється на основі негативного зворотного зв'язку з інноваціями. Відмінність лише у джерелах фінансування інновацій. Втім, це питання вирішується на рівні встановлення фінансової рівноваги четвертого порядку, без досягнення якої ймовірний ризик здійснення будь-яких радикальних змін у виробництві перевершує очікуваний фінансовий результат. Винятком є ситуація, коли одночасно відновлюється фінансова рівновага на всіх етапах її розвитку.

Отже, для збереження, підтримки та відновлення фінансової рівноваги підприємства може застосовуватися реструктуризація виробництва у специфічному наборі її інструментів та важелів. Наприклад, санаційний пакет реструктуризаційних заходів у сфері виробництва включає перепрофілювання виробництва, перегляд маркетингових технологій, скорочення витрат не пов'язаних з основним видом діяльності, закриття виробництва неефективних видів продукції, якщо причини їх збитковості є об'єктивними та не підлягають врегулюванню, перепроєктування бізнес-

процесів управління. Останній інструмент входить до групи заходів реінжинірингу [87].

Функціонування підприємства можна описати системою бізнес-процесів як ряду послідовних взаємопов'язаних дій, спрямованих на вирішення певної задачі виробничої, маркетингової, фінансової. В діяльності підприємства можна виділити такі бізнес-процеси: виробництва та реалізації продукції у розрізі її видів, управління дебіторською заборгованістю, управління зобов'язаннями, управління капіталом, управління прибутком тощо. Прямо чи опосередковано всі бізнес-процеси беруть участь у формуванні фінансової рівноваги підприємства. Втім, їх глибинну реструктуризацію доцільно здійснювати або з метою збереження (підтримки) фінансової рівноваги як фінансової складової забезпечення сталого розвитку діяльності, або з метою виходу із системної кризи шляхом відновлення рівноважного фінансового стану підприємства.

У першому випадку застосування реінжинірингу – це можливість розвитку бізнесу у напрямку зміцнення конкурентоспроможності шляхом створення унікальних конкурентних переваг. Погляд на сучасну ефективну модель бізнесу має завжди залишатися критичним, адже вона лише зараз є прибутковою. Для утримання завойованих позицій на ринку виробнику необхідно постійно змінюватися у вірно обраному напрямку. Намір менеджменту підприємства щодо відкриття нових можливостей найбільш повно може реалізуватися у стані фінансової рівноваги найвищого порядку.

Підприємство охоплене системною кризою теж потребує фундаментального переосмислення та радикального перепроєктування бізнес-процесів, спрямоване на зміну фази циклу розвитку фінансової рівноваги. Успішне проведення реінжинірингу позначається на підвищенні ключових показників діяльності підприємства таких, як вартість бізнесу, якість продукції, ринкова ніша [77].

Однак, важливо упізнавати ситуацію, коли необхідно застосовувати реінжиніринг, оскільки його радикальний характер, недоречно застосований,

може спричинити кризу. Радикальність реінжинірингу обумовлена такими іманентними характеристиками: по-перше, це відмова від застарілих правил та підходів та розробка бізнес-процесу з «чистого листа», що дозволяє подолати застарілі догми; по-друге, нехтування діючими системами, структурами та процедурами на підприємстві, що спрямоване на перебудову бізнесу у відповідності до потреб і вимог ділового середовища.

З огляду на особливості реінжинірингу, його застосування не може бути рекомендованим підприємству у стані вразливої фінансової рівноваги. Радикальне переосмислення та докорінне перепроєктування існуючого бізнесу з метою підвищення його ринкової вартості, ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості на довгострокову перспективу виправдане у двох випадках:

1) коли підприємство сформувало надійну фінансову рівновагу і на цій основі потребує подальшого розвитку, щоб запобігти консервації досягнутих здобутків, наслідком якої є стагнація;

2) коли підприємство потребує повного поетапного відновлення порушеної фінансової рівноваги, оскільки перебуває у тривалій депресії.

Відповідно до станів фінансової рівноваги підприємства застосовуються різні види реінжинірингу. У першому випадку застосовується реінжиніринг розвитку з метою попередження появи ранніх ознак фінансової кризи або її локалізації на етапі зародження. У другому випадку, коли фінансова рівновага підприємства системно розбалансована, реалізується програма кризового реінжинірингу як складова плану санації підприємства.

Якщо реінжиніринг – це радикальні внутрішні зміни, то реорганізація – це різновид екзогенної реструктуризації. Остання передбачає використання таких інструментів та важелів розвитку, як: приєднання цілісного-майнового комплексу; прийняття майнових прав та зобов'язань у якості правонаступника; інтеграція капіталу; диверсифікація напрямів діяльності; концентрація конкурентних переваг; зміна відносин між засновниками; нові

підходи в управлінні; нові переваги на ринку; ефект синергії від злиття чи приєднання. Їх застосування доцільне за умов фінансової рівноваги п'ятого порядку, яка відкриває можливість досягнення позитивного результату у вигляді зростання вартості бізнесу. Завдяки реорганізації відбувається вартісне зростання фінансового потенціалу, використання якого формує нову якість, необхідну для сталого розвитку діяльності підприємства.

Якщо постає завдання відновлення фінансової рівноваги у її найвищій формі прояву, тоді реорганізація здійснюється шляхом розукрупнення бізнесу для збереження основного виду діяльності. При цьому має досягатися такий же очікуваний результат, як і при реорганізації з метою розвитку – підвищення вартості бізнесу. За умов скорочення статутного капіталу вартість його бізнесу має підвищитися, оскільки зросте частка прибутку у розрахунку на одну акцію.

Дія методів управління фінансовою рівновагою підприємства реалізується через інструменти та важелі. Інструмент – це засіб прямої дії методу. Він застосовується суб'єктом для створення безпосереднього впливу на об'єкт з метою формування певної нової його якості. До складу інструментів управління фінансовою рівновагою підприємства слід віднести: методику комплексної та експрес-діагностики фінансової рівноваги, моделі прогнозування фінансової рівноваги та банкрутства, стратегію управління фінансовою рівновагою, тактичні та оперативні плани заходів управління фінансовою рівновагою, бюджети центрів фінансової відповідальності та зведений бюджет по підприємству, фінансові послуги, фінансові активи, фінансові та господарські договори, кошти засновників, державні трансферти, доходи, витрати, прибуток, грошові потоки, капітал, борги, внутрішній аудит, внутрішній контроль, дезінвестування активів, інструменти фінансової реструктуризації, інновації, систему внутрішніх комунікацій, майнові права.

На відміну від інструментів важелі – це засоби непрямой дії, якими можна опосередковано сприяти розвитку об'єкта – фінансової рівноваги

підприємства. Важелями в структурі механізму управління фінансовою рівновагою підприємства є моніторинг та прогнозування зовнішніх факторів, перегляд та коригування планів, податкове навантаження, фінансові потреби, економія, рівень фінансової бізнес-грамотності менеджерів, система знижок споживачам, рекламні заходи, розподіл обов'язків по здійсненню заходів щодо управління фінансовою рівновагою, буфер безпеки ліквідності, оптимізація запасів для потреб виробництва, позовні заяви до суду; взаємозалік зобов'язань, бартер, договори страхування, інвентаризація, ліквідація бракованої готової продукції, екологічні технології, маркетингові технології, соціальні комунікації у колективі, командна робота керівництва, готовність до змін, ефект синергізму. Іноді через застосування важелів відкривається доступ до нових інструментів. Наприклад, підвищення рівня фінансової бізнес-грамотності керівництва підприємства може взагалі змінити методи їх управління. Тому, опосередкований вплив важелів на фінансовому рівновагу підприємства здатен коригувати її якісний зміст, і, тим самим, схилити до переходу між різними її станами.

Узагальнюючи вище викладене, можемо зробити висновок про те, що управління фінансовою рівновагою – це спільне завдання для систем фінансової безпеки, фінансового менеджменту та управління підприємством в цілому. Зосередження завдання формування фінансової рівноваги підприємства на межі співвідношення вказаних трьох систем управління забезпечує його вирішення у напрямі від периферії до центру.

Отже, механізм управління фінансовою рівновагою підприємства – це сукупність методів, важелів та інструментів, що застосовуються на визначених принципах суб'єктами фінансового менеджменту по відношенню до сукупності об'єктів – показників фінансового стану, які підлягають збалансуванню – для досягнення поставленої мети – формування фінансової рівноваги підприємства як основи сталого розвитку його діяльності. Даний механізм має бути вмонтований у загальну систему фінансового менеджменту підприємства для забезпечення його функціонування як

стійкого у короткостроковій перспективі та стабільного у довгостроковій перспективі. Таким чином, впровадження механізму управління фінансовою рівновагою дозволить менеджерам сформувати надійну фінансову основу сталого розвитку діяльності підприємства.

Вибір альтернатив стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою підприємства

Спираючись на викладену вище методологію управління фінансовою рівновагою, представимо логічну послідовність вибору видів стратегії, тактики, плану оперативних заходів щодо управління фінансовою рівновагою підприємства (рис. 13) [7, с. 363].

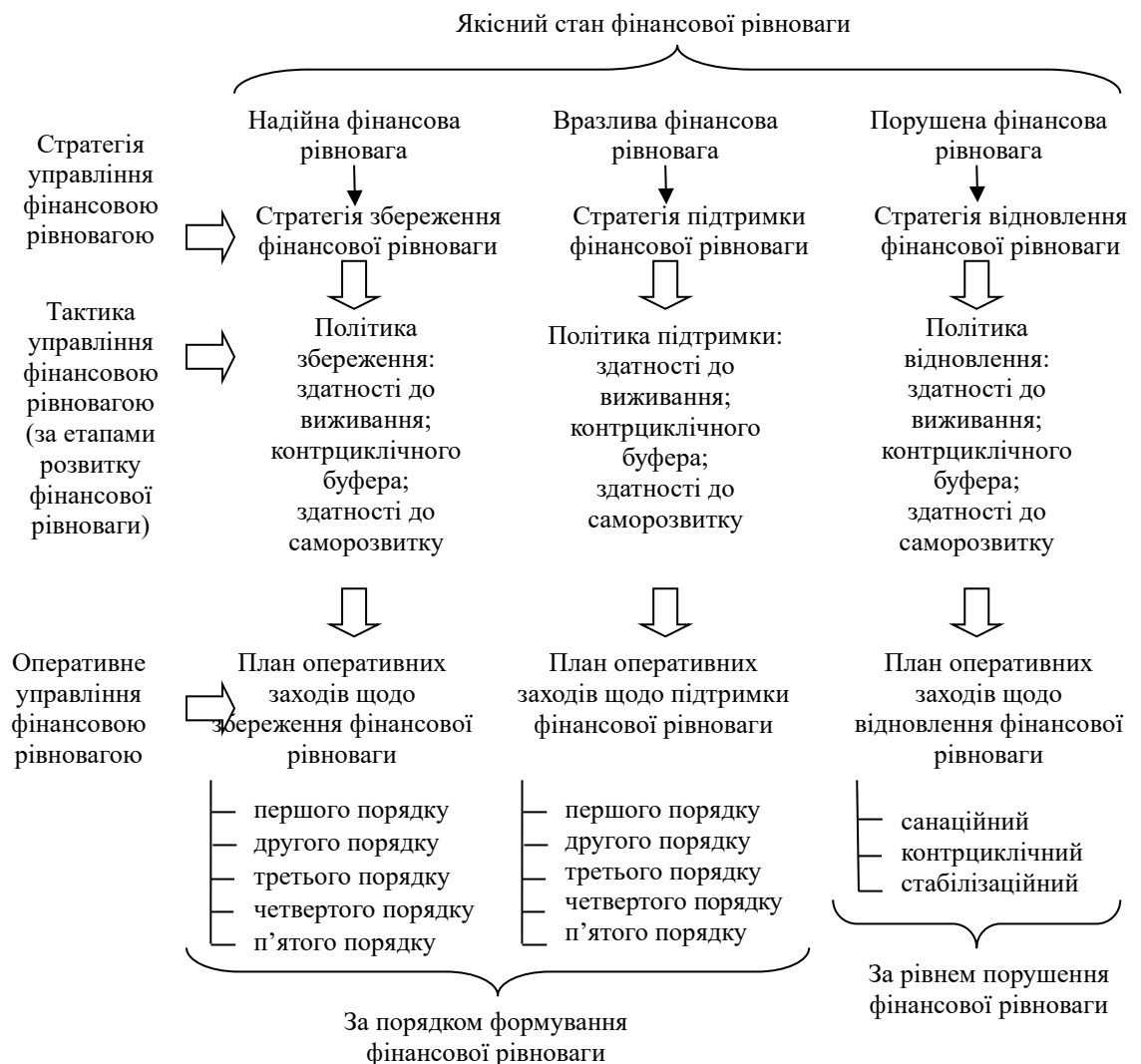


Рис. 13. Вибір альтернатив стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою підприємства

Джерело: авторська розробка.

Цілісна система управління фінансовою рівновагою підприємства включає стратегію, тактику та оперативні заходи. Стратегія є довгостроковим планом управління фінансовою рівновагою підприємства. У короткостроковому періоді стратегічна концепція реалізується через проведення відповідної політики управління фінансовою рівновагою. Виконання тактичних завдань здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень та їх виконання у вигляді застосування оперативних заходів щодо управління фінансовою рівновагою підприємства. Критеріями такого вибору виступають результати діагностики фінансової рівноваги підприємства: її якісний стан, етап розвитку, порядок формування чи рівень порушення. Так, за якісним змістом фінансової рівноваги визначається вид стратегії, за етапом її розвитку – тактика управління, за порядком формування чи рівнем порушення фінансової рівноваги – план оперативних заходів щодо її збереження, підтримки чи відновлення.

У відповідності до трьох якісно відмінних станів фінансової рівноваги (надійної, вразливої та порушеної) слід розрізнити види стратегії управління нею. Так, остання може бути спрямована на збереження рівноважного фінансового стану підприємства, його підтримку чи відновлення. Стратегія збереження фінансової рівноваги за мету має забезпечення сталого розвитку діяльності на основі досягнутої надійної збалансованості у функціонуванні фінансів підприємства.

Можливість її реалізації відкривається у стані стабільної позитивної динамічної фінансової рівноваги, статичний зріз якої залишається стійким до негативного впливу зовнішніх факторів. В межах цієї стратегії тактика залишається активною у сфері інвестицій та інновацій, а також носить моніторинговий характер щодо безпечності тенденції сталого розвитку, достатності контрциклічного буфера та безперебійного функціонування базового механізму життєздатності підприємства.

Стратегія підтримки фінансової рівноваги підприємства реалізується у випадку, якщо мають місце незначні відхилення у стабільності динамічного

та стійкості статичного її станів на позитивній фазі розвитку. Головним чином ця стратегія спрямована на своєчасне попередження циклічного спаду в діяльності підприємства. В її основу покладається принцип управління за слабкими сигналами. За умов нестабільної динамічної та/або нестійкої статичної позитивної фінансової рівноваги фінансовий стан підприємства стає чутливим до проявів дисбалансів на макро- та мезорівнях економіки. Тому, тактика в межах стратегії підтримки фінансової рівноваги підприємства має консолідувати наступальні й захисні заходи спрямовані на попередження розвитку фінансової кризи.

Так як обидва види стратегії призначені для управління позитивною фінансовою рівновагою, то план оперативних дій буде залежати в обох випадках від «товщини» висхідної фази. Нагадаємо, що деталізована структура сутності фінансової рівноваги розрізняє п'ять порядків її формування. Відповідно до цього розробляються плани оперативних заходів щодо збереження або підтримки фінансової рівноваги підприємства.

У разі виявлення порушення фінансової рівноваги підприємства застосовується стратегія її відновлення. Конкретний зміст її тактичних та оперативних заходів залежить від досягнутої глибини розвитку фінансової кризи, яка ідентифікується за етапом розвитку та рівнем порушення фінансової рівноваги підприємства.

Варіанти альтернатив ланцюгової підпорядкованості тактики та оперативних планів різновидам стратегій управління фінансовою рівновагою підприємства представлена у табл. 2 [7, с. 364–365].

Якщо на підприємстві сформована стійка статична та стабільна динамічна фінансова рівновага, то вона потребує захисту задля її збереження з послідуочим перетворенням у нову якість вищого рівня. Звідси можемо визначити, що метою стратегії збереження фінансової рівноваги є закріплення досягнутої якості фінансової рівноваги для її подальшого розвитку з набуттям нової вищої якості [57].

Альтернативи стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою підприємства

Стратегічне управління фінансовою рівновагою	Тактичне управління фінансовою рівновагою	Оперативне управління фінансовою рівновагою
Стратегія збереження фінансової рівноваги	Політика збереження здатності до виживання	План оперативних заходів першого порядку щодо збереження рівноваги ліквідності План оперативних заходів другого порядку щодо збереження платоспроможності
Стратегія збереження фінансової рівноваги	Політика збереження контрциклічного буфера	План оперативних заходів третього порядку щодо збереження балансу між параметрами основного фінансового протиріччя План оперативних заходів четвертого порядку щодо збереження фінансової стійкості
	Політика збереження здатності до саморозвитку	План оперативних заходів п'ятого порядку щодо збереження здатності до саморозвитку
	Політика підтримки здатності до виживання	План оперативних заходів першого порядку щодо підтримки рівноваги ліквідності План оперативних заходів другого порядку щодо підтримки платоспроможності
	Політика підтримки контрциклічного буфера	План оперативних заходів третього порядку щодо підтримки балансу між параметрами основного фінансового протиріччя План оперативних заходів четвертого порядку щодо підтримки фінансової стійкості
Стратегія підтримки фінансової рівноваги	Політика підтримки здатності до саморозвитку	План оперативних заходів п'ятого порядку щодо підтримки здатності до саморозвитку
	Політика відновлення здатності до виживання	Санаційний план оперативних заходів
	Політика відновлення контрциклічного буфера	Контрциклічний план оперативних заходів
Стратегія відновлення фінансової рівноваги	Політика відновлення здатності до саморозвитку	Стабілізаційний план оперативних заходів

Джерело: авторська розробка.

Реалізація даної стратегії забезпечується шляхом проведення трьох політик:

- збереження здатності до виживання, спрямоване на забезпечення достатнім рівнем ліквідності безперебійної платоспроможності підприємства;
- збереження контрциклічного буфера, спрямоване на створення надійного рівня фінансової безпеки підприємства від загрози банкрутства;

– збереження здатності до саморозвитку, спрямоване на максимальне оволодіння підприємством фінансовою компонентою сталого розвитку його діяльності [88].

У табл. 3 розкрито зміст оперативних планів управління фінансовою рівновагою, виділених у межах кожної з політик збереження фінансового здоров'я підприємства (табл. 4) [7, с. 367–372].

Підтримки потребує нестійка статична та нестабільна динамічна фінансова рівновага підприємства. Тому, метою стратегії підтримки фінансової рівноваги є недопущення погіршення досягнутої якості фінансової рівноваги та її зміцнення шляхом усунення слабких місць та використання наявних можливостей для її подальшого розвитку з набуттям нової вищої якості.

Таблиця 3

Оперативні заходи щодо збереження фінансової рівноваги підприємства з розподілом їх виконання поміж функцій фінансового менеджменту

Види оперативних планів управління фінансовою рівновагою	Оперативні заходи щодо управління фінансовою рівновагою	Функція фінансового менеджменту
1	2	3
План оперативних заходів першого порядку щодо збереження рівноваги ліквідності	Діагностика рівноваги ліквідності (фінансової рівноваги першого порядку), моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу	Діагностика фінансового стану підприємства
	Прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства	Прогнозування фінансового стану підприємства
	Складання бюджетів центрами фінансової відповідальності, зведення бюджету по підприємству, складання плану грошових потоків, коригування бюджетів та планів у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища	Фінансове планування
	Мінімізація податкового навантаження, недопущення накладення штрафних санкцій, відкриття овердрафту для можливості своєчасного покриття розривів ліквідності, формування резерву ліквідності	Управління грошовими потоками

Продовження таблиці 3

1	2	3
План оперативних заходів першого порядку щодо збереження рівноваги ліквідності	Внутрішній аудит виконання бюджетів усіх рівнів фінансової структури підприємства, поточний аналіз відхилень виконання бюджетів, внутрішній контроль розривів ліквідності, контроль стану фінансової рівноваги першого порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів другого порядку щодо збереження платоспроможності	Діагностика фінансової рівноваги другого порядку, аналіз розрахунково-платіжної дисципліни, аналіз партнерських відносин, моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу Прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства Складання платіжних календарів та їх коригування у відповідності до змін договірних відносин	Діагностика фінансового стану підприємства Прогнозування фінансового стану підприємства Фінансове планування
	Диверсифікація зобов'язань, пролонгація боргу, переоформлення договору купівлі-продажу у комерційний кредит, взаємозалік боргових зобов'язань	Управління позиковим капіталом
	Внутрішній контроль за дотриманням платіжної дисципліни, контроль стану фінансової рівноваги другого порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів третього порядку щодо збереження балансу між параметрами основного фінансового протиріччя	Аналіз стану вирішення основного фінансового протиріччя (діагностика фінансової рівноваги третього порядку), моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства Підвищення рівня фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань застосування сучасних фінансових послуг для збалансування ліквідності, прибутковості та ризику Диверсифікація активів, здійснення інвестицій у цінні папери, розміщення депозитів, оформлення договорів факторингу та форфейтингу, кредиту під забезпечення ПДВ-ОВДП, використання послуги дисконту векселів, використання страхових послуг для мінімізації витрат від ризику втрати чи пошкодження рухомого і нерухомого майна	Діагностика фінансового стану підприємства Прогнозування фінансового стану підприємства Стимулювання реалізації управлінських рішень Управління активами Управління інвестиціями Управління фінансовими ризиками

1	2	3
План оперативних заходів третього порядку щодо збереження балансу між параметрами основного фінансового протиріччя	Перевірка порядку ціноутворення, контроль рівня прийнятого ризику, моніторинг стану вирішення основного фінансового протиріччя, контроль стану фінансової рівноваги третього порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів четвертого порядку щодо збереження фінансової стійкості	Діагностика фінансової рівноваги четвертого порядку, моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу	Діагностика фінансового стану підприємства
	Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства	Прогнозування фінансового стану підприємства
	Підвищення рівня фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань вивчення сучасних фінансових можливостей для розвитку діяльності підприємства	Стимулювання реалізації управлінських рішень
План оперативних заходів четвертого порядку щодо збереження фінансової стійкості	Здійснення капітальних інвестицій, оформлення договорів купівлі чи оперативної оренди рухомого і нерухомого майна, договорів фінансового лізингу, рекапіталізація прибутку, використання можливостей одержання субвенцій, розвиток програм державно-приватного партнерства, залучення коштів на основі грантових програм, накопичення резервного капіталу для самострахування	Управління активами. Управління інвестиціями. Управління капіталом.
	Контроль стану фінансової рівноваги четвертого порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів п'ятого порядку щодо збереження здатності до саморозвитку	Самоаналіз здатності до саморозвитку (діагностика фінансової рівноваги п'ятого порядку), аналіз супутніх виробництву послуг, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства, прогнозування динаміки зміни зовнішніх факторів впливу, оцінка ймовірних ризиків у короткостроковій та довгостроковій перспективі Розробка сценаріїв дій та варіантів рішень на випадок виникнення тих чи інших загроз порушення фінансової рівноваги, а також використання ймовірних можливостей Розробка і впровадження збалансованої системи оплати праці з точки зору соціальної справедливості та економічної ефективності, якісна трансформація соціальних комунікацій вищого керівництва та персоналу, розвиток програм соціального забезпечення працівників	Діагностика фінансового стану підприємства Прогнозування фінансового стану підприємства Фінансове планування Стимулювання реалізації управлінських рішень

1	2	3
План оперативних заходів п'ятого порядку щодо збереження здатності до саморозвитку	Залучення довгострокових інвестицій, використання переваг проектного фінансування, приєднання цілісного-майнового комплексу, прийняття майнових прав та зобов'язань у якості правонаступника, інтеграція капіталу, диверсифікація напрямів діяльності, виділення окремої структури	Управління активами. Управління капіталом. Управління інвестиціями.
	Впровадження інновацій у виробництві, технічна і технологічна модернізація виробництва, випуск нових видів продукції, розробка та впровадження системи забезпечення якості продукції, диверсифікація виробництва, впровадження зарубіжного досвіду та культури використання екологічних технологій, реінжиніринг розвитку	Фінансове управління процесами виробничої реструктуризації, реінжиніринг у та реорганізації
	Контроль циклу розвитку фінансової рівноваги	Фінансовий контроль

Джерело: авторська розробка.

Очевидною рисою планів оперативних заходів щодо збереження та підтримки фінансової рівноваги є високий рівень їх ідентичності. Це обумовлено тим, що тактика підтримки нестабільної та нестійкої фінансової рівноваги має водночас вирівнювати дисбаланси, що виникли в одних місцях функціонування фінансів підприємства, та зберігати наявну збалансованість в інших.

Фактично дана стратегія набуває антикризового змісту внаслідок розширення кола її завдань необхідністю попередження зародження та розвитку фінансової кризи.

У зв'язку з цим, за умов нестійкої та нестабільної фінансової рівноваги інвестиції підприємства мають носити низько ризиковий характер або навіть тимчасово обмежуватися. В динаміці увага має зосереджуватися на забезпеченні стабільних позитивних величин фінансових результатів та чистого руху грошових коштів від усіх видів діяльності (операційної, фінансової та інвестиційної). Статичний зріз фінансової рівноваги має відображати раціональну структуру активів і пасивів з точки зору ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Реалізація даної стратегії забезпечується шляхом проведення трьох політик [88]:

– підтримка здатності до виживання, спрямована на забезпечення підприємства від виникнення фінансових проблем у сфері платоспроможності шляхом попередження розривів ліквідності;

– підтримка контрциклічного буфера, спрямована на попередження банкрутства підприємства;

– підтримка здатності до саморозвитку, спрямована на утримання під контролем тенденції сталого розвитку діяльності підприємства через превалювання ліквідності при вирішенні основного фінансового протиріччя.

У табл. 4 розкрито заходи оперативної підтримки фінансової рівноваги підприємства у розрізі вище визначених політик управління її нестійким та нестабільним станом.

Таблиця 4

Оперативні заходи щодо підтримки фінансової рівноваги підприємства з розподілом їх виконання поміж функцій фінансового менеджменту

Види оперативних планів управління фінансовою рівновагою 1	Оперативні заходи щодо управління фінансовою рівновагою 2	Функція фінансового менеджменту 3
План оперативних заходів першого порядку щодо підтримки рівноваги ліквідності	Діагностика рівноваги ліквідності (фінансової рівноваги першого порядку), моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу, аналіз потреб кожного центру фінансової відповідальності у його співвідношенні із реальними фінансовими можливостями	Діагностика фінансового стану підприємства
	Прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства	Прогнозування фінансового стану підприємства
	Складання бюджетів центрами фінансової відповідальності, зведення бюджету по підприємству, складання плану грошових потоків, коригування бюджетів та планів у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища	Фінансове планування
	Лімітування витрат, введення режиму економії витрат, оптимізація запасів, мінімізація податкового навантаження, недопущення накладення штрафних санкцій, використання овердрафту та резерву ліквідності для усунення розривів ліквідності	Управління грошовими потоками Управління оборотними активами

1	2	3
План оперативних заходів першого порядку щодо підтримки рівноваги ліквідності	Внутрішній аудит виконання бюджетів усіх рівнів фінансової структури підприємства, поточний аналіз відхилень виконання бюджетів, внутрішній контроль розривів ліквідності, контроль стану фінансової рівноваги першого порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів другого порядку щодо підтримки платоспроможності	Діагностика фінансової рівноваги другого порядку, аналіз розрахунково-платіжної дисципліни, аналіз партнерських відносин, моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу Прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства Складання платіжних календарів та їх коригування у відповідності до змін договірних відносин	Діагностика фінансового стану підприємства Прогнозування фінансового стану Фінансове планування
	Інвентаризація дебіторської і кредиторської заборгованості, зустрічні звірки та акти звірки стану розрахунків, диверсифікація зобов'язань, відстрочка боргу, розстрочка боргу, пролонгація боргу, переоформлення договору купівлі-продажу у комерційний кредит, конвертація валюти боргу, взаємозалік боргових зобов'язань, бартерні розрахунки Внутрішній контроль за дотриманням платіжної дисципліни, контроль стану фінансової рівноваги другого порядку	Управління дебіторською заборгованістю Управління кредиторською заборгованістю Фінансовий контроль
План оперативних заходів третього порядку щодо підтримки балансу між параметрами основного фінансового протиріччя	Аналіз стану вирішення основного фінансового протиріччя (діагностика фінансової рівноваги третього порядку), моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства	Діагностика фінансового стану підприємства Прогнозування фінансового стану підприємства
	Підвищення рівня фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань застосування сучасних фінансових послуг для підтримки ліквідності при стабільній прибутковості та мінімальному ризику, підвищення рівня юридичної грамотності договірної роботи зі споживачами і замовниками продукції, а також із боржниками	Стимулювання реалізації управлінських рішень
	Часткове дезінвестування фінансових активів, продаж цінних паперів, відмова від автопродлонгації строкових депозитів, використання авансових платежів у розрахунках із дебіторами як пріоритетної форми оплати, її стимулювання системою раціональних знижок, скорочення терміну надання комерційних кредитів, використання послуг факторингу, форфейтингу та дисконту векселів, оформлення кредиту під депозит, кредиту під забезпечення ПДВ-ОВДП, використання страхових послуг для мінімізації витрат від ризику втрати чи пошкодження рухомого і нерухомого майна	Управління активами Управління інвестиціями Управління фінансовими ризиками

1	2	3
План оперативних заходів третього порядку щодо підтримки балансу між параметрами основного фінансового протиріччя	Перевірка порядку ціноутворення, контроль рівня прийнятого ризику, моніторинг стану вирішення основного фінансового протиріччя, контроль стану фінансової рівноваги третього порядку	Фінансовий контроль
План оперативних заходів четвертого порядку щодо підтримки фінансової стійкості	<p>Діагностика фінансової рівноваги четвертого порядку, моніторинг макроекономічної ситуації, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу</p> <p>Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства</p> <p>Підвищення рівня фінансової бізнес-грамотності топ-менеджменту з питань вивчення сучасних фінансових можливостей для розвитку діяльності підприємства, вирівнювання балансу інтересів підприємства, власників та контрагентів</p> <p>Інвентаризація основних засобів, нематеріальних активів, відмова від нових капітальних інвестицій та віддача переваги фінансовому лізингу або оперативній оренді рухомого і нерухомого майна, рекапіталізація прибутку та дивідендів, використання можливостей одержання субвенцій, розвиток програм державно-приватного партнерства, залучення коштів на основі грантових програм, використання накопиченого резервного капіталу для самострахування</p> <p>Контроль стану фінансової рівноваги четвертого порядку</p>	<p>Діагностика фінансового стану підприємства</p> <p>Прогнозування фінансового стану підприємства</p> <p>Стимулювання реалізації управлінських рішень</p> <p>Управління активами</p> <p>Управління інвестиціями</p> <p>Управління капіталом</p> <p>Фінансовий контроль</p>
План оперативних заходів п'ятого порядку щодо підтримки здатності до саморозвитку	<p>Самоаналіз здатності до саморозвитку (діагностика фінансової рівноваги п'ятого порядку), аналіз супутніх виробництву послуг, виявлення кола зовнішніх факторів, під впливом яких перебуває фінансова рівновага, оцінка характеру такого впливу</p> <p>Прогнозування коротко- та довгострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства, прогнозування динаміки зміни зовнішніх факторів впливу, оцінка ймовірних ризиків у короткостроковій та довгостроковій перспективі</p>	<p>Діагностика фінансового стану підприємства</p> <p>Прогнозування фінансового стану підприємства</p>

1	2	3
План оперативних заходів п'ятого порядку щодо підтримки здатності до саморозвитку	Розробка сценаріїв дій та варіантів рішень на випадок виникнення тих чи інших загроз порушення фінансової рівноваги, а також використання ймовірних можливостей, своєчасне та адекватне змінам економічних реалій коригування запланованих рішень	Фінансове планування
	Розробка і впровадження збалансованої системи оплати праці з точки зору соціальної справедливості та економічної ефективності, якісна трансформація соціальних комунікацій вищого керівництва та персоналу, розвиток програм соціального забезпечення працівників, формування усвідомлення кожним працівником свого важливого вкладу у забезпечення фінансового здоров'я підприємства	Стимулювання реалізації управлінських рішень
	Залучення довгострокових інвестицій, використання переваг проектного фінансування, приєднання цілісного-майнового комплексу, прийняття майнових прав та зобов'язань у якості правонаступника, інтеграція капіталу, диверсифікація напрямів діяльності, виділення окремої структури	Управління активами Управління інвестиціями Управління капіталом
Вибіркове впровадження інновацій у виробництві, немасштабна технічна і технологічна модернізація з метою зменшення енерго- та ресурсоемності виробництва, налагодження випуску нових видів продукції з мінімальним ринковим ризиком, розробка та впровадження системи забезпечення якості та екологічності продукції, тимчасова відмова від диверсифікації виробництва, впровадження зарубіжного досвіду та культури використання екологічних технологій, обмеження реінжинірингу розвитку системою зовнішніх комунікацій та маркетингових технологій без радикальних внутрішніх перетворень Контроль циклу розвитку фінансової рівноваги	Фінансове управління процесами виробничої реструктуризації, реінжинірингу та реорганізації довелось розширити функцію Фінансовий контроль	

Джерело: авторська розробка.

У зв'язку з цим, плани оперативних заходів підтримки фінансової рівноваги будують на основі планів її збереження.

Їх коригування має відбуватися не у напрямі посилення контролю, а в руслі активізації захисних механізмів фінансової безпеки щодо попередження серйозних розладів у функціонуванні фінансів підприємства.

Особливостями планів оперативних заходів підтримки фінансової рівноваги підприємства є: пріоритетність забезпечення достатньої ліквідності навіть за рахунок зменшення прибутку, але за умов стабільної ефективності використання фінансових ресурсів з мінімальним рівнем ризику; лімітування окремих статей постійних витрат; обмеження інвестицій; уникнення

радикальних внутрішніх змін у сфері виробництва, управління та організаційній структурі. Оперативні заходи підтримки фінансової рівноваги не націлені на революційне перетворення підприємства, яке, навпаки, може бути згубним як все несвоєчасне. Їх основні риси – це, по-перше, оптимізація з метою економії енергетичних, паливних чи матеріальних ресурсів, що дозволить зменшити тиск на поточну платоспроможність та прибутковість; по-друге, уникнення ризиків. Наприклад, доцільно відмовитися від диверсифікації виробництва за умов високого ринкового ризику.

До забезпечення підтримки фінансової рівноваги підприємства підключається ширший загал функцій фінансового менеджменту. Це підвищує гнучкість оперативного управління фінансовою рівновагою підприємства в період її нестабільності. При цьому важливу роль відіграє стимулювання реалізації управлінських рішень, яке здійснюється шляхом розробки і впровадження збалансованої системи оплати праці з точки зору соціальної справедливості та економічної ефективності, якісної трансформації соціальних комунікацій вищого керівництва та персоналу, розвитку програм соціального забезпечення працівників, а також інших заходів спрямованих на формування усвідомлення кожним працівником свого важливого вкладу у забезпечення фінансового здоров'я підприємства. Для успішної реалізації підтримки фінансової рівноваги підприємства важливо поставити його інтереси вище особистих матеріальних інтересів власників. Цікаво, що значимість такого підходу в управлінні порушеною фінансовою рівновагою тільки підвищується.

Порушена фінансова рівновага підприємства потребує розробки та реалізації комплексу управлінських заходів стратегічного, тактичного та оперативного характеру щодо її відновлення. Виконання цього завдання відноситься до компетенції антикризового фінансового управління як специфічної функції фінансового менеджменту [89]. Порушення фінансової рівноваги може мати різну глибину. Виділимо особливості управління

негативною фінансовою рівновагою підприємства залежно від етапу її розвитку.

Метою стратегії відновлення фінансової рівноваги підприємства є здійснення переходу від негативної до позитивної її фази, тобто подолання фінансової кризи [88]. Залежно від глибини розвитку фінансової кризи на підприємстві вибудовується тактика її заспокоєння та усунення, яка може приймати форму однієї із політик:

- політика відновлення здатності до виживання спрямована на недопущення банкрутства підприємства, яке стоїть на межі фінансового розорення;

- політика відновлення контрциклічного буфера спрямована на запобігання поглибленню фінансової кризи, яка зародилася і розвивається на підприємстві;

- політика відновлення здатності до саморозвитку спрямована на усунення негативних наслідків біфуркацій шляхом стабілізації фінансового стану підприємства.

Критичний рівень порушення фінансової рівноваги вимагає застосування політики відновлення життєздатності підприємства. Остання реалізується, як правило, у вигляді плану санації. Відповідно до статей 4 та 6 Кодексу України з процедур банкрутства санація боржника може проводитися як позасудова, або як судова процедура [90].

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство – система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник (учасник, акціонер) боржника, власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до відкриття провадження у справі про банкрутство (п. 4 ст. 4 Кодексу України з процедур банкрутства) [90].

Ініціювання позасудової процедури санації здійснюється за рішенням засновників (учасників, акціонерів). Правовою підставою фінансово-економічного оздоровлення підприємства-боржника у позасудовому порядку є план санації (п. 2 ст. 5 Кодексу України з процедур банкрутства) [90]. Планом санації визначаються розміри, порядок і строки погашення вимог кредиторів, які беруть участь у санації, заходи щодо виконання плану санації та нагляду за виконанням плану санації. Серед нововведень Кодексу України з процедур банкрутства чільне місце посідає відкриття можливості для підприємства-боржника реструктуризувати податковий борг, тобто провести відстрочку його сплати, розстрочку та списання в частині безнадійної заборгованості (п. 3 ст. 5 цього Кодексу) [90].

Схвалений зборами кредиторів у позасудовому розгляді, план санації підлягає затвердженню судом. Після винесення відповідної ухвали господарського суду план санації підприємства-боржника може реалізовуватися.

Головною відмінністю судової процедури санації є те, що вона проводиться в межах провадження про банкрутство підприємства [90]. Спільним для обох процедур є обов'язкова умова наявності плану санації. У відповідності до статті 51 Кодексу України з процедур банкрутства планом санації можуть передбачатися заходи щодо реструктуризація підприємства, перепрофілювання виробництва, закриття нерентабельних виробництв, відстрочення, розстрочення або прощення боргу чи його частини, виконання зобов'язання боржника третіми особами, ліквідація дебіторської заборгованості, реструктуризація активів, в тому числі і продаж частини майна боржника, отримання фінансової допомоги від власника боржника для погашення заборгованості перед кредиторами; відчуження майна та погашення вимог кредиторів, шляхом заміщення активів; скорочення штату персоналу, одержання позик та кредитів не лише для проведення виплат вихідної допомоги звільненим працівникам тощо [90].

Для порятунку виробника може бути задіяний найширший арсенал санаційних заходів та найбільш повний склад учасників (власники, кредитори, інвестор, держава, працівники) [91]. На нашу думку, основними групами заходів, без яких неможливо відвернути фінансовий крах виробника є такі: реструктуризація активів, фінансова реструктуризація, чиста санація та реструктуризація виробництва. Перша група заходів пов'язана з відновленням ліквідності підприємства шляхом рефінансування дебіторської заборгованості. Друга група заходів базується на участі кредиторів у санації боржника шляхом надання відстрочки, розстрочки сплати виставлених платіжних вимог, прощення їх частини (штрафних санкцій), пролонгації, конвертації, переведення зобов'язань на третю особу – інвестора, викуп із боргової ями підприємства його власниками, конверсії боргу у власність. При цьому емісія акцій та облігацій боржника в межах відкритого провадження у справі про банкрутство здійснюється виключно для переведення його зобов'язань перед кредиторами у цінні папери (абз. 2 п. 1 ст. 53 Кодексу України з процедур банкрутства) [90].

Накопичені збитки у балансі ліквідовуються в процесі проведення чистої санації – третьої групи заходів. Джерелом покриття балансових збитків виступає санаційний прибуток. Він не підлягає оподаткуванню з огляду на походження джерел його утворення: емісійний дохід, додатковий капітал, інший додатковий капітал, в тому числі дооцінка вартості основних засобів та нематеріальних активів, резервний капітал, зменшення статутного капіталу шляхом викупу власних акцій по ціні нижчій від номінальної вартості з наступним анулюванням або зменшення номінальної вартості акцій (пункт 1 статті 141.2.6 Податкового кодексу України) [92].

Четверта група заходів – реструктуризація виробництва з метою відвернення загрози банкрутства підприємства носить захисний характер, спрямований на збереження роботодавця, національного виробника, платника податків – в особі господарської одиниці. До цієї групи входять такі заходи: звуження асортименту продукції, що виробляється, скорочення

виробничих потужностей та працівників, суворий контроль за використанням ресурсів, призупинення нових проектів, стабілізація заробітної плати або сповільнення темпів її зростання в порівнянні з продуктивністю праці для акумуляції додаткового прибутку, скорочення маркетингових витрат, звуження ринкової ніші внаслідок відмови від цільового обслуговування неприбуткових груп споживачів (наприклад, у віддалених районах, з низькою ємністю ринку), перегляд механізму ціноутворення, перепрофілювання виробництва, підвищення якості продукції [93, 94, 95, 96, 97].

Втім, повне відновлення фінансової рівноваги підприємства не може бути завершене застосуванням оперативних санаційних заходів захисного характеру. Для виведення підприємства з кризи на тенденцію сталого розвитку необхідно впроваджувати й наступальні санаційні заходи, зокрема: техніко-технологічне оновлення виробництва спрямоване на зниження його енерго- та ресурсоемності, підвищення екологічності та якості споживчих властивостей готової продукції; впровадження інновацій; розробка маркетингових технологій по виходу на нові ринки збуту (розширення сервісних послуг, здійснення рекламних акцій зі спеціального продажу, підвищення якості обслуговування клієнтів, запровадження гнучкої системи знижок, в тому числі і за прискорену оплату поставленої продукції [98, 99, 100, 101].

У випадку критичного порушення фінансової рівноваги, до відновлення якого не можуть призвести вище описані заходи плану санації, рекомендується проведення реорганізації підприємства шляхом [102, 103, 104, 105]:

- зміни організаційно-правової форми та/або форми власності через націоналізацію, приватизацію, розукрупнення бізнесу в результаті поділу, виділення самостійної господарської одиниці, а також ліквідації нерентабельних відокремлених структурних підрозділів підприємства;

- інтеграції капіталу внаслідок приєднання до інвестора або злиття з іншими підприємствами;

- реорганізації засновницьких відносин (розширення складу власників шляхом введення до нього інвестора);
- кризового реінжинірингу бізнес-процесів (скорочення рівнів управління складних управлінських структур, розробки та впровадження принципово нових моделей управління та прийняття рішень тощо);
- виходу на нові ринки збуту як в межах національної, так і світової економіки;
- продаж цілісного майнового комплексу підприємства новим власникам.

Результат і судової, і досудової форми реалізації плану санації підприємства тільки один – це відновлення платоспроможності боржника. Отже, оперативне управління критично порушеною фінансовою рівновагою здійснюється у відповідності до плану санації, розробленому у досудовому порядку або в межах провадження у справі про банкрутство.

Контрциклічний план оперативних заходів спрямований на відновлення контрциклічного буфера запобігання поглибленню розвитку фінансової кризи та попередження банкрутства підприємства. Фактично його призначення полягає у згладжуванні циклічних спадів у розвитку фінансової рівноваги підприємства. Сферою застосування контрциклічного плану оперативних заходів є фаза негативної фінансової рівноваги, яка сягнула настання кризи платоспроможності і глибше, включаючи виникнення загрози втрати фінансової стійкості підприємства [106, 107, 108, 109].

Втім, якщо на підприємстві ідентифікований етап активного поглиблення фінансової кризи, то контрциклічний план оперативних заходів має передбачати подолання причинно-наслідкових зв'язків, які призвели до входження фінансів підприємства у стан біфуркацій. Так, фінансова криза послідовно розвивається із кризи ліквідності, яка породжує кризу платоспроможності, а разом вони тягнуть за собою кризу прибутковості, внаслідок безперешкодного розвитку якої перед підприємством постає загроза втрати фінансової стійкості. Отже, з поглибленням фінансової кризи

розширюються масштаби контрциклічного плану оперативних заходів [110, 111, 112, 113, 114].

У випадку, коли підприємство тільки увійшло в період біфуркацій, тобто фінансові проблеми існують лише у сфері ліквідності та платоспроможності, тоді розробляється стабілізаційний план оперативних заходів спрямований на відновлення здатності підприємства до саморозвитку та попередження розвитку фінансової кризи або усунення її ранніх ознак. Це означає, що широта арсеналу інструментів та важелів плану стабілізації може варіюватися залежно від фінансових наслідків біфуркацій для підприємства.

У табл. 5 розкрито оперативні заходи у розрізі трьох політик відновлення фінансової рівноваги підприємства, які застосовуються залежно від рівня порушення фінансової рівноваги та є адекватними розвитку негативної фінансової рівноваги [115, 116, 117].

Таким чином, управління фінансовою рівновагою підприємства є стратегічною віссю функціонування системи фінансової безпеки, та консолідуючою функцією фінансового менеджменту. Реалізація процесу управління фінансовою рівновагою підприємства забезпечується шляхом узгодження роботи функцій фінансового менеджменту як керуючої системи та специфічної сфери управління підприємством. Фінансовий менеджмент як система управління підприємством виконує такі функції: розробка фінансової стратегії, формування ефективних інформаційних систем, проведення аналізу та планування фінансово-господарської діяльності, розробка дієвої системи стимулювання реалізації управлінських рішень, здійснення контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень [118, 119]. В межах другої групи функцій фінансового менеджменту як спеціальної сфери управління підприємством виділяють: управління активами, управління капіталом, управління інвестиціями, управління грошовими потоками, управління фінансовими ризиками, антикризове фінансове управління [120, 121].

Оперативні заходи щодо відновлення фінансової рівноваги підприємства

<p>Вид плану, його спрямованість (покази для застосування)</p> <p>1</p>	<p>Оперативні заходи щодо відновлення фінансової рівноваги</p> <p>2</p>
<p>Санаційний план оперативних заходів спрямований на відновлення життєздатності підприємства та недопущення його банкрутства (критичний рівень порушення фінансової рівноваги, етап банкрутства)</p> <p>Контрциклічний план оперативних заходів спрямований на відновлення контрциклічного буфера запобігання поглибленню розвитку фінансової кризи та попередження банкрутства підприємства (кризовий рівень порушення фінансової рівноваги, етап активного поглиблення фінансової кризи)</p>	<p>Діагностика негативної фінансової рівноваги, ідентифікація ознак ситуації банкрутства, прогнозування банкрутства, прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, моніторинг макроекономічної ситуації, аналіз впливу монетарних та фіскальних факторів, коригування плану у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища, інвентаризація основних засобів, нематеріальних активів, дебіторської і кредиторської заборгованості, зустрічні звірки та акти звірки стану розрахунків, внутрішній аудит суми простроченої кредиторської заборгованості та суми несплачених дебіторами боргів, погашення боргів власниками, переведення боргу на третю особу (інвестора), конверсія боргу у власність, списання частини боргу, відстрочка боргу, розстрочка боргу, пролонгація боргу, конвертація валюти боргу, передача частини майна на погашення боргу, проведення санації балансу, викуп підприємства із боргів його власниками, реорганізація шляхом приєднання до інвестора</p> <p>Діагностика негативної фінансової рівноваги, оцінка глибини розвитку фінансової кризи, прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства, моніторинг макроекономічної ситуації, аналіз впливу монетарних та фіскальних факторів, коригування плану у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища, інвентаризація основних засобів, нематеріальних активів, дебіторської і кредиторської заборгованості, зустрічні звірки та акти звірки стану розрахунків, внутрішній аудит суми простроченої кредиторської заборгованості та суми несплачених дебіторами боргів, погашення боргів власниками, списання частини боргу, конверсія боргу у власність, відстрочка боргу, розстрочка боргу, пролонгація боргу, конвертація валюти боргу, передача частини майна на погашення боргу, взаємозалік боргових зобов'язань, подання позовних заяв до суду, ліквідація причин випуску бракованої готової продукції, проведення чистої санації, відновлення балансу інтересів підприємства, власників та контрагентів, надання власниками фінансової допомоги, кризовий реінжиніринг</p>
<p>Стабілізаційний план оперативних заходів спрямований на відновлення здатності підприємства до саморозвитку та попередження розвитку фінансової кризи або усунення її ранніх ознак (біфуркаційний рівень порушення фінансової рівноваги, етап біфуркацій)</p>	<p>Діагностика негативної фінансової рівноваги, виявлення стадії біфуркацій, прогнозування короткострокової фінансової рівноваги, прогнозування банкрутства, моніторинг макроекономічної ситуації, аналіз впливу монетарних та фіскальних факторів, коригування плану у відповідності до швидкоплинних змін оточуючого середовища, інвентаризація основних засобів, нематеріальних активів, дебіторської і кредиторської заборгованості, зустрічні звірки та акти звірки стану розрахунків, внутрішній аудит суми простроченої кредиторської заборгованості та суми несплачених дебіторами боргів, реструктуризація заборгованості перед кредиторами, укладення мирової угоди, відстрочка боргу, розстрочка боргу, пролонгація боргу, конвертація валюти боргу, взаємозалік боргових зобов'язань з дебіторами і кредиторами, призупинення інвестиційних проектів, відмова від нових капітальних та фінансових інвестицій, використання зворотного лізингу, дезінвестування активів, рефінансування дебіторської заборгованості, формування санаційного прибутку, перепроєктування інформаційних процесів з урахуванням введення нової компоненти – процесу управління фінансовою рівновагою підприємства</p>

Джерело: авторська розробка.

Із першої групи до процесу управління фінансовою рівновагою долучаються такі функції фінансового менеджменту, як: діагностика та прогнозування фінансового стану підприємства, фінансове планування, фінансовий контроль та стимулювання реалізації управлінських рішень. Остання має особливе призначення – надати фінансовій рівновазі підприємства соціального характеру через досягнення балансу між соціальною справедливістю та економічною ефективністю на мікроекономічному рівні. Натомість із другої групи, абсолютно всі функції фінансового менеджменту як спеціальної сфери управління підприємством приймають участь у формуванні його фінансової рівноваги (управління грошовими потоками, активами, капіталом, фінансовими ризиками, інвестиціями, антикризове фінансове управління) [122, 123].

Досягнення фінансової рівноваги – це спільне завдання, навколо вирішення якого об'єднуються у гармонійній взаємодії функції фінансового управління. Узгодження реалізації загальних та специфічних функцій фінансового менеджменту в єдиному руслі – формуванні фінансової рівноваги – дозволяє досягти стратегічної мети – забезпечення сталого розвитку діяльності підприємства і на цій основі максимізувати вартість його бізнесу [124, 125]. Так як фінансова рівновага характеризує якість фінансового стану підприємства, а не форму, то управління нею означає управління саме якісним станом фінансів підприємства, який, в свою чергу, визначає його форму (стійку, нестійку, стабільну, нестабільну).

Таким чином, запропонована система стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою є основою для організації на підприємстві процесу управління нею як консолідуючої складової системи фінансового менеджменту. Вона тісно інтегрована із методичним підходом до діагностики фінансової рівноваги підприємства, що надає комплексності, системності та цілісності теоретичним засадам управління фінансовою рівновагою підприємства. Як функція фінансового менеджменту управління фінансовою рівновагою покликана вирішувати широке коло завдань. Серед

них основними є: створення фінансових умов як для виживання, так і для саморозвитку підприємства, попередження фінансової кризи, її подолання та запобігання банкрутству, оптимізація забезпечення фінансовими ресурсами сталого розвитку діяльності, підготовка фінансового стану підприємства та вибір оптимального часу для ефективного інвестування в реальні активи та фінансові інструменти, підвищення якості функціонування системи фінансового менеджменту, зростання результативності загальної системи управління, вдосконалення управління змінами на підприємстві.

З'ясування сутності, місця та етапів управління фінансовою рівновагою підприємства дозволило розвинути теоретичні положення фінансового менеджменту підприємства шляхом, по-перше, уточнення сутності поняття «управління фінансовою рівновагою підприємства» як складової системи управління фінансовою безпекою, яка узгоджує між собою її стратегічні цілі, завдання і ключові рішення з метою збереження, підтримки та відновлення найважливіших кількісних і якісних показників рівноважного фінансового стану підприємства, що виявляється у його спроможності попереджувати внутрішні фінансові дисбаланси, забезпечуючи у такий спосіб стійкий розвиток корпоративних фінансів.

По-друге, визначене місце управління фінансовою рівновагою в системі менеджменту як складової системи фінансової безпеки підприємства. Розкриття тісної інтегрованості управління фінансовою рівновагою з іншими підсистемами фінансового менеджменту (формування фінансових ресурсів, здійснення інвестицій, підвищення якості управління фінансовою діяльністю) показало комплексний та системний характер роботи по забезпеченню рівноважного фінансового стану підприємства. По-третє, визначенням базових елементів процесу управління фінансовою рівновагою (мета, завдання, принципи, функції, суб'єкти та об'єкт) створене фундаментальне теоретичне підґрунтя для його практичної організації на підприємстві. По-четверте, у розрізі складових механізму управління фінансовою рівновагою запропонована класифікація її видів, яка дозволяє

позиціонувати управління фінансовою рівновагою як процес впливу на причини сталого розвитку економічної системи.

З метою забезпечення імплементації управління фінансовою рівновагою в системі менеджменту підприємства розроблена концептуальна модель механізму цього процесу. Визначено, що механізм управління фінансовою рівновагою являє собою сукупність методів, інструментів і важелів впливу, дія яких спрямована на забезпечення злагодженості функціонування фінансів підприємства як умови сталого розвитку діяльності шляхом збалансування у просторі і часі різних аспектів його фінансового стану. Запропонована концептуальна модель механізму управління фінансовою рівновагою спрямована на вирішення цього багатогранного завдання узгодженою сукупністю дій систем фінансової безпеки, фінансового та корпоративного менеджменту підприємства у напрямі від периферії до центру. На такій основі можливим є забезпечення системності і комплексності управління фінансовою рівновагою задля формування тенденції стійкого розвитку корпоративних фінансів.

Список використаних джерел

1. Мельник Л. Г. Триалектичні основи управління розвитком економічних систем: монографія. Суми: Університетська книга, 2015. 447 с.
2. Хенс Л., Флаемінк К. Методи оцінки показників стійкого розвитку. *Соціально-стійкий потенціал сталого розвитку* / під. ред. Л. Г. Мельника, Л. Хенса. Суми: Університетська книга, 2007. С. 231–257.
3. Історія економічних вчень / І. П. Андрушків та ін.; за ред. Г. І. Башнянина та А. М. Ващишина. Львів: «Новий Світ-2000», 2011. 436 с.
4. Історія економічних учень : хрестоматія / уклад.: В. Д. Базилевич, Н. І. Гражевська, А. О. Маслов та ін.; за ред. В. Д. Базилевича. Київ: Знання, 2011. 1198 с.
5. Вайнтрауб Е. Р. Теорія загальної рівноваги. *Сучасна економічна думка. Серія: «Економічна думка Заходу»*: збірник праць вчених / під. заг.

ред. В. С. Афанасьєва та Р. М. Ентова. Київ: Наука, 1981. С. 175–199. URL: http://gallery.economicus.ru/cgi-bin/frame_rightn.pl?type=school&links=./school/equilibrium/lectures/equilibrium_11.txt&name=equilibrium&img=lectures_small.gif. (дата звернення: 04.09.2022).

6. Анохін С. Н. Методика моделювання економічної стійкості промислових підприємств в сучасних умовах. Донецьк: Дон. держ. техн. ун-т, 2000. 40 с.

7. Гудзь Т. П. *Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства*: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2018. 463 с.

8. Шнипко О. С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації: монографія. Київ: Наукова думка, 2003. 334 с.

9. Моїсєєв Н. Н. Людина та ноосфера. Київ: Наука, 1990. 351 с.

10. Cannon W. B. *The Wisdom of the Body*. New York: W.W. Norton & Company, 1932. 312 p.

11. Райзберг Б. А., Лозовський Л. Ш., Стародубцева О. Б. Сучасний економічний словник. Київ: Наука, 1997. 518 с.

12. Мірошніченко Г. О. Застосування синергетичних принципів при дослідженні розвитку банківської системи. *Інноваційна економіка*. 2012. № 7. С. 236–239.

13. Пригожин И. Р. Кінець визначеності. Час, хаос та нові закони природи. Київ: НІП «Регулярна та хаотична динаміка», 2000. 208 с.

14. Schumpeter Y. A. *Theory of economic development* / trans. with English V. S. Autonomova. London: Science breeze, 1980. 436 p.

15. Маршалл А. Принципи економічної науки : в 3 т. / пер. з англ. Київ: Наука, 1993. Т. 1. 415 с.

16. Бачинін В. А. Соціологія. Харків : Консум, 2003. 576 с.

17. Бегг Д., Фішер С., Дорнбуш Р. Економіка: загальна рівновага та економічна теорія добробуту / пер. з англ. Київ, 1991. Розд. 18. 45 с.

18. Гермейєр Ю. Б. Ігри з протилежними інтересами. Київ: Наука, 1976. 328 с.

19. Гільденбранд В. Ядро і рівновага у великій економіці / пер. з англ. Н. Н. Воробйова. Київ: Наука, 1986. 200 с.
20. Гонtareва І. В. Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку промислових підприємств: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2011. 480с.
21. Сміт А. Дослідження про природу та причини багатства народів. / пер. з англ. Київ: Наука, 1962. 677с.
22. Гермейєр Ю. Б. Вступ в теорію дослідження операцій. Київ: Наука, 1971. 384 с.
23. Психологічна енциклопедія / авт. кол.: О. М. Степанов та ін. Київ: «Академвидав», 2006. 424 с.
24. Ринкова економіка: основні терміни, поняття і визначення: економічний словник-довідник : в 2 т. / авт.-уклад. Є. Я. Агєєв, С. В. Піча та ін. Львів: Новий світ-2000, 2009. Т. 2: О – Я. 454 с.
25. Гальчинський А. С. Криза і цикли світового розвитку. Київ: «АДЕФ-Україна», 2010. 480 с.
26. Кучеренко В. Р., Карпов В. А., Соломенцев І. А. Проблеми кон'юнктурних досліджень на ринках товарів та послуг : монографія. Одеса: Поліграф, 2007. 226 с.
27. Маркс К., Енгельс Ф. Твори : в 39-ти т. Державне видавництво політичної літератури, 1961. Т. 25. Ч. 1. 545 с.
28. Кондрат'єв Н. Д. Великі цикли економічної кон'юнктури: Доповіді та їх обговорення в Інституті економіки. Київ: «АДЕФ-Україна», 2008. 411 с.
29. Kuznets S. Cyclical fluctuations: retail and wholesale trade, United States, 1919 – 1925. Boston, 1930. 246 p.
30. Kitchin J. Cycles and trends in economic factor. *Review of economic statistics*. 1923. Vol. 5. P. 10–16.
31. Juglar C. Des crises commerciales et de leur retour periodique en France, en Angleterre et aux Etats-Unis. Paris, 1862. 318 p.

32. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, процента та грошей. *Антологія економічної класики* : в 2-х т. / пер. з англ. Л. Звонарьовой. Київ: Наука, 1992. Т. 24. 86 с.
33. Hicks J.R. Cost and capital. London, 1988. 375 p.
34. Туган-Барановський М. І. Періодичні промислові кризи. Донецьк: Наукова книга, 2008. 483 с.
35. Friedman M. Quantitative theory of money. London: Izaria, 1996. 204 p.
36. Jevons W. S., Newman R. J. The Theory of Political Economy. *The World of Mathematics*. New York: Simon and Schuster, 1956. P. 1217–1237. URL: <http://www.unz.org/Pub/NewmanJames-1957v02-01217> (date of revision: 24.12.2022).
37. Hahn F. H. Equilibrium and macroeconomics. Oxford: Basil Blackwell, 1984. 315 p.
38. Зверяков М. І., Зверяков О. М. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2015. 418 с.
39. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання. Київ: Інститут економіки і прогнозування, 2000. 344 с.
40. Гудзь Т. П. Формування фінансової рівноваги підприємства: методологічний аспект. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 7. С. 8–15.
41. Гальчинський А. С. Циклічність як загальна закономірність ринкової економіки. *Економіка України*. 1991. № 8. С. 24–33.
42. Гудзь Т. П. Місце рівноваги в циклі економічного розвитку. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 31 травня – 01 червня 2018 р. Харків, 2018. С. 218–219.
43. Гонгарева І. В. Оцінювання стійкості циклів і процесів в рамках ефективного розвитку підприємств. *Проблеми економіки*. 2011. № 2. С. 63–66.

44. Гальперін В. М., Ігнат'єв С. М., Моргунов В. І. Мікроекономіка: в 2-х т. Київ: «Економічна школа», 1999. Т. 2. 482 с.
45. Серебряков Б. Г. Теорії економічної рівноваги. Київ: Наука, 1973. 223 с.
46. Gossen H. H. Entwicklung der Gesetze des menschlichen Verkehrs und der daraus fliessenden Regeln für menschliches Handeln. Berlin: Prager, 1854. 295 p. URL: https://archive.org/details/bub_gb_BzFGAAAAAYAAJ/page/n5 (date of revision: 12.10.2022).
47. Ковальчук В. М., Лі Г. Ц., Останкова Л. А. Світова економіка: її історія та дослідники. Київ: ЦУЛ, 2011. 524 с.
48. Samuelson P. A. Foundations of economic analysis. Cambridge: Harvard University Press, 1947. 447 p.
49. Савченко Т. Г. Банківська система у формуванні та підтриманні рівноважних станів в економіці: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. 368 с.
50. Блауг М. Економічна думка в ретроспективі / пер. з англ. О. В. Буклемішева. Київ: Наука, 1994. 720 с.
51. Горяїнова Л. В. Історія економічних вчень. Харків: Вид. центр ЕАОІ, 2007. 248 с.
52. Історія економіки та економічної думки / Д. П. Богиня та ін. Хмельницький: ХНУ, 2010. 428 с.
53. Робінсон Дж. В. Економічна теорія недосконалої конкуренції / пер. з англ. І. М. Осадчої. Київ: Наука, 1986. 471 с.
54. Гончаренко О. М. Формування механізму стійкого розвитку підприємства в умовах невизначеності економічного середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2014. 45 с.
55. Гудзь Т. П. Роль та місце управління фінансовою рівновагою в системі стратегічного фінансового менеджменту підприємства. *Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика*: матеріали ІІІ

міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 6 – 8 жовтня 2016 р. Хмельницький, 2016. С. 23–24.

56. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2007. 521 с.

57. Гудзь Т. П. Стратегія управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 10 (262). С. 70–85.

58. Подлужна Н. О. Організація управління економічною безпекою підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Донецьк, 2003. 20 с.

59. Drucker P.F. Efficient business management. London: I.D. Williams, 1988. 224 p.

60. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2004. 720 с.

61. Гальчинський А. С. Економічна методологія. Логіка оновлення. Київ: «АДЕФ-Україна», 2010. 572 с.

62. Управління фінансовою безпекою підприємств торгівлі в умовах невизначеності: монографія / А. С. Крутова, Л. І. Лачкова, Т. О. Ставерська, І. Л. Шевчук та ін.; за заг. ред. А. С. Крутової. Харків: Видавець Іванченко І. С., 2017. 264 с.

63. Гудзь Т. П. Управління фінансовою рівновагою підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2008. № 30. С. 117–126.

64. Гізатулліна О. М., Чучко О. П., Козлова Т. Г. Фінансова стійкість підприємства: економічна сутність та методика оцінки. *Прометей*. 2010. № 2 (32). С. 239–244.

65. Гудзь Т. П. Економіко-математичне моделювання довгострокової фінансової рівноваги підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 6. С. 60–66.

66. Керанчук Т. Л. Розробка стратегії досягнення фінансової рівноваги підприємства. *Економічні проблеми невиробничої сфери*: зб. наукових праць. Київ: КДТЕУ, 1998. С. 109–116.
67. Лахтіонова Л. А. Економічні категорії «фінансова рівновага», «фінансова стабільність» та «фінансова стійкість» в сучасному фінансовому аналізі підприємницької діяльності. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2009. Вип. 4 (48): Секція Економіка. Ч. I. С. 230–243.
68. Глизіна К. В. Взаємозв'язок ліквідності, дохідності і ризику на прикладі підприємства регіону в стані фінансової рівноваги. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2011. № 2. URL: http://strategy.isea.ru/files/s1/83_Glyzina.pdf. (дата звернення: 12.08.2022).
69. Білолипецький В. Г. Фінансова рівновага в умовах ринкової трансформації економіки держави : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.10 «Фінанси, грошовий обіг та кредит», 08.00.05 «Економіка та управління народним господарством». Київ, 2002. 563 с.
70. Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства. Київ: Наука, 2002. 336 с.
71. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.
72. Унковська Т. Є. Нова парадигма розуміння фінансової стабільності: вирішення парадоксів монетарної політики. *Економічна теорія*. 2009. № 1. С. 29–57.
73. Прангішвілі І. В. Ентропійні та інші системні закономірності: Питання управління складними системами. Київ: Наука, 2003. 428 с.
74. Kydland F. E., Prescott E. C. Time to build and aggregate fluctuations. *Econometric Society*. 1982. № 50(6). P. 1345–1370.
75. Ізмалков С., Сонін К., Юдкевич М. Теорія економічних механізмів (Нобелівська премія з економіки, 2007 г.). *Питання економіки*. 2008. № 1. С. 4–26.

76. Гудзь Т. П. Механізм управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 2 (52). С. 107–114.
77. Ковальов А. І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3(54). С. 124–130.
78. Рогов Г. К. Формування системи фінансових механізмів корпоративного сталого розвитку: монографія. Херсон: ФОП Грінь Д. С., 2017. 424 с.
79. Терещенко О. О., Іващенко А. І. Сучасний стан і напрями інноваційного розвитку корпоративних фінансів. *Фінанси України*. 2018. № 1. С. 112–124.
80. Подольська В. О., Яріш О. В. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 488 с.
81. Хома І. Б. Економічний контроль управлінських рішень у системі забезпечення стійкого розвитку підприємства. *Наукові та прикладні аспекти удосконалення бухгалтерського обліку, економічного контролю та системи оподаткування*: монографія / за заг. ред. В. Я. Плаксієнка. Полтава: ПП «Астрая» 2018. С. 161–173.
82. Khoma I. The simulation of the process control over the sustainable development of an enterprise. *Information aspects of socio-economic systems' development* : monograph / edited by Aleksander Ostenda and Tetyana Nestorenko. Poland: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach, 2016. Part 5.9. P. 416–425.
83. Ковальов А. І., Дунаєвська А. С. Реструктуризація підприємств: проблеми, досвід, рішення: монографія. Одеса: Пальміра, 2008. 219 с.
84. Ковальов А. І. Управління реструктуризацією підприємства: монографія. Київ: АВРІО, 2006. 368 с.
85. Терещенко О. О., Волошанюк Н. В. Фінансові домінанти реструктуризації підприємств. *Фінанси України*. 2009. № 4. С. 44–52.

86. Гудзь Т. П. Реструктуризація як метод управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 3. С. 103–110.

87. Гудзь Т. П. Механізм формування фінансової рівноваги підприємства. *Економіка та управління національним господарством: стан, тенденції та перспективи* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 28 – 29 травня 2015 р. Одеса, 2015. С. 92–94.

88. Гудзь Т. П. Теоретичні та практичні аспекти формування політики управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2018. №4. С. 45–51.

89. Ковальов А. І., Карташов С. В. Кризовий стан як об'єкт антикризового управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 3(58). С. 103–112.

90. Кодекс України з процедур банкрутства : від 18 жовтня 2018 року № 2543-VIII. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63518 (дата звернення: 19.10.2018).

91. Терещенко О. О. Сучасні теоретичні концепції у сфері корпоративних фінансів як фундамент для прийняття рішень щодо подолання фінансової кризи. *Вплив кризи на фінанси реального сектору економік та шляхи їх оздоровлення: монографія* / авт. кол.: А. І. Даниленко, В. В. Зимовець, О. О. Терещенко та ін.; за ред. чл.-кор. НАН України А. І. Даниленка. Київ: ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2014. 520 с.

92. Податковий кодекс України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 16.10.2018).

93. Рогов Г. К. Фінансові аспекти стратегії забезпечення корпоративної стійкості. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. №1. С. 247–254.

94. Гудзь Т. П. Діагностика статичної та динамічної фінансової рівноваги підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1(62). С. 180–186.
95. Гудзь Т. П. Діагностика як функція управління фінансовою рівновагою підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 9 (261). С. 13–30.
96. Гудзь Т. П. Досягнення фінансової рівноваги підприємствами хімічної промисловості України як умова їх сталого розвитку. *Фінансова система країни: тенденції та перспективи розвитку* : матеріали IV міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Острого, 24 лютого 2017 р. Острого, 2017. С. 35–42.
97. Гудзь Т. П. Економічна рівновага в контексті антропологічної парадигми сучасних глобально-цивілізаційних перетворень. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 9. С. 20–26.
98. Гудзь Т. П. Матричний аналіз фінансової рівноваги підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 4. С. 149–157.
99. Гудзь Т. П. Санація як інструмент фінансово-економічного оздоровлення підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2008. № 1(26). С. 225–232.
100. Гудзь Т. П. Фінансова рівновага підприємства у системі сучасних економічних відносин. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 2 (66). С. 63–74.
101. Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01. Одеса, 2006. 224 с.
102. Gudz T. P. Diagnosis of enterprise's financial unbalance. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства* : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Краків, 29 листопада – 1 грудня 2017 р. Краків, 2017. С. 12–13.

103. Gudz T. P. External factors impact on the Ukrainian metallurgical enterprises financial equilibrium. *Economic and Law Paradigm of Modern Societ.* 2018. Issue 1. P. 7–14.

104. Gudz T. P. Financial equilibrium as basis for enterprise's sustainable development: economic and mathematical foundation. *Технологічний аудит та резерви виробництва.* 2017. №5/4 (37). P. 51–56.

105. Gudz T. P. Mathematical gnostics for forecasting of enterprise's financial equilibrium. *Актуальні проблеми економіки.* 2017. № 3. С. 297–304.

106. Гудзь Т. П. Напрями впливу фінансового сектору економіки України на діяльність підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2013. № 2(49). Ч. 1. С. 19–26.

107. Гудзь Т. П. Причини та наслідки зміни валютного курсу національної грошової одиниці. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія».* 2012. Вип. 19. С. 321–326.

108. Гудзь Т. П. Причини та фактори сучасного етапу інфляції в Україні. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2010. Вип. 262. С. 69–81.

109. Гудзь Т. П. Рівновага як економічна категорія. *Фінанси України* : матеріали XII міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ, 18–19 квітня 2008 р. Дніпропетровськ, 2008. Т. 3. С. 39–41.

110. Гудзь Т. П. Економіко-математичне моделювання взаємозв'язку конкурентоспроможності та фінансової рівноваги машинобудівних підприємств України. *Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств*: монографія / за заг. ред. проф. О. Г. Янкового. Одеса, Атлант, 2017. С. 305–313.

111. Гудзь Т. П. Ресурсний підхід до визначення сутності фінансової рівноваги підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку фінансів у сучасному світі* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 22–23 жовтня 2015 р. Полтава, 2015. С. 197–198.

112. Гудзь Т. П. Роль процентної ставки у формуванні фінансової рівноваги підприємства. *Фінансово-кредитна система: вектор розвитку для*

України: мат. I міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 23-25 квітня 2015 р. С. 486–489.

113. Гудзь Т. П. Прогнозування комплексного індикатору стану корпоративних фінансів. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. №8. С. 96–104.

114. Гудзь Т. П. Фінансова рівновага підприємств хімічної промисловості України. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. №9. С. 96–105.

115. Гудзь Т. П. Прогнозування фінансової рівноваги металургійних підприємств України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. №9/1. С. 22–26.

116. Гудзь Т. П. Моделювання впливу зовнішніх факторів на фінансову рівновагу підприємств хімічної промисловості України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. №11. С. 19–24.

117. Hudz T. Economic and mathematical modeling of Ukrainian metallurgical enterprises financial equilibrium. *The 3rd International scientific and practical conference “Scientific achievements of modern society” (November 6-8, 2019) Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom*. 2019. P. 196–202.

118. Гудзь Т. П. Стабільність фінансової рівноваги підприємств. *Social Transformations of the National Economy in the Context of European Integration Processes: Collective monograph / Yu. Pasichnyk and others: [Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu.] – Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2019. – P. 208–217.*

119. Гудзь Т.П. Теоретико-методичні засади діагностики та прогнозування фінансової рівноваги підприємства // Фінансова система та її роль у забезпеченні розвитку економіки України : монографія / [колектив авторів] ; за заг. ред. В. В. Карцевої. – Полтава : ПУЕТ, 2019. – С. 134–162.

120. Гудзь Т. П. Сучасні тенденції розвитку заощаджень українських домогосподарств з використанням банківських продуктів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 3. С. 77–87.

121. Svitlana Yehorycheva, Tetiana Gudz, Mykhailo Krupka, Oleh Kolodiziev and Nataliia Tarasevych (2019). The role of the banking system in

supporting the financial equilibrium of the enterprises: the case of Ukraine. *Banks and Bank Systems*, 14(2), 190–202.

122. Oleksandr Baranovskyi, Tetiana Hudz and Nataliia Mirko (2019). Analysis and Forecasting of Ukraine's Economic Development Cycle. *Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 95, 87–92.

123. Гудзь Т. П. Підхід до діагностики якісного стану фінансової рівноваги підприємства. Актуальні проблеми розвитку фінансової системи України в умовах інтеграційних та глобалізаційних процесів: збірник тез доповідей за матеріалами I Всеукраїнської науково-практичної конференції, (м. Херсон, 22 червня 2020 року). – Херсон: Херсонський національний технічний університет, 2020. С. 230–232.

124. Гудзь Т. П. Фінансово-економічний стан промисловості України: сучасні реалії. *Розвиток фінансового ринку в Україні: загрози, проблеми та перспективи*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 90-річчю Університету, 22 жовтня 2020р. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2020. С. 168–171.

125. Гудзь Т.П. Фінанси українських підприємств: виклики сьогодення та способи реагування. *Формування новітньої парадигми управління публічними та приватними фінансами в Україні* : зб. матеріалів I Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Херсон, 10 грудня 2020 р. Херсон : ХНТУ, 2020. С. 279–281.

Демидчук Людмила Богданівна

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики

Сапожник Дмитро Іванович

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри товарознавства, митної справи та управління якості

Львівський торговельно-економічний університет

КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:

РІВНІ, АСПЕКТИ, ПРИНЦИПИ

Концепція сталого розвитку: загальні засади

Інтенсивне зростання економічної діяльності, безперервні процеси глобалізації, спрямованість економіки на інноваційний шлях розвитку висувають перед регіонами, з одного боку, нові можливості, а з іншого - нові проблеми досягнення довгострокового динамічного розвитку та високого рівня якості життя населення. У цих умовах одним із найважливіших стратегічних завдань є забезпечення сталого, збалансованого розвитку її регіонів. Поняття «стійкість» і «сталий розвиток» є поширеними і використовуються в багатьох галузях науки та сферах життєдіяльності людини. При цьому необхідно зазначити, що причинами такого широкого застосування є не стільки універсальність цих термінів, скільки їхня непропрацьованість і неоднозначність, а також відсутність виробленого механізму визначення методики та критеріїв його оцінювання. Крім того, досі немає чіткого розуміння того, як співвідносяться між собою ці поняття, як і немає єдиного погляду на їх тлумачення.

Здатність до саморозвитку характеризують як одну з найважливіших властивостей, у процесі якої відбуваються якісні незворотні зміни, що супроводжуються посиленням одних зв'язків і ослабленням інших. Крім цього, як основні властивості соціально-економічних систем, вчені виокремлюють такі властивості: здатність системи до саморегулювання,

здатність стабільно функціонувати під впливом різних чинників, зберігаючи динамічну рівновагу, здатність системи до розвитку в довгостроковій перспективі, спираючись на власні адаптаційні можливості, наявність безлічі взаємопов'язаних підсистем, що утворюють її цілісність.

Поняття «сталий розвиток» у сучасному тлумаченні з'явилося в 1987 р. у доповіді «Наше спільне майбутнє» Міжнародної комісії з довілля та розвитку (МКОСР). Сталий розвиток (*sustainable development*) трактується як розвиток, що здатен привести до задоволення потреб сучасного покоління, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [1]. На конференції з довілля та розвитку в Ріо-де-Жанейро, яку проводила ООН у 1992 р., термін «сталий розвиток» позиціонували як назву нової концепції існування всього людства. Концепцію сталого розвитку було сформульовано як спосіб подолання головної для сучасної цивілізації екологічної загрози, що існувала у вигляді певної небезпеки і була пов'язана з перенаселенням, із непоправною витратою природних ресурсів і із забрудненням довкілля.

Крім визначення, даного ООН, наразі є безліч поглядів на тлумачення цього терміна, з яких можна сформулювати три основні підходи:

- у рамках першого підходу, під стійким розвитком розуміють безперервний процес, що здійснює постійний рух;
- у рамках другого підходу сталий розвиток розглядають, як не тільки процес безперервного руху, а ще як захист наявних параметрів, що забезпечують функціонування регіону;
- у рамках третього підходу сталий розвиток демонструє здатність регіону зберігати умови і параметри свого функціонування.

Для сталого розвитку екологічний чинник є необхідним, але не достатнім. У сучасних умовах концепція сталого розвитку має об'єднувати три аспекти: екологічний, економічний і соціальний. Головною метою екологічного сталого розвитку є благополуччя людини шляхом забезпечення цілісності та життєздатності біологічних і фізичних природних систем. Їхньою

здатності до саморегуляції та самовідновлення, збереження довкілля як джерела ресурсів. Економічний сталий розвиток передбачає оптимальне використання обмежених природних ресурсів і застосування ресурсозберігаючих технологій і технологій для розвитку економіки. Сталий соціальний розвиток, насамперед, спрямований на справедливий розподіл ресурсів і можливостей між усіма членами суспільства, на забезпечення й підтримання високого рівня та якості життя людини, збереження її здоров'я та подолання розриву в рівні доходів різних верств населення.

Кожен суб'єкт підприємництва має власне внутрішнє і зовнішнє середовище, що характеризує його як соціально-економічну систему. Зовнішнє середовище регіональної системи складається з інститутів державного управління загалом, а внутрішнє – із соціальної, економічної, екологічної підсистем. Отже, сталий розвиток регіону багато в чому залежить від політики державного регулювання, а національної економіки – від стану регіональних систем, що її складають. Стратегія регіону має, з одного боку, відповідати національним завданням, а з іншого – враховувати місцеві особливості. Усе це передбачає формування ефективної просторової структури економіки країни за дотримання балансу інтересів усіх суб'єктів держави, що зумовлює необхідність розроблення та реалізації програм переходу до сталого розвитку для кожного регіону, а також подальшої інтеграції цих програм під час розроблення державної політики у сфері сталого розвитку.

Політика сталого розвитку регіону має бути спрямована на зниження негативного впливу промисловості на навколишнє середовище, раціональне розміщення промислових зон, розроблення та впровадження ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії, формування збалансованої міжрегіональної інфраструктури, збалансований соціально-економічний розвиток, підвищення інвестиційної активності та конкурентоспроможності території. Найважливішими заходами досягнення зазначених цілей є формування регіонального господарського механізму, що

регулює соціально-економічний розвиток, зокрема природокористування та антропогенний вплив на навколишнє середовище, природоохоронні заходи на селищних і незабудованих територіях, розвиток соціальної інфраструктури, забезпечення санітарно-епідеміологічного благополуччя, реконструкція регіональної промислової системи з урахуванням господарської ємності локальних екосистем.

Останніми роками доктринальне бачення проблеми сталого розвитку призвело до виявлення й обґрунтування нових компонентів стратегії: політико-правового, інформаційного, міжнародного, духовного тощо. Міжнародний компонент передбачає співпрацю держав у розв'язанні глобальних проблем і забезпеченні мирного співіснування народів. Інформаційний компонент полягає в забезпеченні вільного доступу людей до інформації, зокрема про цілі сталого розвитку, підвищенні їхнього рівня знань, розвитку засобів масової інформації, інформатизації різних сфер економіки. Духовний компонент передбачає формування внутрішніх настанов людини, спрямованих на обмеження прагнення до споживання, на творчу зміну навколишньої дійсності, шанобливе і дбайливе ставлення до досягнень людської цивілізації. Політико-правовий компонент втілюється у формуванні політичних інститутів і правових норм, що забезпечують рух суспільства траєкторією сталого розвитку.

Отже, під стійким розвитком соціально-економічної системи регіону розуміють здатність до стабільного функціонування і розвитку в довгостроковій перспективі в умовах динамічно мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища, прагнучи до досягнення основних цілей соціально-економічного розвитку регіону. Водночас – це комплексний процес, реалізація якого веде до розв'язання основних проблем населення, підвищення рівня та якості життя, забезпечення ефективнішого управління регіоном і загалом до добробуту держави. На сучасному етапі концепція сталого розвитку є системою поглядів, ідей, уявлень про трансформацію суспільних відносин таким чином, щоб забезпечити баланс, гармонію між

інтересами соціуму і природи. При цьому ця система поглядів дістала закріплення в низці міжнародних і внутрішньодержавних актів, тобто набула політичного і правового характеру.

Забезпечення сталого розвитку на мікрорівні в рамках критеріїв концепції ESG.

Під сталим розвитком розуміють гармонійний збалансований розвиток, що являє собою процес економічних і соціальних змін, і за якого експлуатація природних ресурсів, спрямування інвестицій, орієнтація науково-технологічного розвитку, розвиток особистості та інституційні зміни узгоджені одна з одною та зміцнюють теперішній і майбутній потенціал для задоволення людських потреб і устремлінь [2].

Проблематика переходу до сталого розвитку не перестає бути актуальною продовж останнього півстоліття, що пов'язано з дисбалансом соціальних, економічних та екологічних інтересів і потреб окремих держав і суспільств. Кожна зі складових сталого розвитку (економічна, екологічна, соціальна) є джерелом якогось ключового фактора виробництва, без яких забезпечити системний розвиток не є можливим [3-6]. Однак забезпеченню сталого розвитку на мікрорівні, тобто на рівні суб'єкта господарювання не приділяється належної уваги. Дослідження по цій тематиці зосереджені, головним чином, на розвитку ESG-стандартизації, а не тому, як вона допомагає забезпечити сталий розвиток як підприємству, так і тієї території, де воно розташоване.

Організацією об'єднаних націй (ООН) у 2015 р. було визначено 17 цілей сталого розвитку, об'єднаних трьома сферами (економічною, соціальною та екологічною), досягнення яких повинно забезпечити стійке майбутнє, що ґрунтується на збалансованому соціо-еколого-економічному розвитку. Реалізувати такий підхід до розвитку можна тільки в рамках соціо-еколого-економічної системи, під якою в широкому розумінні розуміють сукупність взаємопов'язаних економічних, соціальних та екологічних відносин, регульовану за допомогою різних сформованих інститутів [7, 8].

У соціо-еколого-економічній підсистемі виокремлюються підсистеми: економічна, соціальна та природна. Для забезпечення сталого розвитку слід забезпечити баланс між ними, а також посилити їхню позитивну взаємодію. Більшість дослідників бачить таку взаємодію систем між собою (рис. 1).



Рис. 1. Схема структури регіону як складної соціо-еколого-економічної системи

Джерело: складено авторами за [9, 10].

Усередині кожної підсистеми відбуваються певні процеси, які трансформують її саму, а й впливають на інші підсистеми, спричиняючи тим самим у них низку змін. Так, соціальна підсистема виступає споживачем продукції економічної підсистеми і водночас частиною її продуктивних сил, джерелом як негативного, так і позитивного впливу на довкілля. Економічна підсистема є споживачем природних ресурсів із природної підсистеми, джерелом негативного впливу на навколишнє середовище, а також засобів для його відновлення. Крім того, економічна підсистема дає суспільству блага для життя, але водночас є основним споживачів робочої сили. Навколишнє середовище - джерело природних ресурсів та умов, необхідних для функціонування решти підсистем, але водночас джерело несприятливих метеорологічних умов і природних катастроф, що негативно впливає і на

соціальну, і на економічну підсистеми. Подібні суперечності у взаємодії складових соціоеколого-економічної системи засвідчують необхідність переходу від традиційної моделі макроекономічної нерівноваги до моделі сталого збалансованого розвитку.

Взаємозв'язок складових складної соціо-еколого-економічної системи забезпечується за допомогою організованої людської діяльності, структура якої визначається в соціальній підсистемі. Разом із цим виникають і економічні відносини, що стосуються різних сфер життя людини, і вже це певною мірою зумовлює решту суспільних зв'язків. Своєю чергою виробничо-господарські відносини впливають на еколого-економічні інтереси та довкілля. Тому ізольовано від інших підсистем економіка існувати не може через невіддільність від ресурсної бази (природних і людських ресурсів) [11, 12]. Тобто, сталий розвиток може бути забезпечено тільки в соціо-еколого-економічній системі за допомогою збільшення позитивного зниженням або адаптації до негативного ефекту внутрішніх зв'язків між підсистемами і всередині них. Розглянуті аспекти характерні для систем макро- і мезорівня. Водночас необхідно забезпечити стимулювання збалансованого розвитку регіонів як «згори донизу» тобто через державне регулювання, так і «знизу догори» через дії суб'єктів підприємництва.

Доцільним є аналіз та розгляд діяльності останніх як соціо-еколого-економічну систему. У суб'єкта підприємництва також можна виокремити названі вище 3 підсистеми: економічну, соціальну та екологічну (табл. 1).

Таблиця 1

Складові мікрорівневої соціо-еколого-економічної системи

Підсистема	Зміст
Економічна	Власний і оборотний капітал, техніка і технологічні можливості, система управління, виробничо-технологічна структура підприємства.
Соціальна	Структура посад, співробітники, формальні та неформальні лідери, партнери, неформальні групи, система соціальної мотивації, профспілки, корпоративна структура
Екологічна	Природні ресурси та умови (територія, корисні копалини, рослинні, тваринні ресурси, вода, повітря), що використовуються для розміщення і безпосереднього виробництва. Місце для розміщення відходів.

Джерело: складено авторами за [13].

Для оцінки характеристик фірми, що відображають внесок у забезпечення сталого розвитку, було розроблено концепцію *ESG* (англ. *environment* – навколишнє середовище, *society* – суспільство, *governance* – корпоративне управління). Вона використовується інвесторами для оцінювання компаній за трьома аспектами: навколишнє середовище, соціальний розвиток та управління (табл. 2) [14, 15].

Таблиця 2

Ключові аспекти концепції ESG

Екологічний аспект	Соціальний аспект	Управлінський аспект
<ul style="list-style-type: none"> – зміни клімату; – біорізноманіття; – управління енергетичними та водоспоживанням; – біологічний потенціал і якість екосистеми; – скорочення викидів і відходів 	<ul style="list-style-type: none"> – благодійність; – взаємовідносини з працівниками; – взаємовідносини з клієнтами; – використання кваліфікованої праці; – охорона праці та промислова безпека; – відсутність дискримінації – (збалансована структура персоналу); – взаємовідносини з клієнтами; – відповідальність за якість продукту; – навчання та розвиток персоналу; – зростання рівня залученості персоналу; – програми мотивації; – високі технології для зростання рівня життя; – права людини 	<ul style="list-style-type: none"> – ділова етика; – права акціонерів; – практика аудиту; – незалежність і професіоналізм членів ради директорів; – прозорість/підзвітність; – податкова практика; – найкращі практики корпоративного управління; – справедлива винагорода; – високі стандарти закупівельної діяльності;

Джерело: узагальнено авторами за [14,15].

Сьогодні терміни «сталий розвиток» і *ESG* часто використовують як синоніми. Експерти вважають, що термін *ESG* зрозуміліший бізнесу, оскільки за ним стоїть вимірюваний набір критеріїв, виражений у кількісних результатах – наприклад, позиціях у рейтингах та інвестиціях. Ще однією причиною широкого поширення терміна *ESG* є смислова схожість концепції потрійного критерію (*triple bottom line* – *3p: people, planet, profit*) і трьох ключових вимірів *ESG* (*environmental, social, governance*) [16].

Водночас можна помітити низку відмінностей між сталим розвитком та *ESG*. Якщо сталий розвиток є концепцією і філософією, вираженою в 17 цілях сталого розвитку ООН [17], то *ESG* – це відображення того, як

ефективно бізнес рухається до досягнення цих цілей, виражене у форматі нефінансової звітності та рейтингів. Іншими словами, сталий розвиток – категорія вищого порядку, а *ESG* виступає «лінзою», через яку на бізнес дивляться насамперед інвестори. Так вони можуть орієнтуватися в компаніях, придатних для відповідального інвестування.

Ще однією відмінною рисою *ESG* від сталого розвитку є невимогливість до економічного зростання, можливо, тому що фірма від самого початку націлена на економічне зростання. А без нього їй неможливо забезпечити не тільки відповідність критеріям *ESG*, а й своє існування в довгостроковій перспективі. На західних ринках капіталу драйвером активного розвитку *ESG*-критеріїв оцінювання компаній виступили роздрібні інвестори – представники нового покоління, занепокоєні тим, що їхні гроші сприятимуть розвитку бізнесу, який забезпечує своє функціонування неетичними методами або негативно впливає на природне середовище тощо.

Ще одним фактором розвитку *ESG*-концепції стали принципи відповідального інвестування (*UN PRI*), сформульовані в ООН. На початок 2021 р. понад 3 тисячі компаній з більш ніж \$100 трлн під їхнім управлінням підписали відповідну ініціативу як учасники [18, 19]. У 2022 р. цим компаніям потрібно буде відкрити дані щодо врахування *ESG*-факторів в інвестуванні. В Україні відповідальне інвестування поки що розвинене не так сильно, як в інших країнах, проте воно вже дало деякі результати: низка компаній додатково залучають у пайові фонди кошти обсягом до 90% від чистих активів.

Наступним чинником виступили міжнародні банки розвитку, які надають кошти банкам і компаніям під невеликий відсоток, але натомість вимагають дотримання певних умов, зокрема відмову від вкладень у вуглецеві сектори або виробництво зброї. Не менше порядок денний *ESG* розвинули уряди, які стимулюють вкладення в низьковуглецеві активи та змушують учасників ринку звітувати про екологічні та соціальні наслідки своїх інвестицій.

Сталий розвиток може бути забезпечений тільки в соціо-еколого-економічній системі за рахунок збалансованого розвитку її складових. Забезпеченню збалансованості в такій системі зв'язки між елементами можуть і сприяти, і, навпаки, перешкоджати, тому їх врахування є обов'язковим. Тобто, суб'єкт господарювання можна розглядати як соціо-еколого-економічну систему, зв'язки якої працюють за тими самими принципами, що й у подібній системі вищого рівня. Водночас забезпечення для суб'єктів відповідності *ESG*-показникам набагато складніше, ніж забезпечення безпосередньо сталого розвитку, тому що в показниках *ESG*, на відміну від сталого розвитку, немає чіткої вимоги щодо забезпечення економічного зростання, а також збалансованості підсистем, які становлять підприємство, відповідно, будучи прихильником *ESG* стандарту, суб'єкт господарювання може не забезпечувати збалансованого розвитку своїх підсистем, а лише окремі поліпшення в кожній із них.

Сталий розвиток регіону: принципи та механізм.

Проблеми сталого розвитку набувають сьогодні все більшої актуальності через [20]:

- по-перше, зростаючу невизначеність і нестійкість як внутрішніх, так і зовнішніх процесів і явищ;
- по-друге, розвиток глобальних суперечностей, в основі яких лежить багатовимірною криза суспільства та економіки;
- по-третє, загострення проблеми дефіциту природних ресурсів.

За цих умов сталий розвиток територіальних соціально-економічних систем у довгостроковій перспективі може бути пов'язаний, головним чином, з інноваційним розвитком, що базується на науково-технологічних нововведеннях, які дають змогу використовувати новий ресурс - знання з метою підвищення ефективності економіки та забезпечення конкурентоспроможності територій. Але особливістю сьогодення є те, що поширення нових технологій перевищує можливості наявних інститутів управляти інноваціями та контролювати їх. З одного боку, технологічні

інновації підвищують ефективність праці, розширюють сферу взаємодії тощо, а з іншого боку, прискорення технологічного розвитку посилює соціальну диференціацію, тиск на довкілля, веде до структурних змін, що спричиняє втрату стійкості.

Суперечливість цього процесу полягає в тому, що технологічні інновації, які провокують макрозрушення, дестабілізують усталені суспільні інститути. Система підходить до критичного моменту, який може завершитися крахом або проривом у майбутнє. Підходячи до чергової точки біфуркації, необхідно усвідомлювати перспективи, що відкриваються, та здійснити правильний вибір у рамках можливих сценаріїв. У зв'язку з цим зростає роль регіонального управління.

Це передбачає виявлення нових підходів, чинників, інструментів, методів і механізмів ефективного управління регіональним розвитком, що відповідно дасть змогу підвищити рівень життя населення регіональної соціально-економічної системи і створити сприятливе середовище (умови) для розвитку інтелектуального, інноваційного, промислового та ін. потенціалів регіону.

Механізм управління системою, що сприймається як процес впливу на керовану систему з метою забезпечення необхідної її поведінки, зачіпає різні параметри системи [21, 22], зокрема:

- склад (учасники, що входять до системи, тобто її елементи);
- структура (сукупність інформаційних, керівних, технологічних та інших зв'язків між учасниками системи);
- множина допустимих стратегій (обмежень і норм діяльності) учасників системи, що відображають, зокрема, інституційні, технологічні та інші обмеження і норми їхньої спільної діяльності;
- переваги учасників системи;
- інформованість - тієї інформації про суттєві параметри, якою володіють учасники системи на момент ухвалення рішень щодо стратегій, що обираються;

– порядок функціонування (послідовність отримання інформації та вибору стратегій учасниками системи).

Склад визначає, «хто» входить до системи, структура – «хто з ким взаємодіє» (із цього погляду порядок функціонування тісно пов'язаний зі структурою системи, оскільки перший визначає причинно-наслідкові зв'язки та порядок взаємодії), допустимі множини – «хто що може», цільові функції – «хто що хоче», інформованість – «хто що знає». Тобто, механізм управління можна класифікувати за різними підставами.

Першою підставою системи класифікацій механізмів управління системами (процедур ухвалення управлінських рішень) є предмет управління - компонент системи, що змінюється в процесі та результаті управління. За цією підставою можна виокремити: управління складом; управління структурою; інституціональне управління (управління обмеженнями і нормами діяльності); мотиваційне управління (управління преференціями та інтересами); інформаційне управління (управління інформацією, якою володіють учасники системи на момент ухвалення рішень); управління порядком функціонування (управління послідовністю отримання інформації та вибору стратегій учасниками).

Другою підставою системи класифікацій може також слугувати підстава розширення базової моделі – наявність або відсутність: динаміки; безлічі взаємопов'язаних агентів; багаторівневості; розподіленого контролю; невизначеності; обмежень спільної діяльності; повідомлення інформації.

Третьою підставою системи класифікацій є метод моделювання. За цією підставою можна виокремити механізми управління, що ґрунтуються на оптимізаційних і теоретико-ігрових моделях.

Четвертою підставою системи класифікації механізмів управління системи є функції управління, реалізацію яких покликаний забезпечити той чи інший механізм. Отже, за четвертою підставою системи класифікацій (функції управління) можна виокремити механізми планування, механізми організації, механізми стимулювання та механізми контролю.

П'ятою підставою є завдання управління, розв'язання яких покликаний забезпечити той чи інший механізм управління системою.

Таким чином, окреслені підстави і значення ознак системи класифікацій дають змогу одноманітно описувати, як конкретні механізми управління, так і їхні сукупності – комплекси механізмів управління. Проте необхідно підкреслити, що кожен конкретний механізм не завжди можна однозначно віднести до того чи іншого класу – у багатьох випадках ті самі механізми можуть розв'язувати різні завдання управління, використовуватися в різних прикладних галузях тощо.

У процесі аналізу розвитку регіональної соціально-економічної системи виявлено, що серед чинників сталого розвитку регіональної соціально-економічної системи в контексті переходу на інноваційну модель економіки особливо слід виокремити такі фактори, що наведені в табл. 3. Найважливішим із них, на наш погляд, є інноваційно-технологічний.

Таблиця 3

Фактори сталого розвитку регіону в контексті переходу на інноваційну модель економіки

Найменування фактора	Зміст фактора та його роль у забезпеченні сталого розвитку регіону
Політико-правовий	Необхідність державного регулювання соціально-економічних процесів регіонального розвитку на основі розроблення нормативно-правових актів і законодавчих засад.
Освітній	Наявність відповідного кадрового потенціалу, використання принципу "освіта протягом усього життя", посилення ступеня екологізації та інноватизації освіти.
Екологічний	Збереження та відтворення природних ресурсів.
Інноваційно-технологічний	Наявність у регіоні розвинутого ринку високотехнологічної продукції та регіональної інноваційної системи, що ефективно функціонує, як механізму реалізації інноваційної економіки, що дає змогу забезпечити сталий розвиток.
Фінансово-економічний	Забезпечення функціонування в регіоні ефективної системи фінансових та економічних інструментів регулювання еколого-економічної взаємодії та інноваційного процесу (фіскальних заходів, субсидій, екологічних та інноваційних фондів тощо).
Структурний	Зміна галузевої структури економіки (скорочення питомої ваги ресурсомістких видобувних і обробних галузей на тлі розширення сфери послуг і високотехнологічного та наукомісткого сектора економіки).

Інформаційний	Забезпечення статистичного спостереження та інформативності показників регіонального розвитку.
Комунікаційний	Підвищення рівня інформованості споживачів про важливість інновацій у забезпеченні економічного зростання та підвищення відповідальності всіх суб'єктів економіки щодо природного середовища.
Соціальний	Посилення ролі основних соціальних груп населення (економічно активного населення, підростаючого покоління) у здійсненні переходу економіки на шлях сталого та інноваційного розвитку.
Відтворювальний	Оптимізація процесу відтворення та оновлення основних фондів у регіоні для забезпечення інноваційної спрямованості та запобігання ризику виникнення техногенних катастроф.
Глобалізація	Посилення на засадах інформатизації та комп'ютеризації дії освітнього чинника, що впливає на еколого-економічну поведінку людей, трансферу різних технологій тощо.
Інституціональний	Створення відповідних інститутів реалізації стратегії сталого та інноваційного розвитку в регіоні, покликаних забезпечувати активізацію всіх чинників, а також створення умов для використання ефективних організаційних форм і механізмів.

Джерело: узагальнено авторами за [23-25]

Таким чином, розвиток економіки та збереження її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі нерозривно пов'язаний з розробкою та освоєнням інновацій. У зв'язку з цим створення механізму інноваційного розвитку економіки є пріоритетом, як на державному, так і на регіональному рівні управління. Для досягнення завдання, яке стоїть нині перед регіонами, – це досягнення сталого соціально-економічного розвитку на основі масштабних інновацій та інвестицій і формування на цій базі регіональної інноваційної системи, необхідно забезпечити процес управління інноваційною діяльністю.

Механізм управління інноваційною діяльністю в регіоні не повинен ототожнюватися з процесом управління, тому що його завдання полягає в забезпеченні цього процесу і досягненні мети, поставленої суб'єктом управління. Тобто механізм управління інноваційною діяльністю існує і функціонує в системі управління як самостійна підсистема, а не є синонімом управлінського процесу. При розгляді механізму управління інноваційною діяльністю в регіоні слід враховувати, що він виступає як засіб практичної

реалізації управління, оскільки саме в механізмі укладено сутність управління як організуючого впливу суб'єкта на об'єкт управління.

Виходячи з вищевикладеного, на рис. 2 наведено принципову схему процесу управління інноваційною діяльністю в регіоні та місце механізму управління як засобу здійснення керуючих впливів суб'єкта управління на об'єкт управління і зворотного зв'язку між ними.

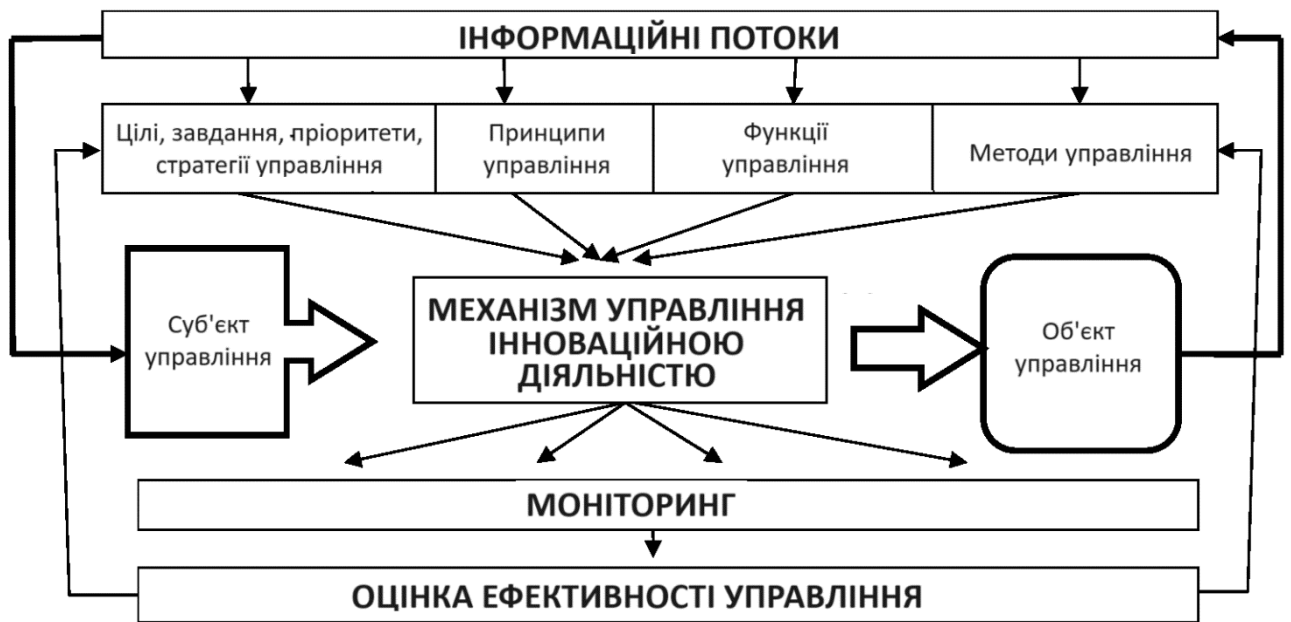


Рис. 2. Принципова схема процесу управління інноваційною діяльністю в регіоні

Джерело: складено авторами за [23-25].

Суб'єкт управління в цій схемі охоплює зовнішні та внутрішні стосовно регіональної системи органи управління. Зовнішні органи управління функціонують на макро- і мезорівні. На макрорівні вирішуються такі основні завдання:

- формулюється державна стратегія інноваційного розвитку в регіоні та підтримки підприємництва в інноваційних кластерах;
- створюється нормативно-правова база в галузі науково-технологічного та інноваційного розвитку;

– забезпечується узгодженість і несуперечливість державних і регіональних цільових програм; комплексне використання заходів і ресурсів, закладених у цільових програмах різного рівня;

– формується система оцінки ефективності управління інноваційними процесами на рівні регіону і система моніторингу науково-технологічного та інноваційного розвитку.

Аналогічні завдання вирішуються на мезорівні, але вони орієнтовані на специфіку конкретного регіону.

Макро- і мезорівень створюють умови для ефективного функціонування і розвитку всіх структур у регіональній інноваційній системі та розв'язання відповідних завдань на мікрорівні, тобто внутрішніми органами управління безпосередньо в організаціях.

Об'єкт управління являє собою мережу організацій, що генерують, створюють, сприяють створенню і поширенню інновацій (елементи регіональної інноваційної системи), а також кластерній взаємодії між ними.

Елементи механізму управління інноваційною діяльністю в регіоні, по-перше, мають властивість структурності, будучи засобами, що виражають статичний бік керуючого впливу. По-друге, вони характеризуються функціональністю, але при цьому не включають середовище функціонування, до якого належать закони, закономірності та інші управлінські явища.

З метою виокремлення елементів, що безпосередньо формують механізм управління інноваційною діяльністю в регіоні, необхідно сформулювати відповідні критерії. Таким критерієм може бути безпосередній зв'язок механізму управління як засобу здійснення керуючих впливів суб'єкта з об'єктом управління, який передбачає наявність потреб і можливостей у суб'єкта управляти об'єктом з урахуванням наявного ресурсного забезпечення і за допомогою керуючих впливів, що ґрунтуються на слідуванні принципам, виконанні функцій, застосуванні методів, що утворюють у сукупності засоби управління.

Таким чином, механізм управління інноваційною діяльністю в регіоні являє собою, по-перше, сукупність засобів управління, що включають три основні взаємопов'язані складові, за допомогою яких здійснюється ухвалення обґрунтованих управлінських рішень і забезпечується їхня ефективна реалізація, а саме: принципи, функції та методи управління; по-друге, спосіб цілеспрямованої зміни моделі організаційної поведінки суб'єктів регіональної інноваційної системи та моделі поведінки споживачів інноваційної продукції.

Під прогнозним менеджментом ми розуміємо здатність бачити структуру майбутніх подій, що ґрунтуються на визначенні цільових показників діяльності в майбутньому періоді за результатами прогнозування розвитку регіону з використанням економіко-математичних та імітаційних моделей. Постпрогнозний менеджмент – це система дій, спрямованих на коригування майбутніх подій, які водночас покращують їх, а також з метою передачі знань про це.

З урахуванням підходів, пропонованих у літературі, механізм управління інноваційною діяльністю в регіоні включає сукупність принципів управління, яку можна розбити на три складові: загальні, загальносистемні та специфічні. Загальні принципи управління включають об'єктивно існуючі універсальні принципи, зокрема: збалансованої централізації-децентралізації, оптимального поєднання єдиноначальності та колегіальності, делегування повноважень і відповідальності, ініціативи та винагороди, ієрархічності, субординації тощо. Застосування основних із загальносистемних принципів управління до цілей цього дослідження наведено в табл. 4, а їх інтерпретувати слід наступним чином.

Загальносистемні принципи управління

Найменування принципу	Характеристика сутності принципу
1. Принцип цілеспрямованості	Передбачає, що основою управління інноваційною діяльністю в регіоні є довгострокові цілі, відображені в стратегії соціально-економічного розвитку регіону в цілому.
2. Принцип системності	Означає, що в процесі вироблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень необхідно використовувати системний підхід, по-перше, до об'єкта управління - елементів регіональної інноваційної системи; по-друге, до процесу управління, здійснюваного за допомогою механізму управління.
3. Принцип комплексності	Тісно пов'язаний із попереднім і має на увазі всебічне охоплення діяльності всіх елементів регіональної інноваційної системи, врахування всіх її сторін, напрямів і характеристик.
4. Принцип оптимальності	Передбачає необхідність вибору найефективнішого варіанта розвитку з кількох альтернативних в умовах, що склалися. При цьому основними критеріями відбору є показники економічної, соціальної та екологічної ефективності здійснюваних керуючих впливів.
5. Принцип науковості	Передбачає використання сучасних наукових досягнень у теорії та практиці управління, об'єктивних законів розвитку природи і суспільства. Загалом весь механізм управління інноваційною діяльністю в регіоні має ґрунтуватися на сучасних знаннях і досягненнях у галузі економіки, управління, права, екології тощо.
6. Принцип безперервності	Має на увазі, що процес управління інноваційною діяльністю має здійснюватися постійно і безперервно. Стратегічне управління має бути узгоджене з тактичним і оперативним управлінням.
7. Принцип адаптивності	Передбачає необхідність і можливість коригування управлінських впливів залежно від зміни чинників і умов зовнішнього та внутрішнього інноваційного середовища в регіоні.

Джерело: узагальнено авторами за [26-27].

Специфічні принципи ґрунтуються на загальних і загальносистемних і наповнені конкретним змістом, що враховує особливості управління інноваційною діяльністю в регіоні. До основних специфічних принципів можна віднести:

1) чітку визначеність науково-технологічних завдань та обґрунтованість їхньої значущості для розвитку відповідних секторів економіки. Можна виокремити стратегічні завдання, значущі для розвитку сектору економіки загалом, а також конкретні завдання, що випливають із них, у сфері науки, технологій та інновацій.

2) кінцеву орієнтацію на ринки, а не тільки на розвиток технологій. Ключовими орієнтирами виступають бізнес-інтереси, майбутні споживчі переваги і стратегічне бачення майбутнього стану сектора економіки.

3) важливо, щоб створення технологій не вироджувалося в окремі проєкти в інтересах одного або кількох учасників. Інноваційна діяльність подається як система дій, виконання яких дасть змогу сектору економіки в цілому вийти на новий технологічний рівень;

4) неможливість вирішення поставлених завдань без координації широкого кола учасників. Це може бути зумовлено високими витратами на дослідження, або значними технологічними ризиками тощо;

5) представництво ключових компаній, не тільки державних, а й приватних. Для держави важливо отримати в особі структур регіональної інноваційної системи суб'єкта, здатного виступати з консолідованою позицією з широкого кола питань розвитку певного сектора економіки;

6) представництво ключових наукових та освітніх організацій, що працюють із цією технологією, необхідне для опрацювання всіх можливих науково-технологічних альтернатив і вибору найефективніших рішень;

7) виключення домінування монополістів – технологічних і ринкових. Регіональна інноваційна система має бути відкрита для входу нових учасників на всіх етапах свого життєвого циклу;

8) значимість позитивних ефектів, що досягаються завдяки створенню інновацій, порівняно з наявною ситуацією. З одного боку, інновація має бути затребуваною в цьому секторі, а з іншого – відповідати специфіці сектору і завданням розвитку. Інновація потрібна там, де істотне значення для розвитку має координація гравців у науково-технічній сфері і немає альтернативних механізмів для цього;

9) опрацьованість першочергових дій у рамках регіональної інноваційної системи. На першому етапі створення системи необхідно робити кроки організаційного характеру і її учасники повинні проявити здатність до переговорів, що ускладнюється конкурентними відносинами.

На застосуванні перерахованих вище принципів управління, які являють собою універсальні функції управління, заснована дія функцій управління інноваційною діяльністю в регіоні.

Визначення складу функцій управління ґрунтується на процесному підході, який виокремлює два класи функцій: базові та сполучні. Як «базові» ми розглядатимемо функції планування, організації та контролю, процес реалізації яких, своєю чергою, передбачає виконання так званих «сполучних», або «процесних», функцій, до яких ми відносимо функції ухвалення рішень, комунікації та мотивації. Змістове наповнення функцій зумовлюється специфікою управління регіональним розвитком (табл. 5).

Таблиця 5

Функції управління

Функція	Змістове наповнення функцій
Планування	Включає стратегічний аналіз, прогноз, цілепокладання, визначення пріоритетів, стратегії, політики та шляхів досягнення поставлених цілей у встановлені строки за заданих обмежень на ресурси, включно з розробленням заходів і заходів, взаємопов'язаних за строками, ресурсами та виконавцями.
Організації	Передбачає регламентацію управлінської діяльності, закріплення відповідальності та повноважень і створення відповідних організаційних структур. Усі численні елементи системи управління, пов'язані між собою, можуть функціонувати цілеспрямовано тільки в результаті організації управління.
Контроль	Управлінська функція, спрямована на забезпечення досягнення поставлених цілей на основі дії механізму зворотного зв'язку. Контроль передбачає вимірювання ступеня досягнення цілей, виявлення наявних або намічених відхилень, проблем, що виникають, і внесення необхідних коригувань.
Комунікація	Розглядається як процес формування та функціонування інформаційних потоків, що становлять основу управління в цілому.
Мотивація	Передбачає створення спонукання до дії, тобто визначення потреб і встановлення їх задоволення. За допомогою мотивації забезпечується обґрунтування та реалізація передбачених плануванням концепцій, програм, проектів розвитку регіону, здійснення закріплених за кожним учасником процесу управління повноважень, забезпечення дієвої системи контролю.
Розроблення, ухвалення та реалізація рішень	Являє собою стандартну процедуру, що передбачає проходження таких основних етапів: діагностика проблемної ситуації; визначення обмежень і критеріїв ухвалення рішення; розробка і виявлення альтернативи; оцінка альтернативи; вибір альтернативи як ухвалення рішення; реалізація рішення.

Джерело: узагальнено авторами за [28-32.]

Специфіка об'єкта управління зумовлює пріоритет функції планування як ключового елемента підсистеми управління. Мотивація є наскрізним процесом, що обумовлює реалізацію базових функцій планування, організації, контролю.

Реалізація функцій управління інноваційною діяльністю в регіоні здійснюється за допомогою застосування методів управління, які включають дві групи: загальнонаукові та специфічні. Загальнонаукові методи (спостереження, моделювання, прогноз, експеримент та ін.) становлять у своїй сукупності ту фундаментальну основу, на якій створюють конкретніші, специфічні методи, що застосовуються в теорії та практиці управління. Усі методи управління при цьому мають застосовуватися з урахуванням сполученості та несуперечливості.

Ефективне управління інноваційною діяльністю в регіоні можливе за умови цілеспрямованого впливу на умови та чинники, що впливають на їхнє функціонування та розвиток, які необхідно розглядати у взаємозв'язку та взаємодії. Також під час планування та реалізації заходів, спрямованих на управління інноваційною діяльністю в регіоні, необхідно враховувати, що різні чинники впливають на функціонування і розвиток регіональної інноваційної системи різною мірою і в різному напрямі і, як наслідок, неоднаково піддаються впливу з боку органів управління.

Основні завдання управління інноваційною діяльністю в регіоні, які вирішуються за допомогою дії механізму управління, включають:

- аналіз і моделювання науково-технологічного розвитку регіону;
- визначення основних пріоритетів інноваційного розвитку регіону;
- створення умов для посилення конкурентних позицій і сталого розвитку різних структур регіональної інноваційної системи;
- аналіз і прогнозування використання та розвитку інноваційного потенціалу регіональної інноваційної системи;
- формування необхідної інноваційної інфраструктури;

- розроблення стратегії та способів підвищення ефективності функціонування регіональної інноваційної системи;
- забезпечення узгодженої взаємодії органів управління всіх рівнів у процесі управління інноваційною діяльністю в регіоні;
- забезпечення ефективного державного регулювання інноваційної діяльності в регіоні;
- забезпечення в установленому порядку державної підтримки підприємництва;
- організація наукового та інформаційного забезпечення інноваційної діяльності в регіоні;
- формування привабливості регіону, його іміджу, брендинг;
- сприяння ефективному розподілу фінансових ресурсів з урахуванням основних напрямів розвитку регіону.

Відповідно до розглянутих вище завдань управління інноваційною діяльністю у складі механізму можна виокремити низку блоків: нормативно-правовий, організаційно-управлінський, економічний, ринковий, інформаційно-комунікаційний.

Нормативний блок складають закони, нормативні правові акти, що регулюють інноваційну та інвестиційну діяльність, наприклад, розробка заходів підтримки інновацій у малих фірмах, надання ризикового капіталу з державних коштів, надання пільг новаторам тощо.

Організаційно-управлінський блок механізму управління інноваційною діяльністю в регіоні гарантує насамперед чітке організаційно-управлінське забезпечення науково-технічної та інноваційної діяльності, визначає роль суб'єкта управління (органів державної влади державного та регіонального рівнів). Основні напрями діяльності включають: створення, перетворення і розвиток структури регіональної інноваційної системи; формулювання пріоритетних напрямів розвитку науки і технологій; здійснення міжгалузевої координації інноваційної та науково-технічної діяльності; розроблення та

реалізація науково-технічних та інноваційних програм і проєктів; забезпечення оптимальних сполучень форм та методів державної, ринкової та громадської взаємодії на розвиток інноваційної діяльності різних організаційних структур, а саме: розвиток інноваційної діяльності; забезпечення оптимального поєднання форм і методів державної, ринкової та громадської взаємодії на розвиток інноваційної діяльності.

До елементів економічного блоку механізму управління інноваційною діяльністю слід віднести: держзамовлення науці та інноваційним підприємствам; сукупність податків суб'єктів інноваційної діяльності; всі економічні форми підтримки інноваційного підприємництва; сукупність пільг організаціям і підприємствам, що виконують НДДКР; особливий митний режим для суб'єктів інноваційної діяльності; сукупність фінансових форм участі позабюджетних фондів у науково-технічній творчості; державні пільги та гарантії банкам, які фінансують і кредитують науково-дослідні проєкти та програми; соціальний захист наукових і науково-технічних працівників.

Ринковий блок механізму управління інноваційною діяльністю в регіоні має низку особливостей порівняно з дією ринкових важелів у звичайних господарських системах. Ці особливості пов'язані зі специфікою наукової та загалом творчої праці; зі специфікою результату наукової та науково-технічної діяльності, її продуктів у вигляді товарів і послуг, що мають особливі споживчі властивості; з нетрадиційними відносинами власності в науково-технічній сфері; з власністю на інтелектуальний продукт; зі специфікою ринку наукомісткої продукції, технологій, ноу-хау, інтелектуального ресурсу. Ринковий блок включає основні напрями діяльності: формування попиту на інноваційну продукцію і результати наукової та науково-технічної діяльності; комерціалізація нових науково-технологічних ідей і розробок; підвищення загального технічного рівня виробництва; формування виробничих кластерів.

Інформаційно-комунікаційний блок включає попередню стадію, пов'язану з проведенням аналізу потенціалу (можливостей і обмежень) підвищення рівня стійкості в рамках концепції інноваційного розвитку, що дає змогу перейти до діагностики проблем і прогнозування сценаріїв розвитку регіону; формулювання цілей розвитку, формування моніторингу та системи контролю ефективності управлінських рішень.

Для того щоб механізм управління почав працювати, необхідна циркуляція інформації. Від об'єкта управління каналом зворотного зв'язку надходить інформація до суб'єкта управління, тому що, перш ніж управляти, необхідно зібрати, переробити і систематизувати відповідні дані про об'єкт управління. Ці дані сигналізують про настання змін, суперечності, що виникають, нові тенденції в регіональній системі. З іншого боку, після того як отримано інформацію про стан керованого процесу, органи управління виробляють ті чи інші управлінські рішення, на основі яких і змінюються процеси в регіональній системі. Процес управління можливий тоді, коли сповіщувальна інформація (вхідна або «дескриптивна») перетворюється суб'єктом управління на командну (розпорядчу або «прескриптивну») інформацію.

Об'єктивно існуюча потреба суб'єкта управління в інформації визначає необхідність оцінки ефективності діяльності механізму управління інноваційною діяльністю в регіоні. Така оцінка дає змогу реалізувати принцип зворотного зв'язку за допомогою планування і здійснення заходів, спрямованих на коригування керівних впливів для досягнення цільових параметрів функціонування і розвитку регіональної системи. Нині проблеми інформаційного забезпечення є однією з основних перешкод, що гальмують розвиток регіону та формування інноваційного середовища.

Таким чином, інформаційно-комунікаційний блок є головним рушійним фактором, оскільки саме він визначає напрямок і основні фази розвитку процесів, а також структуру і стійкість соціально-економічної системи.

Насамкінець необхідно зазначити, що управлінський аспект інноваційної діяльності покликаний відобразити фіксацію вихідного (фактичного) і бажаного (необхідного), реалізацію управління, парирування завод тощо із забезпеченням стану об'єкта, вибір типології управління та управлінських ресурсів, багатьох основних і додаткових умов, завдань, цілей і критеріїв їхнього досягнення, у тому числі стійкості.

Соціально-економічні аспекти сталого розвитку економіки територій

Концептуальні положення сталого територіального розвитку є невід'ємною частиною теорії суспільного відтворення з охопленням як соціально-економічних, так і природних складових. Це впливає із сучасного трактування господарства як природно-соціально-технічної мегасистеми. Дедалі практичнішого характеру набуває положення, що вартість національного і навіть світового товарообігу зрештою визначається сукупністю потреб людей, включно з потребою в прийнятному для життя довіллі [33, 34]. Вартість навіть одиничного товару не збирається з окремих видів витрат виходячи з бухгалтерської калькуляції, вона від самого початку утворюється на ринку як ціле, що потім розкладається на частини, зокрема й на охорону природи та відтворення її ресурсів.

Аналіз соціально-економічних аспектів сталого розвитку територій спонукає до систематизації господарських механізмів і вдосконалення систем управління, оскільки механізм господарства послідовно містить у собі механізми його господарювання та управління ним. Така послідовність на перше місце ставить аналіз джерел і рушійних сил розвитку суспільства та його територіальних систем, зокрема географічний поділ праці, місцеві інтереси та потреби; на друге – господарські відносини, зокрема щодо регіональної (муніципальної та громадської) власності; і тільки потім, з урахуванням результатів аналізу двох зазначених видів механізмів, слід розглядати регламенти, структури і стандарти управління з виходом на законотворчість, нормування та економічне стимулювання.

Принципи сталого розвитку враховуються під час розроблення регіональних стратегій розвитку. сталий розвиток базується як на глобальних чинниках, так і на врахуванні специфіки кожної окремо взятої території, її людського потенціалу, природних, транспортних та інших умов, усього того, що забезпечує відтворювальний процес – основу системи сталого розвитку.

Ядром системи сталості розвитку виступає підсистема відтворення якісних ресурсів, основним серед яких є людський потенціал. У загальному вигляді сталий розвиток слід розглядати як розвиток, що враховує рівновагу інтересів теперішнього і майбутніх поколінь. Отже, основу формування концепції сталого розвитку має становити ідея динамічно збалансованої взаємодії економічної, соціальної та екологічної сфер суспільного розвитку. При цьому соціально-економічне підґрунтя сталого розвитку зумовлює реалізацію в глобальному масштабі комплексу заходів, спрямованих на боротьбу зі злиднями та бідністю, зміну структури споживання, регулювання зростання населення, збереження здоров'я людини, сприяння сталому розвитку регіонів.

Стійкість соціально-економічного розвитку регіону важливо класифікувати залежно від можливості та характеру її оцінки. Від точності оцінки рівня сталості регіонального економічного розвитку значною мірою залежить ефективність реалізації заходів щодо її підвищення. Необхідно зазначити, що ефективність розвитку регіону є настільки багатоаспектною і складною категорією, що безпосереднє кількісне оцінювання її рівня та динаміки є вельми проблематичним. Водночас стійкість регіонального економічного розвитку має на увазі комплекс умов, чинників і заходів регулюючого впливу, що забезпечують за рахунок економічної рівноваги стабільність кінцевих показників.

Розвиток соціально-економічної системи з урахуванням регіональних особливостей, специфіки наявних інститутів регіонального розвитку вкрай актуальний для сучасної трансформаційної економіки України. Чинна система управління останньою характеризується постійним пошуком,

розробленням і вдосконаленням інструментів і методів впливу на соціально-економічні процеси, які передбачають досягнення інституційної стійкості.

Найбільш значущі напрями щодо забезпечення інституційної стійкості регіону проявляються в таких функціях (табл. 6). Виходячи з наведеної функціональної спрямованості, управління інституціональною стійкістю соціально-економічною системою регіону з боку територіальних органів влади являє собою систематичну і конструктивну діяльність, здійснювану інститутами державної влади та управління, що базується на специфічних факторах впливу на проблемні процеси та явища і ґрунтується на загальних принципах державного управління з метою узгодження інтересів суб'єктів господарювання, регіону, держави.

Таблиця 6

Функціональна спрямованість інституційної стійкості економіки регіону

Функції управління інституційною стійкістю на регіональному рівні	Економічний зміст функції
Природно-технологічна	Забезпечення раціонального та науково обґрунтованого застосування різних технологій з урахуванням регіональних природно-кліматичних умов.
Прогнозно-економічна	Визначення прогнозного стану чинників сталого розвитку економіки регіону.
Інфраструктурна	Полягає в необхідності стабілізації, упорядкування, збалансованості всіх елементів регіональної інфраструктури економічного розвитку.
Захисно-стабілізаційна	Обумовлена необхідністю розроблення та впровадження заходів, що протидіють негативним факторам сталого розвитку соціально-економічної системи регіону
Контрольно-інформаційна	Забезпечення системи державного регіонального регулювання та виявлення деформацій у господарській діяльності підприємств.
Соціально-інституційна	Розвиток саморегульованих інститутів суспільства, які забезпечують єдність державних, економічних і суспільних інститутів з метою формування та реалізації єдиної регіональної політики досягнення сталого економічного розвитку, що потребуватиме ефективної взаємодії органів влади всіх рівнів управління.

Джерело: узагальнено авторами за [35-36].

Таким чином, управління сталим розвитком економіки територій покликане забезпечити ефективну реалізацію соціальних, економічних та екологічних інтересів регіону. Сталий розвиток економіки регіону передбачає ефективну взаємодію органів влади всіх рівнів, узгодження

загальнонаціональних, регіональних інтересів з інтересами теперішніх і майбутніх поколінь із взаємопов'язаних питань соціально-економічного розвитку та охорони довкілля.

Аспекти формування сталого розвитку підприємства.

Що гострішими і значнішими стають проблеми неефективного використання ресурсів, відповідальності перед суспільством, то актуальнішими є питання забезпечення сталого розвитку, а також його інтеграції в діючі системи менеджменту підприємства.

Активна інтеграція України у світову економіку передбачає необхідність використання загально визнаних у міжнародному співтоваристві показників ефективності діяльності підприємств, і передусім сталості їхнього розвитку. У підприємств, що функціонують під впливом дестабілізуючих чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, виникає безліч проблем, пов'язаних не тільки з утриманням високих економічних показників, а й із самою можливістю залишатися на ринку. У зв'язку з цим, дослідження економічних процесів, що відбуваються на рівні підприємства, основної ланки національної економіки, має ключове значення. Саме на цьому рівні управління виникає необхідність виявлення можливостей господарюючого суб'єкта щодо підтримання сталого та ефективного розвитку економіки.

З одного боку, підприємства, як первинні ланки, є основою для формування конкурентного потенціалу та сталого розвитку національної економіки; з іншого – саме сталий розвиток є одним із головних чинників забезпечення конкурентоспроможності самих підприємств. Однією з властивостей стійких систем виокремлюють їхню здатність відновлювати вихідний (або близький до нього) стан після зняття збурювальних чинників. Однак, оскільки підприємство це складна відкрита система, що має властивість внутрішньої цілісності, зміна однієї змінної викликає адекватні зміни в інших змінних системи, а стійкість підприємства більшою мірою передбачає здатність системи до адаптивних змін, аніж здатність до

відновлення колишніх параметрів функціонування. Тобто, якщо підприємство не здатне адаптуватися до змін, воно втрачає стійкість.

Узагальнюючи вищенаведене, можна виокремити головні, на наш погляд, характеристики, притаманні поняттю та уточнити його визначення:

- збалансований стан ресурсів;
- ефективність використання ресурсів;
- наявність умов для розширеного відтворення;
- здатність до адаптивних змін під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Стойкість підприємства – це збалансований стан матеріальних, економічних і трудових ресурсів, що досягається за умови їх ефективного використання, забезпечує умови для розширеного відтворення та адаптації до змін чинників внутрішнього і зовнішнього середовища.

Щодо підприємства необхідно говорити не просто про стійкість підприємства, а про його сталий розвиток, оскільки підприємство може мати стійкість, але не розвиватися. Розглядаючи взаємозв'язок між короткостроковою (поточною) стійкістю, довгостроковою стійкістю і розвитком підприємства. Процес розвитку підвищує довгострокову стійкість, яка відображає відповідність внутрішнього середовища вимогам зовнішнього середовища, що виражається в певному обсязі необхідних змін. Водночас, вимагаючи ресурси для своєї реалізації, процес розвитку знижує поточну стійкість, яка передбачає забезпечення балансу між поточними ресурсними потребами підприємства та його поточними ресурсними можливостями.

У сучасних умовах динамічності, турбулентності світогосподарської системи, необхідності ефективного використання ресурсів, дотримання принципу відповідальності перед суспільством необхідно говорити не просто про стійкість підприємства, а про його сталий розвиток.

Рушійною силою сталого розвитку є потенціал – система взаємопов'язаних резервів і ресурсів підприємства, що дають змогу досягти ефекту синергії від їхнього комплексного використання, створюють

можливості підприємства визначати, формувати та забезпечувати стратегію сталого розвитку в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем.

Потенціал приводиться в рух за допомогою усвідомленого, цілеспрямованого імпульсу – управлінських впливів, що передається керуючою системою. Такі впливи мають протистояти зовнішнім чинникам, адаптувати підприємство і підтримувати вектор розвитку. Одночасно зі стійким розвитком підприємства необхідна зміна, розвиток і самої керуючої системи.

Формалізація проблеми сталого розвитку ускладнена у зв'язку з «рухливістю» області стійкості, складністю вибору оцінних показників, різноманіттям сфер діяльності підприємств, великою кількістю детермінуючих чинників сталого розвитку, необхідністю врахування ризиків.

Принцип багаторівневого управління стійким розвитком регіональної економіки.

Сучасні теоретичні уявлення про розвиток національної та регіональних національних економік безпосередньо стосуються формування імперативів управління стійким розвитком у напрямі забезпечення умов зниження негативних соціально-економічних та еколого-економічних суперечностей під час провадження виробничо-господарської діяльності та мають на увазі розроблення методології, методів, інструментів, моделей і прийомів реалізації ідеології багаторівневого управління процесами сталого розвитку територій.

Проблема сталого розвитку економіки регіонів держави із позиції принципів екологічного менеджменту, що спирається на систему алгоритмів та економіко-математичних моделей, дає змогу реалізовувати в розв'язанні конкретних завдань охорони довкілля і раціонального природокористування багаторівневий підхід.

Систематизуючи дослідження останніх років, слід виокремити два взаємопов'язані напрями вивчення питань формування та реалізації сталого розвитку міст і територіальних утворень щодо забезпечення еколого-

економічних імперативів: еколого-економічна політика як система природоохоронних заходів зі зниження негативного впливу від виробничої й невиробничої діяльності на різні депоновані середовища; еколого-економічні та соціально-економічні аспекти економічної політики забезпечення охорони навколишнього природного середовища, а саме: еколого-економічні та соціально-економічні аспекти економічної політики (рис. 3) [37-41].

Не зупиняючись докладно на вирішених завданнях, впровадженні їх у реальну практику, представимо деякі результати. На наш погляд, їх можна поділити на три групи залежно від характеру – теоретичні, практичні та науково-прикладні. Теоретичні результати полягають у формуванні імперативів управління сталим розвитком щодо побудови алгоритмів і прийомів згладжування диспропорцій, що виникають у просторових і часових координатах, за рахунок зниження негативних соціально-економічних та еколого-економічних суперечностей; визначенні основних напрямів цього процесу в природно-господарських системах; розробці методів, інструментів, моделей і прийомів реалізації основних напрямів сталого розвитку регіонів і територій.

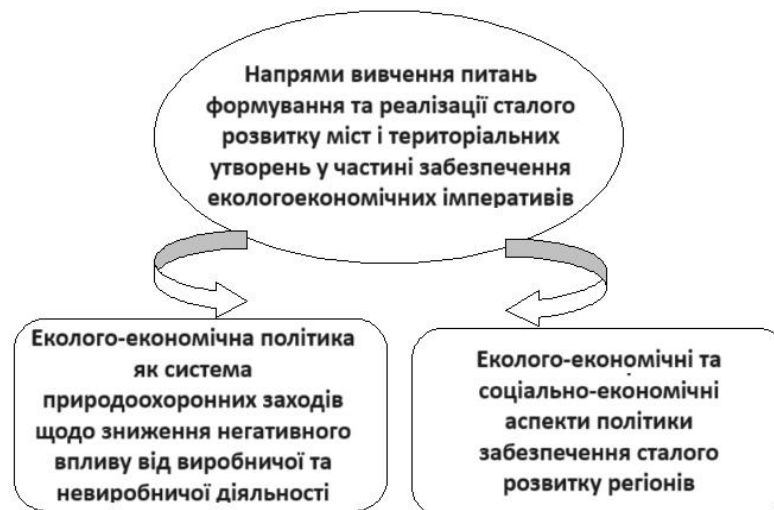


Рис. 3. Основні напрями вивчення питань формування та реалізації сталого розвитку

Джерело: складено авторами за [37-41]

Серед практичних результатів виділяються дослідження корпоративних структур у соціально-економічному та еколого-економічному просторах сучасної просторової економіки. Розглядаючи їх як суб'єктів інноваційної та еколого-економічної активності в системі ринкової економіки, що володіють значним еколого-інноваційним потенціалом, детермінованим можливістю інтеграції науки, виробництва і бізнесу в рамках програм ресурсозбереження та підвищення енергоефективності, іноді пропонується механізм забезпечення екологічно сталого розвитку корпорацій як пріоритетну форму розвитку виробництва, яка має на меті поліпшення якості навколишнього середовища, а саме, покращення якості виробництва.

Детальне вивчення суперечностей, що складаються в регіональних соціо-природо-господарських системах, між основними учасниками відносин щодо раціонального природокористування та вироблення ефективного механізму їх вирішення, який забезпечує стимули до зниження негативного антропогенного впливу на довкілля за умови врахування інтересів усіх сторін, дало змогу брати до уваги відмінності між економічними, екологічними та соціальними вподобаннями всіх суб'єктів відтворювального процесу і створило базисні уявлення.

До основних науково-прикладних результатів управління сталим розвитком регіональної економіки в частині забезпечення еколого-економічного благополуччя слід віднести принцип багаторівневого управління сталим розвитком, що містить такі рівні:

– міждержавний рівень – на основі аналізу теоретичних передумов і практичного функціонування міжнародних і національних систем регулювання проблеми транскордонних забруднень сформулювати рекомендації щодо вдосконалення національної еколого-економічної політики, спрямовані на стимулювання екологізації виробничої сфери та отримання переваг на міжнародній арені за рахунок використання механізмів гнучкості, передбачених Кіотським протоколом;

– національний – трирівнева система алгоритмів та економіко-математичних моделей «регіон–галузь–підприємство», що забезпечує оптимізацію процесу виділення коштів на екологічні та соціальні потреби регіонів і соціологізацію модернізації інфраструктури, що включає оцінки для визначення оптимальних значень економічних параметрів, які забезпечують на галузевому рівні ефективний розвиток регіонів держави за умови постійного (запланованого) обсягу продукції, що випускається, та регулювання величини оптимального обсягу середніх витрат на виробництво;

– регіональний – принципові особливості формування програм і підпрограм екологічного спрямування в рамках територіальних і галузевих програм соціально-екологічного розвитку та на їхній основі формування і реалізація підходів і прийомів, що включають конкретні заходи щодо активізації впровадження інновацій в екологічно чисте виробництво і зниження негативного впливу від функціонування «екологічно брудних» галузей, які дають змогу посилити процес раціонального природокористування;

– виробничих і невиробничих одиниць – процес екологізації виробничої та невиробничих сфер у річищі розвитку теорії раціонального природокористування і містить перспективні підходи, прийоми і процедури підвищення ефективності використання ресурсів виробництва і вдосконалення еколого-економічної політики на різних рівнях управління виробничо-господарськими та іншими комплексами з урахуванням дії різних груп чинників, які як гальмують процес екологізації, так і стимулюють його просування. При цьому, вдосконалення еколого-економічного механізму управління розвитком виробничої та невиробничої сфер і моделей екологізації слід розглядати, з одного боку, в контексті реалізації природоохоронних інноваційних рішень, які дають змогу впровадити у виробництво технології зі зниження антропогенного впливу на довкілля і забезпечення екологічно чистого виробництва та споживання товарів і

послуг, з другого боку – з підвищенням його інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності.

Перспективні підходи до раціонального використання природно-ресурсного потенціалу виробничої сфери базуються на ідеї формування мотиваційного механізму, що забезпечує узгодження економічних та екологічних інтересів при прийнятті інвестиційних рішень у виробничій сфері.

Одним із найважливіших імперативів екологічно сталого розвитку регіону є динамічний розвиток територіального рівня організації раціонального використання природних ресурсів. Регіональний розвиток спирається на формування та реалізацію заходів, що сприяють економічному зростанню в усіх сферах життєдіяльності територіальних утворень України. Серед пріоритетів національної соціально-економічної політики стає її інноваційна компонента, яка, в свою чергу, орієнтована на технологічне і технічне переозброєння діючих виробничих потужностей. При цьому видобувні галузі, які нерационально використовують природно-ресурсний потенціал суб'єктів країни, потребують інновацій, що враховують енергоощадний і ресурсозберігаючий характер перетворень цих сфер виробництва.

Зростаюча роль переробних галузей промисловості та імпортозаміщення зумовлює активізацію процесу їхнього технологічного і технічного оновлення, що має здійснюватися з урахуванням екологічних і соціальних вимог сталого розвитку регіону.

Саме в цих умовах доцільною є орієнтація модернізованих виробництв на ресурсозберігаючі та маловідходні технології, режим раціонального природокористування та підвищення ефективності управління природно-ресурсним потенціалом регіону.

Стратегія в галузі раціонального природокористування має базуватися на протекціоністській політиці в напрямі процесів економії відновлюваних природних ресурсів із розвитком залучення до господарського обігу

вторинних природних ресурсів, раціонального витрачання невідновлюваних природних ресурсів. Державна підтримка вдосконалення процесу управління природно-ресурсним потенціалом регіону має здійснюватися через його врахування в програмах соціально-економічного розвитку різного рівня та за допомогою непрямих регуляторів, що сприяють забезпеченню раціонального природокористування та процесу екологізації виробництва. Формування ефективної системи управління природно-ресурсним потенціалом зумовлює створення сприятливих умов для забезпечення раціонального природокористування, що спирається на підтримку заходів, спрямованих на впровадження у виробництво екологічно чистих технологій і режиму маловідходного або безвідходного виробництва, що вимагає врахування суспільних та приватних інтересів господарюючих суб'єктів під час розроблення стратегій соціально-економічного та еколого-економічного розвитку. Для цього необхідне вдосконалення системи ухвалення рішень щодо раціонального природокористування, що спирається на врахування тенденцій розвитку економіки регіону в умовах її трансформації та підвищення вимог до її інформаційного, правового, фінансового та інституційного забезпечення.

Таким чином, багаторівневий підхід до вирішення природоохоронних завдань у системі сталого розвитку регіонів держави дасть змогу забезпечити узгодження інтересів різних груп учасників відтворювального процесу національної економіки.

Сталий розвиток як складова корпоративної соціальної відповідальності.

Розуміння масштабів сучасних викликів у царині сталого розвитку на рівні управління суб'єктами підприємництва, керівництва країн і суспільства загалом актуалізує проблему побудови стабільного світу, стійкості якого можна досягти за допомогою об'єднання зусиль і потенціалу всіх учасників економічного співтовариства. Усвідомлення необхідності невідкладного розв'язання ключових проблем, що безпосередньо стосуються

підприємництва, населення і всієї планети, призвело до визнання стратегії сталого розвитку як єдино правильної в умовах ескалації проблем різного генезу – економічних, соціальних, екологічних [42-44]. Більше того, прийшло розуміння можливості впливу міжнародного бізнесу на глобальний порядок денний у сфері сталого розвитку та отримання реальних результатів підвищення добробуту суспільства на шляху створення інклюзивної економіки.

Численні дослідження показують, що великий список найбільших компаній сучасності дотримується принципів сталого розвитку: вони активно долучаються до розв'язання проблем суспільного розвитку (добробут і здоров'я населення, якісна освіта, гідна праця, гендерна рівність та ін.); мінімізують негативний вплив свого виробництва на навколишнє середовище (перехід на альтернативні джерела енергії, зниження рівня токсичних викидів в атмосферу, відновлення біорізноманіття та ін.); відкриті до діалогу із суспільством і підзвітні перед ним про вжиті заходи щодо вирішення проблем, що виникають.

Занепокоєність глобального співтовариства ескалацією екологічних проблем, невирішеністю проблеми розшарування суспільства на багатих і бідних, посиленням геоекономічної невизначеності з низки причин детермінує включення до порядку денного світових самітів дискусії з пошуку шляхів розв'язання нагальних проблем, що стосуються економіки, охорони здоров'я, освіти, технологій, стану довкілля [45]. Неодноразово лунали заклики цілеспрямованої взаємодії всіх економічних і політичних сил щодо нівелювання економічних, соціальних та екологічних ризиків в умовах нестабільного глобального ландшафту [46]. Сучасним інструментом такої взаємодії повноправно розглядають концепцію корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає добровільний внесок бізнес-спільноти у розв'язання різного роду проблем у сферах економіки, соціуму, екології.

Сьогодні концепцію корпоративної соціальної відповідальності розглядають як об'єднуючу в собі концепції сталого розвитку,

корпоративного громадянства і створення цінності, яку «розділяють (спільно)». Детальний аналіз сутності названих концепцій дає змогу зробити висновок, що всі вони, більшою чи меншою мірою, ґрунтуються на приматі соціальних та екологічних цінностей, які є важливим результатом економічної діяльності підприємництва. Не менш важливою спільністю концепцій є їхнє еволюціонування в бік орієнтованості компаній на досягнення цілей сталого розвитку. Екологічний акцент у наукових дослідженнях, суспільних настроях і реальній практиці бізнесу поступово доповнюється соціальним та управлінським, і сьогодні як оцінку відповідальної поведінки компаній та їхнього внеску в сталий розвиток розглядають ESG-фактори, про що вже згадувалося вище та показано на рис. 4. Каскадування концепції сталого розвитку дає змогу виокремити три її складові – *економічну, соціальну та екологічну*.

Економічна компонента концепції сталого розвитку ґрунтується на оптимальному використанні обмежених ресурсів і поступовому переході до використання інноваційних ресурсозберігаючих технологій, що мають максимально високу екологічність [14]. До таких технологій відносять природоподібні технології, нетоксичні для довкілля, а також альтернативні джерела енергії та інші ресурсощадні технології, які застосовують, наприклад, у видобутку та переробці різного виду сировини, виробництві екологічно чистої та безпечної продукції, для максимального зниження, вторинного використання або утилізації відходів та ін.



Рис. 4. Ключові ESG-фактори

Джерело: складено авторами за [47, 48].

Соціальна компонента концепції сталого розвитку завжди має гуманістичне наповнення. Вона спрямована на збереження та підвищення якості життя людей, а на вищому рівні тлумачення – на стабільність соціокультурних систем національного, регіонального та глобального масштабу. У цьому аспекті йдеться, наприклад, про справедливий розподіл благ; скорочення кількості або повне блокування руйнівних міжнародних конфліктів; збереження і примноження культурного капіталу окремих країн і всього людства; досягнення рівності всіх культур світу – домінуючих і тих, які перебувають у підпорядкуванні, тощо. Важливо підкреслити, що в концепції сталого розвитку центральною фігурою є людина як суб'єкт розвитку, що займає проактивну позицію, приймає на себе відповідальність за свою власну долю і долю майбутніх поколінь. З цього випливає, що кожна людина має бути залучена до процесів, які формують її сферу життєдіяльності та спрямовані на задоволення її власних потреб без шкоди потребам інших людей; вона має брати участь у процесах ухвалення, реалізації та контролю виконання рішень.

Екологічна компонента цілеспрямована на збереження стабільності біологічних і фізичних природних систем, що стає можливим за умови збереження стійкості екосистем та їхньої здатності до самовідновлення, а також до гнучкої та динамічної адаптації до збурень природного і техногенного середовища. Із жалем можна зауважити, що забруднення природного середовища, природні катаклізми, скорочення біологічного різноманіття і деградація природних ресурсів різко знижують здатність екосистем до самовідновлення, а це прямий шлях до порушення глобальної стабільності всієї біосфери.

Досягнення триєдиного підсумку сталого розвитку вимагає відповідних управлінських рішень (насамперед, на рівні топ-менеджменту компаній), спрямованих на гармонізацію бізнес-процесів, що дає змогу досягти значущі для суспільства соціальні та екологічні ефекти без применшення економічних результатів, важливих для самих компаній напряму і для суспільства опосередковано.

Слід визнати, що протягом останніх років намітився стійкий тренд прихильності багатьох великих підприємницьких структур до концепції сталого розвитку, що знаходить відображення в ухваленні Цілей сталого розвитку та публічному звітуванні про їх досягнення. У такий спосіб компанії прагнуть досягти як суспільно корисних цілей (підвищення добробуту суспільства, підтримки певних груп населення, поліпшення екологічної ситуації), так і власних цілей – позиціонування себе як корпоративного громадянина, одержання очікуваного зростання ділової репутації, що в довгостроковому періоді дасть змогу підвищити капіталізацію відповідних компаній, та, безумовно, підвищення їхньої інвестиційної привабливості.

Тож виникає закономірне запитання – які ще дії зі стимулювання національного підприємництва для реалізації концепції сталого розвитку необхідно здійснити?

По-перше, керівництву суб'єктів господарювання слід навчитися компетентно оцінювати вплив цілей сталого розвитку на ефективність бізнес-процесів і розуміти їхній зв'язок із ключовими показниками діяльності. При цьому слід прогнозувати як ризики, так і можливості, які несе інтегрування принципів сталого розвитку в стратегії підприємств.

По-друге, необхідно підвищувати інформативність звітності, тобто прагнути перейти від декларації до такої звітності, яка являє собою консолідовані дані, що відображають ситуацію в масштабах усієї компанії, дає опис конкретних підходів до вибору та реалізації цілей сталого розвитку, повністю розкриває дані про сталий розвиток.

По-третє, рекомендується на основі ділового партнерства здійснювати спільне формування плану розвитку галузі. Має заохочуватися кооперація підприємств з різних галузей, оскільки сукупний їх внесок у досягнення обраних цілей сталого розвитку буде більш відчутним. У такий спосіб сформується передовий досвід галузей, що нарощуватиметься в майбутньому.

І, нарешті, впровадження концепції сталого розвитку стане ефективнішим, якщо органами державної влади буде розроблено методичні рекомендації щодо втілення ухвалених концептуальних документів із переходу держави до сталого розвитку, досягнення пріоритетних цілей і завдань у сфері сталого розвитку. Це допоможе компаніям слідувати державній політиці і пов'язувати з нею реалізацію своїх проєктів, завдань та інвестиційних процесів.

В сучасних умовах нестабільності бізнес-середовища, яке сьогодні має такі характеристики, як невизначеність, складність, швидкість змін і незахищеність, досить важко планувати майбутнє підприємства на довгостроковий період. У поточній ситуації, здавалося б, простіше орієнтуватися на вирішення короткострокових завдань і використовувати гнучкі стратегічні механізми для швидкого реагування на виклики зовнішнього середовища. Водночас у підприємницькому середовищі

намітилася тенденція до короткострокового (переважно 5-річного) планування свого стратегічного розвитку, із вбудовуванням у нього принципів і цілей сталого розвитку [49].

Національні компанії протягом останніх років демонструють прихильність соціально відповідальній практиці, цілям сталого розвитку, у такий спосіб підвищуючи якість життя поточного покоління і зберігаючи благополуччя для майбутніх поколінь. Однак нині в переліку суб'єктів господарювання, що здійснюють свою діяльність в ідеології сталого розвитку, досить багато «вакантних» місць. Далеко не всі вони дотримуються цілей сталого розвитку, а багато хто з причетних реалізує тільки ті з них, які пов'язані з основною діяльністю або чинять на неї деякий вплив.

Змінити ситуацію на краще можливо лише за умови інтеграції всіх зацікавлених сторін у просуванні ідеології соціально відповідальної практики, центральне місце в якій сьогодні справедливо посіла концепція сталого розвитку.

Транспортна система як елемент концепції сталого розвитку територій.

Однією з причин формування концепції сталого розвитку територій та її ж одним із напрямів реалізації стали проблеми, викликані ще недостатнім розвитком національної транспортної системи, зокрема [50, 51]:

– об'ємні та якісні характеристики транспорту, особливо його інфраструктури, не дають змоги повною мірою й ефективно розв'язувати завдання зростаючої економіки, зокрема завдання задоволення попиту інноваційного сектору на високоякісні транспортно-логістичні послуги

структурна перебудова світового господарства, пов'язана зі зміною балансу між економічними центрами, зростанням ролі регіональних економічних спілок та очікуваним поширенням нових технологій, призвела до зміни національних та світових вантажно- та пасажирських перевезень;

– необхідно забезпечувати зростання продуктивності праці та покращувати використання трудових ресурсів у транспортному комплексі,

щоб знизити транспортні витрати та підвищити конкурентоспроможність транспортного комплексу;

- вичерпання джерел експортно-сировинного типу розвитку, що базуються на інтенсивному нарощуванні паливного та сировинного експорту;

- проблеми екології, в тому числі через забруднення від транспорту, набули світових масштабів;

- необхідно враховувати специфіку територій, наприклад, є свої особливості для земель сільськогосподарського призначення.

Простір і час мають велике значення з точки зору інтересів суспільства і держави. Так, простір, у межах якого діє влада конкретної держави, називається територією і є однією з ознак держави. Тим самим, територія як частина простору, має політичний характер. Територія як самостійний ресурс і територія як простір, де є інші ресурси, що знаходяться в ній і на ній, розкриває економічні аспекти цього терміна. Для населення територія це середовище проживання, яке необхідно зберегти для майбутніх поколінь. У цьому полягають соціальна та екологічна характеристики території.

Розуміння різноманіття сутності території, логічним чином лягло в ідею сталого розвитку територій, як частини концепції сталого розвитку взагалі [52].

Сталий розвиток (а також гармонійний розвиток, збалансований розвиток) – процес економічних і соціальних змін, за якого експлуатація природних ресурсів, спрямування інвестицій, орієнтація науково-технічного розвитку, розвиток особистості та інституційні зміни узгоджені між собою та зміцнюють сучасний і формують майбутній потенціал для задоволення людських потреб і устремлінь. Сталий розвиток має бути системним і продуманим, враховуючи специфіку конкретної території, наприклад, міської логістики та її особливості як стратегічного елемента сталого розвитку території.

Одним із пріоритетів державної політики в галузі транспорту на період до 2030 р., згідно з Транспортною стратегією України [53], є забезпечення

стійкості та передбачуваності транспортної системи. Це передбачає створення технологічних та інфраструктурних резервів, за допомогою яких в умовах природного коливання і зростання прогнозованого попиту на перевезення відповідно до потреб соціально-економічного розвитку країни транспортна система буде здатна надати населенню і бізнесу безпечні, доступні за ціною і передбачувані транспортні послуги належної якості в потрібний час і в потрібному місці з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище і здоров'я людини. І для цього необхідний комплексний підхід, який би включив у себе заходи, спрямовані на:

- розвиток нормативно-правової бази у сфері надання транспортних послуг (безпека, екологічність, якість транспортних послуг, розвиток методів державного регулювання ринку). При цьому найважливіше значення для регулювання має створення ефективного зворотного зв'язку у вигляді системи моніторингу та управління, контролю і нагляду на транспорті;

- розвиток конкуренції у сфері вантажних перевезень, у тому числі на залізничному транспорті, а також у сфері пасажирських перевезень транспортом загального користування;

- розвиток високопродуктивної транспортної та логістичної інфраструктури, що забезпечує конкурентоспроможний рівень надання транспортних послуг (насамперед комерційну швидкість і надійність);

- досягнення передового рівня техніки і технологій, що забезпечують стандарти безпеки, екологічності, економічності та якості транспортних послуг тощо.

Забезпечення в якісних конкурентоспроможних транспортних послугах сприятиме задоволенню потреб інноваційного соціально орієнтованого розвитку національної економіки і суспільства. Це дасть змогу вирішити цілу низку завдань, що стоять перед державою, а саме:

- наблизити показники мобільності населення до рівня розвинених країн, що сприятиме підвищенню якості людського капіталу в країні;

– забезпечити доступність транспортних послуг для різних регіонів і соціальних груп суспільства;

– підвищити конкурентоспроможність вітчизняних товарів і послуг на світових ринках унаслідок збалансованого розвитку транспортної системи країни;

– збільшити економічну ефективність пасажирських і вантажних перевезень, що оптимізує транспортні витрати економіки та підвищить доступність транспортних послуг для населення.

Забезпечення стійкості та передбачуваності транспортної системи, реалізація транспортних стандартів у взаємодії з технологічними досягненнями та виваженими управлінськими рішеннями сприятиме досягненню цілей сталого розвитку територій, а загалом – концепції сталого розвитку.

Малі та середні підприємства як суб'єкти, що забезпечують сталий розвиток економіки країни.

В економіці будь-якої країни значенню малого та середнього підприємництва приділяється особлива увага, оскільки (далі – МСП) – наріжний камінь здорової національної економіки і суспільства в цілому, пов'язуючи їх розвиток з модернізацією економіки, підвищенням макроекономічних показників [54]. Мале і середнє підприємництво сте свого роду макроекономічним індикатором, що відображає поточні тенденції розвитку економіки будь-якої країни. Наведені на рис. 5 результати зіставлень частки МСП у ВВП країн у порівнянні демонструють, з одного боку, істотну роль, яку відводять МСП в економіках країн, а з іншого боку, низький рівень і великий потенціал розвитку МСП в Україні.

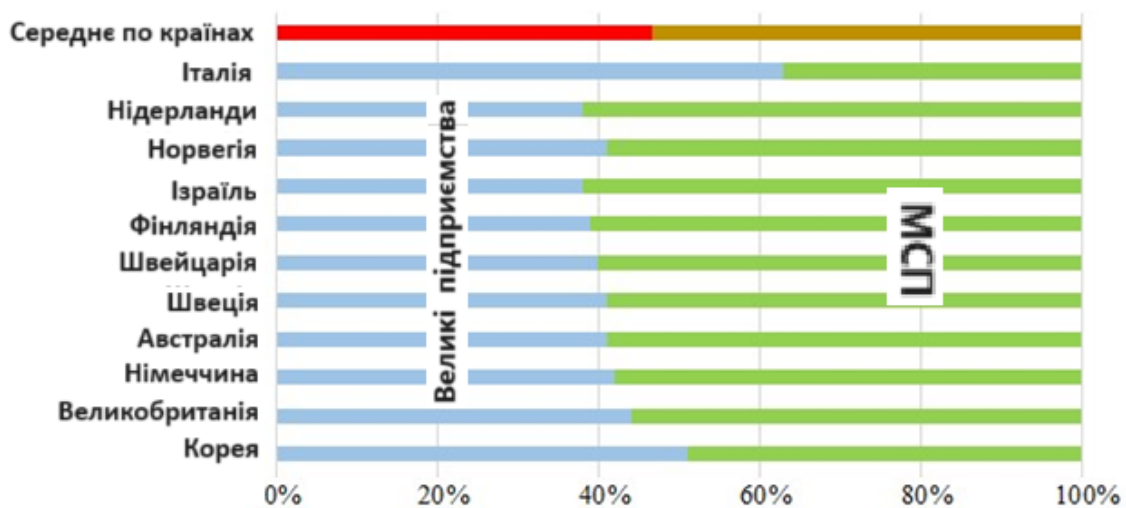


Рис. 5. Частка малих і середніх підприємств у ВВП окремих країн (2020 р.)

Джерело: складено авторами за [55, 56].

Частка МСП у структурі національної економіки становить до 19 % [55]. Цей показник розраховується як відношення сумарного обсягу валової доданої вартості, створеної середніми і малими підприємствами (включно з мікропідприємствами) та індивідуальними підприємцями, до валової доданої вартості в основних цінах усіх господарюючих суб'єктів. Незважаючи на принципову розбіжність думок з приводу внеску бізнесу різних розмірів в економічний розвиток країни, слід підкреслити, що дослідники сходяться на думці, що ключову роль у багатьох галузях відіграють якраз малі підприємства, зокрема, під час пошуку можливостей упровадження нових технологій з метою задоволення потреб покупців.

Нині в деяких розвинених країнах світу (США, Японія, Італія) сфера малого та середнього бізнесу є роботодавцем понад 50 % зайнятих, забезпечуючи до 60% ВВП. За ефективною державною підтримки МСП набуває важливого соціального, економічного та політичного значення (табл. 7).

Значення МСП у розвитку ринкової економіки

Соціальне значення	Економічне значення	Політичне значення
<p>— загальна чисельність МСП — одна з найсуттєвіших якісних характеристик будь-якої країни з ринковою економікою;</p> <p>— саме ця група діяльного населення обслуговує основну масу споживачів, самостійно забезпечуючи власний добробут і гідний рівень життя.</p>	<p>— у цьому секторі економіки діє переважна більшість підприємств, що забезпечують здорову конкурентну боротьбу;</p> <p>— у МСП зосереджена більша частина економічно активного населення і виробляється значна частка ВВП.</p>	<p>— малі та середні підприємці — основа сформованого середнього класу, що виражає політичні уподобання значної частини населення;</p> <p>— МСП виявляють найбільшу активність, а іноді навіть агресивність, у разі виникнення загрози їхньому бізнесу, який часто є єдиним засобом для існування і найважливішим способом самовираження.</p>

Джерело: узагальнено авторами за [55-58]

Рівень розвитку малого та середнього підприємництва в різних країнах здебільшого характеризується двома показниками:

- 1) частка ВВП, яку забезпечує сфера МСП;
- 2) частка активного населення, зайнята у сфері МСП.

Сектор малого та середнього підприємництва формує велику мережу підприємств, які найчастіше діють на місцевому ринку та безпосередньо пов'язані зі споживанням товарів і послуг. МСП ініціює велику кількість інноваційних товарів, які досить швидко виводяться на ринок. Вони покликані стати одним із найважливіших чинників для збільшення швидкості ринкових перетворень і поліпшення рівня життя великої кількості людей. Саме малий і середній бізнес сьогодні активізує перебудову структури економіки та чуйно реагує на будь-яку зміну попиту з боку споживача. Також цей сектор допомагає подолати галузевий і регіональний монополізм, розширити конкуренцію, впровадити досягнення науково-технічного прогресу, зміцнити економічну базу в регіонах.

МСП у ринковій економіці є провідним сектором, що визначає темпи економічного зростання, структуру і якість валового національного продукту. Аналізуючи значну кількість підходів до визначення малого та середнього

підприємництва, можна виокремити те, що сталий соціально-економічний розвиток України безпосередньо залежить від рівня їхньої активності, адже суб'єкти МСП стрімко реагують на зміну кон'юнктури ринку, сектор, який надає економіці необхідної гнучкості та є фундаментом для виникнення нових тенденцій у реалізації експорту товарів. В сучасних умовах змінюються не тільки масштаби сектору малого та середнього підприємництва, а й функції управління та ступінь значущості різних видів їхньої господарської діяльності. Істотно підвищується роль цього сектора в інноваційному розвитку національних економік.

Слід взяти до уваги той факт, що саме розвиток малого та середнього підприємництва є однією з ознак розвиненої економіки. Саме тому розмір сектору МСП у розвинених країнах, як правило, досить великий. Малі та середні підприємства не тільки створюють робочі місця і забезпечують істотну частку населення доходами, а й багато в чому визначають соціально-економічне становище країни загалом та її регіонів зокрема. Низка досліджень підтверджують прямий зв'язок між відносним розміром сектору МСП, добробутом населення та економічним зростанням. Крім того, зростання кількості малих і середніх підприємств призводить до підвищення конкуренції, що також має позитивний вплив на розвиток економіки.

У зв'язку з цим вихід компаній, що належать до МСП, на зовнішні ринки є одним із методів стимулювання їхнього зростання, оскільки це дає змогу масштабувати національні підприємства і, як наслідок, зміцнити національну економіку загалом. Однак сам процес виходу на зовнішній ринок завжди є вкрай трудомістким для будь-якого підприємства, особливо для МСП і, що найголовніше, вимагає великих фінансових витрат. Найчастіше навіть великі та фінансово стабільні підприємства використовують різного роду посередницькі організації для вибудовування роботи в тих галузях, на яких вони не спеціалізуються. Як правило, МСП не спеціалізуються на ведення зовнішньоторговельної діяльності.

В умовах, пов'язаних з пандемією COVID-19 та початком воєнних дій на території України, досить різко знизився інвестиційний і споживчий попит, і багато підприємств змушені були на певний час скоротити обсяги виробництва до обсягу, необхідного для підтримки потужностей, або працювати «на склад». Зазначимо, що ця проблема пов'язана насамперед із обмеженнями транскордонних переміщень товарів, що спричинило порушення ритмічності постачальницько-збутових ланцюжків кінцевої продукції. У результаті цього МСП були змушені адаптуватися до новостворених кризою умов. Для відносно швидкого виходу національної промисловості з кризи МСП необхідно звернути увагу на ефективність управлінських рішень, тактичних і стратегічних планів розвитку підприємств.

Зовнішньоторговельна діяльність є важливим напрямом функціонування підприємств, що відкриває перед ним нові можливості поліпшення фінансово-економічного становища, а також зміцнення позицій на ринку за допомогою створення нових товарів, застосування нових інноваційних підходів до управління виробничою, фінансовою, логістичною та маркетинговою діяльністю.

Заведено вважати, що зовнішньоторговельна діяльність підприємств являє собою сукупність функцій і дій представників підприємств, орієнтованих на світовий ринок, з урахуванням обраної зовнішньоторговельної стратегії та специфіки своєї діяльності, а також форм і методів роботи на обраному зарубіжному ринку.

Існує кілька проблем участі українських МСП у зовнішньоторговельній діяльності. До них належать:

1. Низькі показники з експорту продукції МСП. Це пов'язано з тим, що більша частина суб'єктів МСП зайнята у сфері торгівлі. За даними Державної служба статистики в Україні тільки 11 % усіх малих і середніх підприємств є обробними виробництвами (рис. 6).

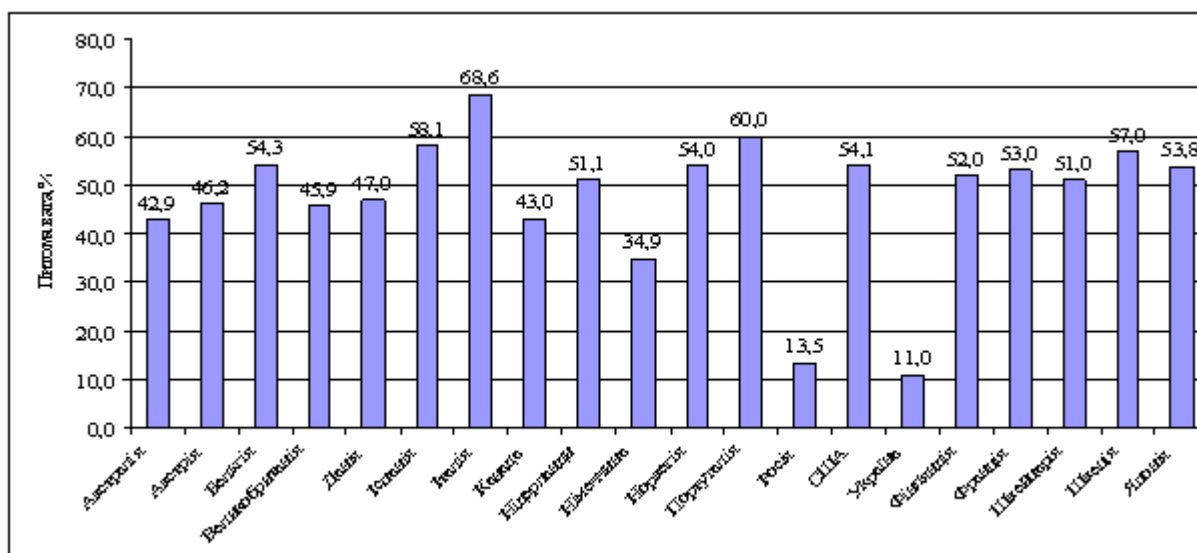


Рис. 6. Внесок малого та середнього підприємництва у ВВП у країнах світу

Джерело: [59].

2. Низький рівень розвитку експортної діяльності МСП в Україні – брак інформації про можливості та вимоги зарубіжних ринків. При здійсненні зовнішньоторговельної діяльності багатьом суб'єктам господарювання доводиться перетворювати не тільки внутрішню систему управління, а й відповідати встановленим зовнішнім ринком вимогам.

А методика розрахунку ефективності зовнішньоторговельної діяльності видається вельми громіздким і скрутним процесом; нерідко на підприємствах, що беруть участь у міжнародному бізнесі, не ведуть облік витрат і доходів, пов'язаних зі здійсненням зовнішньоторговельних угод, що утрудняє оцінку ефективності майбутніх закупівель і продажів і визначення їхньої ролі у фінансовому становищі підприємства.

Класично, провідне місце в стимулюванні експорту належить інститутам державної підтримки, ґрунтуючись на зарубіжному досвіді. Однак важливо брати до уваги, що держава більшою мірою здійснює інформаційно-аналітичну підтримку під час виходу на зовнішній ринок, тоді як комерційні організації, що надають експортерам послуги зі здійснення зовнішньоторговельних операцій і ведення зовнішньоторговельної діяльності

загалом, у сучасних умовах беруть на себе низку завдань, що традиційно належать саме до процесу організації виходу на експорт. Найчастіше МСП, виходячи на зовнішній ринок, самі визначають необхідність використання державної підтримки на основі оцінки свого експортного потенціалу.

Водночас актуальні питання в галузі розвитку експортної діяльності МСП із застосуванням посередників в умовах лібералізації зовнішньоторговельної діяльності потребують подальшого розвитку та розроблення. Незважаючи на опрацьованість деяких аспектів управління, суб'єктами господарювання на сучасному етапі не приділяється достатньої уваги проблемам виявлення та використання посередницьких організацій, що впливають на успішність виходу на зовнішні ринки національних МСП в умовах нестабільної ситуації в Україні та у світовій економіці в цілому.

Слід зазначити, що практично відсутні повноцінні фундаментальні розробки, що стосуються оцінки можливостей організації експортної діяльності для національних суб'єктів господарювання з метою отримання нових каналів збуту. Слабо вивченими залишаються й методичні аспекти організації експортної діяльності МСП у контексті забезпечення їх сталого розвитку в нестабільній ситуації на світовому та національному ринку. У зв'язку з цим, експорто-орієнтовані підприємства, виробнича діяльність яких спрямована на випуск конкурентоспроможної, якісної продукції для підвищення обсягів експорту вітчизняних товарів на зарубіжних ринках слід розглядати з урахуванням завдань внутрішнього розвитку, для активізації економіки країни, розширення попиту на продукцію вітчизняного виробництва, розвитку економічних відносин, як у національному, так і в міжнародному аспектах.

Тому, переважно, виокремлюють внутрішній (підстроювання продукту, що вже випускається, або створення інноваційного товару під зовнішній ринок) і зовнішній (організація роботи з налагодження каналів збуту на зарубіжний ринок) рівні проблем МСП при виході на зовнішні ринки [42, 60-61]. Дослідження свідчать про те, що підприємства, які займаються

просуванням своєї продукції на зовнішні ринки, оперативніше реагують на зміну кон'юнктури ринків. Імовірність підприємств-експортерів опинитися на межі банкрутства на 9% нижча, ніж у виробників, які не займаються експортною діяльністю, до того ж, продуктивність праці у подібних підприємств вища на 20 %.

Існуючі реалії диктують бізнесу нові вимоги для здійснення експортної діяльності. За останні п'ять років в експортну діяльність організацій було внесено кардинальні зміни за рахунок впровадження інформаційних технологій. Багато підприємств почали торгувати через електронні торгові майданчики. Більшість таких майданчиків були орієнтовані на великі підприємства і державний сектор, а мале і середнє підприємництво обходило їх стороною, у зв'язку з нерозумінням специфіки використання інструменту, що знову з'явився. Прогнозується, що в 2025 році продажі за допомогою мережі Інтернет досягнуть позначки 4,5 трильйона доларів [62, 63]. Останнім часом темі електронної торгівлі приділено багато уваги. Однак слабо представлено проблематику організації експортної діяльності МСП, яка б враховувала сучасну специфіку та можливості, що з'являються для них на міжнародному ринку. Першочерговим завданням для організації експортної діяльності вбачається виявлення необхідних і достатніх умов експортних поставок МСП.

Список використаних джерел

1. Report of the World Commission on Environment and Development : note / by the Secretary-General. *New York* : UN, 4 Aug. 1987. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811#record-files-collapse-header>.

2. Попович Т. М. Методологічні, організаційні та управлінські засади прогнозування регіонального розвитку. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5708>.

3. Дем'яненко Т. І. Сталий розвиток вітчизняних підприємств в сучасних економічних умовах. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*.

Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-30>.

4. Кондратьєв Б. О., Єршова Н. Ю., інформаційне забезпечення управління сталим розвитком підприємства як актуальний напрям сучасних наукових досліджень. *Black Sea Research Institute of Economics and Innovation provided by Electronic National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*. URL.: <https://core.ac.uk/reader/334783984>.

5. Wei Chen, Zhuzhang Yang, Hang Yan, Ying Zhao, Promoting Construction Labor Professionalization: An Evolutionary Game Perspective, *Sustainability*, 10.3390/su15129688, 15, 12, (9688), (2023).

6. Huang W.-Ch., Jhong C.-H, Ding J.-F (2013). Key Factors Influencing Sustainable Development of a Green Energy Industry in Taiwan. *ResearchGate*. 2013(1). <http://dx.doi.org/10.1155/2013/791896>.

7. Лазоренко Т, Шолом І. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства. Галицький економічний вісник https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu.

8. Kozlovskyi S, Khadzhynov II, Vlasenko I and Marynchak L Managing the sustainability of economic system as the basis of investment development in Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*, 2017. 14(4), 50-59. doi:10.21511/imfi.14(4).2017.06.

9. Бендасюк О. О., Шпильова Ю. Б., Неклюдова Т. М., Сахарнацька Л. І. Соціо-еколого-економічна парадигма сталого розвитку сільських територій України. *Збалансоване природокористування*. 2023. № 2. DOI: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.1.2022.255215>.

10. Jing Z., Wang J. Sustainable development evaluation of the society–economy–environment in a resource-based city of China: A complex network approach. *Journal of Cleaner Production*, 2020. Vol. 263, 121510. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121510>.

11. Proswitz K, Edward MC, Evers M, Mombo F, Mpwaga A, Näschen K, Sesabo J, Höllermann B. Complex Socio-Ecological Systems: Translating

Narratives into Future Land Use and Land Cover Scenarios in the Kilombero Catchment, Tanzania. *Sustainability*. 2021; 13(12):6552. <https://doi.org/10.3390/su13126552>.

12. Даніч В. Застосування моделей масової поведінки для управління еколого-економічними процесами. *Галицький економічний вісник*. No 1 (62). С. 166-178. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu.

13. Управлінські науки в сучасному світі: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (22 листопада 2017 р., м. Київ). – Київ, 2017.– 230 с.

14. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 137-141.

15. Chapin F.S. et al. Design principles for social-ecological transformation toward sustainability: lessons from New Zealand sense of place. *Ecosphere*. *Ecosphere*. Vol. 3. Issue 5. Art.40. p. 1-22. URL: <https://esajournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1890/ES12-00009.1>.

16. Баськов О. Сталий розвиток та ESG — це не панацея від невдачі, це... ПрАТ «КПМГ Аудит» та АО «КПМГ ПРАВО». 2023. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/blogs/home/posts/2022/02/stalyy-rozvytok-ta-esg.html>.

17. Коваленко А. О. Стан і перспективи реалізації Цілей сталого розвитку в Україні. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2018. № 1–2 (20–21). С. 11-14.

18. Нова Україна: стимулювання інвестицій у свободу, мир та процвітання. Проєкт USAID з економічного розвитку, управління та зростання підприємництва (EDGE), номер контракту 7200AA19C00055. *International Development Group LLC (IDG)*. 13.04.2023 р. URL: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-04>.

19. Report of the World Commission on Environment and Development : note / by the Secretary-General. *UN. Secretary-General World Commission on*

Environment and Development. New York : UN, 4 Aug. 1987. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811>.

20. Kastelli, I., Mamica, L. & Lee, K. New perspectives and issues in industrial policy for sustainable development: from developmental and entrepreneurial to environmental state. *Rev Evol Polit Econ* 4, 1–25 (2023). <https://doi.org/10.1007/s43253-023-00100-2>

21. Швець Д. Є. Організаційна сутність соціального управління як суспільного феномену. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/47219168.pdf>.

22. Lai Ch.-H., Lin S. Systems theory. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*. John Wiley & Sons, Inc. Editors: Craig R. Scott. March 2017. URL: <http://onlinelibrary.wiley.com/book/10.1002/9781118955567>.

23. Zartha Sossa, J.W.; Gaviria Suárez, J.F.; López Suárez, N.M.; Rebolledo, J.L.S.; Orozco Mendoza, G.L.; Vélez Suárez, V. Innovation Systems and Sustainability. Development of a Methodology on Innovation Systems for the Measurement of Sustainability Indicators in Regions Based on a Colombian Case Study. *Sustainability* 2022, 14, 15955. <https://doi.org/10.3390/su142315955>.

24. Chaparro-Banegas, N., Ibañez Escribano, A.M., Mas-Tur, A. et al. Innovation facilitators and sustainable development: a country comparative approach. *Environ Dev Sustain* (2023). <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03055-w>.

25. Коваленко Ю. О. Підходи щодо оцінки сталого розвитку регіонів на основі соціо-еколого-економічних показників. *МЕНЕДЖЕР*. 2020. № 3 (88). С. 45-55.

26. Плотка Л. В. Принципи формування пріоритетів державної полі *Public Administration and Regional Development*. 2022 № 17. С. 785-813. <https://doi.org/10.34132/pard2022.17.07>.

27. Murphy J., Denyer D., Pettigrew A. The Role of Framing Mechanisms in Explaining System-Wide Change: The Case of the Northern Ireland Conflict and Peace Process. . Vol. 32. Issue 2. p. 322-341. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12393>.

28. Navarro, S. Control Functions. In: Durlauf, S.N., Blume, L.E. (eds) *Microeconometrics. The New Palgrave Economics Collection. Palgrave Macmillan, London.* 2010. https://doi.org/10.1057/9780230280816_4.

29. Ареф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Діалектична сутність управління. *Науково-виробничий журнал БІЗНЕС-НАВІГАТОР.* 2014. №1 (33). С. 202-210.

30. Рошка М. С. Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2009. № 4. Т. 2. С. 123-127.

31. Доценко О. Ю. Механізм інноваційного розвитку регіону. *Економічний вісник НГУ.* 2012. № 3. С. 31-40.

32. Iermakova, O. Mechanisms of Implementing Regional Policy for Cooperation in the Sphere of Innovation Based on the Stimulation of Innovation Demand and Supply. *Science and Innovation,* 2022. 18(2). 16–29. <https://doi.org/10.15407/scine18.02.016>.

33. Осипов В. М., Півоварчук І. Д., Парасюк І. Л. Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком. *CORE by Electronic Sumy State University Institutional Repository.* URL: <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://core.ac.uk/download/pdf/14048816.pdf>.

34. Bazaluk O., Ashcheulova O., Mamaikin O., Khorolskyi A., Lozynskyi . and Saik P. Innovative Activities in the Sphere of Mining Process Management. *Frontiers in Environmental Science.* 2022. Vol. 10. Article 878977. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fenvs.2022.878977>.

35. Мартинова Л. Б. Інституційне забезпечення реалізації конкурентної соціально-економічної політики у відповідності до вимог ЄС. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2016. № 5. Том 2. С. 221-225.

36. Malik, K.; Jasińska-Biliczak, A. Innovations and Other Processes as Identifiers of Contemporary Trends in the Sustainable Development of SMEs: The Case of Emerging Regional Economies. *Sustainability.* 2018. 10. 1361. <https://doi.org/10.3390/su10051361>.

37. Ілляшенко К. В. Сталий розвиток міста як результат соціального партнерства держави, бізнесу та громади. *Регіональна економіка*. 2009. № 6. Т. 3. С. 238-242.

38. Павліха Н. В., Войчук М. В. Концептуальні засади управління сталим розвитком міста в умовах європейської інтеграції та реалізації реформи децентралізації. *Регіональна економіка*. 2018. №3. С. 29-35.

39. Bartniczak, B., Raszkowski, A. Implementation of the Sustainable Cities and Communities Sustainable Development Goal (SDG) in the European Union. *Sustainability*. 2022. 14. 16808. <https://doi.org/10.3390/su142416808>.

40. Yigitcanlar, T., Kamruzzaman, M. Planning, Development and Management of Sustainable Cities: A Commentary from the Guest Editors. *Sustainability*. 2015. 7. 14677-14688. <https://doi.org/10.3390/su71114677>.

41. OECD Programme on a Territorial Approach to the SDGs. *Organisation for Economic Co-operation and Development*. URL: <https://www.oecd.org/cfe/territorial-approach-sdgs.htm>.

42. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали III Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 2 березня 2023 р.): тези доповідей. Львів *Львівський торговельно-економічний університет*, 2023. 560 с.

43. Шевченко О. В. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник європейської інтеграції України. *CORE*. URL: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpegglefindmkaj/https://core.ac.uk/download/pdf/153577523.pdf>.

44. Izmailova M. A. Sustainable Development as a New Component of Corporate Social Responsibility. *ResearchGate Logo*. 2021. 12(2). Pp. 100-113. DOI:10.18184/2079-4665.2021.12.2.100-113.

45. Rodríguez-Abitia G., Martínez-Pérez, S., Ramirez-Montoya, M.S., Lopez-Caudana, E. Digital Gap in Universities and Challenges for Quality Education: A Diagnostic Study in Mexico and Spain. *Sustainability* 2020. 12. 9069. <https://doi.org/10.3390/su12219069>.

46. Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу : монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін. Х. : *Право*. 2014. 404 с.

47. Костирко Р. О. Інтегрована звітність у забезпеченні корпоративної соціальної відповідальності компаній. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1 (45). Т. 2. С. 305-310.

48. Darnall N., Ji H., Iwata K., Arimura T. H. Do ESG reporting guidelines and verifications enhance firms' information disclosure? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022. Vol. 29. Issue 5. p. 1214-1230. <https://doi.org/10.1002/csr.2265>.

49. Александрова Н. М., Александрова М. В., Давиденко Т. В. Сучасні моделі та механізми корпоративного менеджменту у міжнародних фінансових корпораціях. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2023. Том 2, № 1. URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/31/34>.

50. Жебелев І. І. Державне регулювання транспортної галузі: сучасні підходи. *Вісник ХНТУ*. 2023. № 1(84). С. 206-212. <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.28>.

51. Куць Н. Г. Місце міжнародних транспортних коридорів у транспортній географії. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті* 2023. №1 (20). С. 160-167.

52. Militaru I. E., Serapio-García G., Ebert T. at all. The lay of the land: Associations between environmental features and personality. *Journal of Personality/Early View*. 2023. <https://doi.org/10.1111/jopy.12822>.

53. Оновлена транспортна стратегія України: напрямки політики. *Міністерство інфраструктури України*. URL: chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf.

54. У 2023 році інфляція почне знижуватися, а економіка повернеться до зростання. Інфляційний звіт. URL:

<https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2023-rotsi-inflyatsiya-pochne-znijuvatisya-a-ekonomika-povernetsya-do-zrostannya--inflyatsiyniy-zvit>.

55. Ремінський М. М., Глущенко Я. І. Тенденції і проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 224-233. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.16.2019.181854>.

56. OECD SME and entrepreneurship outlook. *OECD*. 2021. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.oecd.org/industry/smes/SME-Outlook-2021-Country-profiles.pdf>.

57. Бортнік С. М. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-46>.

58. Pedraza J. M. The Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises and Its Role in the Economic Development of a Country. *Business and Management Research*. 2021. 10(1):33-44. DOI:10.5430/bmr.v10n1p33.

59. Ольвінська Ю. О. Особливості державного регулювання малого підприємництва у країнах світу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=814>.

60. Aisyah E. N., Mukhlis I, F. Murwani D. A Review of International Mode of Entry Strategies for SMEs in East Java. *Journal of Economics, Management and Trade*. 2023. Vol. 29. Issue 7. Pp. 26-39. DOI: 10.9734/JEMT/2023/v29i71102.

61. Янковой Р., Куліш Д., Яценко І. Стратегування зовнішньоекономічної діяльності в контексті виходу на зовнішні ринки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. 2 (34). 254-266. DOI:[https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-1\(26\)-254-266](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-1(26)-254-266).

62. Актуальні питання розвитку світової економіки та міжнародного співробітництва : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 1-28

лют. 2022 р.). Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. *ХНУМГ ім. О. М. Бекетова*. 2022. 204 с.

63. Soava, G.; Mehedintu, A.; Sterpu, M. Analysis and Forecast of the Use of E-Commerce in Enterprises of the European Union States. *Sustainability* 2022, 14, 8943. <https://doi.org/10.3390/su14148943>.

Деньгуб Валентина Василівна

кандидат економічних наук, старший викладач
кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет

ПЕРСПЕКТИВИ ІНДИКАТИВНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вітчизняні підприємства нині знаходяться у важких умовах глибокої виробничої та фінансової кризи на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях, що спричинено агресивними воєнними діями росії проти України. Тому значна частина підприємств має проблеми з адаптацією своєї існуючої системи управління до економічного середовища, що постійно змінюється. Окремою проблемою є фінансовий блок питань та бюджетування діяльності підприємств, через повільний оборот капіталу у банківському секторі економіки. Збереження економічного потенціалу підприємств, що функціонують, та підтримання високого рівня їхньої рентабельності, є стратегічною метою планування розвитку держави та відповідно забезпечення фінансової стабільності державного економічного сектору у майбутньому.

Врахування галузевих аспектів діяльності вітчизняних підприємств є основою для подальшого розвитку економіки. Також доцільно враховувати такі фактори, як: чисельність активних підприємств у бізнесі на поточний момент, кількість та стан громад регіону (близькість до зони воєнних дій); рівень інфляції та рівень податкового навантаження на підприємницький сектор; наявність енергетичних ресурсів та стан енергетичних мереж регіонів; забрудненість природних ресурсів держави після жорстких атак ворога; кількість населення, яке залишилося на території регіонів та, яке виїхало; чисельність економічно активного та відповідно економічно неактивного населення, загальна кількість руйнувань та збитків, що зазнала соціальна та економічна сфера держави унаслідок постійних ракетних ударів росії.

Серйозну допомогу наша держава нині отримує від США, Європейського союзу та інших країн демократичної міжнародної арени.

Правильне бюджетування та державне регулювання є основною задачею сьогодення.

Так, у червні 2023 року Україна очікує отримання другого траншу від МВФ розміром 900 млн. долл. Станом на 7 червня до бюджету надійшло 19,7 млрд. дол. Структура допомоги зображена на рис. 1.

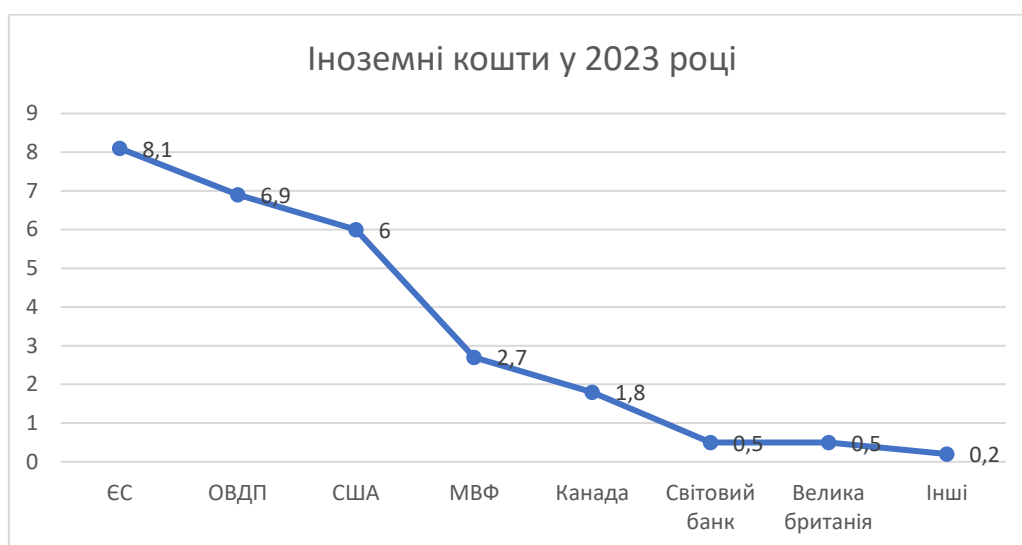


Рис. 1. Іноземне фінансування державного бюджету станом на 7 червня 2023 року, млрд. дол. США

Джерело: розроблено автором за даними [1]

Доцільно розвивати воєнну галузь держави, підтримувати сферу освіти та охорони здоров'я, інвестувати гроші у процес активного відтворення основного капіталу держави.

Розвиток воєнної галузі України має відбуватися на основі активної міжнародної підтримки держави та забезпечення постійного жорсткого контролю над виконанням положень Конституції України, без змін керівництва держави зі здійсненням стабільної роботи президента України, Верховної Ради та органів місцевого самоврядування.

Базовими задачами у воєнній промисловості України до 2030 року мають бути:

– розвиток штучного інтелекту у сфері оборони (штучний інтелект має засновуватися на основі створення та розвитку комп'ютерних систем або алгоритмів, що здатні виконувати ті завдання, які вимагають залучення людського інтелекту);

– кіберзахист (потенціал використання штучного інтелекту пов'язаний з процесом процесу ефективної організації процесу здійснення кіберзахисту, що з розвитком автоматизації набуває великої актуальності безпосередньо для Збройних Сил України);

– військовий інтернет речей (процес сенсорного оцифрування суспільства генерує певну кількість інформативних даних у режимі реального часу, що надає змогу здійснювати дистанційний моніторинг всього, починаючи із забезпечення індивідуального здоров'я чи продуктивності окремих категорій солдатів аж до аналізу рухів цивільного населення або раннього виявлення прихованих загроз);

– застосування технології «блокчейн» безпосередньо у сфері оборони («блокчейн» представляє собою процес організації та обробки інформації відповідно до певної визначеної логіки, що засновується на функціонуванні системи «від рівня до рівня», що зберігає та передає цифрову книгу даних за допомогою криптографії для забезпечення процесів збереження інформації. Важливість цієї технології полягає у створенні довіри до цифрових інформаційних даних);

– аналіз великих масивів даних у сфері оборони (оборонна сфера окремих країн Європи та США реалізується через проекти із застосуванням аналізу великих обсягів інформативних даних, аби зрозуміти, яким саме чином необхідні інструменти можуть бути застосовані в роботі з моделювання для потреб збройних сил нашої країни);

– робототехніка (перші спроби створення новітніх інноваційних роботизованих систем для потреб України, що виявили низку складних технологічних інтелектуальних проблем; для їх безпосереднього вирішення необхідна певна взаємодія з закордонними розробниками і виробниками

ключових роботизованих систем та з відповідними фахівцями, що володіють значним практичним досвідом);

– застосування 3D-виробництва у сфері оборони (в Україні напрям 3D-друкування для потреб оборонної галузі нині дуже слабо розвинутий, це є ознакою повного ігнорування тенденцій, що визнані у Європі такими, що підвищують потенціал збройних підрозділів та мають бути застосовані у оборонній галузі);

– використання нових матеріалів для потреб оборони (потенціал самовідновлювальних матеріалів, матеріалів для кібер-захисту, конструкції різних біоміметичних матеріалів, морфінгові аеродинамічні поверхні та інтеграція метаматеріалів);

– автономість в прийнятті оборонних рішень (має бути заснована на штучному інтелекті та когнітивних обчисленнях);

– готовність до біологічних загроз (інноваційні технології надають нові можливості для виявлення та діагностики інфекційних захворювань для застосування відповідних епідеміологічних заходів).

Сфера освіти також зазнала докорінних змін під час війни.

Дистанційна освіта та інноваційні технології навчання стали пріоритетними під час війни. Заклади освіти підготували бомбосховища для продовження здійснення процесу навчання. Таким чином студенти продовжують отримувати освіту, а учні – навчатися, як дистанційно, так і в очному режимі навчання.

Багато освітян через загрозу життю, бойові дії та тимчасову окупацію окремих територій перемістилися в різні регіони України, а також за кордон. Велика кількість вчителів, студентів, учнів залишаються на тимчасово окупованих територіях та відповідно потребують надання особливої підтримки від держави.

Велика кількість закладів освіти була фізично зруйнована. Батьки, учні та студенти, що переміщені за кордон потребують державної та міжнародної допомоги для забезпечення можливості продовження навчання дітей за кордоном.

Найбільша кількість українців виїхала до країн Європейського Союзу (країною з найбільшою кількістю біженців продовжує залишатися Польща – 1,5 мільйона осіб, за нею йдуть Німеччина – 1 мільйон осіб, Чехія – 486 тисяч осіб, Італія – 169 тисяч осіб, Іспанія – 161 тисяч осіб).

Пріоритетним є соціальна підтримка населення, що постраждало від ракетних ударів ворога, залишилося без домівок, роботи та коштів для свого існування.

Проблема бідності та безробіття на території нашої держави потребує вирішення та є актуальною на часі. Проксі-рівень бідності (перевищив 24% у 2023 році) корелює з рівнем безробіття та його зростанням за останній період часу. Україна після повномасштабного вторгнення росії у своєму економічному зростанні була відкинута на 15 років назад у досягненні своїх цілей щодо скорочення рівня бідності.

Кількість безробітних станом на початок травня 2023 року склала 127 тисяч осіб. Потрібно зазначити, що це тільки зареєстровані безробітні, – наразі їх набагато більше. Структура економічно-активного населення, у зв'язку з воєнною мобілізацією, за статтю виглядає так: 71% жінки та 29% чоловіки.

Необхідно зазначити також перспективи розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я.

Війна призвела до масової еміграції людей, руйнування важливої інфраструктури системи охорони здоров'я та відповідних ланцюгів постачання, проблем з ментальним здоров'ям, розповсюдження різних хвороб, професійного вигорання медпрацівників.

Станом на березень 2023 р. отримали поранення 11756 осіб, а 7199 загинуло через воєнні дії, за зазначений період війни здійснено 769 напади на медичні заклади.

Реформування медичної галузі освіти під час війни має враховувати такі потенційні загрози:

- низький кадровий потенціал,
- проблеми безробіття,

– залежність від міжнародних донорів і організацій, які діють через множини паралельних систем,

- девальвація гривні,
- нерівномірність надання медичних послуг по всій території країни,
- виникнення недовіри до рішень влади в майбутньому.

Доцільно підтримувати та формувати культурні заходи, що будуть підтримувати міцний дух населення та формувати віру у нашу Перемогу. Структура вітчизняних культурних заходів у червні 2023 р. виглядала таким чином:

- публічне вшанування пам'яті героїв України (26%);
- кінотеатри (21%);
- екскурсії (20%);
- благодійні концерти (13%);
- онлайн-розваги, інтернет-концерти, інтернет-музеї, онлайн-кінотеатри (20%).

Демократична економічна політика та жорсткий директивний режим державного регулювання економіки є шляхом сталого розвитку вітчизняної економіки.

За основу концепції управління має стати поєднання концепції індикативного та директивного регулювання. Схема видів регулювання представлена у таблиці 1.

Директивне регулювання представляє собою такий метод управління економікою держави, який засновується на основі обов'язкових для виконання завдань щодо здійснення процесу виробництва та розподілу продукції і послуг. Жорсткі стратегічні та тактичні плани втілюють стратегію та відповідні пріоритети держави.

Види державного регулювання економіки

Вид регулювання	Сутність	Механізми
Директивне регулювання	Форма жорсткого державного регулювання, що заснована на чіткому жорсткому виконанні планів	Жорсткий контроль виконання державних планів стратегічних підприємств держави та відповідних регіонів (ціни, податки, процентні ставки)
Індикативне Регулювання	Форма м'якого державного регулювання, що заснована на пошуку точок росту для побудови тактичних та стратегічних планів	Системи економічних стимулів та прямих і опосередкованих важелів, які орієнтують суб'єктів господарювання на виконання планів, а також забезпечення їх інформацією

Джерело: розроблено автором,

Директивний вид регулювання носить має свої специфічні характеристики та охоплює основні сторони соціально-економічного життя суспільства. За допомогою директивного управління держава прагне вирішити не тільки макро, а майже всі мезоекономічні та мікроекономічні проблеми.

Планові завдання під час здійснення директивного управління є обов'язковими для виконання (план-закон).

Директивне планування для держави полягає у виборі певних важливих інструментів реалізації економічної політики, а для суб'єктів економічної діяльності є метою виробництва (вибір заохочення або покарання призводить до виконання чи невиконання плану).

Доцільно зазначити основні особливості директивного державного регулювання:

- використовуються прямі методи державного регулювання економіки, а

саме жорсткі методи регулювання;

- відбувається знищення свободної конкуренції, створюються умови для монополізму;

- диктат виробників стає основою монополізму;

- мотивів та стимулів результатів праці немає;

- ігнорується НТП;

- зниження ефективності виробництва, а також якості товарів та звуження їх асортименту;

- виникнення постійного дефіциту товарів;

- наявність бюрократизму, паразитизму, волюнтаризму, а також виявлення фактів корупції.

Індикативний розвиток підприємств має засновуватися на основі пошуку принципів адаптивності в умовах турбулентного режиму економіки та в умовах пошуку точок росту для отримання необхідного економічного результату як підприємства, так і громади.

При цьому мають бути врахованими умови обмеження економічних ресурсів та межі соціальних конфліктів.

Формування економічного прогресу може відбутися тільки на основі організованого процесу еволюції. Індикативний розвиток представляє собою процес відстеження якісних та кількісних показників фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання та прийняття відповідних рішень щодо реагування на ці сигнали, що в свою чергу призводить до діалектичного процесу покращення економічної реальності.

Процес розвитку представляє собою поєднання таких економічних категорій як: «зростання», «криза» та «вдосконалення».

На рис. 2 представлено схему впливу точок росту підприємств на економічний результат підприємств.

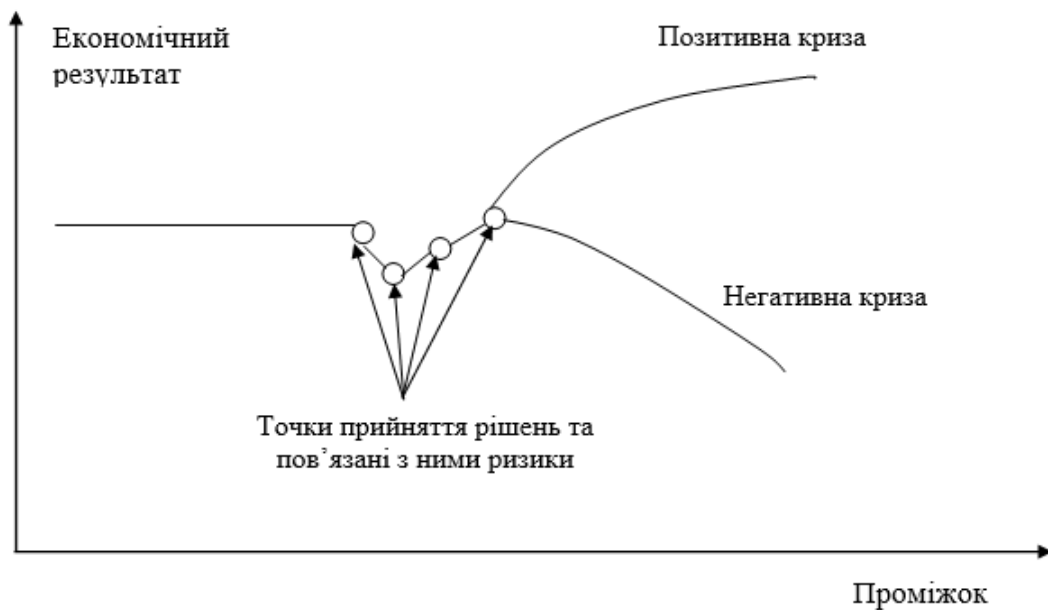


Рис. 2. Схема впливу точок росту підприємств на економічний результат підприємств

Джерело: розроблено автором за даними [2].

Проблеми розвитку діяльності підприємств досліджували такі науковці, як: Богатирьов І. І. [3, с. 12–17], Занора В. [4], Бурмака Т. М. [5], Бурмака М. М. [6], Верхоглядова Н. І. [7], Горіна Г. О. [8, с. 107–109], Войтко С. В. [9], Іванчук К. О. [10, с. 89–96], Кононова І. В. [11, с. 167–171], Мала Н. Т., Кулинич Ю. М. [12, с. 27–31], Передерієнко Н. І. [13, с. 103–111], Ткаченко А. М., Прийма Л. Р. [14, с. 55–58], Погорелов Ю. С. [15] та інші.

Розвиток підприємств доцільно визначати, враховуючи чотири основні рівні, які є основою для функціонування наступних рівнів:

- на методичному рівні: розвиток підприємства представляє собою процес певної зміни кількісних, а також якісних характеристик окремих бізнес-процесів підприємств та цільової ефективності підприємницької діяльності;

- методологічний рівень: розвиток підприємства представляє собою перманентні зміни структури, функцій, елементів, а також їхніх окремих властивостей, що дозволить більш чи менш ефективно будувати соціально-економічну систему підприємства за умов динамічного середовища господарювання;

– науково-теоретичний рівень: розвиток представляє систему послідовностей переходів підприємства із одного стану відносної стійкості в інший стан, починаючи саме від моменту створення підприємства до моменту повного припинення фінансово-господарської діяльності підприємства;

– прикладний рівень: розвиток підприємства представляє собою перманентні зміни цільової ефективності використання основних та оборотних активів, персоналу, земельних ділянок, тощо, як у короткотерміновій, середньотерміновій перспективах, так і в довготерміновій.

Рівні процесу розвитку представлено на рис. 3.

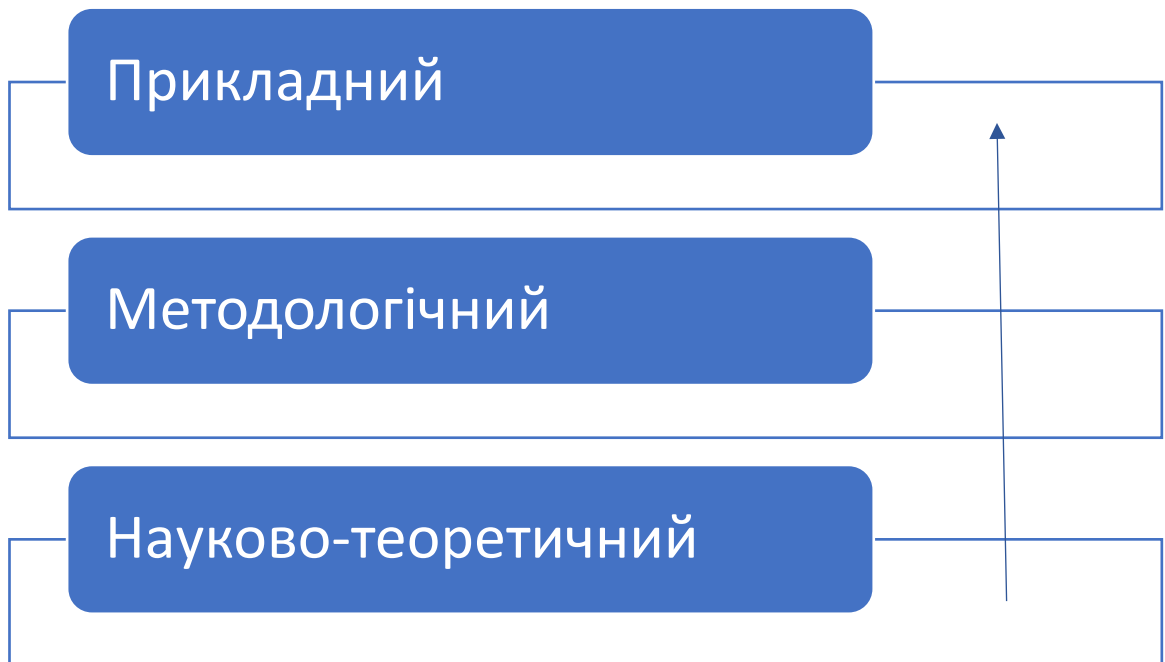


Рис. 3. Рівні процесу розвитку

Джерело: розроблено автором за даними [13, с.103-111].

Процес розвитку характеризується такими змістовними властивостями, як причинність, швидкість та результативність.

Традиційно виокремлюють дві форми розвитку, а саме розвиток систем, явищ та процесів.

Форми розвитку представлено на рис. 4.

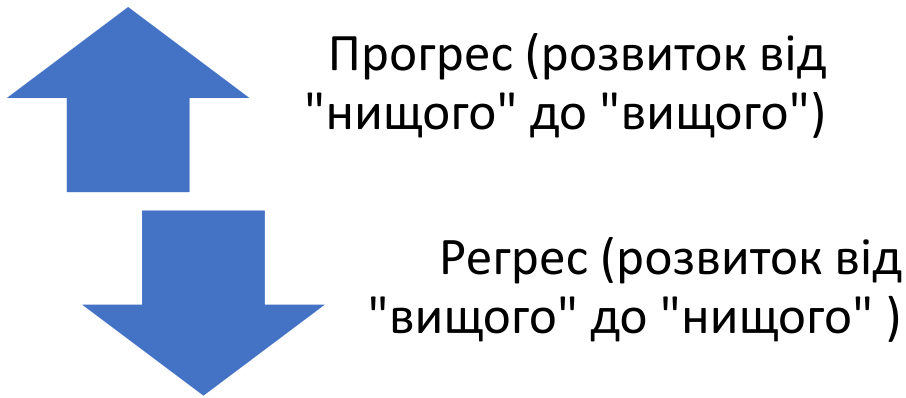


Рис. 4. Форми розвитку

Джерело: розроблено автором за даними [9].

З точки зору якості виділяють соціальну, духовну, матеріальну та наукову складові розвитку.

До складових форм розвитку підприємств відносять:

- соціальна (розрив між доходами працівників, забезпечення прав громадян, якість умов праці);
- матеріальна (економічне зростання);
- духовна (особистісний прогрес);
- наукова (ефективність та кількість нововведень).

Інтенсифікація фінансових, господарських, адміністративних та інших перетворень, що відбувається у процесі підприємницької діяльності, а також ринкових динамічних змін, яким підпорядковується вітчизняна економіка викликає необхідність класифікації основних видів розвитку.

Різноманітність видів розвитку є основою для врахування кількості його видів з огляду на практичну доцільність для суб'єктів підприємницької діяльності.

Класифікація видів розвитку підприємств враховує:

- загально-корпоративний, внутрішньо-корпоративний;
- локальний, глобальний;
- регресивний розвиток, прогресивний розвиток;
- техніко-технологічний, соціальний, організаційний, економічний;
- нелінійний та лінійний розвиток;
- циклічний, спрямований та спіральний розвиток;

- нерівномірний та рівномірний кривизиток;
- абсолютний та відносний;
- адаптивний, реактивний та превентивний;
- прогнозований та випадковий;
- обмежений, розширений.
- екстенсивний та інтенсивний;
- якісний та кількісний;
- простий, розширений;
- елементний, інтегральний, системний розвиток;
- керований та некерований;
- внутрішній, зовнішній, загальний;
- векторний, хаотичний;

Виділяють такі основні чотири види державного планування регулювання економіки: два основних – директивне та індикативне, а також два проміжних види – індирективне і регулятивне.

Директивний вид планування представляє собою спосіб управління економікою країни на основі розробки обов'язкових для виконання завдань щодо здійснення процесу виробництва та розподілу продукції.

До основних рис директивного планування підприємств відносять такі:

- засновується на державній формі власності, втілюється державна стратегія та пріоритети (тотальний характер, що охоплює пріоритетні сфери соціально-економічного життя суспільства);
- директивне планування допомагає вирішити макро- та інші проблеми на мікроекономічному рівні;
- планові завдання підприємств безпосередньо обов'язкові для виконання (план-закон);
- директивне планування держави – важливий інструмент реалізації економічної політики, а для суб'єктів підприємництва представляє собою мету виробництва (виконання чи невиконання плану передбачає заохочення чи покарання);

– домінування вертикальних економічних зв'язків в менеджменті підприємства (директиви доводяться «згори», тобто стають простими виконавцями наказів);

– використовуються в основному адміністративні та прямі методи державного регулювання економіки;

До основних наслідків директивного планування на практиці відносять такі:

1) знищення вільної конкуренції та створення умов для виникнення монополізму;

2) диктат одного виробника;

3) не існує стимулів отримання економічних результатів праці;

4) ігнорування результатів науково-технічного прогресу;

5) зниження прибутковості та ефективності виробництва, а також якості товарів і звуження їхнього асортименту;

6) отримання стану постійного товарного дефіциту;

7) породження пріоритетних систем паразитизму, бюрократизму, волюнтаризму та корупції.

Індирективне планування корелює з принципами директивного планування, але, на відміну від нього, використовуються не лише адміністративні, але й відповідні економічні важелі: процентні ставки, ціни, валютні курси, податки, тощо. План не враховує систему жорстких адміністративних покарань за невиконання плану.

Проте відсутні певні переваги (насамперед матеріальні премії, першочергове виділення ресурсів тощо), що пов'язані зі здійсненням перевиконання планових завдань.

Здійснення процесу планування також не передбачає адміністративних покарань за невиконання плану.

Проте відсутні й переваги (насамперед матеріальні премії, першочергове виділення ресурсів тощо), які пов'язані з перевиконанням планових завдань. Такий тип планування є ефективнішим, ніж директивне

планування, оскільки дає більше свободи основним суб'єктам економіки, але він не сумісний з ринком та тільки імітує конкуренцію. Йому притаманні ті самі недоліки, що й директивному плануванню.

Регулятивне планування дуже схоже на індикативне планування. Йому відповідають процеси побудови змішаної економіки (рівнозначна частку державної та приватної власності), ґрунтується на активному використанні економічних методів. Головна функція планування – координація діяльності суб'єктів економіки: державне управління економічним сектором (прямі, адміністративні та економічні методи) та активний вплив на роботу приватних підприємств (стимулювання їхньої діяльності на виконання плану за допомогою економічних важелів).

Індикативне планування – режим регулювання економічних процесів на основі постановки певних цілей, визначення пріоритетів розвитку національної економіки і застосування державних фінансових та інших стимулів для їх реалізації.

Основні ознаки індикативного планування підприємств безпосередньо базуються на економіці змішаного типу.

Так, планові документи окреслюють загальні контури майбутнього економічного розвитку (план – прогноз). Завдання мають орієнтовний та рекомендаційний характер (обов'язкові тільки для державних підприємств).

Основним завданням плану є координація господарської діяльності суб'єктів економіки. Для стимулювання виконання підприємницьких завдань використовуються економічні, прямі, опосередковані, а також адміністративні методи.

До пріоритетних функцій здійснення процесу індикативного планування відносять такі:

- детермінація пріоритетів економічного розвитку підприємств;
- економічна регуляція діяльності суб'єктів у певному режимі координації (надання необхідної інформації, здійснення процесів економічної орієнтації та економічне стимулювання);

- прогнозування розвитку економічного об'єкту, а також ринкової кон'юнктури;
- виявлення галузей щодо найефективнішого вкладення інвестиційного капіталу;
- детермінація основних неперспективних у майбутньому галузей та підприємств.

Етапи розвитку макроекономічного планування у країнах з розвинутою ринковою економікою:

1. 40–50-ті роки ХХ ст. (використовується у Іспанії, Франції, Швеції, Норвегії та Нідерландах). Застосовують короткострокові плани і середньострокові плани-прогнози. Доцільно відзначити індикативний характер виконання планових документів економічного розвитку;

2. 60-ті – середина 70-х років. До програмування вдаються практично усі країни Західної Європи, а також Японії. Складання основних короткострокових планів-прогнозів пов'язується безпосередньо з держбюджетом (бюджетне планування). Також практикується середньострокове планування і вперше починають розроблятися довгострокові стратегічні плани-прогнози (на 15–20 років), насамперед у Японії;

3. середина 70-х років – до сьогодні. Державне планування носить в основному риси процесу стратегічного планування, що засноване в основному на рисах цільового державного програмування.

Схема основних форм макроекономічного планування представлена на рис. 5.

Директивність – основний принцип здійснення соціалістичного планування, і саме з ним буде пов'язано багато недоліків. Хоча тут наразі не йде мова про те, що ринкові умови абсолютно виключають процес здійснення директивного планування.

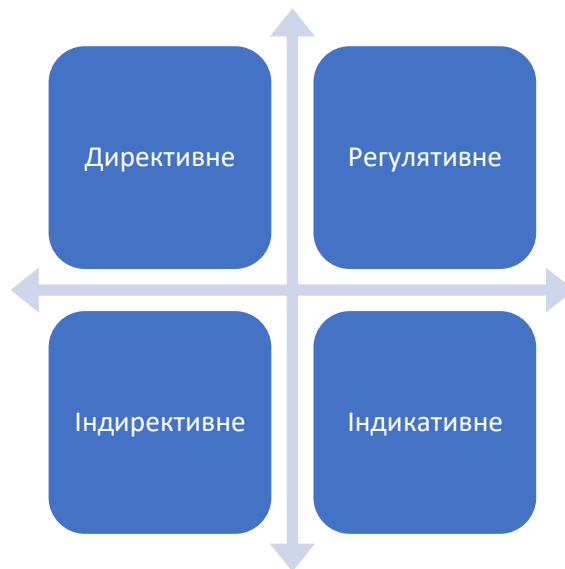


Рис. 5. Форми макроекономічного планування

Джерело: розроблено автором за даними [2].

Директивне планування може бути ефективним засобом розв’язання основних народногосподарських завдань економіки, що мають загальнонаціональне значення (охорона довкілля, оборона, соціальна політика, структурна перебудова економіки і т. д.). Директивне планування під час ринкових умов практикується не лише державою, але й безпосередньо самим бізнесом.

Так, на мікрорівні при складанні перспективних планів розвитку застосовують саме індикативне планування, а в поточних планах підприємства – директивне.

В сфері соціально-економічного розвитку країни основними умовами її розвитку є такі: наявність різних типів та форм власності, які чинне законодавство визнає рівноправними і які можуть конкурувати між собою у боротьбі за ринки збуту та сфери вкладання капіталу.

Доцільно також враховувати соціально-економічні умови підприємництва в державі. Базовими умовами підприємницької діяльності в частині правової системи держави є такі:

– ефективна та стабільна нормативно-правова база щодо здійснення підприємництва;

– розвиток антимонопольного законодавства та наявність достатніх механізмів його реалізації;

– ефективна система захисту щодо інтелектуальної власності підприємств, тощо.

При цьому, незалежність та самостійність підприємців у здійсненні підприємницької діяльності не є безмежною.

Законодавчі основи підприємницької діяльності в Україні регламентуються такою нормативно-правовою базою:

1. Господарський кодекс.
2. Цивільний кодекс.
3. Інші нормативно-правові акти.

Господарський кодекс країни визначає процес підприємництва як впровадження самостійної, систематичної, ініціативної, а також на власний ризик господарської діяльності, яку здійснюють суб'єкти господарювання (підприємці) для досягнення економічних та соціальних результатів та одержання прибутків.

Для того щоб підприємницька діяльність набула ознак ефективності та стабільності, в країні має бути створено певний комплекс умов у всіх сферах суспільного життя, а сам в таких сферах, як економіка, правове адміністрування, політика тощо.

Велика кількість зарубіжних дослідників наголошують на необхідності чітко розрізняти зобов'язання і плани.

На відміну від плану зобов'язання пов'язане з прийняттям рішення щодо конкретних дій.

Так, підприємство працює за п'ятирічними планами, які мають індикативний характер. Зокрема, для виконання поставлених цілей підприємство змушене збільшити виробничі потужності, розширити асортимент продукції, запросити на роботу здібних спеціалістів.

Деякі підприємства, бажаючи швидше розпочати справу, поквапилися зв'язати себе зобов'язаннями щодо розширення виробничих потужностей, придбання обладнання, наймання людей.

Однак, через рік обставини змінилися і стало очевидним, що структура капітальних вкладень має бути зовсім іншою. Якби не було поспішності, то це було б ураховано в слідуючому плановому періоді, що сприяло б кращому використанню капіталу. Хоча, коли вказане вище рішення прийнято, то цей план для відділа підприємства вже має директивний характер.

Важливою передумовою розроблення та виконання реалістичних обґрунтованих планів діяльності підприємства є дотримання принципів планування.

Термін «принцип» в широкому розумінні можна трактувати як певне правило, що сформоване на підставі пізнання досліджених законів або закономірностей.

Принципами керуються люди в діяльності, зважаючи на своє внутрішнє переконання і досвід щодо необхідності чинити саме так.

Принципи планування – це вироблені наукою і практикою головні ідеї, норми поведінки, якими необхідно керуватися в плановій роботі. Ці принципи є конкретизацією загальних наукових принципів управління підприємством щодо його головної функції – планування.

Принципи визначають характер та зміст планування. Дотримання їх створює передумови для зменшення певних негативних результатів планування та ефективної діяльності підприємства.

Об'єктивність планових показників забезпечується лише при системному використанні принципів планування. Реальний механізм дії принципів планування полягає у визначенні та дотриманні їхніх вимог працівниками в процесі розроблення і реалізації планів діяльності підприємства. Доцільно прийняти до уваги, що дотримання принципів планування гарантує реалістичність і ефективність плану певного підприємства за конкретних умов і протягом певного періоду часу.

Планування на конкретному підприємстві ґрунтується на принципах, що притаманні адміністративно-командній економіці. Проте, механізм та методи їхньої реалізації змінюються відповідно до ринкових трансформацій,

в залежності від рівня розвитку теорії, методології та практики планування, стану економіки в країні й багатьох інших чинників.

Традиційні принципи планування доповнюються новими ринковими механізмами. Зарубіжні та вітчизняні науковці різних років пропонують певні принципи планування на підприємстві. Усі вони мають власне право на існування.

Доцільно визначити основні принципи планування. До них належать принципи:

- єдності,
- необхідності,
- гнучкості,
- безперервності,
- точності.

Принцип необхідності планування означає обов'язкове застосування планів кожним підприємством для досягнення своїх цілей. Ці плани можуть бути різними за змістом, за глибиною розроблення, термінами виконання, ступенем обґрунтування та іншими ознаками.

Проте, необхідність їхнього складання беззаперечна. Багаторічний досвід здійснення практичної діяльності зарубіжних та вітчизняних підприємств переконливо довів безумовну необхідність планування здійснення успішної діяльності та розвитку підприємства, його структурних підрозділів. Дослідженнями доведено, що між плануванням і результатами діяльності існує певний тісний зв'язок.

Сучасний стан економіки та ігнорування планування призводить до несвоєчасних змін напрямків діяльності підприємництва.

Сам по собі процес планування не призводить до отримання прибутків підприємства.

Документально правильний та чітко сформульований план представляє собою постановку чітких цілей функціонування та розвитку підприємства, а також допомагає вибрати самі ефективні напрямками діяльності, що

призводить до зменшення ризику ухвалення помилкових рішень внаслідок наявності недостовірної інформації про оточуюче середовище. Такий принцип надзвичайно важливий за умов ринкових соціально-економічних відносин, так як його дотримання відповідає сучасним економічним реаліям та вимогам раціонального використання щодо обмежених ресурсів. Тому можна достовірно сказати, що принцип необхідності планування допомагає отримати певну відчутну користь.

Принцип єдності засновується на тезисі щодо рівності всіх взаємоузгоджених планів підприємства, які є єдиною взаємоузгодженою системою, що оформлені у вигляді таблиць, схем, графіків та відповідних презентацій.

Кожне підприємство представляє собою певну складну систему, до якої належить сукупність та функціональних підсистем:

- керована,
- керуюча,
- технічна,
- економічна,
- організаційна,
- соціальна тощо.

Функціональні підсистеми підприємств мають певний взаємозв'язок та контроль здійснення їхньої діяльності.

Золоте правило управління полягає в тому, що потрібно прагнути до стабільності підприємства як складної, відкритої та динамічної системи в цілому, а не окремих його підсистем.

Кожна підсистема функціонує на підставі визначених цілей підприємства. Конкретний план підсистеми чи підрозділу є частиною загального плану вищого підрозділу підприємства.

План кожного робочого місця є частиною плану виробничої дільниці, план якої – це частина плану цеху, а його план, у свою чергу, є частиною плану підприємства.

Планування зумовлено єдністю стратегічних і тактичних цілей, як підприємства в цілому, так і його окремих підрозділів. Діяльність жодного виробничого чи обслуговуючого підрозділу неможливо планувати ефективно, якщо вона не є узгодженою з планами інших підрозділів. Зміни в плані одного підрозділу мають знайти своє відображення в планах інших економічних підрозділів.

Принцип єдності планування також виявляється в тісному взаємозв'язку окремих розділів плану. Так, план виробництва представляє собою основу для розроблення планів матеріально-технічного забезпечення, збуту, організаційно-технічного розвитку інфраструктури, різноманітних планів персоналу і заробітної плати, оновлення продукції, матеріального постачання, витрат виробництва, фінансового плану.

Всі основні розділи плану перебувають у тісному взаємозв'язку з фінансовим планом, оскільки для виконання кожного розділу планування необхідне певне фінансове забезпечення. Таким чином, планування виробництва і фінансове планування відіграють провідну роль під час планування роботи підприємства.

Принцип єдності ґрунтуються на допущенні, що існує певний конкретний взаємозв'язок підрозділів та показників плану з метою усунення протиріч, що зможуть з'явитися при відокремленому плануванні.

Принцип безперервності роботи підприємств засновується на тому, що сам процес здійснення планування роботи підприємства має відбуватися регулярно та безперервно, тобто здійснення одного плану впливає на виконання іншого плану.

Безперервність процесу планування функціонування підприємств також означає постійний перехід від перспективних і стратегічних планів до поточних і тактичних, а від них – до оперативних.

Таким чином, безперервність планування представляє собою моніторинг за виконанням всіх планів підприємства.

Принцип безперервності тісно пов'язаний з принципом гнучкості.

Безперервність процесу підприємницького планування діяльності підприємств пов'язана з необхідністю врахування в планах турбулентності та невизначеності зовнішнього середовища тих непередбачуваних змін, що в ньому постійно відбуваються.

Ці перетворення призводять до постійного коригування планів розвитку підприємств за допомогою внесення відповідних змін у підприємницькі планові показники. Зміна планів вітчизняних підприємств має засновуватися на стратегічних пріоритетах та тактичних цінностях підприємств, що можуть змінюватися в залежності від переважання внутрішніх факторів щодо збільшення появи різноманітних зовнішніх фінансово-економічних ризиків підприємств.

Вносити корегувальні зміни в плани необхідно оперативно, враховуючи момент появи певних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Якщо нехтувати ці зміни, то це зможе призвести до того, що розроблений план виявиться непотрібним.

Основною передумовою виконання реалістичних оптимістичних планів розвитку підприємства є виконання принципів планування.

Безпосередньо термін «принцип» (від лат. «prencerium» – базис) трактується як конкретні правила, що сформульовані на основі діалектичних законів пізнання чи логічних закономірностей, що враховують люди своїй діяльності, враховуючи власні переконання та емпіричний шлях здійснення певних вчинків.

Принципи планування представляють собою науково розроблені та практично установлені правила, ідеї, якими доцільно керуватися в плановій роботі.

Принципи визначають відповідний характер та зміст планування діяльності вітчизняних підприємств.

Дотримання цих принципів стає основою для нівелювання лагів та результатів планування підприємницької діяльності. Дієвий механізм реалізації принципів здійснення планування засновується на дотриманні

певних вимог робітниками в процесі розроблення і реалізації планів підприємницької діяльності підприємства.

Потрібно зазначити, що дотримання основних принципів щодо планування діяльності підприємств гарантує реалістичність та ефективність виконання плану певного підприємства за відповідних умов та протягом певного періоду часу.

Потрібно зазначити також основні принципи фінансового планування. До них відносять:

- принцип повноти,
- принцип реальності,
- принципи обґрунтованості,
- принцип гнучкості,
- принцип економічності,
- принцип інтегрованості.

В цілому система планування представлена на рис. 6.

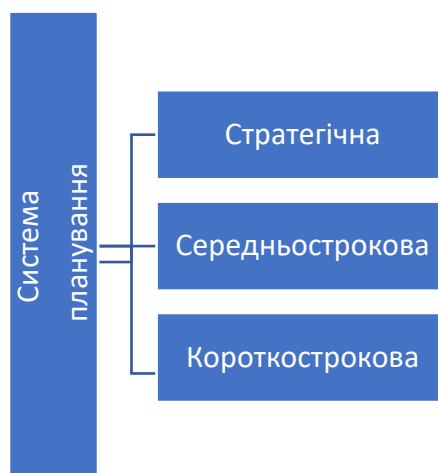


Рис. 6. Система планування підприємств

Джерело: розроблено автором за даними [15; 16; 17].

Здійснення індикативного розвитку вітчизняних підприємств має ґрунтуватися на розумному поєднанні стратегічних та тактичних механізмів управління, що потребує подальшого детального теоретичного дослідження та практичного розроблення.

Список використаних джерел

1. Трекер економіки України під час війни: сайт. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war> (дата звернення: 26.06.2023).
2. Зайцева Л. О. Аналіз ефективного використання економічного потенціалу підприємства: сайт. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2098> (дата звернення: 26.06.2023).
3. Богатирьов І. І. Становлення фінансової парадигми глобального економічного розвитку. *Причорноморські економічні студії: економічний вісник*. 2016. С. 12–17.
4. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види: електронний ресурс. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/323227794.pdf> (дата звернення: 26.06.2023).
5. Бурмака Т. М. Оцінка рівня розвитку підприємств ТМ Бурмака. *Науковий вісник будівництва*. Вип. 2004. С. 58–63.
6. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): сайт. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/23548/1> Монографія (дата звернення: 26.06.2023).
7. Верхоглядова Н. І. Інвестиції: практика та досвід: сайт. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=8&w=Н.+І.+Верхоглядова> (дата звернення: 26.06.2023).
8. Горіна Г. О. Сутність та специфіка мережевої організації міжнародного готельного бізнесу. *Економіка та держава: наукове фахове видання*. 2011. № 3. С. 107–109.
9. Войтко С. В. Економіка підприємства: сучасні проблеми: сайт. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/tezisy_5_mnpk.pdf (дата звернення: 26.06.2023).
10. Іванчук К. О. Система управління стійким економічним розвитком підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного*

університету. 2015. № 1. С. 89–96.

11. Кононова І. В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 12(1). С. 167–171.

12. Кулинич Ю. М. Стратегічні напрями економічного розвитку сільськогосподарських кооперативів. *Агросвіт: фаховий журнал*. 2015. № 24. С. 27–31.

13. Передерієнко Н. І. Сутнісно-змістовна характеристика процесів управління розвитком підприємств. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2012. № 2. С. 103–111.

14. Кулиняк І. Я. Напрями розвитку підприємства в умовах динамічного середовища. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Вип. 3 (37). С. 55–58.

15. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види: сайт. URL <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36617/21-Pogorelov.pdf?s> (дата звернення: 26.06.2023).

16. Кавецький В. В., Ратушняк О. Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва: електронний ресурс. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9745> (дата звернення: 26.06.2023).

17. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. № 5. 2021: сайт. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2021/102.pdf (дата звернення: 26.06.2023).

Доброва Наталія Василівна

кандидат економічних наук, доцент

кафедри економіки, права та управління бізнесом

Одеський національний економічний університет

ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ З ПОЗИЦІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТЕОРІЇ

Основні компоненти сталого розвитку в багаторівневій системі управління

В сучасних умовах України проблеми та принципи сталого розвитку стоять дуже гостро через кризові явища в економіці як в цілому, так і регіонів країни, окремих галузей промисловості, підприємств, а також через політичні реалії. Концепція сталого розвитку має бути відображенням та забезпеченням вирішення суперечності суспільства. Слід відзначити, що на даному етапі розвиток України має слідувати найважливішим принципам сталого розвитку, які було сформульовано в концепції 1992 року в Ріо-де-Жанейро. Отже, реалізація стратегії сталого розвитку України повинна базуватися на усвідомленні того, що стан суспільства і якість життя людей знаходяться під впливом економічної, соціальної та екологічної складових та їх взаємозв'язку [1].

Проблематика забезпечення сталого розвитку вже багато років знаходиться в центрі пильної уваги науковців і практиків, проте внаслідок її складності, багатоаспектності, важливості та ступеня впливу на розвиток суспільства багато її питань залишаються відкритими та потребують подальших досліджень. На цей час навіть не сформовано єдиного ставлення до феномена сталого розвитку, дотепер відсутній єдиний підхід до тлумачення поняття «сталий розвиток» як економічної категорії, різняться погляди науковців на типи сталості розвитку, на шляхи та механізми його забезпечення тощо [2].

Розвиток економічної науки в рамках пошуку рішень проблем суспільного розвитку, джерел їх виникнення, наслідків їх існування,

взаємодоповнюваності та взаємозалежності сприяло розгляду питань сталого розвитку в рамках філософії, екології, світової, національної та регіональної економік, політекономії, економіко-математичного моделювання, права, соціології, біології та інших дисциплін, що призвело до появи нових напрямків науки (екологічної економіки, «зеленої» економіки, глобалістики, соціальної філософії та ін.) [2].

Сталий (збалансований) розвиток – це такий розвиток країни або регіону, за якого економічне зростання, матеріальне виробництво, споживання та інші види діяльності суспільства відбуваються в межах, визначених здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення та підтримувати життєдіяльність нинішнього і майбутніх поколінь [1].

Перше визначення сталого розвитку було запропоновано Всесвітньою комісією з навколишнього середовища та розвитку ООН (комісія Брундтланд): «Сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольнити свої власні потреби» [2].

Необхідно зазначити, що у науковій літературі, аналітичних документах і доповідях відомих організацій поняття «сталий розвиток» має різні тлумачення. З самого початку підходи до розуміння сутності сталого розвитку були засновані на так званому принципі «конкуруючих цілей», при якому досягнення сталості передбачалося переважно для одного з напрямків – збереження навколишнього середовища і природних ресурсів, економічного зростання або задоволення потреб людини [2].

І сьогодні наявні визначення сталого розвитку відрізняються один від одного різною спрямованістю акцентів на найбільш пріоритетних проблемах: характері економічного зростання, якості життя, захисті навколишнього середовища, взаєминах розвинених країн і тих, що розвиваються, необхідності управління світовими процесами, раціональному використанні ресурсів, збалансованості сфер суспільного розвитку та ін. [3].

Основні підходи до тлумачення поняття «сталий розвиток» можна згрупувати таким чином, які представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Тлумачення поняття «сталий розвиток»

Автор	Зміст
1	2
Доповідь ООН	Сталий розвиток – це балансований соціально-економічний розвиток, що здійснюється з позиції забезпечення охорони навколишнього середовища та раціонального природокористування, враховує життєві інтереси не тільки сьогоденних, але й майбутніх поколінь.
Рада Землі (виконавчий орган Конференції ООН)	Сталий розвиток – це життя за справедливістю в рамках екологічних можливостей.
Міжнародний інститут сталого розвитку	Сталий розвиток – це об'єднання єдиного навколишнього середовища, економічної ефективності та добробуту народів.
Всесвітній банк	Сталий розвиток – це управління сукупним капіталом суспільства в інтересах збереження та збільшення людських потреб.
М. Багров	Сталий розвиток – це гармонізація трьох структурних підсистем цивілізаційного світу – соціуму, економіки та навколишнього середовища.
Б. Буркинський, В. Степанов, С. Харічков	Сталий розвиток еколого-економічної системи – це здатність цієї системи витримувати зміни, спричинені зовнішніми та внутрішніми впливами в економічних та екологічних підсистемах, а також здатність збереження визначеної динамічної рівноваги.
Р. Нуртдінов, А. Нуртдінов	Сталий розвиток – це інституціолізована форма розвитку, пов'язана з поступальним рухом суспільства в цілях досягнення об'єктивно прогресивної системи суспільних цінностей на основі гармонійного поєднання економічних, екологічних і соціальних чинників. Це зміна суспільних пріоритетів від економічного зростання до ефективного користування і збереження природного й людського потенціалу.

1	2
М. Подпругін	Сталий розвиток – це комплексний процес, що приводить до підвищення умов життя шляхом досягнення збалансованого соціально-економічного й екологічного розвитку, які здійснюються на основі раціонального використання усього ресурсного потенціалу регіону, у тому числі географічні особливості регіону, а також особливості економіки, інфраструктури, промисловості.
Л. Скутару	Сталий розвиток поєднує в собі три компоненти економічного, соціального й екологічного характеру, зосереджуючи увагу на людському, культурному та соціальному вимірі, на технічному та науковому прогресі.
О. Ханова, С. Скібіна	Сталий розвиток – це система взаємоузгоджених управлінських, економічних, соціальних, природоохоронних заходів, спрямованих на формування системи суспільних відносин на засадах довіри, партнерства, солідарності, консенсусу, етичних цінностей, безпечного навколишнього середовища, національних джерел духовності.
А. Цвिकилевич	Сталий розвиток – це процес, орієнтований на постійне збереження динамічної рівноваги шляхом цілеспрямованого використання наявного потенціалу та умов зовнішнього середовища.

Джерело: розроблено на основі: [2], [4].

З таблиці 1 слідує, що, багато авторів трактують зміст поняття «сталий розвиток» на основі процесного та системного підходів, наводячи такі аспекти, як: раціональне використання природних ресурсів; збереження та відтворення навколишнього середовища; ефективності економічної діяльності; подолання соціальних проблем та врахування інтересів майбутніх поколінь [4].

В таблиці 2 представлена характеристика підходів щодо тлумачення поняття «сталого розвитку». Поняття «сталий розвиток» розглядається з позиції підходів різних концепцій: еколого-системної концепції, концепції «слабкої» і «сильної» стійкості, триєдиної концепції сталого розвитку,

концепції корпоративної сталості, концепції кластерного підходу до сталого розвитку.

Таблиця 2

Підходи до тлумачення «сталого розвитку»

Підхід (концепція)	Характеристика та прихильники
1	2
<p>Еколого-системний підхід</p>	<p>Підхід є екоцентричним, у його рамках природо-охоронна проблематика та питання екології визнаються основними елементами. Сталий розвиток розглядається як синонім стійкості навколишнього середовища, при цьому економічна та соціальна сфери протиставляються цієї стійкості і сприймаються як загроза для неї. Знайшов відображення у роботах Д. Медоуза, Ф. Голлея, А. Гранберга, В. Данілова-Данільяна та ін.</p> <p>Одним із прогресивних напрямків еколого-системного підходу є ноосферний (отримав розвиток у роботах Е. Леруа, П. Тейяр де Шардена, В. Вернадського, А. Урсул), що передбачає гармонійне співіснування природи і людини, яке буде можливо завдяки застосуванню знань і розвитку духовних цінностей останньої</p>
<p>Концепції «слабкої» і «сильної» стійкості</p>	<p>Положення екологічної економіки, яка являла собою так звану концепцію сильної стійкості (strong sustainability) вперше сформовано Г. Дейлі та Р. Костанзо. Прихильники «сильної» версії стійкості закликали до суворого збереження (незменшення) природного капіталу (сировинних ресурсів і екологічних послуг) і підпорядкування економічної активності суворим обмеженням в інтересах забезпечення екологічної стійкості: обмеження споживання, мінімізації заміни природного капіталу штучним, жорсткого обмеження або виключенню економічного зростання в цілях збереження ресурсів.</p> <p>Концепція слабкої стійкості (weak sustainability) передбачає економічне зростання, перш за все, за рахунок розвитку науково-технічного прогресу, який послаблює вплив фактора обмеженості природних ресурсів, внаслідок чого виникає можливість їх заміни. Концепція будується за правилами, які встановлює людина, і базується на вимогах, які той висуває до якості навколишнього середовища проживання з метою задоволення власних потреб, при цьому цей підхід не заперечує необхідності узгодженого розвитку економіки й екології, раціонального використання і відтворення природних ресурсів, збереження біорозмаїття і забезпечення екологічної безпеки. Сильну та слабку моделі сталого розвитку розвинуто в роботах Г. Аткінсона, Д. Пірса, К. Вільямса та ін.</p>

1	2
Триєдина концепція сталого розвитку	<p>Зародилася в роботах фахівців Римського клубу, які звернули увагу на взаємозалежність трьох ключових аспектів розвитку – екологічного, економічного та соціального. Одним з її основоположників вважають Е. Барб'є, в роботах якого в 1987 р. вперше було показано, що цілі охорони навколишнього середовища й економічний розвиток не тільки не суперечать одне одному, а навпаки, можуть сприяти взаємному посиленню.</p> <p>В рамках триєдиного підходу екологія, соціальні та економічні проблеми розглядаються як єдине ціле. При цьому робиться спроба звести воедино показники розвитку в трьох сферах, виявивши тим самим складну систему взаємозв'язків і закономірностей. Цілями сталого розвитку вважаються досягнення високого рівня життя населення, процвітаюча економіка та збережена природа.</p> <p>Концепція отримала розвиток в роботах Е. Барб'є, Д. Сакса та ін.</p>
Концепція корпоративної сталості	<p>Підхід до розуміння сталого розвитку компанії був запропонований Дж. Елкінгтоном та отримав розвиток в роботах Р. Штойрера, Т. Ділліка, К. Хокертса. В цьому випадку концепцію сталого розвитку, що традиційно розглядається на макроекономічному рівні перенесено на мікроекономічний.</p> <p>В межах даної концепції сталий розвиток компанії розглядається як баланс економічної, екологічної та соціальної відповідальності. Дж. Елкінгтоном було визначено «концепцію потрійного критерію» (triple bottom line - TBL, 3BL), яка розглядала три виміри сталого розвитку (екологічне, економічне, соціальне) до діяльності компанії, виділивши при цьому три основних елемента корпоративної сталості, так звані «3Р» (people, planet, profit) – «люди – планета – прибуток». На сьогодні концепція отримала розширене тлумачення, перетворившись в концепцію чотиривимірного критерію, в якій четвертий вимір – управлінський</p>
Кластерний підхід до сталого розвитку	<p>Прихильники кластерного підходу (М. Портер, М. Креймер, А. Керролл і ін.) дотримуються думки, що забезпечити сталий розвиток можливо за допомогою створення так званих «кластерів» – географічно концентрованих груп взаємопов'язаних компаній і пов'язаних з їх діяльністю організацій. Цей підхід сприймається переважно як інструмент формування сталого розвитку на регіональному рівні, який, з одного боку, забезпечує підвищення конкурентоспроможності компаній, що входять у кластер, а з іншого боку – сприяє підвищенню рівня життя місцевої громади. Таким чином, кластерний підхід аналізує проблему сталого розвитку на мікро- і мезорівнях і розвиває принципи концепції корпоративної стійкості</p>

Джерело: сформовано на основі: [2], [5].

Підходи до трактування сталого розвитку загалом відображують ідею про те, що на якість життя людей та стан суспільства впливає сукупність економічних, соціальних та екологічних чинників [4].

Тому при побудові концепції сталого розвитку необхідно виокремити два основні етапи:

1) ототожнення розвитку з економічним зростанням (орієнтація на збільшення ВВП на душу населення для підвищення рівня життя, вирішення соціально-економічних проблем на національному та міжнародному рівнях);

2) перехід від кількісної до якісної моделі економічного зростання (орієнтація на забезпечення економічного добробуту як нинішнього, так і майбутнього поколінь та досягнення сталого розвитку через взаємодію економічних, соціальних та екологічних факторів на національному, міжнародному та глобальному рівнях).

На рис.1 представлені етапи трансформації концепції розвитку.

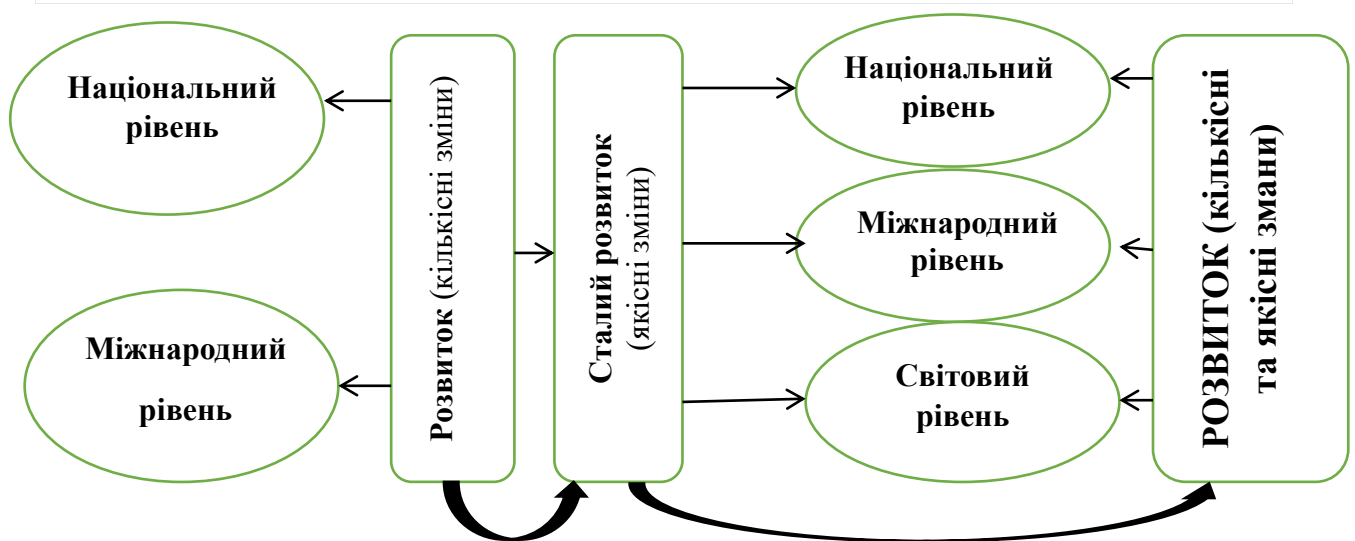


Рис. 1. Трансформація концепції розвитку

Джерело: розроблено на основі [2].

З рис. 1 слідує висновок, що сталий розвиток – це новий, якісний розвиток, орієнтований на забезпечення інтересів людства в теперішньому та майбутньому світі як на національному, міжнародному, так і на світовому рівні.

Незважаючи на широке використання терміну «сталий розвиток», не існує єдиного погляду до його визначення. Крім того, концепція постійно переглядається та уточнюється. З цієї причини в словниках, а спеціальних книгах та спеціальній літературі поняття «сталий розвиток» визначається наступним чином [4]:

– особливий економічний розвиток, який забезпечує задоволення всебічних потреб нинішнього покоління без шкоди для здатності майбутніх поколінь забезпечити свої власні потреби;

– соціально-економічний розвиток, при якому потреби нинішніх поколінь людей задовольняються в межах екологічних обмежень, необхідних для того, щоб майбутні покоління могли задовольняти свої власні потреби. Це можливо, коли запас капітальних активів є постійний або зростає часом. Такі активи включають виробничий капітал (наприклад, машини, дороги, заводи, будівлі), людський капітал (здоров'я, знання та навички людей) та екологічний (природний) капітал (наприклад, повітря, води, ліси, якість ґрунту, надра, екосистеми та їхнє функціонування;

– розвиток суспільств, яких умови життя людей покращуються, а вплив на навколишнє середовище утримується в межах економічної спроможності біосфери;

– концепція механізму глобального партнерства заснованого на створенні нових рівнів співробітництва між державами, ключовими секторами суспільства та людьми;

– керований, планомірний розвиток. Відбувається в умовах збалансованої взаємодії біосфери і людства, з індексом стійкості розвитку менше одиниці, в умовах еколого-соціалістичного типу внутрішньо гармонійного суспільства;

– концепція розвитку цивілізації, вільної від соціальних змін і стихійних лих, забезпечує належний баланс між соціально-економічними та екологічними питаннями.

При аналізі теорії та практики забезпечення сталого розвитку науковцями визначаються його окремі принципи [2].

Отже, найбільш поширеними в науковій літературі є такі принципи сталого розвитку:

- 1) збереження довкілля;
- 2) покращення стану соціальної сфери;
- 3) баланс технологічного й економічного розвитку.

Для забезпечення сталого розвитку необхідно використовувати принципи комплексного управління діяльністю у сферах економічного зростання, соціального розвитку та охорони навколишнього середовища. Визначені науковцями принципи сталого розвитку можна поділити на чотири групи [4]:

- 1) фундаментальні засади (основи): це універсальні критерії та загальні вимоги до формування сталого розвитку;
- 2) загальні принципи: притаманні сталому розвитку в цілому;
- 3) стратегічні: визначають напрями дій для досягнення сталого розвитку;
- 4) науково-організаційні.

Класифікація принципів сталого розвитку представлена у таблиці 3.

З метою використання принципів сталого розвитку при розробці ефективних управлінських рішень доцільно виокремити принципи сталого розвитку в наступні п'ять груп [4]:

- 1) *соціальна група* – право людей на здорове життя в гармонії з природою, розвиток для забезпечення справедливого задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь у сферах розвитку навколишнього середовища;

Класифікація принципів сталого розвитку

Група	Принципи
1	2
Основоположні	Природні ресурси, які належать народові та становлять матеріальну основу його існування незалежно від форм власності, є обмеженими і мають використовуватися з урахуванням потреб нинішнього та майбутніх поколінь; використання природних ресурсів повинно базуватись на заощадливому та наукоємному підходах; будь-яка антропогенна діяльність має узгоджуватися із законами природи та обмеженнями, які з цих законів випливають; екологічно орієнтоване виробництво має бути економічно ефективним; одержаний від господарської діяльності результат не може бути меншим від шкоди, заподіяної навколишньому середовищу; усі соціально-економічні перетворення повинні спрямовуватися на утвердження засад гуманізму, демократії і цінностей громадянського суспільства; право кожної людини на здорове і діяльне життя в гармонії з природою, на життя в екологічно чистому та сприятливому для нього навколишньому середовищі; викорінення бідності та запобігання значним відмінностям у рівні життя людей
Загальні	Принцип інтеграції соціально-економічного, гуманітарно-правового та екологічного аспектів розвитку суспільства; принцип суверенітету над природними ресурсами, за яким країни мають право розробляти свої ресурси в рамках міжнародного права; принцип рівності, що передбачає облік двох норм: міжпоколінної та внутрішньопоколінної рівності; принцип загальної, хоча і відмінної відповідальності; принцип обережності; принцип громадської участі та вільного доступу до інформації; принцип ефективного управління; принцип справедливості; екологізація свідомості й світогляду.
Стратегічні	Екологізація освіти та реалізація принципу ідеологічного забезпечення, раціоналізація масштабів і структури особистого споживання населення, недопущення погіршення стану навколишнього природного середовища, запобігання екологічним і техногенним катастрофам, розширення випуску екологічно чистої продукції, стимулювання переходу до маловідходних, наукомістких, екологічно безпечних виробництв, збереження для корінного населення їхніх культур, традицій, середовища проживання.

1	2
Науково-організаційні	Гуманність, відповідність міжнародним нормам, узгодженість, регіональність, цілісність, комплексність, структурність, системність, функціональність, керованість, реальність, поетапність.

Джерело: складено на основі [4].

2) *економічна група* – обмеження та ліквідація не стійких моделей виробництва та споживання; обмін науково-технічними знаннями; активізація розробки, адаптації, поширення та передачі технологій, включаючи нові та інноваційні технології, з метою посилення національного потенціалу для сталого розвитку;

3) *екологічна група* – вирішення екологічних питань: участь усіх зацікавлених сторін на відповідному рівні, прийняття державами ефективного екологічного законодавства; співпраця у побудові сприятливої та відкритої міжнародної економічної системи, що сприяє економічному зростанню та сталому розвитку в усіх країнах; розробка міжнародного законодавства щодо відповідальності та компенсації за несприятливі наслідки екологічної шкоди; контроль або запобігання переміщенню чи перенесенню будь-яких видів діяльності в інші країни;

4) *етична група* – взаємозалежність і нерозривність миру, розвитку та охорони навколишнього середовища; спільна, але диференційована відповідальність через різну роль країн у глобальній деградації навколишнього середовища; повноцінна участь жінок у досягненні сталого розвитку; мобілізація світової молоді для формування глобального партнерства заради сталого розвитку і кращого майбутнього для усіх; визнання і підтримка самобутності, культури та інтересів корінних народів, забезпечення їхньої ефективної участі у досягненні сталого розвитку; захист корінних народів;

5) *організаційна група* – співпраця держав у викоріненні бідності із особливим акцентом на потреби країн, що розвиваються, особливо найменш

розвинених і найбільш екологічно уразливих країн; співробітництво держав у подальшому розвитку міжнародного права в галузі сталого розвитку.

У таблиці 4 представлені погляди науковців на принципи сталого розвитку.

Таблиця 4

Принципи сталого розвитку в науковій літературі

Автор	Узагальнені принципи сталого розвитку						
	Збереження довкілля	Покращення соціальної сфери	Баланс технологічного й економічного розвитку	Державне управління сталим розвитком	Екологізація освіти, впровадження ідеології сталого розвитку	Відродження духовного потенціалу	Раціоналізація споживання
1	2	3	4	5	6	7	8
В. Комаров	+	+	+				
А. Шелехов	+	+		+	+		+
Н. Уткіна	+	+	+	+	+	+	+
В. Борисевич та ін.	+	+	+		+		
В. Семенов	+		+				
Є. Щербенко	+	+		+	+		
1	2	3	4	5	6	7	8
І. Бутирська	+	+		+		+	
М. Хвесик та ін.	+	+	+	+			
Р. Нідумолу, С. Прахалад	+	+	+	+	+		+
Разом	9	8	6	6	5	2	3

Джерело: складено на основі: [2]; [4]; [5].

Забезпечення збалансованого розвитку – це не технічне питання, яке потребує нових технічних засобів і методів. Це питання зміни суспільних відносин і створення суспільства, яке не руйнуватиме навколишнє середовище. Сталий розвиток також не є суто науковою проблемою. Перехід

до такої моделі розвитку має етичні наслідки і передбачає зміну цінностей для багатьох людей. Як і всі суспільні ідеали, концепція сталого розвитку є керівним принципом для створення суспільств, які буде розвиваються в гармонії з природою [1].

Основними принципами сталого розвитку є: збалансованість між охороною природи та соціальним розвитком; задоволення основних потреб людини; досягнення рівності та соціальної справедливості; забезпечення соціального самовизначення та культурного різноманіття; збереження екологічної цілісності. Концепція сталого розвитку передбачає реалізацію цілісної системи принципів діяльності, який є найважливішим з них [1].

Щоб досягти балансу, принципи захисту культурної і природної спадщини необхідно гармонізувати з принципами інновацій та креативності. Креативні підходи до діяльності, що змінює природу включають в себе врахування складності природних екосистем і творчу адаптацію соціальної діяльності до здатності екосистем підтримувати життя на Землі. Принцип екоефективності є важливим і означає виробництво більшої кількості товарів і надавати більшої кількості послуг з використанням меншої кількості ресурсів і меншим рівнем забруднення довкілля. Не менш важливим є й принцип достатності, який визначає межі споживання. Принципи сталого розвитку має поєднуватися з універсальними моральними принципами, такими як справедливість, відповідальність за нинішнє та майбутні покоління, солідарність, ліквідація бідності, гендерна рівність і визнання традиційних прав корінних народів [3].

Південні країни світу наголошують на переході до збалансованого розвитку в контексті проблем бідності, нерівності та несправедливості. Ключовою ідеєю збалансованого розвитку є розгляд усіх екологічних проблем як важливих соціальних. Відповідно, шляхи вирішення цих проблем також будуть мати не технологічний, а соціальних характер, тобто екологічні проблеми можна буде вирішити лише спільно з іншими соціальними проблемами і тільки шляхом соціальних змін – зміни суспільних відносин у

соціумах, а якщо це неможливо, то зміни існуючих соціально-політ. систем. Важливо знайти такий тип соціальної організації суспільства, який забезпечить можливість гармонізувати ставлення цього суспільства до природи. Проблеми збалансованого розвитку – це, насамперед, проблеми влади і політичної волі. Для його реалізації необхідна відповідна міжнародна і національна політика. Досягнення збалансованого розвитку потребує глибоких структурних змін в управлінні та нових шляхів роботи в різних галузях економічного, соціального та політичного життя. На національних і місцевих рівнях потрібні як міжгалузеві інституції, так і такі, що ґрунтуються на принципі участі громадськості, а також інтегруючі механізми, які можуть залучати уряди, громадянське суспільство та приватний сектор до розроблення спільного бачення майбутнього розвитку, його планування та спільного прийняття рішень [1].

Реалізація ідей збалансованого розвитку потребує стратегічного підходу, який би базувався на зміні всієї філософії мислення та політичної діяльності, що передбачає перехід [9]: від розроблення та виконання фіксованих планів, які швидко застарівають, до створення адаптивної системи, яка може постійно поліпшуватися; від погляду, що лише держава є відповідальною за розвиток, до того, що це відповідальність всього суспільства; від централізованого і підконтрольного прийняття рішень до поширення прозорих переговорів, співпраці та узгоджених дій; від фокусування на прийнятті законів чи ін. нормативних актів до зосередження на якісних результатах управлінських процесів і процесах участі громадськості; від галузевого до інтегрованого планування; від зосередження на дорогих «проектах» (і, відповідно, залежності від зовнішньої допомоги) до розвитку, який визначається і фінансується, виходячи насамперед з власних можливостей країни.

В Україні поки що відсутні такі важливі стратегічні документи, як Національна стратегія збалансованого розвитку та Національний план дій з охорони навколишнього середовища. З огляду на євроінтеграційні прагнення

України, варто зазначити, що принцип збалансованого розвитку закріплено в установчому Амстердамському договорі ЄС (Договір про ЄС, 1997). Збалансований розвиток визначено ключовим принципом усіх політик ЄС. Згідно з ним будь-яку політику ЄС слід розробляти так, щоб вона враховувала економічні, соціальні та екологічні аспекти, а досягнення цілей в одній зі сфер політики не стримувало б прогресу в іншій [1].

Концепція сталого розвитку передбачає забезпечення стійкого функціонування економічних процесів на якісно прийнятному рівні.

Виділення відповідних вимог дозволяє сформулювати основні принципи сталого розвитку [6, с.63]:

- забезпечення збалансованості виробничої та екологічної сфер – досягнення такого рівня технологій, коли люди економічною діяльністю перестають руйнувати середовище проживання;

- забезпечення збалансованості економічної та соціальної сфер, що означає максимальне використання в інтересах населення тих ресурсів, які дає економічний розвиток;

- вирішення завдань, пов'язаних із розвитком, не тільки в інтересах сучасних, але і майбутніх поколінь, що мають рівні права на використання природних ресурсів.

Для того, щоб краще зрозуміти сутність концепції стійкого розвитку, важливо знати передумови виникнення нової парадигми цивілізаційного розвитку. У Загальному вигляді до таких передумов можна віднести наступні [6, с.65]:

- домінування «філософії масового споживання». Протягом століть людство йшло шляхом екстенсивного розвитку, керуючись принципом: «людина – цар природи», «споживання заради процвітання»;

- домінування природоруйнівних технологій на догоду економічним інтересам та ілюзія невичерпності ресурсного потенціалу;

- недосконалість механізму ціноутворення на природні ресурси, що призвело до того, що ціни на ресурси не відображали їх реальної вартості. В

результаті такого підходу управління виснажувався ресурсний потенціал і погіршувався стан природного середовища;

– існування у світі двох великих груп держав на різних рівнях розвитку, що призводить до конфліктів і протистоянь між ними, є однією з головних причин нестабільності розвитку в глобальному масштабі.

Необхідність переходу до сталого розвитку обумовлена наступними факторами [1]:

– в екологічній підсистемі антропогенний вплив на довкілля перевищив допустимі межі, а біосфера руйнується під впливом низки взаємопов'язаних процесів: економічне зростання – зростання населення – збільшення обсягів споживання ресурсів – деградація навколишнього середовища – руйнування геному людини;

– у соціальних підсистемах домінує антропоцентрична філософія; не сформована ідеологія захисту довкілля; національні та колективні інтереси переважають над загальнолюдськими; продовжується зростання населення, особливо в країнах із низьким рівнем розвитку, що призводить до збільшення розриву в рівні життя, зростання чисельності бідного населення, захворюваності тощо;

– в економічній підсистемі домінує пріоритетність цілей економічного розвитку (економічний прибуток, збагачення); існує широкий вибір типів розвитку (шляхів економічного зростання) та відсутність економічних критеріїв, що вказують на поріг допустимого впливу на навколишнє природне середовище (зниження стійкості) [1].

В Україні створено комісії та наукові ради, які мають сприяти впровадженню основних принципів збалансованого розвитку.

Водночас існують фундаментальні причини, які стримують перехід національної економіки на принципи сталого розвитку. Головні з них такі [6, с.40]:

– не визріла соціальна свідомість населення щодо небезпеки для його життя, а відтак не сформувалася його єдність з урядовцями, науковцями,

політичними і громадськими діячами, підприємцями стосовно усвідомлення принципів збалансованого розвитку, визначення напрямів руху до збалансованого розвитку та опрацювання конкретних дій;

- незадовільний стан економіки, що ґрунтується на застарілих технологіях і перебуває у перманентній кризі;

- відсутність обґрунтованої системи інституційного забезпечення впровадження принципів збалансованого розвитку та ідеології суспільно-природних відносин із визнанням їх паритетності;

- недостатнє фінансування науки, та відсутність механізмів впровадження наукових розробок;

- величезні витрати держави на ліквідацію наслідків аварії на Чорнобильській атомній станції.

Головні завдання переходу до сталого розвитку [6, с. 41]:

У сфері інтеграції до світової економіки: захист національних інтересів країни, забезпечення належного рівня національної безпеки та її економічної, соціальної, екологічної складових.

У соціальній сфері: розроблення та впровадження стратегії забезпечення особистісного розвитку людини; розроблення та проведення медико-соціальних заходів щодо збереження соматичного і психофізіологічного здоров'я населення, запобігання епідеміям і екологічно зумовленим захворюванням; забезпечення високоякісних базових медичних послуг для всіх верств населення; забезпечення високої трудової зайнятості населення, продуктивності праці та гідної її оплати; забезпечення громадського порядку та суспільної безпеки, блокування чинників виникнення злочинності, тероризму, проявів вандалізму, заворушень на релігійному та етнічному підґрунті; подолання диспропорцій у рівнях розвитку поселень; здійснення заходів щодо обмеження екстенсивного промислового розвитку, а також щодо екологізації виробництва субрегіональних систем розселення; збереження та примноження

рекреаційних якостей територій курортного призначення, територій для відпочинку і туризму.

У промисловості: створення сучасного, інтегрованого у світове виробництво промислового комплексу, здатного в умовах інтеграції та глобалізації здійснювати основні завдання соціально-економічного розвитку та вирішувати екологічні проблеми, зменшення рівня енергоємності виробництва; впровадження екофільних і енергозберігаючих технологій, ефективного та раціонального використання власних енергетичних ресурсів, освоєння й використання відновлюваних і альтернативних джерел енергії [1].

У сфері освіти: інтеграція освіти для збалансованого розвитку у національну систему освіти, підвищення рівня кваліфікації та перепідготовки державних службовців і кадрів для різних галузей економіки, відповідно до Стратегії ЄЕК ООН, освіти для збалансованого розвитку; перегляд чинних, розроблення нових освітніх стандартів і кваліфікаційних вимог відповідно до принципів освіти для збалансованого розвитку; розроблення сучасних засобів навчання і навчально-методичних матеріалів для викладання основ збалансованого розвитку, зокрема підготовка та видання підручників і посібників зі збалансованого розвитку, а також навчально-методичних матеріалів для педагогів, учнів, наукових працівників на всіх рівнях системи освіти і професійної підготовки [1].

У сфері науки: надання державної підтримки програмам наукових досліджень з оцінювання природно-ресурсного потенціалу України, використання енергії, розроблення та впровадження системи індикаторів збалансованого розвитку та методів просторового планування, впливу чинників довкілля на стан здоров'я населення, а також демографічних тенденцій; проведення фундаментальних наукових досліджень із формування нової ідеології життєдіяльності українського суспільства, спрямованої на екологізацію економіки, виробництва, споживання, політики, освіти; дослідження здатності природних екосистем витримувати антропогенне навантаження; проведення економічної оцінки справжньої вартості

природних ресурсів; сприяння науковим дослідженням у сфері ефективних методів навчання, інструментів (механізмів) оцінки збалансованості розвитку, формування життєвих установок і цінностей.

У сфері інформаційного забезпечення та доступу до інформації: забезпечення постійної інформованості населення з питань вирішення місцевих і загальнодержавних екологічних проблем і процесу переходу до збалансованого розвитку з активним залученням засобів масової інформації.

На думку Генерального секретаря Організації Об'єднаних Націй, Всесвітня мобілізація сил для здійснення цілей розвитку тисячоліття (ЦРТ) увінчалася найбільш успішним просуванням вперед у боротьбі з убогістю за всю історію людства. ЦРТ допомогли вирватися з крайньої бідності більш ніж 1 млрд людей, вжити активних заходів по боротьбі з голодом, дати можливість відвідувати школу більшій, ніж будь-коли кількості дівчат, а також захистити нашу планету. Вони дозволили створити нові передові партнерства, сколихнули громадську думку і продемонстрували величезне значення постановки широкомасштабних цілей. ЦРТ, у яких люди і їхні нагальні потреби поставлені на перший план, змінили процес прийняття рішень як в розвинених країнах, так і в тих, що розвиваються [1].

Цілі сталого розвитку в Україні – це нова система взаємоузгоджених управлінських заходів в економічному, соціальному та екологічному (природоохоронному) аспектах, спрямованих на формування суспільних відносин, заснованих на довірі, солідарності, рівності поколінь та безпечному довкіллі [3]. Сталий розвиток базується на невід'ємному праві людини на життя та повноцінний розвиток. Нові цілі мають забезпечити інтеграцію зусиль для економічного зростання, досягнення соціальної справедливості та раціонального природокористування, що вимагатиме глибоких соціально-економічних перетворень в Україні та нового підходу до можливостей глобального партнерства.

В Україні у процесі визначення цілей сталого розвитку, відповідних завдань та показників на довгострокову перспективу необхідно враховувати

глобальні орієнтири розвитку, принципи сталого розвитку та суспільну думку щодо бачення майбутнього розвитку.

Світовий досвід свідчить, що суспільний прогрес значною мірою залежить від підтримання балансу між цілями підтримки економічного зростання, конкурентоспроможності бізнесу, забезпечення екологічної безпеки та зменшення соціальної нерівності. Для досягнення довгострокових цілей необхідно послідовно виконувати визначені коротко- та середньострокові завдання. Передумовами досягнення всіх без винятку цілей розвитку є якісне управління, викорінення корупції, суспільна підтримка. Відповідно, належне управління, чесна та прозора влада, участь населення у прийнятті рішень та контролюванні їх виконання мають враховуватись при формулюванні стратегічних цілей [3].

Реальний стан справ полягає у тому, що сталий характер розвитку базується на умові, що у світовій економіці перемагає розумне відношення до оточуючого середовища та справедливого розподілу ресурсів на основі гуманістичних цінностей, які досі не поділяються переважною більшістю суспільства. Якщо застосувати системний закон, за яким стала та надійна лише така система, в якій усі основні елементи та підсистеми також надійні та усталені, то сталий розвиток будь-якої системи має бути забезпечений наступними процесами [5, с. 87]:

- підсилення гуманізації всіх відношень між людьми на всіх рівнях суспільних систем знизу догори;
- відхід від управлінської діяльності на основі користолюбства та безвідповідальності та створення професійного відповідального управління;
- зупинення маніпулювання громадською свідомістю в особистих цілях, введення контролю з боку громади над засобами масової інформації;
- створення психологічних умов для об'єднання людей, для їх співробітництва у всіх сферах діяльності та передачі знань, умінь та навичок.

Війна, яку 24.02.2022 Росія розпочала проти України, викликала суттєві загрози сталого розвитку в українському та світовому суспільстві. В

умовах війни знищуються важливі інфраструктурні об'єкти та підприємства, житлові комплекси, важливі об'єкти культурної об'єкти комунальної та соціальної сфери в багатьох містах і селищах України [8, с.41].

Різно змінюється кількість економічно активного населення в Україні. Дуже багато українців виїхало за кордон, мільйони громадян перемістилися до Західної України або знаходяться в місцях бойових дій, значна кількість людей загинула. Зупинений рух авіаційного, морського транспорту, залізничний рух на території ведення бойових дій. Через бойові дії та логістичні обмеження виникла неможливість для ведення бізнесу, неможливість проведення сільськогосподарської діяльності, неможливість збуту продукції на експорт тощо. У зв'язку з агресією Росії лише у березні порівняно з даними за лютий 2022 року експорт українських товарів скоротився вдвічі, імпорт – більш ніж втричі [8, с. 42]. Як наслідок, скоротився обсяг національного виробництва, відбулась втрата персоналу, втрата ринків збуту, падіння рівня життя населення, мають місце значні екологічні втрати. Також мобілізація резервів на початку війни має певну межу, товарні запаси необхідно поповнювати, не є безмежними й харчові та грошові запаси людей.

Війна – це завжди великий стрес для країни та перевірка державних інституцій на ефективність прийнятих ними управлінських рішень, які будуть гарантувати не тільки безпеку, а й сталий розвиток країни в цілому. Прагнення до перемоги є рушієм та символом розвинутої, сильної й мирної держави.

Військові дії на території України дають можливість виявити сильні та слабкі зони розвитку у сфері державного управління та публічного адміністрування, а також є поштовхом до пошуку нових рішень політичного та практичного характеру, тобто політико-управлінських рішень. Під політичними рішеннями розуміється вибір варіанта політичної діяльності з метою задоволення суспільних потреб, де вибір і обґрунтування певної програми політичних дій спрямовані на реалізацію загального інтересу

соціальних груп, суспільства, держави. Такі рішення мають на меті захист країни та людей від руйнівних наслідків війни [9, с. 65].

Повоєнна відбудова України та її подальший розвиток мають максимально включити організацію управління короткостроковим, середньостроковим та довгостроковим сталим територіальним розвитком на національному, місцевому та локальному рівнях. У процесі визначення дострокових цілей розвитку, пов'язаних з ними питань та індикаторів необхідно враховувати громадську думку щодо глобальних орієнтирів розвитку, принципів сталого розвитку та бачення майбутнього розвитку.

Світовий досвід показує, що суспільний прогрес значною мірою залежить від збалансування цілей підтримки місцевого економічного зростання, конкурентоспроможності підприємницької діяльності, забезпечення екологічної безпеки та зменшення соціальної нерівності. Досягнення довгострокових цілей вимагає послідовного виконання коротко- та середньострокових завдань. Передумовами досягнення всіх без винятку цілей розвитку є якісне планування та ефективне управління, викорінення корупції, громадська підтримка, прозора влада, участь населення у прийнятті рішень та моніторингу їх виконання [9, с.65].

Для відновлення функціонування українського бізнесу, територіальних громад, суспільства в цілому при плануванні відбудовування територіального розвитку, необхідно представити принципи сталого розвитку у виконанні конкретних заходів для певних територій України.

Забезпечення сталого майбутнього України можливе шляхом вироблення та впровадження на загальнодержавному рівні стратегічних і цільових основ державного регулювання сталим розвитком країни. Відповідно, дослідження концептуальних підходів до забезпечення сталого розвитку в Україні, визначення сучасних векторів сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації набуває особливої актуальності [9, с.65].

Повоєнна відбудова України має бути спрямована на кардинальну зміну структури економіки, перехід від аграрно-сировинного її типу до індустріально-інноваційного на основі створення сучасної високотехнологічної, цифровізованої промисловості.

На основі освітлених вище принципів сталого розвитку країни, можна сформулювати основні принципами у відбудови держави.

1. Відновлення довкілля. Для вирішення цього принципу необхідно вирішити першочергові проблеми: відходи від військової техніки, руйнування довкілля, замінування природних територій.

Достроковими напрямками збереження довкілля є: створення нових національних парків, реабілітаційних центрів для тварин, екодуків.

Забезпечення збереження екосистем та природного багатства України: відновлення природних територій, які постраждали внаслідок військових дій. За попередніми підрахунками Міністерство екології та природних ресурсів України зафіксували, що з початку російської війни було задокументовано 231 екологічний злочин [9, с. 66].

2. Відновлення та покращення стану соціальної сфери. Цей принцип включає вирішення масштабної програми – відновлення та модернізація соціальної інфраструктури та розвиток систем культури і спорту.

3. Відновлення технологічного та економічного балансу розвитку. Цей принцип є багатомірним, який включає: відновлення критичної інфраструктури; відновлення енергетики (забезпечення енергетичної безпеки країни, відновлення власної атомної енергетики, газу та водню на експорт, більше власного видобутку, розвиток енергоефективності, справедлива трансформація вугільних регіонів); розвиток стійких та децентралізованих агропродовольчих систем в частині забезпечення як продовольчої, так й екологічної безпеки України.

Ці принципи сталого розвитку є взаємопов'язаними. Для виконання цих принципів необхідно, по-перше, відбудувати постраждалі і будівництво

нових підприємств для забезпечення людей роботою. По-друге, вирішення житлового питання: будівництво постійного житла для населення.

У процесі відбудови України територіальні громади, як ключові учасники цього процесу, мають право вирішувати та планувати процеси відновлення відповідно до визначених власних пріоритетів.

Фактори, які можуть сприяти відбудови України, можна узагальнити і виділити три [10]:

1) економічні реформи (успішне повоєнне відновлення полягає не просто у механічному відтворенні зруйнованих об'єктів, а саме у реформуванні економіки та пошуку нової моделі управління);

2) фінансова підтримка в умовах значних руйнувань;

3) відновлення роботи українського бізнесу, який має працювати в конкурентних умовах (відновлення кредитування бізнесу).

Фінансова підтримка має бути переважно у вигляді грантового (тобто безповоротного і безоплатного) фінансування, оскільки необхідність повернення кредитного фінансування впливатиме на платіжний баланс країни та може спричинити серйозне погіршення державного боргу, який в умовах війни і так має тенденцію до зростання. Бачення урядом відновлення економіки та інтереси донорів можуть не завжди збігатися. Тому саме уряд повинен бути проактивним щодо ідей та проєктів відновлення та мати можливість щодо прийняття рішень, тоді як донорські організації мають мати можливості щодо контролю цільового використання коштів [10].

Держава потребує коштів на відновлення, яких у країни немає. Можна залучати міжнародне фінансування. Окремі фонди, банки розвитку і цілі країни готові підтримати Україну. Кошти можна залучати маленькими порціями на окремі проєкти, або ж робити це більш комплексно, щоб не було розрізної роботи, яка може не стикуватися між собою. Логічно мати цілісний підхід.

Прем'єр-міністр України (Денис Шмигаль) наголосив, що на сьогодні існують три основи відновлення України – це люди, економіка,

інфраструктура, що трансформація стосується всіх сфер, починаючи від освіти та медицини й закінчуючи зеленим переходом та новим військово-промисловим комплексом. Він представив план відновлення України, який буде розділений на три ключові етапи [11].

Перший етап плану – це відновлення тут і зараз критичних для життя людей об'єктів.

Другий етап плану – (fast recovery) відновлення після завершення бойових дій шкіл, лікарень, будівництво тимчасового житла.

Третій етап плану – це довгострокова трансформація.

План розрахований на 10 років з 2023 року і до 2032 року й відбуватиметься у дві хвилі. Перша хвиля триватиме у 2023-2025 роки, у які планується втілити 580 проєктів (понад 350 млрд доларів). Найдорожчими проєктами будуть: відновлення та модернізація житла та інфраструктури регіонів, розширення та інтеграція логістики з ЄС; енергетична незалежність та зелений курс. Друга хвиля – це 2026-2032 роки, планується реалізувати 270 проєктів з фінансуванням понад 400 млрд доларів. При цьому у плані закладено, що українська економіка протягом цих 10 років зростатиме на 7% щороку [11].

Україна в межах Плану відновлення пропонує, зокрема, реалізувати такі програми [11]:

- 1) зміцнення оборони та безпеки (50 млрд доларів);
- 2) енергетична незалежність і зелений курс (130 млрд доларів);
- 3) забезпечення конкурентного доступу до капіталу (75 млрд доларів);
- 4) забезпечення макрофінансової стабільності (60-80 млрд доларів);
- 5) розвиток секторів економіки з додатковою вартістю (50 млрд доларів);
- 6) розширення та інтеграція логістики з ЄС (120-160 млрд доларів);
- 7) відновлення і модернізація житла та інфраструктури регіонів (150-250 млрд доларів).

Уряд України також пропонує створити декілька Офісів відновлення: у Вашингтоні, Брюсселі, Лондоні та інших містах. Головний офіс має бути в Києві. Платформа відновлення України складатиметься з трьох рівнів [12]:

Перший – це high level, де будуть представлені лідери держав.

Другий рівень – це Спільна координаційна група, яка буде включати керівників виконавчої влади та decision makers з України, США, ЄС, Британії, Польщі та інших країн-партнерів.

Третій рівень – це тематичні групи за галузевими напрямками.

Також, в Україні ініціюється створення Advisory group, куди увійдуть європейські політики, американські та європейські економісти зі світовими іменами – це професіонали, які допоможуть не лише сформуванню стратегію, але і продемонструвати український рівень відкритості [11].

План відновлення України писався на основі ключових принципів – наскрізних векторів, дотримання яких дозволить ефективно змінювати та відбудовувати країні. Серед ключових принципів він відзначив такі: безпека, технологічність, дотримання екологічних стандартів, застосування «зелених» технологій, реалізація принципів безбар'єрності; спрямованість на інтереси громад, прозорість – при плануванні, використанні коштів та ін. [12].

Ефективна реконструкція та модернізація української промисловості, інфраструктури, об'єктів соціальної та комунальної сфери можуть бути забезпечені лише за умови значної допомоги з боку ЄС і США, вправного використання Україною цієї допомоги. У Європейського Союзу та його країн-членів є політична воля допомагати нашій державі відновлюватися після війни, є відданість цій справі. Так, ЄС планує створити трастовий фонд солідарності, який фінансуватиме інвестиції у відбудову України та реформи за погодженням з українським урядом.

Європейський Союз і США підтримають прагнення України побудувати сильну, демократичну, індустріально-розвинену країну з диверсифікованою, конкурентоспроможною економікою, здатною генерувати потрібну ринку додану вартість продуктів і послуг, забезпечити

високий рівень життя громадян і національну безпеку держави. Вони офіційно заявляють про готовність європейської спільноти надати Україні всю необхідну фінансову, матеріальну, військову, гуманітарну допомогу, зробити якомога більший внесок у повоєнну відбудову країни та надати їй статус кандидата на вступ до ЄС, як чіткий політичний знак солідарності з українським народом. Європейському Союзу потрібна успішна Україна, а не осередок нестабільності та занепаду в Європі.

Підтримка світової спільноти у реалізації програм відновлення дасть можливість застосувати найкращі практики зі зниження викидів у промисловості, зокрема деякі критично важливі технології [12]:

- 1) енергоефективність, включаючи рішення у сфері цифрової ефективності;
- 2) максимальне використання надлишкового тепла (тут у металургів є великий потенціал);
- 3) циркулярні рішення (виробники цементу можуть використовувати побутові відходи як паливо);
- 4) зростання використання відновлюваних джерел енергії, а також когенерації. Наприклад, гірничодобувні компанії можуть перейти на біодизель або ЗПГ, а потім електрифікувати транспорт.

Технології принципово змінилися. Однак змінилася ситуація в Україні, змінилися можливості використання цих технологій. Тепер без масштабних програм зовнішнього фінансування Україна точно не впорається із викликами «зеленого» переходу.

Основні перешкоди [12]:

1) технологічна проблема. Відновлюючи за допомогою світової спільноти зруйновані підприємства, ми все одно не зможемо побудувати «зелену» промисловість – технологія поки що не готова. Сучасні технології дають змогу скоротити викиди лише на 25%.

2) труднощі українських компаній з доступом до фінансування після війни. Допомога міжнародних партнерів та доступ до джерел фінансування «зеленого» переходу є дуже важливими;

3) складний перехідний період. Потрібна нова нормальна ціна на газ. Нинішні високі ціни гальмуватимуть розвиток таких технологій, як виробництво DRI, в якому використання газу дало змогу скоротити викиди на 40%. Доцільно активізувати розвиток газовидобутку в Україні для забезпечення потреб перехідного періоду;

4) нестача персоналу. Багато фахівців, робітників, можуть виїхати з України, тому потрібні програми стимулювання, які заохотять їх залишитися [12].

Проблеми старі, але при цьому ситуація значно ускладнилася. Тому ціна помилки в реалізації політики «зеленого» переходу ще більше зросла.

Внутрішні можливості стимулювати «зелений» перехід в Україні скоротилися. Оскільки економіка впала, бюджетні пріоритети змінилися. Тепер це оборонні програми, соціальні програми, відновлення житла та міської інфраструктури. Україні потрібний доступ до європейських інструментів фінансування.

Сталий розвиток з позиції інституціональної теорії

Інституційне забезпечення сталого розвитку розглядалось в економічній науці у різних контекстах: організаційному, безпековому, інноваційному, комунікаційному, мотиваційному, поведінковому, освітньому, природокористувальному, політологічному, правовому [13].

Організаційний контекст інституційного забезпечення сталого розвитку – це визначення організаційних заходів, що впливають на результативність сталого розвитку. На рівні регіону організаційний контекст можна розглядати як сукупність інституцій та інструментів, спрямованих на одночасне досягнення підвищення рівня життя населення, раціонального використання регіонального простору, регулювання природокористування та охорони довкілля [13].

Безпековий контекст інституційного забезпечення сталого розвитку виражається в тому, що сталий розвиток є наслідком підвищення рівня економічної безпеки регіону, для чого необхідні відповідні інституційні трансформації для підвищення рівня економічної безпеки регіону [13].

В *інноваційному аспекті* питання інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це складна інноваційна система, для якої мають бути створені відповідні інститути інноваційної діяльності, до якої входять і підприємства. Дійсно, сталий розвиток регіону можливий за умови сталого розвитку підприємств як суб'єктів регіонального розвитку. Для забезпечення сталого розвитку регіону підприємства мають встановлювати цілі з урахуванням цілей груп інтересів, які також є суб'єктами регіонального розвитку [13].

Комунікаційний аспект інституційного забезпечення сталого розвитку регіону визначається як процес забезпечення єдності інституцій, можливий на основі створення адекватних умов для взаємодії між економічними агентами. Ефективний інституціональний розвиток територій грає значну роль у забезпеченні сталого розвитку, оскільки створює адекватні умови для взаємодії між економічними агентами. Будь-якому підприємству вигідно дотримуватися встановлених норм та правил, оскільки вони полегшують його взаємодію з іншими економічними агентами та сприяють реалізації економічних інтересів. Інституціональне забезпечення сталого розвитку представляє собою «процес забезпечення єдності інституцій, які передбачають одночасне застосування державних, фінансових, економічних, правових заходів, правил, норм та рішень, що розробляються та спрямовуються адміністративними інститутами на регулювання питань, пов'язаних з розвитком територій» [13].

Мотиваційний контекст інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це встановлення інститутів, які забезпечують внутрішню мотивацію підприємств та зовнішні спонукальні стимули для стимулювання сталого розвитку регіону. Мотивація можлива за умови визначення потреб, які відповідають певній складовій сталого розвитку регіону (економічній, екологічній, соціальній), формування відповідних інтересів у підприємства як суб'єкта регіонального розвитку, пошуку відповідних шляхів та інструментів задоволення цієї потреби всередині регіону як системи.

Ключовим у задоволенні потреб регіону є внутрішня мотивація підприємств та зовнішні стимули, які спонукають підприємства ставити відповідні цілі і досягати їх. Послідовне виникнення таких потреб та їх задоволення утворюють відповідний механізм стимулювання сталого розвитку регіону. Необхідне формування відповідного мотиваційного механізму, який може сприяти зміні моделей поведінки суб'єкта та його базових уявлень про сталий розвиток. Існування такого механізму можливе лише на основі формування відповідного інституційного забезпечення, яке включатиме як формальні, так і неформальні інститути, що мотивуватимуть і стимулюватимуть підприємства як суб'єктів регіонального розвитку ставити відповідні цілі, досягнення яких сприятиме сталому розвитку регіону [13].

Поведінковий контекст інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це координація поведінки всіх суб'єктів регіонального розвитку згідно із завданнями та принципами сталого розвитку. Інститути сталого розвитку (сукупність неформальних правил та норм громадської поведінки і формально закріплених у нормах права механізмів, що забезпечують їх дотримання і структурують взаємодії у суспільстві згідно з принципами сталого розвитку) покликані координувати поведінку усіх суб'єктів згідно із завданнями та принципами забезпечення сталого соціо-еколого-економічного розвитку. Сталий розвиток є новою парадигмою управління, то інститути, які покликані забезпечувати сталий розвиток, можуть і деяким чином мотивувати керівників підприємства при цілепокладанні враховувати цілі різних груп інтересів підприємства та цілі сталого розвитку [13].

Освітній контекст інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це визначення ролі освітніх інститутів (заклади освіти) у забезпеченні сталого розвитку регіону, які мають провідну роль у забезпеченні сталого розвитку економіки. Освітні інститути є дійсно важливими для сталого розвитку регіону, пов'язано це з тим, що саме шляхом надання освіти (протягом всього життя) можуть формуватися принципи цілепокладання на підприємствах задля сталого розвитку регіонів. У деяких

країнах (Швеція, Угорщина, США, Японія, Данія, Швейцарія та ін.) усвідомлення необхідності переходу до сталого розвитку закладене ще у процесі навчання спеціалістів у різних сферах, про що свідчить вступ спеціальних курсів з питань сталого розвитку до навчального плану вищих навчальних закладів; нові спеціальності, пов'язані зі стратегічною сталістю складних систем у вузах і коледжах; збільшення кількості наукових досліджень, присвячених проблемам і напрямам сталого розвитку соціально-економічних систем. Незважаючи на популярність концепції сталого соціально-еколого-економічного розвитку в Україні, практичних заходів щодо впровадження дисциплін, що стосуються цієї проблеми, мало. Впровадження принципів сталого розвитку вимагає підготовки нової категорії менеджерів, які мають знання в різних сферах та можуть створювати гармонію між учасниками на різних рівнях. До того ж, упровадження принципів сталого розвитку вимагає цільового управління підприємствами, що забезпечить узгодженість регіонального розвитку і діяльності підприємств [13].

Природокористувальний контекст інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це реалізація політики збалансованого природокористування та відповідної регулятивної діяльності державних установ. Чим досконалішим є інституційне середовище країни, тим більш позитивний вплив це середовище матиме на сприйняття ідеї сталого розвитку. Водночас існують суб'єктивні чинники могутніх держав, які можуть негативно вплинути на популяризацію сталого розвитку. Це підтверджує той факт, що неформальні інститути є також важливими в забезпеченні сталого розвитку країни та її регіонів.

Політологічний контекст інституційного забезпечення сталого розвитку регіону – це визначення необхідності політичної волі, змін у політичній владі, координації діяльності держав та міжнародної співпраці для досягнення сталого розвитку. Державні та політичні інститути грають суттєву роль у забезпеченні сталого розвитку, оскільки саме вони створюють передумови для такого розвитку та організують відповідне управління.

Необхідно закладати «сталий розвиток» до концепцій розвитку та інших стратегічних політичних документів, ставити цю проблематику в центрі уваги державних установ та громадськості, розширювати співробітництво міжнародних, національних, регіональних і місцевих інституцій задля сталого розвитку та змінювати рамкові умови відповідно до такого співробітництва [13].

На національному рівні необхідно використовувати такий цикл управління сталим розвитком: окреслення мети (перехід на принципи сталого розвитку); формування показників досягнення цілей (індикатори сталого розвитку); вибір засобів управління (бажано демократичних); організація управління, зіставлення отриманого результату з метою; коригування або повторення дій (за необхідністю) [13].

Оскільки сталий розвиток стосується навмисного прийняття рішень з метою спрямування глобального розвитку та еволюції системи до більш сталого шляху, то методологія такого переходу має спиратися на політологію. Політологічний аспект зосереджується на політично значимих аспектах ролі суб'єктів у сталому розвитку, процесів прийняття рішень, орієнтації суб'єктів, вплив, який вони мають на сталий розвиток, та наслідки стосовно сталого розвитку, які викликає орієнтація та відповідна діяльність суб'єктів. У такому випадку в дуже широкому визначенні під інститутами можна розуміти як правила, за якими приймаються і реалізуються політичні рішення. Інститутами можуть бути як соціальні організації (суб'єкти), як актори, так і системи правил, які визначають поведінку суб'єктів. Під інститутами взагалі можна розуміти систему правил для авторитетного вирішення конфліктів і виконання норм. Розглядаючи інституційне забезпечення сталого розвитку регіону в політологічному аспекті, політичний інститут можна представити як систему правил розробки та впровадження обов'язкових рішень, важливих для суспільства, та органи влади, які сприяють суспільній орієнтації. Політичні організації відповідають обом критеріям: вони є соціальними утвореннями, що виступають як актори

в політичних процесах, а також системами правил, які визначають політичну поведінку [14]. Політичні інститути грають значну роль в інституційному забезпеченні сталого розвитку регіону, оскільки саме міжнародні документи, підписані всіма країнами – членами ООН, є визначальними стосовно сталого розвитку будь-якої країни та її регіонів. Проте існує значна кількість суб'єктів регіонального розвитку, які сприяють або перешкоджають сталому розвитку «знизу», реалізуючи поставлені перед ними цілі. Тому інституційне забезпечення сталого розвитку має бути таким, що визначає «правила» постановки цілей суб'єктами регіонального розвитку з урахуванням цілей сталого розвитку та інтересів інших суб'єктів [13].

Правовий аспект інституційного забезпечення сталого розвитку регіону це удосконалення нормативно-правової бази відповідно до положень концепції сталого розвитку.

Сталий розвиток – процес надзвичайно складний за своєю природою. Узгодження дій у таких пов'язаних і одночасно різних сферах життєдіяльності населення як суспільство, економіка та екологія – справа надзвичайно важка. Саме на вирішення такого завдання покликане стимулювання регіональної соціо-еколого-економічної (СЕЕ) системи, або регіону на предмет досягнення сталого розвитку. Сталий розвиток регіону можна розуміти як процес постійного перетворення якісних та кількісних характеристик регіональної соціо-еколого-економічної системи, спрямованого на досягнення динамічної рівноваги між суспільством, економікою та довкіллям, що забезпечує при цьому добробут нинішніх та майбутніх поколінь [15].

Основними ознаками сталого розвитку регіональної СЕЕ системи, характерними властивостями регіону, що свідчать про досягнення регіональною СЕЕ системою сталого розвитку є: рівноважність, збалансованість, гармонійність, стабільність, конкурентоспроможність, безпека, самовідтворення [15].

Рівноважність – це досягнення стану динамічної рівноваги регіональної СЕЕ системи (узгодженість на подолання внутрішньосистемних та зовнішніх загроз шляхом активізації внутрішніх потенційних можливостей) [15].

Збалансованість – це досягнення оптимального співвідношення якісних та кількісних характеристик регіональної СЕЕ системи (пропорційність, баланс між елементами системи, що визначає збереження її якісних характеристик).

Гармонійність – це взаємопов'язаність між соціальною, економічною та екологічною сферою регіону (цілі і методи з їх досягненням взаємопов'язані і мають за мету досягти сталого розвитку регіону).

Стабільність – це підтримання протягом якомога тривалішого терміну позитивних параметрів розвитку регіональної СЕЕ системи (тривалий термін життя населення, забезпечення соціальної справедливості, мінімізація залежності від несприятливих умов незадоволеного підприємницького середовища, задоволення майбутніх поколінь у природних ресурсах) [15].

Конкурентоспроможність – це активізація потенційних можливостей регіону нарощувати та ефективно використовувати конкурентні переваги у кожній підсистемі регіону для забезпечення сталого розвитку регіону, а також впровадження нових досягнень науково-технічного прогресу у виробництво, довкілля та соціальну сферу регіону (здатність забезпечити конкурентні переваги продуктивному використанні ресурсів та благ з метою підвищення людського розвитку, не порушуючи економічної безпеки інших регіонів).

Безпека – це використання потенціалу регіональної СЕЕ системи, здатність до самовідтворення та недопущення дії дестабілізуючих чинників (міцність взаємозв'язків між елементами регіональної системи, що сприяє задоволенню інтересів населення регіону в ключі загальнодержавних інтересів). Наявність інститутів, які сприяють сталому розвитку, та відповідного інституційного забезпечення є необхідною умовою трансфор-

мації економічних систем різного рівня відповідно до положень концепції сталого розвитку. Оскільки основою функціонування економічної системи є наявність дієвих організаційно оформлених інститутів, то саме наявність інституційного забезпечення покликана сприяти ефективній організації двох паралельних глобальних процесів: формуванню ринкової економіки на принципах сталого розвитку і функціонуванню мікроекономічних систем (підприємств) на засадах цільового управління з урахуванням концепції сталого розвитку [16].

Формування інституціонального середовища є необхідною передумовою розбудови засад сталого розвитку на різних економічних рівнях і має здійснюватися у відповідності до пріоритетів стратегії сталого розвитку економіки. До пріоритетів стратегії сталого розвитку економіки віднесено[17]:

1. Структурна перебудова і оздоровлення економіки України.
2. Формування інституціональної бази збалансованого розвитку.
3. Зниження рівня соціально-економічної нерівності і бідності.
4. Розвиток регіональної політики збалансованого розвитку.
5. Перехід до збалансованого природокористування.
6. Формування демократичного суспільства.
7. Освіта і наукове забезпечення у сфері збалансованого розвитку.
8. Збалансоване ведення сільського господарства.
9. Врахування національних культурних цінностей.
10. Розвиток міжнародного співробітництва.
11. Збереження біологічного і ландшафтного різноманіття.
12. Енергозбереження і збалансований розвиток енергетики.

У табл. 5 представлені інститути, що впливають на сталий розвиток економіки країни, та їх функції, реалізація яких має гармонізувати взаємовідносини між економічними агентами на різних економічних рівнях.

**Інститути, що забезпечують стійкий розвиток підприємства на
різних економічних рівнях**

Макрорівень		Мезорівень	
Інститути	Функції інститутів	Інститути	Функції інститутів
1	2	3	4
Держава	Реалізація соціальної політики, яка б сприяла сталому зростанню науково-технологічного потенціалу, поліпшенню добробуту населення та соціального клімату в державі, а також усунення занепаду її природних ресурсів	Соціальна відповідальність бізнесу	Формування системи державно-приватного партнерства у напрямі розвитку громадянського суспільства; реалізація природоохоронної політики за рахунок неухильного зменшення ресурсоемності економіки через залучення у господарський обіг нагромаджених відходів
Законодавча база	Забезпечення гармонізації законодавства з питань стійкого розвитку; ухвалення нормативно-правових актів, які б регулювали соціальні взаємовідносини між економічними агентами різних рівнів	Власність та її структура	Регулювання доступу до відповідних ресурсів; упорядкування відносин між окремими агентами або суб'єктами правового поля
Профспілки	Участь у формуванні соціально-економічної політики, розробленні проектів законів та інших нормативно-правових актів з соціально-трудових питань	Корпоративні відносини зі стейкхолдерами	Розвиток інституціонального середовища у напрямі посилення координування взаємодії суб'єктів господарювання для забезпечення соціально орієнтованого розвитку галузі.
Освіта	Розширення знань, розвиток спеціальних навичок, інтелекту, формування життєвої позиції і цінностей у сфері стійкого розвитку; освіта в інтересах стійкого розвитку як усеосяжна концепція, охоплює пов'язані між собою екологічні, економічні та соціальні проблеми	Інвестори	Сприяння розвитку соціальної інфраструктури, забезпечення раціонального використання природних ресурсів, розвиток громадянського суспільства

1	2	3	4
Екологічна культура населення	Затвердження повномасштабної правової основи для докорінного поліпшення стану навколишнього природного середовища у країні; підвищення екологічної свідомості та рівня екологічної освіти	Цінова політика	Як складова соціальної політики держави, спрямована, зокрема, на забезпечення соціальних гарантій для низькооплачуваних та малозабезпечених громадян, включаючи систему компенсаційних виплат
Наука	Генерування інновацій у сфері соціального розвитку; забезпечення якості життя людини за рахунок створення новітніх корисних винаходів та розробок	Інститут благодичності	Сприяння реалізації широкомасштабних соціальних проєктів у сфері освіти, охорони здоров'я, особливо для мало захищених верств населення
Банківська система	Регулювання розподілу ресурсів, потрібних для впровадження соціальних проєктів; управління інноваційною активністю кредитних інститутів у напрямі забезпечення стабільного та безпечного соціально-економічного розвитку суспільства.	Екологічне підприємництво	Реалізація економічного механізму збалансування інтересів господарських суб'єктів й суспільства крізь призму еколого-економічних відносин та подолання еколого-економічних суперечностей
Система соціального захисту	Захист від безробіття, надання допомоги непрацездатним верствам населення, поєднання державної і страхової системи соціального захисту	Соціальне партнерство	Розвиток соціально-трудоких відносин в Україні за рахунок формування представницьких структур, які б інституалізували свої інтереси в політико-економічній сфері
Засоби масової інформації	Розвиток свідомості мас, кожної особи через збирання, опрацювання і розподілення інформації в масовому масштабі, на основі закономірностей, суспільства	Профспілки	Захист інтересів працівників у соціальному партнерстві з роботодавцями, об'єднаннями роботодавців, організаціями бізнесу, органами влади
Соціальне партнерство	Формування механізмів узгодження суспільних інтересів, спроможних гарантувати еволюційний розвиток держави, запобігати масштабним внутрішнім потрясінням і забезпечувати соціальний мир та злагоду		
Податкова система	Запровадження податкових пільг, цільових субсидій, щоб стимулювати розвиток соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством		
Судова система	Вирішення або подолання внутрішньосистемних соціальних конфліктів		
Фондовий ринок	Оцінювання впливу соціальної репутації компанії на її капіталізацію		
Система суспільних соц. фондів	Формування і розвиток найбільш важливих для суспільства якостей індивідів незалежно від їх особистих доходів		

Джерело: складено на основі [17].

Інститути можуть бути зовнішніми та внутрішніми.

Зовнішні інститути (різноманітні міжнародні організації, що займаються питаннями сталого розвитку, та фінансово-кредитні установи, які забезпечуватимуть активізуючий вплив на розвиток регіональних систем в контексті сталого розвитку через застосування різноманітних форм впливу на регіони. Таким чином, до зовнішніх інститутів, тобто таких на формування яких не можуть впливати безпосередньо менеджери та власники підприємств, віднесені інститути макро- та мезо-економічного рівнів.

Внутрішні інститути (переважно органи державної та регіональної влади) сприятимуть стимулюванню сталого розвитку регіону через вироблення внутрішньої мотивації суб'єктів господарювання до активної діяльності, що буде націлена на досягнення сталого розвитку регіону.

Провідну роль серед інститутів макrorівня надається державі, оскільки вона є регулятором державної політики та формує інституціональне середовище країни.

На рівні держави в Україні не існує формально створеного інституту сталого розвитку. До створення інституту сталого розвитку держава повинна залучити не тільки органи державної і виконавчої влади, але і керівництво та власників підприємств, політичних діячів, громадян.

Посиленню управлінської ролі держави та її впливу на впровадження концепції сталого розвитку економіки сприяє розвиток інституту законодавчої системи.

Правове забезпечення орієнтації економіки на сталий розвиток є складною проблемою через багатогранність та відсутність чіткого визначення інтересів суб'єктів господарювання, що не дає можливості чітко окреслити об'єкти та суб'єкти правових відносин [17].

Особливостями держави, як особливого типу організації, яка функціонує в ринковій економіці є [18]:

– держава наділена владою або політичною волею;

– для дотримання своєї політичної волі держава створює особливі інститути примусу і покарання, які по характеру і механізму дії істотно відрізняються від інститутів ринку;

– держава є органом досягнення громадських цілей, але держава є апаратом чиновників, що приймають рішення від імені усього суспільства. Чиновник поєднує у своєму виборі громадські, групові і особисті цілі так, щоб досягти максимуму добробуту в умовах особливих обмежень, накладених специфікою його діяльності;

– якщо при ухваленні рішень недержавний суб'єкт, як правило, керується відносними граничними благами, то для особи, що приймає рішення від імені держави, система переваг формується штучно на основі політичної (соціальної) переваги, індивідуального і групового впливу, інерції, забезпеченості рішення інститутами реалізації і ін.;

– рішення, що приймаються державою, носять глобальний характер, торкаються одночасно цілої групи (чи взагалі усіх) суб'єктів і діють тривалий час. Вони пов'язані з набагато більшими «одноразовими витратами» і великим «терміном окупності», тому тут в максимальній мірі вимагається прорахувати і нейтралізувати можливі ризики;

– відповідальність держави за рішення, що приймаються, рідше і у меншій мірі персоніфікована, оскільки самі рішення майже завжди носять колективний характер. А значить, особи, що приймають рішення, несуть солідарну відповідальність [18].

Важлива роль відводиться таким інститутам макрорівня як: податкова система, ринок праці, соціальне партнерство, екологічна культура населення, освіта.

Податкова система – це важливий соціально-економічного інститут і має велике значення, яке полягає в забезпеченні запровадження податкових пільг, цільових субсидій, аби стимулювати розвиток соціальної та екологічної відповідальності бізнесу перед суспільством.

Інститут ринку праці має важливу функцію, яка полягає у відтворенні практики соціальних відносин, процесів зайнятості населення, підвищенні стимулюючої функції заробітної плати.

Інститут соціального партнерства відіграє значну роль у забезпеченні взаємодії держави та бізнесу та спрямований на формування механізмів узгодження суспільних інтересів, спроможних гарантувати еволюційний розвиток держави, запобігати масштабним внутрішнім потрясінням і забезпечувати соціальний мир та злагоду [17].

Інститут корпоративно-соціальної відповідальності бізнесу відіграє особливу роль серед інститутів мезорівня. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу охоплює всі організаційно-правові форми бізнесу як фізичних осіб-підприємців, юридичних осіб. Для вітчизняної моделі корпоративної соціальної відповідальності характерні ознаки європейської континентальної моделі, а саме намагання державних структур офіційно оформити державно-приватні відносини на законодавчому рівні [17].

Головна роль корпоративної соціальної відповідальності, як інституту мезорівня, полягає у формуванні системи державно-приватного партнерства у напрямі розвитку громадянського суспільства; реалізації природоохоронної політики за рахунок неухильного зменшення ресурсоемності економіки через залучення у господарський обіг нагромаджених відходів.

Інститут корпоративних відносин зі стейкхолдерами в ефективній системі соціально орієнтованого управління відіграє роль детермінанти гармонізації цілей підприємства з інтересами зацікавлених сторін, оскільки спрямований на розвиток інституціонального середовища у напрямі посилення координації взаємодії суб'єктів господарювання в забезпеченні соціально орієнтованого розвитку підприємств галузі.

Такі інститути, як соціальна конкуренція, цінова політика держави, забезпечують саму інфраструктуру ринкової економіки, а отже, й

ефективність соціально орієнтованого управління економічними агентами на різних економічних рівнях [17].

Інститут інвесторів є однією з необхідних передумов функціонування інфраструктури інституціонального середовища у процесі розбудови засад соціально орієнтованого управління певними системами. Для формування цього інституту потрібні такі заходи, як стимулювання інвестиційної активності, підвищення прозорості діяльності підприємств, оптимізація структури банківських установ та інших структур. Ключовими функціями інституту інвесторів є: сприяння розвитку соціальної інфраструктури, забезпечування раціонального використання природних ресурсів, розвиток громадянського суспільства.

Основними напрямками, які будуть сприяти: формуванню інститутів забезпечення стійкого розвитку підприємств на макро- та мезо-рівнях та ефективного формуванню інституціонального середовища розвитку підприємства в контексті сталого розвитку є наступні [17].

1. Впровадження індикативного планування основних макропоказників розвитку економіки України з урахуванням прогностичних оцінок зміни екологічного стану навколишнього середовища та природних ресурсів.

2. Розробка програмних та прогностичних документів з забезпечення якості життя населення.

3. Реформування політики природокористування, підвищення відповідальності на законодавчому рівні за впровадження реформ щодо сталого розвитку економіки України.

4. Удосконалення правової бази з метою сприяння впровадженню принципів сталого розвитку в діяльність підприємств.

5. Проводити роз'яснювальну роботу з пропаганди еколого-соціальних цінностей серед населення. Розробити та впровадити заходи з підвищення екологічної культури населення, дбайливого відношення до природних ресурсів.

6. Через засоби масової інформації регулярно інформувати громадськість про стан довкілля, вплив результатів господарської діяльності промисловості на зміни у якості життя населення.

7. Формування нових форм співробітництва державних органів влади, громадськості та підприємств щодо координації соціальної, екологічної та економічної політики.

8. Застосовувати закордонний досвід з охорони довкілля [17].

Сталим розвиток підприємництва – це процес забезпечення збалансованого розвитку усіх форм господарювання в підприємницькій діяльності, збереження та відновлення якісних параметрів ресурсів та навколишнього середовища в цілому й покращення показників територій і соціального статусу населення за умов підвищення продовольчої та екологічної безпеки країни. Сталий розвиток підприємництва проявляється через економічні механізми, що спрямовуються на забезпечення соціальних потреб суспільства. Він напряму залежить від середовища в якому воно функціонує. Це середовище формують інститути та інституції, які впливають на поведінку всіх, хто в ньому знаходиться і не примушуючи суб'єктів діяти у певний спосіб, роблять іншу поведінку не вигідною, при цьому інституції виконують функцію регулюючого механізму. У свою чергу, організаційно-інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва – це сукупність засобів і заходів щодо встановлення економічних відносин господарювання, гарантування наявності кадрового потенціалу, фінансових та матеріально-технічних засобів, а також формальних і неформальних інституцій та інститутів для діяльності підприємництва за системою сталого розвитку в підприємницькій діяльності [19].

Система організаційно-інституційного забезпечення сталого розвитку складається із двох основних частин: організаційного та інституційного забезпечення.

Організаційне забезпечення сталого розвитку відповідає за процес влаштування діяльності за системою сталого розвитку, а тому це система

процесів і процедур для здійснення діяльності підприємства згідно з розробленою стратегією і поставленими цілями. Ця система забезпечує взаємозв'язок між підрозділами підприємства та необхідними для роботи ресурсами.

Основними елементами організаційного забезпечення сталого розвитку підприємництва є: економічні відносини, кадровий потенціал, фінансові ресурси, матеріальне забезпечення, технічні засоби, технологічні новації, інновації, інвестиції, ринку збуту, інформаційне забезпечення.

Інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва відповідає за формування відповідних формальних і неформальних інститутів, що будуть створювати умови для подальшої діяльності з метою досягнення поставлених цілей [19].

Під інститутами в сучасній теорії, розуміється «правила гри» в суспільстві або «створені людиною» обмежувальні рамки, які організують взаємини між людьми, а також система заходів, що забезпечує їх виконання (enforcement). Вони створюють структуру спонукальних мотивів людської взаємодії, зменшують невизначеність, організуючи повсякденне життя. Інститути діляться на формальні і неформальні.

Під неформальними інститутами слід розуміти, положення, внутрішні стандарти підприємств, у рамках яких організовується їх діяльність, спрямована на сталий розвиток (система менеджменту підприємств, організаційна структура та інші). На підприємствах визначаються функціональні обов'язки і формуються посадові інструкції співробітників підприємства від вищого менеджменту до допоміжного робітника. Взаємодія людей під час виконання своїх посадових обов'язків створює те середовище, без якого не можливе досягнення ключових завдань стійкого розвитку [18].

«Формальними інститутами» є правила, що створюються і підтримувані законодавчо-нормативною системою. Формальні інститути і механізми сталого розвитку встановлюються і підтримуються свідомо, в основному – силою держави. Вони вишиковуються в певну ієрархію: правила

вищого порядку складно змінити, ніж правила нижчого порядку (конституцію складніше, ніж закон; закон складніше, ніж адміністративний акт) [18].

Основними складовими інституційного забезпечення сталого розвитку підприємництва є: інституційне забезпечення, орган екологічного контролю, контрольні органи, фінансові установи, фонди та асоціації, доступ до інформації, органи влади, соціальна рівність, власність, інфраструктура.

Охарактеризуємо основні складові організаційного забезпечення сталого розвитку підприємництва.

Економічні відносини – це відносини що характеризують соціальну й екологічну складові сталого розвитку. Формувати такі відносини потрібно для того, щоб забезпечити виробництво, розподіл, обмін і споживання засобів [6].

Процес сталого розвитку підприємництва можливий лише за наявності відповідного *кадрового забезпечення*. Кадровий потенціал повинен бути підґрунтям розвитку трудових можливостей підприємства, здатності персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, постійного підвищення його освітнього та кваліфікаційного рівня, психофізіологічних характеристик і мотивацій [19].

Одним із визначальних факторів організації сталого розвитку підприємництва є забезпечення його *фінансовими ресурсами*. Формування потрібних обсягів фінансових ресурсів здійснюється за рахунок власних і прирівняних до них ресурсів, а також залучення подібних засобів на фінансовому ринку через надходження коштів від фінансово-банківської системи чи інвесторів, або з інших джерел (державна фінансова підтримка тощо).

Для забезпечення сталого розвитку необхідне матеріальне забезпечення, яке виступає суттєвим джерелом у залученні ресурсів.

Ця частина організаційного забезпечення більшою мірою спрямована на реалізацію потреб *соціальної складової* сталого розвитку. До такого виду організаційних заходів відносять: допомогу з тимчасової непрацездатності

(включаючи догляд за хворою дитиною); допомогу по вагітності та пологах; допомогу на поховання (крім поховання пенсіонерів, безробітних та осіб, які померли від нещасного випадку на виробництві); оплату лікування в реабілітаційних відділеннях санаторно-курортного закладу після тяжких захворювань і травм [19].

Для повноцінного забезпечення процесу сталого розвитку необхідна наявність сучасних *технічних засобів й новітніх технологій*, що використовуються у підприємницькій діяльності.

Забезпечення підприємницької діяльності *новою ефективною технікою*, устаткуванням і знаряддями у процесі сталого розвитку спрямує виробництво на зменшення використання ресурсів та витрат енергії, що може привести до збільшення прибутку. При цьому збережеться й підтвердиться основний принцип процесу сталого розвитку – забезпечення наступних поколінь ресурсами на теперішньому рівні. Разом із тим, щоб не знівелювати закладені можливості нової техніки у виробництві, потрібно застосовувати і нові технології. Тут першочерговим стає використання у виробництві новітніх технологій із спрямуванням результатів на енергоощадність та екологосталість, виробництво екологічно чистої продукції [19].

Для забезпечення такого цілепокладання на підприємствах має бути створено відповідне *інноваційне забезпечення* сталого розвитку, яке передбачає не тільки заміну старої техніки і технологій на нові, а й використання новітніх розробок науки і техніки, запровадження нових культур чи нових сортів культур, які вже вирощували, проте з іншими характеристиками й показниками якості. За визначенням, процес запровадження інновацій неможливий без інвестицій. Новітні технології потребують інвестування, звідси постає питання забезпечення привабливості технологій, що будуть використовуватися, для залучення інвесторів, із доведенням їх соціального та екологічного ефекту [19].

Також мають бути визначені *ринки збуту* виробленої продукції. Для розвитку соціальної складової доцільна реалізація продукції на внутрішньому ринку країни, за умови, звичайно, вільних цін і вільного ціноутворення.

Інформаційна підтримка процесу сталого розвитку – це залучення інформації із зовні підприємством, так і розповсюдження інформації про підприємство, види продукції, які тут одержують, їхню характеристику та місця реалізації [19].

Інформаційне забезпечення для управління підприємством і ефективної взаємодії його структурних елементів у рамках формальних і неформальних інституціональних правил формується завдяки системам показників, які утворюються в результаті реалізації логічних супідрядних функцій управління: система планових показників діяльності підприємства; дані обліку і показників звітності, отримані в результаті реалізації контролю (за наявності, власної системи внутрішнього контролю на підприємстві показники контрольної роботи можуть бути деталізовані по кожній контрольній функції у фазі бізнес-процесів); а також показники, отримані в системі аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства [19].

Органи екологічного контролю процесу сталого розвитку мають забезпечити дотримання норм і процедур стосовно відповідності виробництва та продукції екологічним показникам.

Контролюючі органи створюють «коридор», у межах якого потрібно працювати підприємству, щоб забезпечити виконання зобов'язань за податками і зборами, дотримання дозвільного та ліцензійного законодавства тощо.

Також мають функціонувати інститути, що відповідають за *фінансові установи, фонди та асоціації*. Фінансові інститути забезпечують фінансування підприємницької діяльності, а фонди та асоціації – процес підтримки діяльності та її соціального напрямку.

Серед основних інститутів та інституцій соціального напрямку як вирішальні слід вказати рівень освіти, що може бути забезпечений, та рівень

доступу до інформації. Кожен з інституційних рівнів забезпечення процесу сталого розвитку підприємництва пов'язаний з організаційним рівнем [19].

Організаційно-інституційне забезпечення являє собою частину різностороннього і багатогранного процесу, який підтримує взаємодію та баланс різних систем у процесі руху чи зміни суспільства, що реалізуються для забезпечення діяльності та не позбавляє цього майбутніх поколінь – тобто сталого розвитку.

Найбільш вагомими складовими організаційно-інституційного забезпечення є фінансові ресурси, кадровий потенціал матеріальне забезпечення та власність.

Суб'єкти підприємницької діяльності під дією різних органів влади та суспільства реалізують стратегію сталого розвитку. Стратегія сталого розвитку передбачає постійний екологічний контроль та соціальне забезпечення її реалізації. Цьому допомагають інститути сталого розвитку, серед яких: індивідуальна та спільна відповідальність; самоосвіта і саморозвиток; інтеграція в адміністративні та/або підприємницькі мережі; професійне зіставлення різних точок зору; освіта, як неформальний інститут відтворення людського капіталу; співробітництво; винагорода, заснована на ринкових і екологічних принципах [19].

Мотивація сталого розвитку регіону – це процес створення умов для соціо- еколого-економічної діяльності господарюючих структур та їх спонукання в регіоні на предмет гармонізації соціальної, економічної та екологічної складових регіону та їх рівновагомості з метою активізації потенційних можливостей регіону безпечно функціонувати, нарощуючи його конкурентні переваги шляхом застосування стимулів та мотивів. Дія стимулів та мотивів направлена на суб'єкти та об'єкти сталого розвитку регіону. Суб'єктами є регіональні органи влади, а об'єктами – процес соціо-еколого-економічної діяльності господарюючих структур у регіоні. Активна діяльність суб'єктів сталого розвитку регіону у напрямку досягнення

визначених цілей обирати такі напрями своєї діяльності, які будуть направлені на досягнення сталого розвитку регіону [4].

Теоретичні основи **інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіонів** ґрунтуються на тому, що інститути та інституції матимуть суттєвий вплив на утвердження сталого розвитку регіональних соціо-еколого- економічних систем, якими є регіони.

З точки зору стимулювання сталого розвитку регіону, «інституції» – це норми, звичаї поведінки в суспільстві, і забезпечують його поступальний розвиток. Натомість, «інститути» – це закріплення норм і звичаїв у вигляді законів, організацій, установ, що впливатимуть на стан соціо-еколого- економічної рівноваги в умовах стимулювання сталого розвитку регіону.

Головним чинником соціо-еколого-економічного розвитку виступають інститути, що утворюють цілісну систему, елементи якої перебувають у взаємодії. Для реалізації інституційного потенціалу необхідно виключити нецільове використання інститутів, подолати невідповідності інститутів, трансформувати інституційну систему у визначальний фактор економічного розвитку. У даному випадку зв'язок інституційної системи і сталого розвитку виглядає дwoяко: не тільки інститути виступають джерелами сталого розвитку, а й самі є результатом сталого розвитку [15].

Реалізацію державної політики щодо стимулювання розвитку регіонів забезпечує Кабінет Міністрів України. Цей орган виконавчої влади здійснює загальну координацію роботи в напрямку сталого розвитку регіонів за різними напрямками, в тому числі і за стимулюванням сталого розвитку регіону.

Безпосередня діяльність щодо стимулювання сталого розвитку регіонів покладена на ряд міністерств.

Крім центральних органів виконавчої влади, в Україні діють регіональні органи виконавчої влади (обласні та міські адміністрації). Адже регіональні органи влади є більш компетентними у конкретних напрямках

стимулювання сталого розвитку регіонів України, ніж центральні органи влади.

Інституційне забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону передбачає [15]:

1) вибір оптимального типу політики стимулювання сталого розвитку регіону властивого даному регіону;

2) вибір інституційних інструментів для реалізації політики стимулювання сталого розвитку конкретного регіону;

3) контроль за стимулюванням сталого розвитку регіону – відстеження проведення стимулюючих заходів, направлених на досягнення сталого розвитку регіонів України, державними та громадськими організаціями в межах країни та міжнародними установами; виявлення недоліків щодо застосування стимулюючих заходів на практиці;

4) розробка пропозицій щодо поліпшення проведення стимулювання сталого розвитку регіонів.

Інституційне стимулювання сталого розвитку регіону пов'язане із побудовою ефективної дозвільної системи функціонування суб'єктів господарювання на території регіонів, спрямованої на досягнення сталого розвитку регіону. Власне зміст фінансового забезпечення інституційного стимулювання сталого розвитку регіону полягає у фінансуванні створення інституцій, направлених на забезпечення сталого розвитку регіону, а також підтримку системи адміністрування, пов'язаного із наданням дозволів на створення суб'єктів господарювання. Інституційне стимулювання сталого розвитку регіону повинне бути забезпечене фінансовими надходженнями від усіх видів суб'єктів господарювання, що дозволить вибудувати ефективну систему дозволів на здійснення підприємницької діяльності, зокрема, екологічної підприємницької діяльності.

Інституційне стимулювання повинне бути направлене на реалізацію наступних завдань [15]:

- різні фінансові форми підтримки підприємств, що започатковують свою господарську діяльність на території регіонів;
- фінансова підтримка з боку державних та регіональних органів влади виробників екологічно чистих продуктів через державні програми;
- фінансове сприяння збільшення центрів та лабораторій на території регіонів, що з'ясовують якість продуктів харчування; сприяння за допомогою фінансових засобів застосування екомаркування продуктів харчування, що виробляються на території регіону суб'єктами господарювання;
- фінансова підтримка суб'єктів господарювання, що функціонують на території регіону і декларують у своїй діяльності принципи сталого розвитку;
- створення Державного інвестиційного фонду та мережі підпорядкованих регіональних інвестиційних фондів, що спрямовані на координацію процесу інвестування у соціальну, економічну та екологічну сфери регіонів.

Основним змістом інституційних перетворень політики, направленої на стимулювання сталого розвитку регіону має бути стимулювання регіонів за допомогою трансформації податкової, бюджетної, інвестиційно-інноваційної політики ресурсо- і енергозбереження, впровадження екологічної техніки і технології.

Фінансування інституційного стимулювання сталого розвитку регіону полягає у залученні різноманітних видів фінансових ресурсів (бюджетних трансфертів, бюджетних інвестицій, прямих внутрішніх та зовнішніх інвестицій та ін.) через застосування інструментів стимулювання та інструментів мотивації сталого розвитку регіону.

До інституційних інструментів стимулювання сталого розвитку регіону можна віднести [15]:

- державне замовлення на високоефективні в екологічному та соціальному плані регіональні проекти і технології – це визначення переліку пріоритетних соціально-екологічних проектів, їх фінансування і реалізація заради досягнення сталого розвитку регіону. Основна ціль даного

інструменту стимулювання – розвиток високотехнологічного, енергоощадного, екологічно безпечного та соціально орієнтованого виробництва;

– регіональне прикордонне співробітництво у галузі сталого розвитку – це транскордонна регіональна співпраця у соціальній, економічній та екологічній сферах заради досягнення сталого розвитку регіонів. Даний інструмент забезпечить розширення співробітництва регіонів України з регіонами сусідніх країн у соціальній, економічній та екологічній сферах регіону, сприяючи досягненню сталого розвитку регіону.

В цілому інституційні інструменти стимулювання сталого розвитку регіону направлені на залучення додаткових коштів до регіону для реалізації різноманітних програм та проектів в контексті досягнення сталого розвитку регіону, забезпечуючи при цьому потужну протидію внутрішнім і зовнішнім загрозам регіону у соціальній, економічній та екологічній сферах [16].

Інституційними інструментами мотивації сталого розвитку регіону можуть бути [15]:

1) угоди про співпрацю між регіональними органами влади та Кабінетом Міністрів України;

2) регіональні програми соціо-еколоого-економічного стимулювання (фінансово-нормативні документи, що прийняті і реалізуються з метою стимулювання сталого розвитку регіону за рахунок коштів бюджетів різних рівнів). Інструмент спрямований на створення програми зі стимулювання сталого розвитку регіону, забезпечення необхідних потреб регіону;

3) сталі регіональні позабюджетні фонди (фінансово-організаційні структури, не пов'язані із бюджетами різних рівнів, що задовольняють соціальні, економічні та екологічні потреби регіону). Інструмент націлений на створення постійного джерела фінансової підтримки сталого розвитку на території регіону;

4) PR-акції по пропаганді прогресу сталого розвитку регіону (використання великого набору агітаційних заходів, направлених на

досягнення сталого розвитку регіону). Ціль інструменту полягає в утвердженні позитивного іміджу регіону в межах країни та за її межами шляхом пропаганди успішних інвестиційних проектів в соціальній, економічній та екологічній сферах регіону [15].

Стратегія інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону повинна формуватися на менше, ніж на 10 років, адже саме протягом цього терміну часу можна досягти певних кількісних та якісних змін, пов'язаних із комплексним стимулюванням сталого розвитку регіону у трьох взаємопов'язаних сферах – соціальній, економічній та екологічній. Стратегія інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону повинна узгоджуватись із основними стратегічними документами у галузі сталого розвитку, пов'язаними конкретним регіоном. До таких документів варто віднести стратегії економічного і соціального розвитку регіонів. Ще одним важливим документом є Угоди про співпрацю між конкретним регіоном та Кабінетом Міністрів України на п'ятирічний термін. Даний стимулюючий документ передбачає розбудову транспортної інфраструктури, розвиток транскордонного співробітництва, прикордонної інфраструктури, соціального розвитку, розвиток туристичної та курортно- рекреаційної сфер, створення ефективної системи охорони навколишнього природного середовища, упровадження ресурсо– і енергозберігаючих технологій, розвиток високотехнологічного агропромислового виробництва [16].

. Найважливішими напрямками стимулювання сталого розвитку регіону у соціальній сфері повинні стати [15]:

- зростання капіталовкладень у соціальну інфраструктуру;
- збільшення фінансування освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;
- зменшення податкового навантаження на населення регіону;
- запровадження бюджетного інвестування соціальних проектів.

Основними напрямками стимулювання сталого розвитку регіону в економічній сфері повинні бути [15]:

- зростання інвестицій у розробку та впровадження нових технологічних процесів у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві;

- розширення функцій місцевих податкових платежів;

- збільшення бюджетних інвестицій та кредитів на розвиток економіки регіону.

Стимулювання екологічної сфери регіону передбачає вирішення реалізацію за такими напрямками [15]:

- збільшення податкових надходжень від підприємств-забруднювачів навколишнього середовища;

- активізація пропаганди та реклами туристично-рекреаційного потенціалу регіону;

- збільшення залучення інвестицій (приватних та державних) в проєкти, пов'язані із збереженням довкілля;

- зростання бюджетного фінансування програм з охорони довкілля.

Запровадження інституційних заходів із стимулювання сталого розвитку регіону дозволять досягнути бажаного результату.

Таким чином, наведемо основні висновки.

1. Проблематика забезпечення сталого розвитку вже багато років знаходиться в центрі пильної уваги науковців і практиків, проте внаслідок її складності, багатоаспектності, важливості та ступеня впливу на розвиток суспільства багато її питань залишаються відкритими та потребують подальших досліджень. На цей час навіть не сформовано єдиного ставлення до феномена сталого розвитку, дотепер відсутній єдиний підхід до тлумачення поняття «сталий розвиток» як економічної категорії, різняться погляди науковців на типи сталості розвитку, на шляхи та механізми його забезпечення тощо.

2. Наявні визначення сталого розвитку відрізняються один від одного різною спрямованістю акцентів на найбільш пріоритетних проблемах: характері економічного зростання, якості життя, захисті

навколишнього середовища, взаєминах розвинених країн і тих, що розвиваються, необхідності управління світовими процесами, раціональному використанні ресурсів, збалансованості сфер суспільного розвитку та ін.

3. Необхідно виокремити два основні етапи побудови концепції сталого розвитку: ототожнення розвитку з економічним зростанням (орієнтація на збільшення ВВП на душу населення для підвищення рівня життя, вирішення соціально-економічних проблем на національному та міжнародному рівнях); перехід з кількісних моделей економічного зростання на якісні (орієнтація на забезпечення економічного добробуту як нинішнього, так і майбутнього поколінь, досягнення сталого розвитку через взаємодію економічної, соціальної та екологічної складових на національному, міжнародному та світовому рівнях).

4. Найбільш поширеними в науковій літературі є такі принципи сталого розвитку: збереження довкілля; покращення стану соціальної сфери; баланс технологічного й економічного розвитку.

5. Принципи сталого розвитку, визначені науковцями, можна розподілити за чотирма групами : основоположні (базові), загальні, стратегічні та науково-організаційні.

6. З метою використання принципів сталого розвитку при розробленні ефективних управлінських рішень доцільно виділити п'ять груп принципів сталого розвитку: соціальні; економічні; екологічні етичні організаційні.

7. Головні завдання переходу до сталого розвитку розглядаються у різних сферах: у сфері інтеграції до світової економіки; у соціальній сфері; у промисловості; у сфері освіти; у сфері науки; у сфері інформаційного забезпечення та доступу до інформації.

8. Цілі сталого розвитку в Україні становитимуть нову систему взаємоузгоджених управлінських заходів за економічним, соціальним та екологічним (природоохоронним) вимірами, спрямовану на формування суспільних відносин на засадах довіри, солідарності, рівності поколінь,

безпечного навколишнього середовища. Основою сталого розвитку є невід'ємні права людини на життя та повноцінний розвиток. Нові цілі мають забезпечити інтеграцію зусиль щодо економічного зростання, прагнення до соціальної справедливості і раціонального природокористування, що потребує глибоких соціально- економічних перетворень в Україні та нових підходів до можливостей глобального партнерства.

9. Війна, яку росія розпочала проти України, викликала суттєві загрози сталого розвитку в українському та світовому суспільстві. В умовах війни знищуються важливі інфраструктурні об'єкти та підприємства, житлові комплекси, важливі об'єкти культурної об'єкти комунальної та соціальної сфери в багатьох містах і селищах України. На основі освітлених принципів сталого розвитку країни, можна сформулювати основні принципи у відбудови держави: відновлення довкілля; відновлення та покращення стану соціальної сфери; відновлення технологічного та економічного балансу розвитку. Ці принципи сталого розвитку є взаємопов'язаними. Для виконання цих принципів необхідно, по-перше, відбудувати постраждали і будівництво нових підприємств для забезпечення людей роботою. По-друге, вирішення житлового питання: будівництво постійного житла для населення.

10. Інституційне забезпечення сталого розвитку розглядалось в економічній науці у різних контекстах: організаційному, безпековому, інноваційному, комунікаційному, мотиваційному, поведінковому, освітньому, природокористувальному, політологічному, правовому.

11. Основними ознаками сталого розвитку регіональної соціо-еколого-економічної системи, характерними властивостями регіону, що свідчать про досягнення регіональною соціо-еколого-економічною системою сталого розвитку є: рівноважність, збалансованість, гармонійність, стабільність, конкурентоспроможність, безпека, самовідтворення .

12. Формування інституціонального середовища є необхідною передумовою розбудови засад сталого розвитку на різних економічних

рівнях і має здійснюватися у відповідності до пріоритетів стратегії сталого розвитку економіки.

13. Основними напрямками, які будуть сприяти: формуванню інститутів забезпечення стійкого розвитку підприємств на макро- та мезо-рівнях та ефективному формуванню інституціонального середовища розвитку підприємства в контексті сталого розвитку є наступні:

1) впровадження індикативного планування основних макропоказників розвитку економіки України з урахуванням прогностичних оцінок зміни екологічного стану навколишнього середовища та природних ресурсів;

2) розробка програмних та прогностичних документів з забезпечення якості життя населення;

3) реформування політики природокористування, підвищення відповідальності на законодавчому рівні за впровадження реформ щодо сталого розвитку економіки України;

4) удосконалення правової бази з метою сприяння впровадженню принципів сталого розвитку в діяльність підприємств;

5) проводити роз'яснювальну роботу з пропаганди еколого-соціальних цінностей серед населення;

6) за допомогою засобів масової інформації регулярно інформувати громадськість про стан довкілля, вплив результатів господарської діяльності промисловості на зміни у якості життя населення.

7) формування нових форм співробітництва державних органів влади, громадськості та підприємств щодо координації соціальної, екологічної та економічної політики.

14. Система організаційно-інституційного забезпечення сталого розвитку складається із двох основних частин: організаційного та інституційного забезпечення. *Організаційне забезпечення* сталого розвитку відповідає за процес влаштування діяльності за системою сталого розвитку, а тому це система процесів і процедур для здійснення діяльності підприємства згідно з розробленою стратегією і поставленими цілями.

Інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва відповідає за формування відповідних формальних і неформальних інститутів, що будуть створювати умови для подальшої діяльності з метою досягнення поставлених цілей.

15. Головним чинником соціо-еколого-економічного розвитку виступають інститути, що утворюють цілісну систему, елементи якої перебувають у взаємодії. Для реалізації інституційного потенціалу необхідно виключити нецільове використання інститутів, подолати невідповідності інститутів, трансформувати інституційну систему у визначальний фактор економічного розвитку. У даному випадку зв'язок інституційної системи і сталого розвитку виглядає двояко: не тільки інститути виступають джерелами сталого розвитку, а й самі є результатом сталого розвитку.

16. Інституційне забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону передбачає:

1) вибір оптимального типу політики стимулювання сталого розвитку регіону властивого даному регіону;

2) вибір інституційних інструментів для реалізації політики стимулювання сталого розвитку конкретного регіону;

3) контроль за стимулюванням сталого розвитку регіону – відстеження проведення стимулюючих заходів, направлених на досягнення сталого розвитку регіонів України, державними та громадськими організаціями в межах країни та міжнародними установами; виявлення недоліків щодо застосування стимулюючих заходів на практиці;

4) розробка пропозицій щодо поліпшення проведення стимулювання сталого розвитку регіонів.

17. До інституційних інструментів стимулювання сталого розвитку регіону можна віднести: державне замовлення на високоефективні в екологічному та соціальному плані регіональні проекти і технології та регіональне прикордонне співробітництво у галузі сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Програма розвитку ООН в Україні Всеукраїнська дитяча спілка «Екологічна варта». Методичні матеріали для впровадження Освітнього модуля «Основи стратегії сталого розвитку в Україні» URL: https://www.sd4ua.org/wp-content/uploads/2015/02/metod_materialy_do_modulyu.pdf
2. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 265–273. URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-1_0-pages-265_273.pdf
3. Трофімов В.О. Беккер Ю.О. Корбут М.Б. Реалізація цілей сталого розвитку в Україні. *Сталий розвиток країни в рамках Європейської інтеграції*: тези Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 12 листопада 2020р. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». 2020. С. 73-74. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/stalyj-rozvytok2020_n.pdf
4. Кожухова Т.В. Формування та трансформація глобальної системи фінансування сталого розвитку : монографія. Кривий Ріг: Видавець ФОП Чернявський Д.О. 2017. 336 с. URL: <https://jmonographs.donnu.edu.ua/article/view/4646>
5. Копитко М. І. Сучасні концепції управління та економічного розвитку: курс лекцій. Львів. ЛьвУВС, 2021. 232 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3910/1/%D0%9A%D1%83%D1%80%D1%81%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9%20%D0%9A%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%BA%D0%BE.pdf>
6. Загорський В. С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 336 с.

7. Молоканова В. М. Моніторинг практичної реалізації стратегії сталого розвитку в Україні. *Аспекти публічного правління*. 2018. Том 6 № 11-12. С. 85–92.

8. Радченко Л.П., Соляр В.В. Решетняк Н.Б. Загрози сталого розвитку в умовах воєнного стану в Україні та важливі шляхи їх подолання. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану* : матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 червня 2022 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С 41-42.

9. Кондратьєва Г.В. Організація та планування сталого територіального розвитку післявоєнного відновлення України. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану* : матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 09 червня 2022 р. Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С 65-66.

10. Дяченко С. Як нам відбудувати Україну. Успішні світові кейси повоєнного відновлення. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3493522-ak-nam-vidbuduvati-ukrainu-uspisni-svitovi-kejsi-povoennogo-vidnovlenna.html>

11. Денисяка О. Якою буде повоєнна відбудова: Україна представила план на 750 мільярдів доларів. URL: <https://portal.lviv.ua/news/2022/07/04/yakou-bude-povoenna-vidbydova-ukraina-predstavyla-plan-na-750-mlrd-dol>

12. Зінченко С. Перспективи повоєнного «зеленого» відновлення України. GMK CENTER. 2022. URL: <https://gmk.center/ua/opinion/perspektivi-povoiennogo-zelenogo-vidnovlennya-ukraini/>

13. Семененко І.М. Передумови інституціоналізації сталого розвитку регіону на засадах цільового управління підприємствами. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2019. № 2 С. 115-120. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/peredumovi-institutsionalizatsiyi-stalogo-rozvitku-regionu-na-zasadah-tsilovogo-upravlinnya-pidpriemstvami/viewer>

14. Spangenberg J., Pfahl S., Deller K. Towards indicators for institutional sustainability: lessons from an analysis of Agenda 21. *Ecological Indicators*. 2002. № 2. P. 61–77.

15. Герасимчук З.В., Поліщук В.Г. Теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2011. №4. С. 30–47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_4_6.

16. Химинець В.В. Сталий розвиток Карпатського регіону в євроінтеграційній стратегії України: монографія. К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2013. 528 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/23623/1/MonografiaPRAVLENA.pdf>

17. Гавриш А.О., Бичков О.О. Інституціональні аспекти забезпечення стійкого розвитку підприємств. *Економічна економіка*. 2012. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1060>.

18. Сокіл О.Г. Інституціональність, як головна характеристика сталого розвитку. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 77–82. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=molv_2017_1

19. Іванченко В.О. Організаційно-інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2020. №12. С. 74–78. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2020/12/74>

Захарченко Наталя Вячеславівна
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, права та управління бізнесом
Одеський національний економічний університет

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ DUE DILIGENCE В УКРАЇНІ

Due Diligence – це процедура, спрямована на отримання об'єктивного розуміння стосовно інвестиційного об'єкту. Вона включає оцінку інвестиційних ризиків, незалежну оцінку об'єкта інвестування та розглядає безліч інших факторів. Основна мета Due Diligence – перевірити законність та комерційну привабливість планованої операції або інвестиційного проекту. Повнота наданої інформації має важливу роль у цьому процесі, оскільки вона дозволяє інвесторам або діловим партнерам глибше оцінити переваги і недоліки співпраці.

Проте в Україні при проведенні таких процедур часто виникають загальні проблеми. Наприклад, продавець може відмовитися представляти запитану документацію, не допомагати у наданні інформації або направляти покупця до співробітників, які не знають відповіді на питання. Це може свідчити про побоювання продавця стосовно надання інформації консультантам або виконання прийнятих рішень тощо.

Незважаючи на всі ці перешкоди, Due Diligence в Україні поступово набирає обертів, що обумовлено виходом на міжнародні ринки капіталу та вимогами інвесторів стосовно розкриття інформації про об'єкт фінансування. Орієнтація України на європейські стандарти економіки вимагає розробки методологічних, практичних і організаційних положень Due Diligence для обґрунтування передінвестиційних рішень в управлінні бізнесом.

Due Diligence може визначатися різними способами в залежності від галузі та контексту. У сфері економіки, ця процедура означає збір та аналіз інформації для оцінки різних ризиків, пов'язаних з інвестиціями. В

фінансовій галузі, Due Diligence передбачає перевірку фінансового стану компанії або проекту перед здійсненням інвестицій, а також аналіз виданих кредитів для визначення кредитного ризику.

У сфері патентів, Due Diligence означає дослідження та перевірку ідеї винаходу для її подальшої реалізації. В юридичній галузі, виконання Due Diligence передбачає уважну перевірку та дослідження з питань законодавчої дотриманості та юридичної відповідності.

Due Diligence може використовуватися в різних галузях і в різних контекстах, але в основі цього поняття лежить ідея обстеження, аналізу та оцінки для забезпечення обґрунтованих рішень. Ця процедура часто застосовується при покупці бізнесу, активів або при проведенні значних угод для забезпечення відкритих та обґрунтованих відносин між контрагентами.

Поняття "Дью Ділідженс" (Due Diligence) походить з англійської мови і означає "забезпечення належної сумлінності". Це процедура, яка включає в себе докладну незалежну перевірку об'єкта інвестування від імені інвесторів з метою отримання об'єктивного уявлення про цей об'єкт інвестування. Дью Ділідженс зазвичай проводиться перед купівлею бізнесу, злиттям, підписанням контракту або укладенням угоди про співробітництво.

На думку І.М. Назаренко, А.І. Орехової, Due Diligence – це супутня послуга аудиту, яка включає повне дослідження підприємства, базується на аналізі кількісних і якісних показників діяльності суб'єкта господарювання, а також системі менеджменту та внутрішнього контролю [8].

Основні етапи Дью Ділідженс включають оцінку інвестиційних ризиків, незалежну оцінку об'єкта інвестування, повне дослідження діяльності компанії, комплексну перевірку її фінансового стану та позиції на ринку. В цілому, ця процедура є системою заходів, спрямованих на всебічну перевірку законності та комерційної привабливості планованої угоди або інвестиційного проекту.

Due Diligence включає в себе комплексний аналіз, який враховує взаємодію різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища

підприємства. В науковій літературі існує кілька типізацій або класифікацій Due Diligence, зокрема:

За характером об'єкта дослідження: це може бути Due Diligence об'єктів інтелектуальної власності, нерухомого майна, корпоративних утворень (хедж-фондів, холдингів, трастів тощо) та інших нематеріальних активів.

За часовим фактором: це може бути попередній Due Diligence (проводиться перед підписанням угоди чи укладенням контракту) та поточний Due Diligence (проводиться під час виконання угоди чи контракту).

За характеристикою взаємодії з іншими об'єктами: це може включати Due Diligence, який орієнтований на об'єкти, що взаємодіють або залежать від інших об'єктів.

За наявною інформацією: це визначається рівнем доступної інформації для проведення Due Diligence. Іноді інформація може бути обмеженою, а іноді дослідження проводиться на основі великої кількості інформації.

За величиною ризику: оцінює рівень ризику, пов'язаного з об'єктом дослідження.

Класифікація Due Diligence за об'єктом дослідження є найбільш поширеною і допомагає визначити специфіку дослідження в конкретному випадку. Практично Дью Ділідженс в сфері бізнесу проводиться виключно комплексно і часто в усній формі, з опитуванням співробітників та іншими методами. Однак це може супроводжуватися складанням письмових висновків для документування результатів аналізу.

Класифікація Due Diligence за характером діяльності та результатами проведення різних процедур ділить цей аналіз на різні види. Ось деякі з них:

Фінансовий Due Diligence: Спрямований на перевірку фінансової діяльності та бухгалтерського обліку підприємства. Аналізуються ключові показники фінансової звітності, планові та бюджетні розрахунки. Інформація, отримана в результаті цього аналізу, допомагає в оцінці вартості підприємства.

Правовий Due Diligence: Аналізує найбільш суттєві юридичні аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства. Питання, пов'язані з відповідністю діяльності антимонопольному законодавству, ліцензуванням певних видів діяльності, виконанням договірних зобов'язань, перевіряються під дзеркало юридичних норм.

Податковий Due Diligence: Оцінює всі податкові аспекти планованих трансакцій. Аналізується відповідність декларацій та інших податкових документів, що характеризують заплановані податкові платежі.

Ці види Due Diligence допомагають інвесторам та підприємствам більш об'єктивно оцінити потенційні ризики та переваги при укладенні угоди, злитті, покупці чи інших операціях. Вони забезпечують важливу інформацію для прийняття рішення і допомагають уникнути непередбачених проблем в майбутньому.

Крім фінансового, правового та податкового Due Diligence, існують інші види цього аналізу, які розширюють спектр перевірки та допомагають здійснювати більш глибокий огляд об'єкта інвестування чи співпраці. Ось кілька інших видів Due Diligence:

Комерційний Due Diligence: Аналізує ринкові та технічні аспекти діяльності підприємства. Дослідження включає в себе аналіз ринку, конкурентів, можливостей для росту та технічної інфраструктури.

Екологічний Due Diligence: Перевіряє, чи дотримується підприємство правил користування природними ресурсами, такими як земля, вода, атмосферний повітря та інші. Це важливо для забезпечення дотримання екологічних норм та стандартів.

Технічний Due Diligence: Оцінює технічні аспекти об'єкта інвестування. Включає перевірку технічних документів, оцінку стану інженерних комунікацій та інші технічні аспекти.

Маркетинговий Due Diligence: Аналізує систему маркетингових заходів та планування виробництва. Це включає в себе аналіз товарів, цін, політики

просування, управління персоналом та інші аспекти, спрямовані на забезпечення успішного ринкового впровадження.

Кожен із цих видів Due Diligence спрямований на певні аспекти діяльності підприємства чи об'єкта інвестування та допомагає інвесторам чи бізнес-партнерам отримати більш повний обсяг інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Економічний DD – досліджує матеріальні аспекти діяльності, тобто господарський та майновий стан, становище у фінансовій сфері, стан грошових розрахунків тощо.

DD менеджменту – оцінка якості менеджменту, організаційна структура та можливості її удосконалення, системи мотивації персоналу та підвищення кваліфікації.

Політичний DD – політичні ризики, що пов'язані як з діяльністю підприємства так і політичні ризики, що загрожують здійсненню трансакції.

Реалізація кожного із елементів даного аналізу повинна носити системний характер, що у результаті дозволить зробити об'єктивні висновки про доцільність проведення санації (визначити санаційну спроможність підприємства) [7].

Варто зазначити зацікавлених сторін та користь, які вони можуть отримати від проведення Due Diligence. Важливо розуміти, що ця процедура допомагає знизити ризики і забезпечує більшу об'єктивність інвестиційних та корпоративних рішень. Для кожної зі зацікавлених сторін вона має свою специфічну ціль:

Інвестори: Due Diligence допомагає інвесторам оцінити ризики і переваги підприємства, визначити, чи варто вкладати гроші, і прийняти обґрунтовані рішення про інвестиції. Це дозволяє їм отримати захист від можливих фінансових ризиків.

Покупці: Потенційні покупці можуть завдяки Due Diligence отримати докладну інформацію про підприємство, визначити, чи є угода вигідною, і

сформувати оптимальну структуру угоди. Вони можуть знайти ключові питання, які потрібно вирішити під час угоди.

Власники, керівники та менеджери підприємства: Для цих осіб Due Diligence дозволяє підсумувати результати роботи підприємства, виявити слабкі та сильні сторони, оптимізувати процес продажу чи інвестиції, і визначити оптимальну ціну угоди.

Банківські установи: Банки можуть використовувати дані Due Diligence для оцінки платоспроможності та ліквідності позичальника, що допомагає їм приймати рішення щодо надання кредитів чи інших фінансових послуг.

Due Diligence відіграє важливу роль в бізнесі та фінансах, допомагаючи всім зацікавленим сторонам робити обґрунтовані рішення і зменшувати ризики [5].

Застосування процедури Due Diligence в процесі ухвалення рішень щодо інвестиційних проєктів є критично важливим. Вона допомагає інвесторам отримати об'єктивну інформацію про проєкт і ризики, пов'язані з ним, що, в свою чергу, допомагає приймати краще обґрунтовані рішення і запобігати можливим проблемам у майбутньому.

Україна, як і будь-яка інша країна, має потребу у системному підході до організації процедур Due Diligence, особливо у контексті інвестиційного розвитку. Розробка стандартів, директив і регуляторних процедур для проведення Due Diligence може значно полегшити інвестиційний процес і збільшити довіру інвесторів до українського ринку.

Додатково, важливо надати державну підтримку та створити умови для розвитку фахівців і консультантів, які б мали необхідні навички і знання для проведення Due Diligence. Це сприятиме вдосконаленню інвестиційного клімату в Україні і спонукатиме більше інвесторів вкладати свої кошти в українські проєкти.

Термін "Due Diligence" має своє коріння у фінансовому і юридичному середовищі. Він спочатку застосовувався для опису процедур та аналізу, які проводилися брокерами та інвесторами для оцінки компаній, акції яких

торгувалися на фондовій біржі. Протягом часу цей термін став більш загальним і використовується в різних галузях, де проводяться аналогічні процедури оцінки ризиків.

Зараз Due Diligence використовується в різних галузях, включаючи фінанси, бізнес, інвестиції, право, технології, нерухомість, медицину та багато інших. Його сутність полягає в тому, щоб докладно досліджувати об'єкт інтересу, щоб зрозуміти всі ризики, переваги і недоліки, пов'язані з інвестуванням або укладанням угоди.

Due Diligence вимагає глибокого аналізу, збору і оцінки інформації, а також надзвичайної об'єктивності та критичного мислення. Він грає важливу роль у рішеннях інвесторів, бізнесменів і урядовців і допомагає знизити ризики та приймати обґрунтовані рішення.

Розглянемо різноманітність використання терміну "Due Diligence" в різних галузях знань і практики. В різних контекстах він може мати свої власні варіації та важливість, а саме [1]:

Патентна сфера (промислова власність). У цьому контексті Due Diligence означає систематичну роботу над винаходом або патентом після його створення. Це включає в себе процеси оцінки, захисту, ліцензування і розвитку патенту або винаходу.

Фінансова сфера. Тут Due Diligence описує процес обстеження і аналізу фінансових аспектів підприємства або фінансових інструментів. Це може включати оцінку фінансового стану компанії, перевірку інформації, що надається інвесторам або під час розміщення цінних паперів, а також аналіз кредитного ризику при виданні кредитів.

Юридична сфера. У юридичному контексті Due Diligence означає відповідну дбайливість та обачність при проведенні правових процедур, таких як перевірка документів, визначення дотримання законодавства тощо.

Ці різні варіації показують гнучкість та важливість терміну Due Diligence у різних галузях діяльності. В усіх цих випадках він підкреслює

необхідність ретельної перевірки та аналізу, щоб знизити ризики і приймати обґрунтовані рішення.

Таким чином, можемо говорити, що Due Diligence полягає в ґрунтовному зборі та аналізі інформації про компанії або її активи з метою оцінки їхньої становища, виявлення ризиків, ідентифікації можливостей та прийняття обґрунтованих рішень у питаннях інвестицій, придбання, злиття, або інших транзакцій.

Due Diligence включає в себе перевірку фінансового стану компанії, її ділової репутації, юридичних аспектів, податкових зобов'язань, технічних аспектів, маркетингової стратегії та інші фактори, які можуть впливати на інвестиційне рішення або транзакцію.

Застосування Due Diligence допомагає інвесторам та сторонам угоди бути впевненими, що вони отримують всю необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень і уникнення непередбачених проблем чи ризиків.

Due Diligence є однією з функцій комплексного дослідження бізнесу. Цей процес допомагає покупцям, інвесторам та іншим сторонам угоди отримати детальну інформацію про компанію або активи, які вони намічають придбати. Ця інформація допомагає їм зробити обґрунтовані рішення та знизити ризики, пов'язані з транзакцією.

Проведення Due Diligence важливе при покупці бізнесу, оскільки дозволяє виявити можливі ризики та проблеми, які можуть приховувати розпродавці. Це може включати оцінку фінансового стану компанії, перевірку її активів та зобов'язань, ділової репутації, правових аспектів, податкових питань та інших факторів.

Здійснення Due Diligence також може бути важливим при придбанні нерухомості або землі, оскільки це допомагає визначити, чи відповідають активи потребам покупця і чи існують потенційні обмеження або ризики, пов'язані з ними.

Загалом Due Diligence служить інструментом для забезпечення об'єктивної та обґрунтованої оцінки потенційних угод і транзакцій.

Так, правовий Due Diligence є одним із найважливіших компонентів при проведенні Due Diligence і може бути обов'язковим при покупці бізнесу або активів. Цей аспект зазвичай включає в себе оцінку юридичної структури компанії або активів, а також перевірку всіх правових аспектів, що можуть вплинути на транзакцію.

Основні аспекти правового Due Diligence включають:

Юридичну структуру компанії. Оцінка організаційної структури компанії, включаючи її дочірні компанії, підпільні договори, та інші фактори.

Правову власність. Визначення правової власності активів, включаючи землю, нерухомість, інтелектуальну власність та інше майно.

Правові зобов'язання. Перевірка наявності всіх правових зобов'язань, у тому числі контрактів, судових позовів та інших спорів, які можуть вплинути на транзакцію.

Земельне та екологічне право. Оцінка всіх земельних прав та дотримання екологічних норм та стандартів, які можуть вплинути на діяльність компанії.

Ліцензування і регулювання. Перевірка ліцензій та регулювання, які можуть стосуватися компанії та її галузі.

Юридичні ризики. Виявлення можливих юридичних ризиків та надання рекомендацій щодо їх управління.

Цей процес допомагає визначити можливі правові ризики, які можуть виникнути в результаті транзакції та допомагає інвесторам приймати обґрунтовані рішення.

Справді, проведення Due Diligence є надзвичайно важливим етапом в процесі інвестування та придбання компанії або активів. Цей процес дозволяє інвесторам отримати всебічне розуміння ризиків та можливостей, пов'язаних з транзакцією, і приймати обґрунтовані рішення [3].

В розвинутих країнах проведення Due Diligence стало стандартною практикою перед укладенням великих угод. Процес може бути обов'язковим або рекомендованим в залежності від виду інвестицій або правових вимог.

Проте, як ви правильно зазначили, здійснення Due Diligence після інвестування також може бути корисним. В такому випадку, воно може допомогти виявити ризики, які стали очевидними після укладення угоди, та розробити стратегії для їх управління.

Найкращий підхід полягає в поєднанні обох підходів. Провести Due Diligence перед інвестуванням, щоб мінімізувати ризики та приймати обґрунтовані рішення, і, якщо це можливо, продовжити моніторити об'єкт інвестування після транзакції, щоб швидко виявляти та вирішувати будь-які нові проблеми чи ризики.

В процесі Due Diligence виділяються різні зони інтересу, в залежності від типу компанії і конкретних обставин транзакції. Розширення переліку зон інтересу стало результатом зростання складності та ризиків в сучасному бізнесі, а також наслідком зростання регулювання в різних галузях. Важливо пам'ятати, що Due Diligence - це індивідуалізований процес, який варіюється в залежності від обставин та потреб самої транзакції.

Нижче представимо короткий огляд видів Due Diligence та їх функціональну роль [2].

Комерційний Due Diligence – спрямований на аналіз ринкового середовища компанії, включаючи її позицію на ринку, конкурентну перевагу, маркетингові плани, технічний стан та інші фактори, які можуть впливати на комерційний успіх.

Фінансовий Due Diligence – фокусується на фінансовій діяльності компанії, включаючи аналіз її фінансових звітів, бюджетів, прибутковості та ризиків. Основною метою є оцінка фінансового стану компанії та її вартості.

Юридичний Due Diligence – спрямований на перевірку всіх юридичних аспектів компанії, таких як правова структура, контракти, правові зобов'язання, судові справи, ліцензії та інші юридичні питання. Його мета

полягає в забезпеченні відповідності діяльності компанії законодавству та визначенні юридичних ризиків.

Технологічний Due Diligence – перевіряє технологічний стан компанії, її IT-інфраструктуру, інновації, системи безпеки та інші аспекти, пов'язані з технологіями. Це особливо важливо в сучасному цифровому бізнесі.

Наявність інших видів Due Diligence може залежати від конкретної ситуації та об'єкта транзакції. Важливо, щоб Due Diligence був індивідуалізованим та адаптованим до конкретних потреб інвестора.

Due Diligence (DD) є важливим і розповсюдженим елементом бізнес-та інвестиційних транзакцій у багатьох країнах. Ваш опис відображає загальний підхід до цієї процедури, який охоплює як злиття та поглинання компаній, так і інші аспекти ділового життя.

Україна, подібно до багатьох інших країн, використовує Due Diligence як інструмент для забезпечення успішних бізнес-операцій. В процесі Due Diligence проводиться глибокий аналіз обраного об'єкта, що може бути відповідно до конкретних обставин, бізнесу чи активу. Такий аналіз допомагає інвесторам, покупцям або іншим зацікавленим сторонам визначити ступінь ризику і вигідності операції.

Проведення Due Diligence може стосуватися не тільки компаній, але і різних видів діяльності та професійної діяльності. Це дає можливість оцінити юридичні або економічні аспекти будь-якого проекту чи сфери діяльності.

Due Diligence став важливим інструментом в економіці, оскільки допомагає інвесторам та підприємцям знижувати ризики та приймати обґрунтовані рішення. Наприклад, при покупці бізнесу він допомагає інвесторам зрозуміти його потенціал та знайти можливості для оптимізації. У кризовий період, такий як описаний у вашому тексті, Due Diligence може бути надзвичайно корисним для забезпечення ефективного управління та оптимізації фінансового стану компанії.

Спільні підприємства можуть бути важливими стратегічними кроками для бізнесу, але вони також несуть певні ризики. Один із способів зменшити

ці ризики – це провести Due Diligence перед укладенням угоди про спільне підприємство. Це дасть можливість всебічно оцінити потенціал партнера, його фінансовий стан, юридичні обов'язки та інші аспекти, які можуть вплинути на спільне підприємство.

Процедура Due Diligence допомагає сторонам легше розуміти взаємні переваги та ризики. Вона може включати в себе аналіз фінансів, юридичних обов'язків, оптимізацію процесів та ризики, пов'язані з ринком. Це дозволяє підприємствам зробити більш обґрунтовані рішення та домовитися про більш ефективну співпрацю.

Загалом, проведення Due Diligence є важливою частиною підготовки до створення спільного підприємства, і воно може допомогти уникнути потенційних проблем та забезпечити стабільність в майбутній співпраці.

Виходячи з особливостей ведення бізнесу в Україні, одним з найпопулярніших видів аудиту є юридичний.

Legal Due Diligence є важливим етапом у багатьох бізнес-транзакціях, а також у створенні спільних підприємств чи злиттях та поглинаннях підприємств в Україні, як і в інших країнах. Ця процедура спрямована на виявлення та оцінку юридичних ризиків, що можуть виникнути в результаті транзакції. Юридичний аудит включає в себе аналіз контрактів, правових обов'язків, прав власності, судових справ, ліцензій, інтелектуальної власності, податкових питань і багато інших аспектів.

Ця процедура допомагає інвесторам, покупцям або сторонам, які розглядають можливу співпрацю, зрозуміти всі правові та юридичні обмеження, які можуть вплинути на транзакцію. Вона також допомагає інвесторам приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого руху.

Важливою частиною Legal Due Diligence є інформування про всі можливі юридичні ризики та можливі шляхи їх управління або уникнення. Ця процедура допомагає сторонам зробити інформований вибір, який враховує всі юридичні аспекти транзакції.

Legal Due Diligence застосовується в різних сценаріях і бізнес-транзакціях, де важливі юридичні аспекти. Виправдовуючи специфіку транзакцій, в яких використовується Legal Due Diligence, процедура може включати наступні кроки:

1) *Продаж підприємства або його активів.* В цьому випадку, продавець зазвичай надає покупцю доступ до всієї необхідної юридичної інформації про компанію або активи, що продаються. Покупець, з свого боку, проводить Legal Due Diligence для виявлення всіх юридичних ризиків, пов'язаних з цією угодою.

2) *Реструктуризація підприємства.* В цьому випадку, Legal Due Diligence допомагає оцінити юридичні наслідки реструктуризації, такі як поділ, злиття, приєднання або перетворення компаній.

3) *Створення спільних підприємств.* При формуванні спільних підприємств, партнери проводять Legal Due Diligence, щоб визначити всі юридичні обов'язки та права сторін і забезпечити, що всі питання врегульовані відповідним чином.

4) *Підготовка до продажу.* Іноді компанія готується до продажу, проводячи Legal Due Diligence заздалегідь. Це допомагає ідентифікувати і виправити будь-які юридичні проблеми, що можуть стати перешкодою при продажу [10].

У будь-якому із цих випадків Legal Due Diligence є ключовим інструментом для вивчення всіх юридичних аспектів транзакції, зменшення ризиків та забезпечення обґрунтованого рішення.

Таким чином, навіть в невеликому бізнесі процедура Due Diligence може мати значну вагу. Наведу декілька причин, чому це може бути важливо.

По-перше, *мінімізація ризиків.* Навіть у невеликому бізнесі можуть існувати юридичні ризики, які важливо виявити та зрозуміти перед проведенням будь-якої транзакції, такої як продаж частки компанії або прийняття інвестицій. Due Diligence допоможе ідентифікувати ці ризики.

По-друге, *залучення інвесторів*. Якщо невелике підприємство планує залучити інвестиції, інвестори будуть більш схильні вкладати кошти в підприємство, якщо вони впевнені в його юридичній чистоті і тому, що їхні інтереси будуть захищені.

По-третє, *прозорість*. Due Diligence допомагає створити прозорість в операціях підприємства, що може виявитися привабливим для покупців або інвесторів.

Наступним є *визначення цінності*: Важливо визначити, наскільки цінне є невелике підприємство перед продажем або інвестиціями. Due Diligence допоможе з'ясувати, яка саме цінність створюється підприємством.

Звісно, обсяг і склад Due Diligence будуть залежати від конкретної ситуації та мети транзакції, але ця процедура може бути корисною навіть для невеликих підприємств, що планують продаж частки, залучення інвестицій або будь-яку іншу стратегічну операцію [2].

Розглянемо особливості використання Due Diligence під час укладання угод злиття та поглинання.

Процедури злиття та поглинання в Україні дійсно існують, але деякі чинники гальмують їхній розвиток:

- переважне використання поглинань, а не злиття. В практиці, в Україні поглинання компаній є більш поширеними, особливо якщо злиття розглядаються як більш складні та менш дієві. Інвестори часто вибирають більший контроль за підприємством;

- недосконала законодавча база. Потребується поліпшення законодавчого середовища, щоб полегшити операції злиття та поглинання, включаючи правила щодо реєстрації та звітності, податкового регулювання, захисту прав акціонерів та інше;

- перевага придбання іноземними компаніями вітчизняних. Український ринок виглядає привабливим для іноземних інвесторів через доступність ресурсів і сприятливий бізнес-клімат. Така ситуація може бути наслідком слабкої конкурентоспроможності українських підприємств;

- нестабільна політична ситуація може створювати невизначеність для інвесторів та підприємств, що розглядають операції злиття та поглинання;
- низька кількість конкурентоспроможних вітчизняних підприємств може знижувати привабливість для іноземних інвесторів;
- непрозорі схеми ведення бізнесу. Наявність непрозорих схем ведення бізнесу може створювати значні ризики для операцій злиття та поглинання, оскільки інвестори можуть стикатися із невідомими ризиками та невиконаними зобов'язаннями [7].

Щоб сприяти розвитку операцій злиття та поглинання, в Україні потрібно поліпшити інвестиційне клімат, включаючи політичну стабільність, реформи у сфері регулювання та захисту прав власності, а також посилити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Важливим етапом при операціях злиття та поглинання є проведення комплексної діагностики, зокрема через процедуру Due Diligence. Вона надає можливість детально дослідити всі аспекти бізнесу, виявити потенційні переваги та ризики та оцінити реальну вартість активів.

Ця процедура допомагає сторонам угоди зрозуміти, чи є бізнес-операція прийнятною для них. Для продавця це може включати визначення найкращої ціни і виявлення можливих проблем, які варто вирішити перед продажем. Для покупця – забезпечення того, що він зрозуміє всі аспекти бізнесу, які він придбає, і зможе зменшити можливі ризики.

І хоча цей процес може бути трудомістким і вимагати залучення зовнішніх консультантів, він може бути важливою частиною успішних операцій злиття та поглинання, особливо в умовах невизначеності і складних ринкових умов.

Звісно, впровадження процедури Due Diligence в українській практиці операцій злиття та поглинання може бути важливим кроком для забезпечення ефективності та зменшення ризиків у таких угодах. Вона надає можливість ретельно дослідити бізнес-об'єкт та зрозуміти всі аспекти, які впливають на успішність угоди.

Співпраця з іноземними компаніями, які мають досвід у проведенні Due Diligence, може бути корисною для внесення цієї практики в український бізнес. Це може допомогти вітчизняним фахівцям отримати необхідний досвід та знання для ефективної реалізації процедури.

Однак, з часом із зростанням попиту на подібні послуги із боку внутрішніх підприємств, може з'явитися більше фахівців та компаній в Україні, які спеціалізуються на проведенні Due Diligence. Важливо розвивати цей напрямок, оскільки це допоможе вдосконалити практику операцій злиття та поглинання в Україні та забезпечити більшу захищеність інтересів сторін у таких угодах.

Термін "Due Diligence" почав свій шлях в банківській сфері та поступово розширився на інші галузі бізнесу. У сучасному використанні він охоплює комплексний аналіз різних аспектів підприємства з метою виявлення потенційних ризиків та переваг [9].

Due Diligence може бути корисним і важливим інструментом при прийнятті рішень щодо інвестицій, злиття та поглинань, а також для оцінки можливостей співпраці з партнерами. Ця процедура допомагає покращити якість прийнятих рішень, сприяє зменшенню ризиків і забезпечує більшу впевненість в операціях бізнесу.

Зазвичай Due Diligence проводиться за дорученням потенційного покупця. Однак, іноді продавці також можуть вирішити ініціювати процедуру самостійно. У такому випадку їхня мотивація може бути пов'язана з бажанням підготувати підприємство до продажу або змінити його структуру. Вони можуть бажати виявити можливі проблеми або недоліки у своїй діяльності і виправити їх перед тим, як запустити процес продажу.

Головною проблемою проведення Due Diligence в Україні вважаємо, часте її сприйняття за звичайний аудит.

Відмінності між Due Diligence і аудитом полягають у тому, що Due Diligence є ширшим, оскільки його мета полягає в оцінці різноманітних аспектів бізнесу, включаючи фінансовий стан, ринкову позицію, можливості

для майбутнього розвитку, юридичні ризики та інші фактори, які можуть впливати на вартість операції.

Насправді, Due Diligence може охоплювати такі аспекти, як:

- фінансові показники і стан;
- юридичні аспекти (правовість власності, зобов'язання, судові справи);
- ринкова позиція та конкурентоспроможність;
- технологічні та інтелектуальні аспекти, включаючи патенти та ліцензії;
- організаційна структура і управління;
- людський капітал та трудові відносини [11].

Due Diligence спрямований на надання всебічної картини компанії та її активів, іноді включаючи додаткові аспекти, які не враховуються під час звичайного аудиту. Ця процедура допомагає інвесторам та сторонам угоди краще розуміти всі аспекти операції і зменшувати ризики, пов'язані з нею.

У будь-якому випадку проведення Due Diligence може допомогти всім сторонам угоди отримати більше інформації і легше розуміти потенційні ризики та переваги операції.

Підготовка до угоди злиття або поглинання є складним і багатоетапним процесом, і оцінка вартості компанії є однією з його найважливіших частин. Всі методи оцінки, включаючи Due Diligence, мають свої переваги та обмеження.

Due Diligence дійсно є важливим інструментом, оскільки він дозволяє провести всебічний аналіз компанії, оцінити ризики та переваги, пов'язані з угодою, і визначити реальну вартість підприємства. Він також сприяє більшій прозорості та чесності у процесі укладання угоди, що допомагає всім сторонам бути краще підготовленими до можливих ризиків та сприяє уникненню неприємних сюрпризів у майбутньому.

Існує неформальний підхід до проведення Due Diligence, який дуже поширений на Заході. Цей підхід може бути ефективним для швидкого отримання інформації та попереднього оцінювання ризиків і можливостей.

Він дозволяє отримати загальне уявлення про об'єкт інвестування чи угоди без значних витрат часу та ресурсів.

Основні переваги такого неформального "дью ділідженсу" включають:

- швидкість (можливість оперативного отримати відповіді на важливі запитання);
- вартість (він може бути менш витратним, оскільки не потребує докладного аналізу документів або залучення зовнішніх експертів);
- гнучкість (ви можете призначити співробітників з власного колективу для проведення цього аналізу);
- попередні результати (вони можуть допомогти вам приймати рішення щодо подальшої детальної перевірки інвестиційного об'єкта).

Проте важливо зауважити, що цей неформальний підхід може бути менш точним і повним, існує ризик пропустити важливі аспекти. Тому в більш складних або значущих угодах, або коли величина інвестицій велика, формальний Due Diligence зазвичай є обов'язковим, щоб забезпечити більш точний і об'єктивний аналіз [8, С. 362].

На українському ринку ще є певні виклики та обмеження щодо проведення Due Diligence, але, як світова практика показує, ця процедура стає все більш популярною та актуальною для учасників ринку. Важливо, щоб усі зацікавлені сторони максимально докладали зусиль для забезпечення якісного та комплексного аналізу підприємства перед угодою злиття або поглинання, щоб вони могли зробити обґрунтовані рішення.

Due Diligence є важливим інструментом для всебічного аналізу об'єкта інвестування або бізнес-операції. Його ціль – забезпечити належну об'єктивність та визначити всі аспекти, пов'язані з ризиками і можливими перевагами такої угоди чи проекту.

В ході Due Diligence проводиться аналіз фінансових показників, стану ринку, юридичних аспектів, інтелектуальної власності, договорів, податків, трудових відносин, і багатьох інших факторів. Цей аналіз допомагає

інвесторам та учасникам угоди отримати повну картину та інформацію для прийняття обґрунтованого рішення щодо подальших дій.

Важливо, що Due Diligence допомагає ідентифікувати можливі ризики та дати можливість їх врегулювати чи зменшити, щоб зробити угоду більш безпечною та вигідною для всіх сторін.

Due Diligence є надзвичайно важливим етапом в угоді про придбання бізнесу. Покупці, які не проводять достатню експертизу перед придбанням, ризикують зіткнутися з багатьма неприємностями і фінансовими втратами в подальшому. Важливо визначити всі можливі ризики та недоліки, що можуть вплинути на бізнес, інакше можуть виникнути непередбачувані проблеми.

Така процедура допомагає покупцю отримати повну картину стосовно бізнесу, визначити його реальну вартість, та прийняти обґрунтоване рішення щодо придбання. Найчастіше Due Diligence включає в себе не лише фінансовий аналіз, але і юридичну, податкову, інформацію про клієнтів, технічні аспекти, і багато інших деталей.

Такий підхід допомагає мінімізувати ризики та зробити угоду більш прозорою і надійною для всіх сторін. Власне, основна мета цієї процедури полягає у виявленні та оцінці ризиків, пов'язаних з покупкою бізнесу або укладенням інших угод. Вона допомагає визначити, які саме ризики існують і як їх уникнути або пом'якшити.

Зниження чинника невизначеності важливе для успішної реалізації проекту. Після проведення Due Diligence ви матимете більш чітке уявлення про можливі ризики, їхні потенційні впливи на проект, і як їх управляти. Це дає вам можливість підготуватися та вжити заходів щодо зменшення цих ризиків, тим самим забезпечивши більшу стабільність та успішну реалізацію вашого проекту.

Так, у процесі Due Diligence укладається дуже важлива угода між продавцем та покупцем, в рамках якої визначаються умови надання інформації, доступу до документів та взаємодії сторін. Однак, якщо продавець не співпрацює чи ускладнює доступ до необхідної інформації, це

може викликати обґрунтовані побоювання покупця щодо чесності та стану справ продавця. Така ситуація може збільшити ризики для покупця і ускладнити процес Due Diligence.

Для подолання цих проблем і забезпечення надійності процедури Due Diligence, сторони можуть укласти конфіденційну угоду та узгодити процедури та обсяг доступу до інформації заздалегідь. Також, зазвичай включається клазула в угоду, яка визначає наслідки відмови від співпраці з процедурою Due Diligence. Це допомагає стимулювати продавця надавати необхідну інформацію та забезпечувати об'єктивність і надійність перевірки.

Процедура Due Diligence має за мету створити довіру між сторонами угоди та забезпечити максимальну об'єктивність в оцінці ризиків і можливостей.

Слід зазначити, що Due Diligence вже поволі застосовується в Україні і має позитивний розвиток. Дійсно, вимоги міжнародних інвесторів, а також сама динаміка глобального бізнесу стимулюють українські компанії до покращення та впровадження відповідних стандартів корпоративного управління та дотримання кращих практик у сфері фінансового звітування. Це підвищує рівень довіри до українських компаній і зростання їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Нормативно-правова база та її недосконалість можуть створювати перешкоди для швидкого розвитку ринку злиття та поглинань в Україні. Покращення цієї бази і вдосконалення нормативного регулювання сприятимуть розвитку цього ринку. Також, розвиток фондового ринку, де компанії можуть здійснювати публічні та приватні розміщення акцій, може стати сприятливим фактором для злиття та поглинань.

У довгостроковій перспективі, із розвитком економіки та реформ, Україна може привернути більше іноземних інвестицій і підвищити свою привабливість для інвесторів, що сприятиме подальшому росту ринку злиття та поглинань.

Форма товариств з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та приватних акціонерних товариств (ПАТ) є популярними серед господарюючих суб'єктів в Україні через їхні переваги, такі як обмежена відповідальність власників і спрощена адміністративна процедура для створення та управління такими організаціями. Такі організаційно-правові форми сприяють створенню невеликих і середніх підприємств і легкості управління ними.

Захист права власності важливий для забезпечення стабільності і впевненості інвесторів, і це може бути особливо важливим для іноземних інвесторів, які мають більше сумнівів щодо захисту своїх інтересів в Україні. Це може пояснити, чому іноземні інвестори дуже обережно підходять до злиття та поглинання в Україні, і вони можуть робити більше акценту на викупі корпоративних прав.

Також в Україні досі немає великої кількості компаній, які мали б змогу або наміри злитися або консолідуватися на паритетних засадах, а це становить обмеження для злиття та поглинань у класичному розумінні. Проте, з розвитком ринку та зростанням економіки, такі можливості можуть з'явитися у майбутньому, і це залежить від багатьох факторів, включаючи політичну та економічну стабільність в країні.

Загалом, ринок злиття та поглинань в Україні може розвиватися у майбутньому, і важливо, щоб уряд та бізнес сприяли цьому розвитку шляхом поліпшення законодавства та створення більш сприятливих умов для таких операцій.

Таким чином, залучення фінансових аналітиків, аудиторів і юристів для проведення Due Diligence є стандартною практикою, оскільки кожна з цих груп фахівців має свою унікальну роль у процедурі. Due Diligence є доцільним в таких випадках:

1. *Зміна статусу компанії через поглинання або злиття.* У таких випадках, Due Diligence допомагає визначити, чи є вигідним і ризикованим таке об'єднання.

2. *Пайова участь іншого власника.* Перед тим як продавати частку компанії, власники можуть бажати детально дослідити її фінансовий стан.

3. *Зміна структури топ-менеджменту.* При призначенні нових керівників чи зміні організаційної структури проведення Due Diligence може допомогти зменшити ризики.

4. *Отримання допомоги від спонсорів або позики.* Інвестори чи кредитори можуть вимагати виконання Due Diligence перед наданням фінансування.

5. *Податкові перевірки і порушення.* Перевірка фінансових документів може виявити можливі порушення податкового законодавства.

6. *Трудові спори та конфлікти.* Аналіз трудових відносин може бути важливим при зміні власника чи керівництва.

7. *Втрата інтелектуальної власності та конкурентні позиції.* Дослідження інтелектуальної власності і конкурентного середовища може допомогти оцінити вартість цих активів і їхню конкурентоспроможність.

У великих компаніях проведення Due Diligence може бути більш складним завданням через обсяг і складність операцій, але водночас важливим для захисту інтересів і зменшення ризиків. Деякі компанії дійсно можуть вирішувати проводити його самостійно, якщо у них є достатньо ресурсів і кваліфікований персонал. В інших випадках, компанії можуть наймати зовнішніх консультантів та фахівців, що мають досвід у проведенні Due Diligence, щоб забезпечити об'єктивний і всебічний аналіз.

У процесі проведення Due Diligence варто дотримуватися правил двох кроків. Це може бути ефективним підходом, особливо при обмежених бюджетних та часових ресурсах.

1 крок: експрес-перевірка. Його основні етапи:

- важливість: на цьому етапі перевіряються основні показники, які можуть найбільше вплинути на рішення про угоду. Це може включати фінансовий стан компанії, її юридичний статус, історію діяльності та інші ключові аспекти;

- відсіювання: якщо результати експрес-перевірки вказують на серйозні проблеми або недоліки, це може бути підставою для відмови в подальшій перевірці, що дозволить заощадити час і гроші;

- залучені фахівці: цей етап може бути виконаний внутрішніми експертами або зовнішніми консультантами, які можуть визначити загальний стан справ;

2 крок: більш детальна перевірка. Його основні етапи:

- важливість: якщо експрес-перевірка видається задовільною, тоді настає час для більш докладного та спеціалізованого аналізу. Тут досліджуються докладніше всі аспекти бізнесу;

- поглибленість: другий крок може включати докладний фінансовий аналіз, перевірку юридичних аспектів, оцінку конкурентного середовища, оцінку ризиків та можливостей;

- залучені фахівці: для цього етапу часто залучаються спеціалізовані консультанти з обраної галузі та інші фахівці, які можуть здійснити більш детальний аналіз.

Дотримання цих двох кроків може допомогти ефективно оцінити можливість та доцільність угоди, не витрачаючи великих сум коштів і часу на перевірку деталей, коли основні показники не видають серйозних сигналів про проблеми.

Опираючись на дослідження І.М. Назаренко та А.І. Орехова, а також, враховуючи зарубіжний досвід та специфіку діяльності підприємств, пропонуємо дану експертизу проводити за наступним алгоритмом.

Підготовчий етап процедури Due Diligence повинен охоплювати такі аспекти: укладання договору, формування кваліфікаційної команди та встановлення цілей перевірки (рис.1).

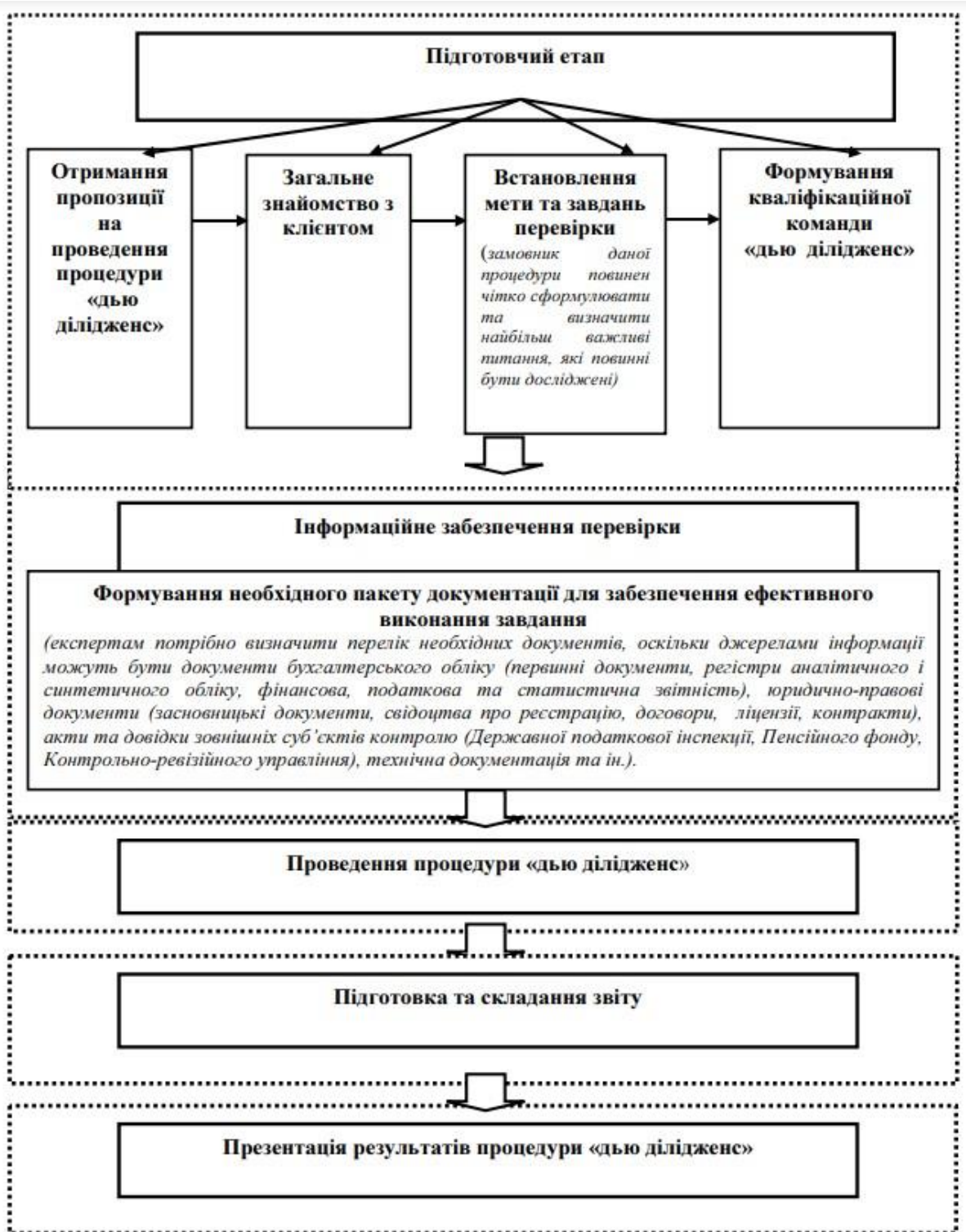


Рис. 1. Алгоритм проведення процедури Due Diligence

Джерело: [8].

Виділимо кілька ключових аспектів другого, третього та четвертого етапів процедури Due Diligence:

Підготовка інформації:

Інформація повинна бути актуальною, оскільки застаріла інформація може не відображати поточного стану справ.

Інформація повинна бути достовірною, щоб уникнути непорозумінь та помилкових висновків.

Детальність інформації допомагає експертам вивчити об'єкт інвестування або придбання детально та зробити обґрунтовані висновки.

Вибір напрямку Due Diligence:

Вибір напрямку перевірки (фінансовий, податковий, правовий, тощо) залежить від конкретних мети та завдань процедури. Комплексний підхід може бути ефективним в багатьох випадках.

Підготовка звіту:

Звіт повинен бути структурованим і включати інформацію про питання, методику, документи, які досліджувалися.

Констатація фактів та об'єктивні висновки важливі для визначення ризиків і переваг об'єкта.

Презентація результатів:

Презентація результатів передбачає обговорення виявлених фактів, ризиків та переваг замовником або іншими зацікавленими сторонами.

Завдання Due Diligence полягає в наданні об'єктивної та достовірної інформації для прийняття обґрунтованих рішень. Ця процедура може значно знизити ризики та допомогти інвесторам або покупцям уникнути небажаних наслідків.

Так, презентація результатів процедури Due Diligence грає важливу роль у прийнятті обґрунтованих рішень стосовно об'єкта інвестування або придбання. Інвестори, покупці, банки та керівники підприємств отримують можливість оцінити ризики та переваги проекту на основі об'єктивних даних та висновків, представлених під час презентації.

Тут є деякі ключові аспекти, які слід враховувати під час презентації результатів Due Diligence:

Об'єктивність:

Презентація повинна бути об'єктивною, без приховування негативних аспектів або зміни фактів під час презентації.

Чіткість:

Інформацію слід подавати чітко і структуровано, так щоб сторони, що приймають рішення, могли легко розуміти ключові аспекти.

Аналіз ризиків та переваг:

Важливо надати аналіз ризиків та переваг, що допоможе замовникам розуміти наслідки рішень, які вони мають прийняти.

Дотримання термінів:

Потрібно надавати інформацію на актуальну дату і згідно з умовами договору.

Відповідальність виконавця:

Важливо підкреслити, що виконавець не несе відповідальності за рішення, які приймаються на основі результатів, та наголосити на необхідності самостійної оцінки замовниками.

Ця презентація допомагає зробити процес Due Diligence більш прозорим та зрозумілим для всіх сторін, задіяних у справі.

Таким чином, актуальність процедури Due Diligence добре відображають сучасні реалії бізнес-середовища. Все більше інвесторів, банківських установ та покупців розуміють, що доступ до об'єктивної інформації про компанії та проекти є критичним для прийняття обґрунтованих рішень. Due Diligence стає важливим інструментом для забезпечення прозорості, оцінки ризиків і переваг інвестиційних та фінансових операцій. Він допомагає визначити справжню стійкість та ефективність бізнес-проектів, враховувати можливі негативні фактори та приймати обґрунтовані рішення.

За високим рівнем професійності та об'єктивністю процедура Due Diligence може значно підвищити впевненість інвесторів, банківських установ та покупців у своїх рішеннях і знизити ризики фінансових втрат.

Таким чином, ця процедура дійсно грає важливу роль в сучасному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Аналіз фінансового стану підприємства. DD і аудит: порівняльна характеристика. URL: http://afdanalyse.ru/news/dju_dilidzhens_i_audit_sravnitel'naja_kharakteristika/2016-05-11-351.
2. Безус А., Шафранова К., Шевчун М. Застосування процедури Дью Ділідженс як важеля зменшення інформаційних ризиків при здійсненні емісії цінних паперів. Інвестиції: практика та досвід. 2018. №9. С. 50-53.
3. Безус А. М., Шафранова А. М. Характерні особливості окремих видів інвестиційної діяльності підприємств деревообробної галузі в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 6. С. 36-41.
4. Бирка М. І. Застосування процедури "Due Diligence" в процесі залучення прямих іноземних інвестицій на підприємства. Бізнес-ІНФОРМ. 2013. №1. С. 81-85
5. Болгов В. Є., Ахновська І. О. Дью ділідженс: теоретичні засади. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці». Київ: Державний університет інфраструктури і технологій, 7.12.2020. С. 269-271.
6. Булович Т. В. Duediligence як елемент санаційного аудиту. Сталий розвиток економіки. 2010. №3. С. 210-213.
7. Використання Due Diligence в обґрунтуванні передінвестиційних рішень у секторах національної економіки: колективна монографія; Балджи М. Д., Доброва Н. В., Карпов В. А. [та ін.]; Одеський національний економічний університет. Одеса: ПромАрт, 2018. 335 с.

8. Назаренко І. М. Дью Ділідженс: сутність, призначення та послідовність проведення. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2015. Вип. 20. С. 360-366.

9. Плиско О. О. Необхідність використання due diligence при проведенні санаційного аудиту. URL: <https://www.google.com/?trackid=sp-006>

10. Поколенко В. О., Дикий О. В., Іщенко Т. М., Савчук Т. В., Марчук Т. С. Концептуальні засади облікової політики підприємств інвестиційно-будівельної сфери України на шляху євроконвергенції систем адміністрування. Управління розвитком складних систем. 2019. № 40. С. 174–182.

11. Що таке due diligence? Міжнародна юридична служба Interlegal. URL: http://interlegal.com.ua/ru/publikacii/hto_takoe_due_diligence/.

Івашко Олена Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент

Гладишевський Анатолій Валентинович

здобувач освітнього ступеня аспірант зі спеціальності

072 Фінанси, банківська справа та страхування

Волинський національний університет імені Лесі Українки

**ПУБЛІЧНЕ ІНВЕСТУВАННЯ ГРОМАДИ В КОНТЕКСТІ
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО
СТАНУ (НА МАТЕРІАЛАХ ЛУЦЬКОЇ МТГ)**

Інвестиційна діяльність як внутрішня, так і зовнішня, як пряме інвестування, так і непряме на даний час тісно пов'язані з інвестиційною безпекою, яка є одним із важливих елементів економічної безпеки, що дозволяє визначати вирішення проблем модернізації економіки на таких рівнях, як підприємство, регіон та країна загалом. Власне, інвестиційна безпека як складовий елемент економічної безпеки країни формує способи мінімізації інвестиційних ризиків та формування сприятливого інвестиційного клімату локальних територій, що ведуть до можливості переходу економіки на інноваційний шлях розвитку. До того ж, інвестиційна безпека призводить не лише до найкращого стану економічних суб'єктів на ринку в умовах конкуренції з урахуванням рівня інвестування, а й до зниження диспропорцій регіонального рівня.

Основною ланкою даної системи виступає інвестиційна безпека, яку одним із перших розглянуто у роботах А. Денисової. У її трактуванні інвестиційна безпека розглядається як «підсистема, що забезпечує економічно безпечне оновлення та відтворення основного та людського капіталу з метою підвищення економічних результатів» [1]. У роботах І. Б. Калашнікова інвестиційна безпека розуміється як «стан усіх інститутів інвестиційної системи, при якій забезпечується гарантований захист та

соціально орієнтований сталий розвиток економічної системи та всієї сукупності фінансових відносин і процесів у країні» [2].

Так, проводячи аналіз даних підходів вітчизняних та зарубіжних авторів, можна визначити основні її характеристики, а саме ефективне використання як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій із проведенням політики захищеності галузей економіки від впливу іноземного капіталу. Крім виділених характеристик, виділяються також пріоритетні напрями розвитку інвестиційної безпеки, до яких відносять (рис. 1).

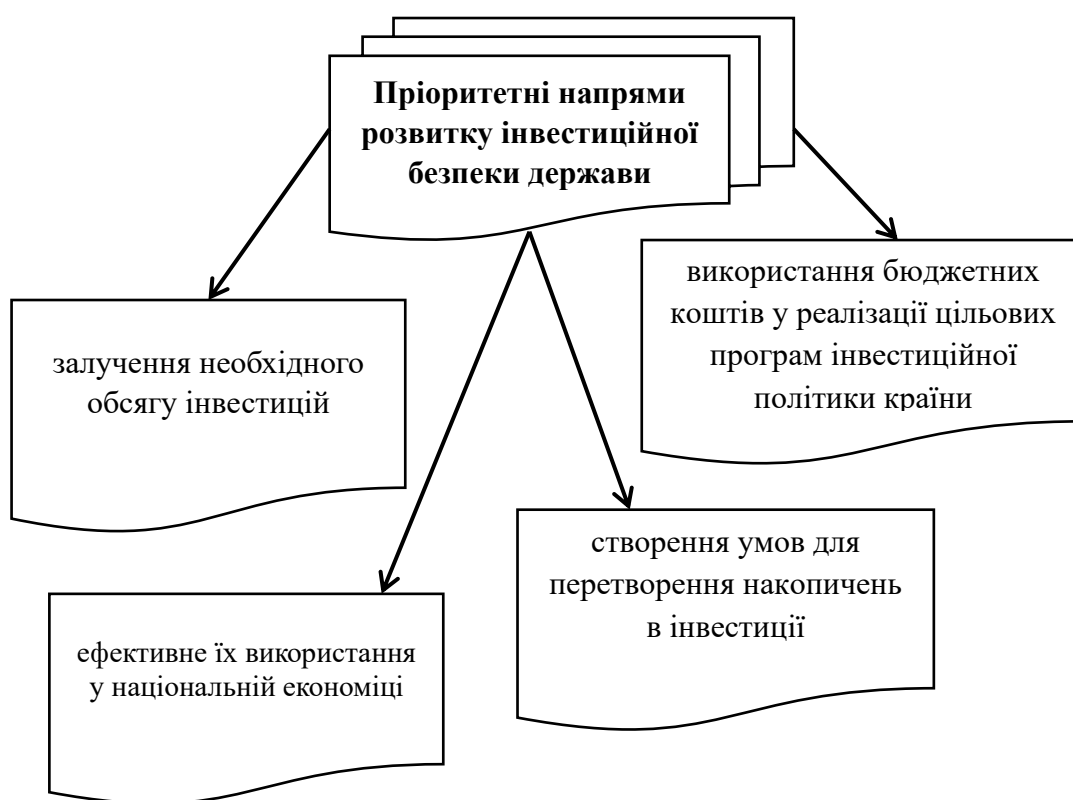


Рис. 1. Пріоритетні напрями розвитку інвестиційної безпеки держави

Джерело: складено автором за [3].

Характеризуючи інвестиційну безпеку країни, слід зазначити її основні рівні, саме державний, транснаціональний і корпоративний.

Транснаціональний рівень впливає від прямих та портфельних інвестицій транснаціональних компаній, тоді як корпоративний рівень впливає з боку корпоративних інтересів іноземних організацій та фірм при

взаємодії з вітчизняними виробниками. Державний рівень інвестиційної безпеки характеризує вплив інвестиційних потоків іноземних держав.

Поняття інвестиційної безпеки на національному рівні зводиться до глобальнішого рівня, що призводить як до позитивних, так і до негативних результатів економіки. Інвестиційна безпека держави – це здатність державних структур та економічних суб'єктів забезпечити безперервний процес розширеного відтворення на основі інвестиційної діяльності з метою соціально-економічного розвитку громадян та підвищення їхнього добробуту.

Інвестиційна безпека також визначається з регіональних позицій, характеризуючи, насамперед, забезпечення такого стану інвестиційного середовища, за якого регіональна економіка має можливості зберігати та підтримувати достатній рівень стабільності регіону за наявності різних загроз. Інвестиційну безпеку регіону тлумачать як такий стан економічної системи регіону, що забезпечує необхідний рівень та захист усіх інвестиційних проектів у регіоні, що призводять до інноваційного розвитку та підвищення якості життя населення.

Таким чином, слід сказати, що поняття інвестиційної безпеки є важливою складовою економічної безпеки, оскільки її рівень впливає на загальний стан економіки країни та можливості її розвитку, забезпечуючи соціально-економічний добробут її громадян.

Інвестиційна безпека носить відносний характер, оскільки через економічні умови, що змінюються, необхідно виявляти всі можливі джерела загроз і наслідки факторів, що різним чином впливають на економічний стан регіону в цілому.

При здійсненні аналізу інвестиційної безпеки на регіональному рівні слід враховувати спеціальні чинники, що впливають її показники. Ці фактори можуть як позитивний, так і негативний вплив на безпеку інвестування даного регіону.

До основних факторів, що впливають на інвестиційну безпеку, відносять (табл. 1).

Фактори, що впливають на інвестиційну безпеку держави

№ з/п	Фактор	Зміст фактора
1	Політичні чинники	виражаються у прояві політичної стабільності, господарському законодавстві, інтеграції у світовий простір, корупції у державній структурі тощо
2	Економічні чинники	спираються на територіальну структуру господарського комплексу, темпи зростання ВРП та інфляції, ринкову інфраструктуру та державний борг
3	Науково-технічні фактори	виявляються в активній та інноваційній політиці держави, підприємств регіону щодо впровадження нових технологій
4	Соціально-демографічні чинники	становлять рівень працездатного населення та безробіття, дохідну та видаткову частину населення тощо
5	Фактори-стабілізатори	є інвестиційною привабливістю регіону в порівнянні з іншими суб'єктами та інвестиційний потенціал, що виявляється у можливостях реалізації інвестиційних цілей
6	Фактори-дестабілізатори	інвестиційні ризики знецінення вкладеного капіталу та інвестиційні загрози, пов'язані з фінансовою напруженістю регіонального бюджету, а також екологічними загрозами та іншими видами ризиків

Джерело: складено автором.

На додаток до даної класифікації, фактори інвестиційної безпеки можна також поділити на фактори-стабілізатори, що позитивно впливають на загальний стан регіону, та фактори-дестабілізатори, які негативно впливають на зростання економічного регіонального потенціалу і виявляються в інвестиційних ризиках.

Важливим аспектом є формування стійкого законодавчого підґрунтя для регулювання інвестиційної політики та інвестиційної безпеки держави.

Основними нормативними актами в Україні можна виділити:

– Конституцію України, зокрема положення стосовно забезпечення соціальної орієнтації економіки та належного захисту суб'єкта господарювання;

– Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 р. № 1560-ХІІ, який закріплює основні умови та засади інвестиційної діяльності на території України. Він спрямований на забезпечення рівного захисту прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм

власності, а також на ефективне інвестування економіки України, розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції. Зокрема у Законі закріплено поняття інвестицій, інвестиційної діяльності та безпосереднє її здійснення;

– Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 р. № 959-ХІІ, в якому визначено іноземне інвестування як різновид зовнішньоекономічної діяльності та наголошується на досягненні соціального ефекту завдяки іноземним інвестиціям;

– Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19 березня 1996 р. № 93/96-ВР, в якому наголошено на особливостях правового режиму іноземного інвестування в Україні, зокрема стосовно видів інвестицій, форм здійснення та підприємств із залученням іноземних інвестицій;

– Закон України «Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць» 6 вересня 2012 р. № 5205-VI, який визначає основи державної політики в інвестиційній сфері протягом 2013-2032 років щодо стимулювання залучення інвестицій у пріоритетні галузі економіки. Закон спрямований на створення умов для активізації інвестиційної діяльності шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках розвитку економіки з метою запровадження новітніх та енергозберігаючих технологій, створення нових робочих місць, розвитку регіонів.

Незважаючи на цей перелік основних актів, які безпосередньо охоплюють інвестиційну політику, у національному законодавстві України містяться безліч інших актів, які також посідають чільне місце у забезпеченні інвестицій. Зокрема це Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок», «Про господарські товариства», «Про усунення дискримінації в оподаткуванні суб'єктів підприємницької діяльності, створених з використанням майна та коштів вітчизняного походження» тощо. Варто наголосити на нормативні акти й локальної дії, як наприклад Закон України «Про спеціальний режим інвестиційної діяльності на території міста

Харкова», який регулює функціонування інвестиційної політики в межах одного регіону, закріплюючи основні засади залучення інвестицій [4].

При формуванні оцінки рівня інвестиційної безпеки слід враховувати основні критерії, що дозволяють оцінити стан безпеки країни чи її регіону (території), до яких входять: знаходження порогового рівня інвестиційної безпеки держави, формування та використання певних індикаторів безпеки та тлумачення їх порогових значень, організація принципів розрахунку різних показників та ін.

Важливою категорією інвестиційної безпеки країни виступають індикатори, що являють собою показники, які дозволяють певним чином передбачати стан цієї категорії, що змінюється. Індикатори, що визначають інвестиційну безпеку, можна охарактеризувати на різних рівнях, тобто на макрорівні – для національної економіки (табл. 2), на мезорівні – для регіональної та галузевої економіки та на мікрорівні – на підприємствах та організаціях, корпораціях, враховуючи фактори інвестиційних ризиків.

Таблиця 2

Індикатори інвестиційної безпеки (макроекономічні)

Критерії	Індикатори
Динамка та якість економічного зростання – перехід до інвестованої економіки	частка накопичень валових інвестицій у ВВП та ВРП, співвідношення темпів приросту інвестицій та ВВП у регіонах, рівень модернізації та оновлення основних засобів
Стратегічні пріоритети економічного розвитку	галузеві пріоритети інвестування наукомісткого виробництва, міжрегіональні та міжгалузеві пріоритети розвитку ринкових зв'язків
Пріоритети зростання доходів та ефективності виробництва	внесок у приріст ВВП та бюджетну ефективність, підвищення конкурентоспроможності країни, рентабельність інвестиційних проектів

Джерело: складено автором.

Відповідно до табл. 2 використовувани індикатори застосовуються для аналізу динаміки та якості економічного зростання, формування стратегічних пріоритетів економіки та зростання продуктивності. Даним індикаторам інвестиційної безпеки прийнято надавати статус порогових значень

національної безпеки, що дозволяють вимірювати ступінь розвиненості зовнішніх і внутрішніх загроз на інвестиційні інтереси країни (табл. 3).

Таблиця 3

Показники інвестиційної безпеки регіону

Показник	Граничне значення
Частка інвестицій у основний капітал до ВРП, %	>25
Коефіцієнт зносу основних фондів, %	<40
Відношення внутрішніх витрат на НДДКР до ВРП, %	>2
Відносини витрат на технологічні інновації до ВРП, %	>2
Частка інноваційних товарів та послуг до загального обсягу товарів та послуг вироблених, %	Зіставлення із загальним показником
Частка іноземних інвестицій у загальному обсязі інвестицій у основний капітал регіону, %	<20
Частка прямих іноземних інвестицій у загальному обсязі іноземних інвестицій, %	>70
Частка випускників середньоспеціальних та вищих навчальних закладів до загальної чисельності населення, %	>0,7

Джерело: складено автором за [3].

Таким чином, оцінка інвестиційного рівня регіону проводиться на основі індикаторів, що визначають стан інвестиційного середовища на основі порогових значень, дозволяючи зробити відповідні висновки та знайти шляхи вирішення основних проблем. Необхідно також розробляти перспективний план дій щодо забезпечення інвестиційної безпеки та реалізації інвестиційної стратегії як на рівні регіону, так і країни загалом з урахуванням даних індикаторів, що дають змогу мінімізувати ризики даного середовища. Необхідно відзначити, що інвестиційна безпека, будучи базисом економічної безпеки, включає безліч рівнів, факторів і умов, завдяки яким можна повною мірою розуміти значення даного визначення. Критерії та показники оцінки дозволяють проводити аналіз інвестиційної безпеки на різних рівнях країни та своєчасно виявляти різні загрози для їх запобігання та можливості для їх швидкої реалізації.

Інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України у першій половині 2022 року через повномасштабну війну впав на пів пункта і

становив 2,17 балів з 5-ти можливих. Це значення – найнижче з 2013 року. Про це йшлося у дослідженні Європейської бізнес асоціації (ЄБА) [5].

«Для порівняння, під час активної фази пандемії Covid-19 Індекс знижувався до 2,4 балів, а за часів Євромайдану – до 1,8 балів, що досі є найнижчим значенням за увесь час проведення дослідження. Варто зазначити, що одразу після Революції гідності Індекс показав відчутний стрибок та подальше зростання, тож маємо надію на аналогічну динаміку по завершенню війни. Наголошується, що оцінка генеральними директорами інвестиційного середовища в Україні очікувано погіршилась. Так, відсоток CEO, які вважають його вкрай несприятливим, зріс в десять разів – з 5% до 53% за останні півроку. Ще 34% вважають його скоріше несприятливим. Нейтрально оцінюють поточний інвестклімат 9 % директорів, і ще 4 % вважають його сприятливим» [5].

Найбільше позитивних оцінок ділового середовища цієї хвили було отримано від представників юридичного та консультаційного бізнесу, а також підприємств FMCG сфери.

За даними ЄБА, «оцінка піврічної динаміки інвестклімату також відчутно погіршилася» [5]. Зазначається, що «негативну динаміку спостерігають 79 % інвесторів, ще 17 % вважають, що діловий клімат не зазнав суттєвих змін. Дещо кращими є прогнози на наступні шість місяців. Тільки 38 % очікують подальшого погіршення ситуації, тоді як 36 % вважають, що інвестклімат не зазнає суттєвих змін, а 26 % прогнозують його покращення до кінця року. При цьому, попри війну, 91 % компаній асоціації планують продовжувати працювати на ринку України, а 55 % збираються інвестувати в Україну навіть у воєнний час» [5].

Зокрема, CEO розповідають про «плани інвестицій в аграрну сферу, енергетику, ІТ та телеком, будівництво, фармацевтику, FMCG, нерухомість та інше. До того ж, 12 % вважають, що новим інвесторам буде вигідно заходити в Україну цього року, хоча інші 57 % респондентів з цим не погоджуються» [5].

В Асоціації додають, що «військова агресія рф проти України очікувано очолила перелік факторів, що негативно вплинули на інвестиційний клімат, на другому місці опинилась корупція, на третьому – слабка судова система. Водночас, негативний вплив Covid-19 гендиректори оцінили як мінімальний та поставили на останнє місце у цьому списку. Серед позитивних змін бізнес-лідери найвище оцінили надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС, скасування мит і квот на український експорт та «транспортний безвіз» з ЄС» [5].

Хоча погіршення оцінок бізнес-клімату цього року було очікуваним, лишалось питання – наскільки сильно війна вдарила по настроях і планах інвесторів. З отриманих результатів ми бачимо, що стан інвестклімату опинився відкинутим до 2012-2013 років, ще до початку будь-яких воєнних дій. І це доволі непоганий результат, зважаючи, що в країні триває повномасштабна війна. Це свідчить і про стійкість українського бізнесу, а також про те, що реформи та позитивні зміни останніх восьми років дали Україні певний запас міцності.

Європейська Бізнес Асоціація проводить дослідження «Індекс інвестиційної привабливості України» з 2008 року. За всю історію вимірювання Індекс жодного разу не сягнув позитивної зони – вище 4 балів. У поточній хвилі опитування взяли участь 102 директори найбільших міжнародних та українських компаній.

Стратегія економічної безпеки України до 2025 року визначає загрози в напрямку інвестиційної складової нацбезпеки держави.

«Стан інвестиційно-інноваційної безпеки за період 2010 – 2019 років (із середнім значенням оцінок стану безпеки за цей період на рівні 32 відсотків від оптимального значення) також характеризувався як небезпечний (п. 13 Стратегії)» [3].

За підсумками 2019 року якісних змін у стані інвестиційно-інноваційної безпеки не відбулося. Рівень інвестиційно-інноваційної безпеки (31 відсоток у 2019 році та 29 відсотків за підсумком першого півріччя 2020 року)

свідчить про неможливість забезпечити стаке економічне зростання в умовах поточної недостатності та ресурсної орієнтованості інвестицій.

Основними викликами та загрозами у сфері інвестиційної безпеки є:

- відсутність сприятливих умов для залучення інвестицій та реінвестування, а також недостатнє інституційне забезпечення цих процесів;
- відсутність механізму оцінки (скринінгу) прямих іноземних інвестицій, які залучаються в об'єкти, що мають стратегічне значення для національної безпеки України;
- недосконалість регіональної і цілеспрямованої іміджевої інвестиційної політики, відсутність науково обгрунтованого моніторингу інвестиційного потенціалу України та її регіонів;
- недостатній для забезпечення інтенсивного розвитку економіки у довгостроковому періоді обсяг фінансування основного капіталу;
- недостатній рівень захисту прав інтелектуальної власності;
- низький захист прав власності;
- корупція [3].

Війна, яка продовжилась повномасштабним вторгненням росії в Україну в кінці лютого 2022 року, причинила низку проблем інвестиційного характеру, які до кінця 2022 року посилились або набули стійкого характеру.

Інвестиційна активність бізнесу та держави залишається низькою. За час війни не вдалося спрямувати адекватні обсяги коштів на реанімацію інвестиційної діяльності та створення робочих місць. Причини зниження інвестиційної активності:

- ведення бойових дій на території країни
- низький рівень національних заощаджень. Українська економіка і до війни відзначалася хронічно низьким рівнем національних заощаджень (особливо в частині заощаджень домашніх господарств). Тому фундаментальний зв'язок «заощадження-інвестиції» не спрацьовує вже на етапі формування заощаджень;

– жорсткість монетарної політики. Нині політика центрального банку спрямовується виключно на досягненні інфляційних цілей, що негативно позначається на можливостях кредитування бізнесу. Підвищення ключової процентної ставки з 10 до 25% річних трансформувалося у підвищення ставок кредитування бізнесу з 12 до 20% річних, що обмежило доступність коштів для бізнесу;

– проблеми фінансового посередництва банків. Банківський сектор України віддає перевагу вкладанню коштів в державні облігації та депозитні сертифікати НБУ, які забезпечують йому високу прибутковість і безризиковість.

«Навіть в умовах мирного часу банківські кредити займали незначну частку інвестицій. Під час війни частка інвестиційних кредитів банків стала мізерною, а банки звузили фінансове посередництво» [6].

Проблема відродження Переорієнтація банківських пріоритетів на виконанні класичних посередницьких функцій вимагає системних злагоджених рішень політики центрального банку і уряду;

– зменшення інвестиційної активності держави. Війна обмежила спрямування дефіцитних бюджетних коштів на інвестиційні потреби. План державного бюджету на 2022 рік передбачає виділення близько 100 млрд грн інвестицій, що становить лише 70 % від рівня 2021 року або 2 % ВВП.

Низька інвестиційна активність держави також пов'язана із високою вартістю позичкових коштів на внутрішньому ринку. Підвищення облікової ставки НБУ призвело до зростання ставок ОВДП з 10 % до 20 % річних.

Тепер процентні витрати бюджету вдвічі перевищують інвестиційні витрати, що обмежує фіскальний простір державних фінансів.

- відтік коштів іноземних інвесторів внаслідок воєнних ризиків та нерозвиненості ринкових інститутів. «Лише за I півріччя 2022 капітал прямих інвесторів в Україні скоротився на 8,8 млрд дол.» [6].

На жаль, навіть в мирний час іноземний капітал не мав помітної ролі в інвестиційних процесах: середньорічні надходження інвестицій у

акціонерний капітал у 2020-2021 рр. становили близько 1 % ВВП або лише 25 дол. на 1 жителя (наприклад, в Польщі аналогічний показник становить 115 дол. на 1 жителя). Іноземні інвестори до останнього часу воліли більшою мірою експлуатувати свої активи в українській економіці, ніж розширювати інвестиційну діяльність.

- недоступність ринку акціонерного капіталу. «Війна відтермінувала становлення вітчизняного фондового ринку. Зараз залучення додаткових коштів на інвестиційний розвиток підприємств переважно асоціюється не з ринком позичкового чи акціонерного фінансування, а з отриманням державних субсидій, міжнародних грантів, або ж навіть із націоналізацією» [6].

Інфляція знаходиться за межами цільового коридору і прискорюється. Намагання НБУ знизити рівень інфляції підвищенням ключової процентної ставки – не мало помітного ефекту: інфляція продовжила прискорюватися і в листопаді досягла 26,5 % у річному вимірі.

Причиною неефективності зусиль з приборкання інфляції є її немонетарний характер, викликаний переважно воєнними чинниками, зростанням вартості витрат, девальвацією гривні, імпортом інфляції.

Іншим фактором інфляційних невдач монетарної політики була слабкість фінансового посередництва та монетарної трансмісії. Якщо банківські кредити та депозити залишаються непомітно малими порівняно з реальними економічними процесами (інвестиціями та споживанням), то не варто очікувати особливих інфляційних успіхів від змін процентних ставок.

До того ж «гігантський надлишок банківської ліквідності та відсутність потреб банків у додатковому фондуванні не стимулює банки до підвищення ставок за депозитами та залучення додаткових заощаджень населення, що могло б переорієнтувати споживчі настрої» [6].

Ринок державних облігацій не запрацював, емісійне фінансування дефіциту бюджету – розширилось. Неузгодженість дій центрального банку та Міністерства фінансів вилилась в проблему заблокованості ринкового

залучення внутрішніх державних позик. НБУ з міркувань інфляційних пріоритетів підвищив облікову ставку значно вище рівня інфляції (25 %). Однак, такий рівень процентної ставки не був консистентним з фіскальними спроможностями Уряду, чиї доходи номінально і реально скоротилися через падіння ВВП.

В результаті банки зайняли вичікувальну позицію з надією на більш високі ставки ОВДП і поступово знижували їх обсяг у своєму портфелі. Всю потребу Уряду у додаткових гривневих позиках довелося забезпечувати за рахунок емісії НБУ. Загалом НБУ профінансував близько 25% дефіциту державного бюджету (400 млрд грн) [6]. Указом Президента України від 11 серпня 2021 року № 347/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України» від 11 серпня 2021 року було затверджено Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року [3].

Метою цієї Стратегії є визначення стратегічного курсу у сфері забезпечення економічної безпеки, спрямованого на реалізацію «Стратегія національної безпеки України: «Безпека людини – безпека країни», затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392 [3].

Правовою основою Стратегії є Конституція України, закони України, міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, та Стратегія національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392 [3]. Стратегія економічної безпеки України визначає шляхи досягнення цілей і реалізації пріоритетів національних інтересів у сфері забезпечення економічної безпеки. Серед них є завдання з вдосконалення інвестиційно-інноваційної безпеки (рис. 2):

- (1) розвиток інституційної системи супроводження інвесторів, у тому числі інформаційно-консультаційного забезпечення інвестування, здійснення її належного ресурсного забезпечення
- (2) впровадження системи оцінки впливу іноземних інвестицій на національну безпеку, запобігання концентрації іноземного капіталу у сферах, що мають стратегічне значення для національної безпеки України
- (3) розроблення механізму і реалізація державного супроводження впровадження розроблених в Україні новітніх технологій у галузях, що мають стратегічне значення для національної безпеки держави та її критичної інфраструктури
- (4) створення умов для малих та середніх підприємств для інвестування в науково-дослідну діяльність шляхом реалізації заходів з розвитку співпраці науково-дослідного та реального секторів
- (5) забезпечення комплексної перевірки походження іноземних інвестицій у стратегічні об'єкти державного значення та інші об'єкти критичної інфраструктури
- (6) забезпечення належного рівня захисту прав інтелектуальної власності
- (7) активізація заходів зі своєчасного виявлення та припинення протиправних спрямувань до вітчизняних технологічних розробок та інновацій з боку іноземних суб'єктів та недопущення їх несанкціонованого витоку за кордон
- (8) удосконалення правового захисту прав власності
- (9) запровадження економічних стимулів та механізму підтримки вітчизняних підприємств у разі впровадження ними новітніх технологій
- (10) створення сприятливих умов для генерування і комерціалізації завершених наукових розробок та для виробництва інноваційної продукції, надання інноваційних послуг та впровадження інноваційних технологій
- (11) запровадження дієвих економічних механізмів стимулювання суб'єктів інноваційної діяльності до впровадження новітніх технологій, виробництва (надання) нових або вдосконалених конкурентоспроможних видів продукції (послуг) на різних етапах цієї діяльності
- (12) впровадження моделі «відкритих інновацій»
- (13) забезпечення інклюзивності та реалізації нової системи оцінювання суб'єктів науково-технічної та освітньої діяльності на основі визначення рівня якості нових наукових і технічних знань, науково-технічної інформації, освітніх послуг, а також значного підвищення суспільного статусу науки й освіти в Україні
- (14) забезпечення міжнародної співпраці у сфері інноваційної та науково-технічної діяльності, сприяння участі вчених, науковців, малих та середніх підприємств у Рамковій програмі Європейського Союзу з досліджень та інновацій «Горизонт Європа» та інтеграція України до європейського дослідницького та
- (15) впровадження інструментів державної регіональної політики, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості регіонів

Рис. 2. Завдання з вдосконалення інвестиційно-інноваційної безпеки держави

Джерело: складено автором за [3].

Завдання підйому інвестиційних показників на 2023 рік в умовах війни:

Запуск плану фінансування відбудови економіки України за участі міжнародних партнерів – це очевидний пріоритет економічної політики, який повинен почати реалізовуватися ще до закінчення воєнних дій, навіть незважаючи на ризики.

«Надходження та розподіл міжнародної допомоги повинні відбуватися за адекватної функціональної участі національних державних інституцій. Це дозволить більш повно враховувати національні інтереси, що особливо важливо в питаннях відродження промислового потенціалу та забезпечення інноваційності розвитку країни» [6].

2. Покращення ефективності монетарної політики. Ключові пріоритети монетарної політики потрібно змістити з суто інфляційних цілей до більш комплексних пріоритетів, таких як розвиток інституту фінансового посередництва, здатного забезпечувати ефективну монетарну трансмісію, тобто передавати імпульси змін процентної ставки до фінансових та товарних ринків. Для цього потрібно:

– знизити облікову ставку НБУ. Нинішній рівень процентної ставки блокує продуктивне використання національних заощаджень та ресурсів банківської системи у економіці, де спостерігається кардинальне скорочення номінальних обсягів виробництва товарів та послуг;

– реформувати систему дохідності банків за ліквідність. Нинішня ліквідність банків не пов'язана з продуктивністю економіки чи посередницькою ефективністю банківської системи, а переважно викликана надходженням міжнародної допомоги та емісійних коштів на рахунки банків.

Винагороджування банків за весь обсяг такої ліквідності генерує значні пасивні прибутки банків, що дестимулює їх від вкладання коштів у кредитування бізнесу чи державні облигації. Для нівелювання цих негативних ефектів пропонується: (1) обмежити максимальний обсяг вкладень банків у депозитні сертифікати НБУ. Наприклад, застосувати ліміт, що дорівнює 100% від розміру обов'язкових резервів банку, сформованих відповідно до вимог

НБУ; (2) переглянути нормативи формування обов'язкових резервів банків та запровадити процентну винагороду НБУ за їх обсяг; запровадити спеціальні інструменти НБУ з пільгового цільового рефінансування банківських кредитів. Відродження функції фінансового посередництва банків потребуватиме запуску спеціальних механізмів кредитування, особливо в частині малого та мікрокредитування. Можливими напрямками цільового спрямування кредитів можуть бути проекти МСБ та проекти енергетичної безпеки країни. Практика цільового рефінансування банківських кредитів набула особливого поширення під час пандемії Ковід-19. «Програми здешевлення позик чи інші способи заохочення банків до кредитування МСБ були застосовані центральними банками Вірменії, Білорусі, Чилі, Єгипту, Грузії, Угорщини, Індонезії, Кувейту, Мексики, Північної Македонії, Пакистану, Філіппін, Росії, Шрі-Ланки, Таїланду, Туреччини, ОАЕ. Крім очевидного ефекту фінансового посередництва, такі програми знижують навантаження на державний бюджет, що актуально для економіки, яка функціонує в умовах перманентних воєнних загроз» [6].

3. Продовження структурних реформ у судовій та правоохоронній системі поступово покращуватимуть правові передумови бізнес-активності та захисту прав власності. Це сприятиме притоку приватних бізнес-інвестицій в країну.

Продумана структурна політика дозволить поступово перевести економіку на ринкові умови функціонування і створити диверсифікований конкурентоспроможний приватний сектор. Окремий ресурс залучення приватного іноземного капіталу в Україну знаходиться в частині тих транснаціональних компаній, чиї виробничі бізнес-підрозділи залишили російську територію [6].

4. «Для залучення інвесторів важливо реалізовувати проекти відновлення та розвитку фізичної інфраструктури. Якісна інфраструктура потенційно знижує трансакційні витрати інвестора і підвищує готовність інвестувати кошти у бізнес-проекти» [6].

Узгоджену позицію України важливо змістовно та послідовно представляти для міжнародних партнерів (насамперед у переговорах з МВФ), оскільки без їх підтримки опції успішного відновлення національної економіки – не існує.

Враховуючи складність військового стану України у 2022-2023 роках, залучення інвестицій в розбудову територій має бути обережним і чітко відповідати критеріям національної інвестиційної безпеки. Це, насамперед, стосується такого нового для нинішніх новоутворених територій – об'єднаних територіальних громад, – як інститут публічного інвестування.

Як вказують А. Гладишевський та Т. Коробчук, «система публічного інвестування є відносно новою для України сферою діяльності. Лише 2018 року Україна приєдналася до рекомендації ОЕСР відносно впровадження принципів публічного інвестування в діяльність органів місцевого самоврядування. Необхідно зазначити, що такий крок був елементом загальної адміністративно-територіальної реформи, наслідком якої стала також бюджетна децентралізація, котра дала у розпорядження новостворених об'єднаних територіальних громад фінансові ресурси, достатні для спрямування на потреби регіонального соціально-економічного розвитку. У свою чергу, такий розвиток забезпечується, перш за все, створенням нових або реконструкцією існуючих об'єктів інфраструктури, до якої відносяться не лише мости та дороги, але й школи, лікарні або ж нематеріальні заходи, спрямовані на стимулювання підприємницької активності населення. Якщо дивитись на систему» [7, с. 30].

Ховард Хардінг розглядає публічні інвестиції як «капітальні витрати на фізичну інфраструктуру, що належить та/або експлуатується однією або кількома громадами або невеликими містами обласного значення» [8]. Витрати повинні відповідати визначенню «інвестиції», тоді як фінансування таких витрат може забезпечуватися місцевими органами влади, вищими рівнями влади, донорами або навіть приватними джерелами.

Якщо звернутися до практичного аспекту питання, то, наприклад, Луцька міська територіальна громада має доволі позитивний досвід освоєння коштів іноземних інвесторів для покращення фізичної інфраструктури.

Так, в рамках даного інституту Луцькою МТГ спільно з різними фінансовими інституціями вдало та ефективно втілюються такі інфраструктурні проєкти (табл. 3).

Таблиця 3

Інвестиційна картка Луцької міської територіальної громади в контексті публічного інвестування

Назва проєкту капітального інвестування	Іноземне джерело фінансування	Розмір кредиту, тис. євро.	Розмір гранду, тис. євро.	Кошти бюджету, тис. євро.	Стан
Проект реконструкції системи централізованого теплопостачання у м. Луцьк	Фінансування ЄБРР	10000	440	-	В процесі реалізації
Підвищення енергетичної ефективності закладів бюджетної сфери міста Луцька	Фінансування НЕФКО	10	195	-	Реалізований
Модернізація та реконструкція систем водопостачання та водовідведення у м. Луцьку	Фінансування НЕФКО	495	-	-	Реалізовано
Енергоефективність в громадських будівлях м. Луцька	Фінансування НЕФКО	5000	1300	-	Реалізовано
Модернізація системи водопостачання	Фінансування НЕФКО	830	170	130	В процесі
Оновлення інфраструктури електротранспорту міста Луцька	Фінансування ЄІБ	4360	155	-	На стадії завершення
Оновлення тролейбусного парку міста Луцька	Фінансування ЄІБ	630	-	-	В процесі
Модернізація системи водопостачання та	Фінансування ЄІБ	10848	-	-	В процесі

водовідведення Луцька					
Субпроект «Вдосконалення медичної допомоги хворим з хворобами системи кровообігу у Волинській області»	Фінансування Світового банку	2167	-	-	Реалізовано

Джерело: складено автором за [9].

Як бачимо з табл. 3, Луцька міська рада активно співпрацює з великими авторитетними фінансовими суб'єктами Європи для формування якісної інфраструктури міста Луцька та приміських територій, які складають Луцьку міську територіальну громаду з часу проведення децентралізації.

Від 2020 і по 2023 рік в практиці Луцької міської територіальної громади є як уже завершені проекти, так і досі діючі. До завершених проектів публічного інвестування належать:

Реалізовані інвестиційні проекти Луцької міської ради:

Проект І. «Модернізація та реконструкція системи подачі води та водовідведення у м. Луцьку» (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією) [10]. Проект реалізований у 2017 році.

Мета проекту:

1. Економія електроенергії після реалізації проекту – 1,609 МВт*год/рік (у грошовому еквіваленті – 136,6 тис. євро на рік).

2. Скорочення викидів CO₂ – 1 287,2 тон на рік.

Основні заходи проекту:

Технічне переоснащення 20 артезіанських свердловин.

Технічне переоснащення насосної станції № 2 Дубнівського водозабору.

Заміна та модернізація насосного обладнання на КНС-2, КНС-5.

Впровадження системи автоматизації і диспетчеризації процесів водопостачання.

Здійснено технічне переоснащення артезіанських свердловин, проведено заміну труб, фітингів, запірної арматури. Повністю змонтовано нове насосне обладнання, встановлено насоси заглибленого типу для КНС №2 та №5. Запущено систему для дистанційного управління та диспетчеризації процесів водопостачання, для чого було закуплено та змонтовано відповідне обладнання.

Внаслідок економії кредитних коштів та власного внеску КП «Луцькводоканал» додатково проведено роботи по капітальному ремонту системи аерації очисних споруд каналізації на вул. Селищній, 90 на загальну суму 2828,6 тис. грн. [10].

Проект II. «Реалізація енергозберігаючих заходів у бюджетних установах міста Луцька» (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією) [11]. Проект реалізований у 2015 році.

Мета проекту:

1. Скорочення споживання теплової енергії на 1026,640 Гккл/рік та електричної енергії на 69172,41 Квт/год/рік.
2. Скорочення викидів CO₂ 255 тон/рік.
3. Покращення комфорту перебування у бюджетних закладах.
4. Основні заходи проекту:
5. Заміна дверей та вікон.
6. Встановлення ІТП.
7. Балансування системи опалення.
8. Встановлення за радіаторних рефлекторів.
9. Утеплення фасадів.

Отримані кошти були використані на фінансування енергозберігаючих заходів у 6 бюджетних закладах (Луцька міська клінічна лікарня, ЗДО № 11 та 21, ЗЗСО № 5 та 10, гімназія № 21).

Проект III. «Підвищення енергетичної ефективності бюджетних закладів міста Луцька» (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією) [12]. Проект реалізований у 2018 році.

Мета проєкту:

1. Скорочення викидів CO₂ на 511 т/рік.
2. Економії у розмірі 2,5 млн. грн/рік.
3. Економія теплової енергії складе 1711 МВт·год./рік.
4. Економія електричної енергії – 74 МВт год./рік.
5. Основні заходи проєкту:
6. Утеплення фасадів.
7. Встановлення ІТП.
8. Заміна вікон та дверей на енергозберігаючі.
9. Модернізація систем освітлення.

За отримані кошти утеплили фасади, встановили індивідуальні теплові пункти, замінили вікна та двері на енергозберігаючі, модернізували системи освітлення у бюджетних закладах: ЗДО №4, ЗДО №13, ЗДО №27, ЗДО №31, гімназія №21, ЗЗСО №1, ЗЗСО №16, ПУМ.

Проект IV. «Енергоефективність у громадських будівлях міста Луцька» [13].

Мета проєкту:

1. Зниження викидів CO₂ на 4,3 тонн/рік.
2. Зниження споживання тепла 11,0 МВт/рік.
3. Зниження споживання електроенергії 600 МВт/рік.
4. Основні заходи проєкту:
5. Утеплення фасадів, дахів.
6. Встановлення ІТП.
7. Ізоляція трубопроводів.
8. Заміна вікон та дверей.
9. Модернізація систем освітлення.

Зроблено по проєкту: було проведено енергоефективні заходи у 31 бюджетному закладі міста.

Отже, в реалізованих проєктах шляхом використання інституту публічного інвестування Луцькою міською радою створюються

енергозберігаючі, енергоефективні системи, системи якісного водовідведення та водопостачання, націлені на створення економічного та соціального ефекту для жителів громади загалом. Ці проєкти окупаються з роками внаслідок економії енергії та коштів комунальних закладів, приватного сектору за оплату наданих послуг. Одночасно відбувається зберігання та захист навколишнього середовища.

Триваючими проєктами публічного інвестування Луцької міської ради спільно з різними фінансовими інститутами зарубіжжя є:

Проєкт I. «Проєкт реконструкції системи централізованого теплопостачання у м. Луцьк» (спільно з Європейським банком реконструкції та розвитку) [14].

Мета проєкту:

1. Скорочення викидів CO₂ – 30 218 тон/рік.
2. Економія газу – 13218 тис. т/рік.
3. Економія електроенергії – 2997 тис. кВт*г/рік.

Проєкт II. «Модернізація системи водопостачання та водовідведення м. Луцьк» № 2_VOL_052 (спільно з Європейським інвестиційним банком) [15].

Мета проєкту:

1. Зменшення негативного екологічного впливу від діяльності КП «Луцькводоканал» на стан довкілля.

2. Підвищення якості послуг з централізованого водопостачання та водовідведення для споживачів.

3. Підвищити надійність роботи систем централізованого водопостачання та водовідведення у м. Луцьк.

4. Покращення фінансового та технічного стану Підприємства шляхом оновлення основного виробничого обладнання й мереж із використанням сучасних енергоефективних технологічних рішень.

Проект III. «Оновлення інфраструктури електротранспорту міста Луцька Волинської області» (спільно з Європейським інвестиційним банком) [16].

Мета проекту:

1. Комплексне вирішення проблеми пасажирських перевезень, задоволення потреби лучан у якісному, сучасному, комфортному, громадському транспорті.

2. Розвантаження центральної частини міста на 80% від автобусів середньої та малої пасажиромісткості, зменшення заторів.

3. Поліпшення екологічної ситуації в місті, скорочення викидів CO₂.

Проект IV. «Поліпшення охорони здоров'я на службі у людей» (безповоротна позика, спільно з Волинською ОДА та Світовим банком) [17].

Мета проекту: вдосконалення медичної допомоги хворим на хвороби системи кровообігу

Проект V. «Оновлення троллейбусного парку міста Луцька» (спільно з Європейським інвестиційним банком) [18].

Мета проекту – комплексне вирішення проблеми пасажирських перевезень, задоволення потреби лучан у якісному, сучасному, комфортному громадському транспорті; розвантаження центральної частини міста від надлишку автобусів з ДВЗ, зменшення заторів, істотне поліпшення екологічної ситуації в місті, скорочення викидів CO₂.

Проект передбачає придбання 30 одиниць нових сучасних низькопідлогових троллейбусів, з яких 24 – без автономного ходу; 6 – з повноцінним автономним ходом.

Отже, можемо констатувати, що при практичній відсутності ґрунтовних теоретичних напрацювань в інституті публічного інвестування, місцеві органи влади створених територіальних громад України, і м. Луцька в тому числі, перейшли до активного освоєння даного інституту на практиці. В комплекс публічного інвестування входить: 1) формування потреби в інвестуванні фізичної інфраструктури громади; 2) визначення кошторису

робіт; 3) оцінка власних ресурсних можливостей; 4) запит в фінансовій установи Європи необхідної суми кредиту, позики, безповоротної позики, гранду на виконання поставлених цілей; 5) отримання коштів; 6) освоєння коштів та виконання запланованих робіт; 7) моніторинг освоєних та необхідних ресурсів та реалізації проєкту; 8) звітування перед інвесторами виконаних робіт та освоєних коштів.

Перехід місцевого самоврядування на правила роботи згідно Реформи децентралізації відкрив для нього необмежені можливості пошуку інвесторів і налагодження з ними співпраці для розвитку територій за потребами та оптимізованими бажаннями. В процесі створення безпечного інвестиційного простору згідно «Стратегії економічної безпеки України до 2025 року» іноземним інвесторам в умовах агресивної фази війни в Україні набагато безпечніше вкладати кошти в ті напрямки розвитку територій, які вони самі вбачають безпечними; формувати з владою на місцях майданчики, парки, системи, які мають успіх соціально-економічного впровадження і підвищення якості життя населення цих територій. Відчасти, це можна пояснити тим, що європейські країни є невеликими і освоєння коштів на малих територіях показало свою ефективність, адже вони не розпорозуються по різних структурах, фінансових установах, не керуються нормативними актами різного рівня, які можуть заперечувати один одного і тим самим блокувати певні рішення та процеси. З іншого боку, місцеві громади України у військовий період постають для усіх пілотними проєктами, в яких ризикують усі учасники, адже ніхто не може гарантувати безпеки цієї території практично щохвилини. Тому «правильний» бізнес-інвестор в цьому випадку діє на свій страх та ризик, але й одночасно формує майбутню базову модель поведінки в ризикових ситуаціях інвестування відразу на практиці, а не у віртуальному світі, що позначається набагато якіснішими результатами та оцінюється реалістично.

Перспективою подальших досліджень є застосування індексів інвестиційної безпеки щодо Луцької міської територіальної громади, які

визначені «Стратегією економічної безпеки України до 2025 року» і визначення адекватності і відповідності їх застосування в умовах військового стану, або форс-мажорних невідворотних ризиків оточення в розрізі публічного інвестування території.

Список використаних джерел

1. Денисова А. Ю. Підходи до визначення основних складових інвестиційної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. С. 1-4.
2. Калашніков І.Б. Забезпечення інвестиційної безпеки – найважливіша функція держави. *Світ фінансів*. 2015. С. 1-8.
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року» : Указ Президента України № 347/2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2021#Text> (Дата звернення 20.08.2023).
4. Потапова Л. Законодавство, що регулює інвестиційну політику в Україні. *Юридична клініка*. 14.06.2020.
5. Павлиш О. Індекс інвестиційної привабливості України через війну сягнув мінімуму з 2013 року – ЄБА. *Економічна правда*. 08.08.2022.
6. Данилишин Б. Підсумки 2022 року та завдання на 2023 рік. *Економічна правда*. 28.12.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/28/695523/> (Дата звернення 20.08.2023).
7. Гладишевський А. В., Коробчук Т. І. Фінансовий механізм публічного інвестування в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. С. 29-33.
8. Хардінг Х. Публічні інвестиційні потреби на місцевому рівні в Україні. *Децентралізація*. 06.07.2021. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/13743> (Дата звернення 29.08.2023).
9. Омельчук С. Інвестиційна картка Луцької міської територіальної громади. Офіційний сайт Луцької міської ради. URL:

<https://www.lutskrada.gov.ua/static/content/files/p/q4/cz2n3errg42f46mx7ilp4yjdqbujnq4p.pdf> (Дата звернення 25.08.2023).

10. «Модернізація і реконструкція системи подачі води та водовідводу у м. Луцьку» НЕФКО-Луцькводоканал (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/modernizatsiia-i-rekonstruktsiia-systemy-podachi-vody-ta-vodovidvodu-u-m-lutsku-nefko-lutskvodokanal-spilno-z-pivnichnoiu-ekolohichnoiu-finansovoiu-korporatsiiei> (Дата звернення 26.08.2023).

11. «Реалізація енергозберігаючих заходів в бюджетних установах міста Луцька» (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/realizatsiia-enerhozberihaiuchykh-zakhodiv-v-biudzhethnykh-ustanovakh-mista-lutska-nefko-1-spilno-z-pivnichnoiu-ekolohichnoiu-finansovoiu-korporatsiiei> (Дата звернення 26.08.2023).

12. «Підвищення енергетичної ефективності бюджетних закладів міста Луцька» (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/pidvyshchennia-enerhetychnoi-efektyvnosti-biudzhethnykh-zakladiv-mista-lutska-nefko-2-spilno-z-pivnichnoiu-ekolohichnoiu-finansovoiu-korporatsiiei> (Дата звернення 26.08.2023).

13. Проект «Енергоефективність в громадських будівлях міста Луцька» НЕФКО 3 (спільно з Північною Екологічною Фінансовою Корпорацією). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proiekt-enerhoefektyvnist-v-hromadskykh-budivliakh-mista-lutska-nefko-3-spilno-z-pivnichnoiu-ekolohichnoiu-finansovoiu-korporatsiiei> (Дата звернення 26.08.2023).

14. «Проект реконструкції системи централізованого теплопостачання у м. Луцьк» (у співпраці з Європейським банком реконструкції та розвитку). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL:

<https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proekt-rekonstruktsii-systemy-tsentralizovanoho-teplopostachannia-u-m-lutsk-u-spivpratsi-z-ievropeiskym-bankom-rekonstruktsii-ta-rozvytku> (Дата звернення 27.08.2023).

15. Проєкт П. «Модернізація системи водопостачання та водовідведення м. Луцьк» № 2_VOL_052 (спільно з Європейським інвестиційним банком). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proiekt-ii-modernizatsiia-systemy-vodopostachannia-ta-vodovidvedennia-m-lutsk-2_vol_052-spilno-z-ievropeiskym-investytsiinym-bankom (Дата звернення 27.08.2023).

16. Проєкт «Оновлення інфраструктури електротранспорту міста Луцька Волинської області» (в рамках Проєкту «Міський громадський транспорт України» спільно з Європейським інвестиційним банком). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proiekt-onovlennia-infrastruktury-elektrotransportu-mista-lutska-volynskoi-oblasti-v-ramkakh-proiektu-miskyi-hromadskyi-transport-ukrainy-spilno-z-ievropeiskym-investytsiinym-bankom>

17. Проєкт Світового Банку «Поліпшення охорони здоров'я на службі у людей» (в рамках реалізації Субпроєкту «Вдосконалення медичної допомоги хворим на хвороби системи кровообігу у Волинській області»). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proiekt-svitovoho-banku-polipshennia-okhorony-zdorov-ia-na-sluzhbi-u-liudei-v-ramkakh-realizatsii-subproiektu-vdoskonalennia-medychnoi-dopomohy-khvorym-na-khvoroby-systemy-krovoobihu-u-volynskii-oblast> (Дата звернення 27.08.2023).

18. Проєкт V. "Оновлення тролейбусного парку міста Луцька" (спільно з Європейським інвестиційним банком). Офіційний сайт Луцької міської ради. URL: <https://www.lutskrada.gov.ua/pages/proiekt-v-onovlennia-troleibusnoho-parku-mista-lutska-spilno-z-ievropeiskym-investytsiinym-bankom> (Дата звернення 28.08.2023).

Кадикало Оксана Ігорівна

кандидат юридичних наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Комаринська Зоряна Михайлівна

кандидат історичних наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

ПРАВОВІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

На сьогодні система соціального забезпечення в Україні відіграє надзвичайно важливу роль у здійсненні соціального захисту населення. Попри певні складнощі у її функціонуванні, пов'язані з реформуванням, також недостатнім фінансуванням окремих напрямків соціального захисту, появою нових категорій осіб, потребуючих соціального захисту, унаслідок світової економічної кризи, пандемії COVID-19, а тепер ще й повномасштабної війни, - все це склало додаткове навантаження на систему соціального забезпечення в Україні.

Прийнята 28 червня 1998 року Конституція України проголосила нашу державу соціальною [1]. Це, перш за все, означає наявність державного пріоритету щодо забезпечення соціальних та економічних прав громадян. Система соціального забезпечення, серед іншого, передбачає підтримку найбільш соціально вразливих груп, наявність достатньої кількості пільг та соціальних гарантій для населення.

Держава Україна, як показують події, швидко й здебільшого ефективно реагує на нові виклики часу. Проте розуміємо, що долати їх та розв'язувати нові проблеми та завдання, які щоразу виникають, державі стає дедалі складніше з огляду на багато чинників. Тому тут варто залучати до їх розв'язання установи соціального захисту недержавної форми, враховуючи той факт, що вони можуть взяти значну частину функцій із надання

соціальних послуг на місцевому рівні, на рівні громад. Діяльність громадських, недержавних організацій відповідно до їх типового статусу спрямована на задоволення потреб їх членів через реалізацію функцій, які держава не може в повній мірі виконувати.

Недержавний сектор є більш мобільним, швидше реагує на зміни у соціальній сфері, ближчий до потреб громад, а відтак, здатний забезпечити повноцінну та ефективну роботу з різними групами клієнтів. Якщо до російсько-української війни, що зараз триває, науковці й практики радили у більших масштабах використовувати потенційні можливості так званого третього сектору – недержавних організацій, то у реаліях сьогодення можемо констатувати абсолютну спроможність та необхідність більш повного залучення недержавних організацій до вирішення соціальних питань громадян України. У зв'язку із цим є потреба у докладному аналізі нормативно-правової бази створення та функціонування недержавних організацій, чіткому окресленні правового статусу, організації їх діяльності, фінансування, вивченні потенційних можливостей недержавних організацій шляхом розширення повноважень згідно з чинним законодавством та можливостями внесення змін до нього, що й становить мету пропонованого дослідження.

На думку багатьох вітчизняних та зарубіжних експертів істотною ознакою чинного законодавства у сфері соціального захисту та соціального забезпечення є його несистемність та непослідовність. Так, у відповідних законодавчих актах простежується вплив принципово відмінних концепцій і підходів, серед яких визначальними є радянська модель (домінування пільг та соціальних виплат, які часто підміняють належний рівень заробітної плати та матеріального забезпечення) і європейська модель (домінування соціальних послуг та соціальної роботи, спрямованих на підтримку найбільш соціально вразливих категорій та осіб, що опинилися у складних життєвих обставинах). Прикметно, що навіть після прийняття 19 червня 2003 року Закону України «Про соціальні послуги», який фактично задекларував

перехід до європейської моделі, законодавці ще неодноразово поверталися до традиційних для радянських часів методів і підходів, встановлюючи нові види пільг та соціальних виплат [2].

Новим кроком у реформуванні соціального законодавства та відмови від радянських підходів до соціального забезпечення і закріплення чіткого орієнтування на найкращі світові стандарти та практики, запровадженні «сервісної та регуляторної моделі державного управління», державно-приватного-партнерства, а також рівноправності державного та недержавного секторів надання послуг, стало прийняття у 2019 року Закону «Про соціальні послуги», що замінив застаріле законодавство. Це наблизило Україну до європейських стандартів у сфері надання соціальних послуг.

У світі неурядові (неприбуткові) організації відіграють значну роль у соціальному забезпеченні населення (welfare and social security). У Сполучених Штатах неурядові організації вважаються найважливішою частиною громадянського суспільства. Значна частина з більше ніж 1,5 мільйона неурядових організацій в США задіяні в сфері соціального забезпечення (благодійності, соціальної допомоги, догляду за малозабезпеченими тощо) [3]. Зокрема, метою таких організацій декларується допомога вразливим людям, таким як бідні чи особам з інвалідністю, а також групам, які прагнуть розширити можливості молоді чи маргіналізованих верств населення.

У списку десяти найбільших неурядових організацій США, більшість займається соціальним забезпеченням [4]. Пріоритет партнерства з неурядовими організаціями по всьому світі щодо допомоги у наданні послуги, збагаченні демократичних процесів задекларовано найвідомішою урядовою організацією США United States Agency for International Development (USAID), метою діяльності якої є гуманітарна допомога по всьому світі. Саме це дозволяє задовольняти потреби громадян у регіонах, де працює USAID [5].

Провідною світовою організацією у сфері соціального забезпечення є Міжнародна асоціація соціального забезпечення (The International Social Security Association (ISSA)), яка була заснована у 1927 році під егідою Міжнародної організації праці [6]. ISSA розробляє професійні стандарти, здійснює дослідження та аналіз, виявляє провідний досвід та надає відомості щодо систем соціального забезпечення у різних країнах. Адже розроблення програм та систем соціального забезпечення вважається одним з найбільш суттєвих досягнень соціальної політики сьогодення.

Можна твердити, що індикатором громадянського суспільства є наявність та активна участь установ та організацій «третього сектору», які з початку 1990-х рр. отримали назву «недержавні». За визначенням, недержавні організації – будь-які організації, які не є частиною державних установ, структур тощо, засновані на добровільній активності небайдужих громадян і є також неурядовими, некомерційними, незалежними. Це – підприємства, установи, організації, як прибуткові, так і неприбуткові, громадські та благодійні організації, фізичні особи.

У трактуванні соціального забезпечення, це - організації, в основному, громадські, благодійні, релігійні, а відтак – неприбуткові, які створюють надання послуг потребуючим категоріям громадян, вирішення соціальних питань, проведення тренінгів та ін. Їх діяльність реалізується через організацію соціального партнерства, соціальне страхування, споживчу кооперацію, благодійні та неурядові організації. Функціями недержавних організацій є:

- безпосереднє адресне надання соціальних послуг на рівні громади;
- вивчення потреб і очікувань клієнтів;
- збір і акумулювання інформації про попит на послуги та зміни соціальної ситуації у громаді;
- участь у формуванні місцевих соціальних програм та планування розвитку системи соціальних послуг на місцевому рівні;

- здійснення громадського контролю за якістю надання соціальних послуг та ефективністю місцевих соціальних програм.

У чинному законодавстві - Закон України «Про соціальні послуги» [7] (далі – Закон) надає базове нормативно-правове забезпечення та здійснює правове регулювання соціальних послуг, визначає ключові поняття соціального забезпечення та захисту, в тому числі надавачів та отримувачів соціальних послуг. Законодавство зобов'язує органи державної та місцевої влади здійснювати заходи із забезпечення державної політики в сфері надання соціальних послуг, а саме:

- визначати правові засади профілактики потрапляння осіб/сімей у складні життєві обставини, подолання або мінімізації негативних наслідків таких обставин;
- управляти системою надання соціальних послуг;
- створювати умови для формування та розвитку ринку соціальних послуг;
- розробляти та виконувати державні та місцеві цільові програми;
- визначати перелік соціальних послуг;
- організовувати надання соціальних послуг;
- здійснювати науково-методичне, інформаційне, кадрове забезпечення системи надання соціальних послуг;
- забезпечувати дотримання державних стандартів соціальних послуг.

Про те, що діяльність недержавних організацій є найбільш поширеною та ефективною на рівні місцевого самоврядування, свідчать дані: 85% недержавних організацій в Україні зосереджені на місцевому рівні. Світовий досвід свідчить про зростаючу роль на ринку надання соціальних послуг недержавних структур, зокрема, у сфері охорони здоров'я, освіти, захисту прав громадян, соціального захисту населення, культури, спорту тощо.

Можна констатувати, що на сьогодні є певні категорії громадян (чисельність яких зростає), котрим держава гарантує право на соціальну допомогу/соціальний захист, а вони звертаються до недержавних організацій,

які допомагають їм долати життєві труднощі, розв'язувати їх проблеми. Видається, що держава як соціальна інституція неспроможна швидко і в повному обсязі реагувати на потреби людей, що зростають або змінюються, та задовольняти їх. Натомість недержавні організації своєю діяльністю можуть вирішувати питання у наступних соціальних сферах:

- надання соціальних послуг людям з інвалідністю
- соціальна реабілітація
- робота з дітьми та молоддю
- допомога сім'ям з дітьми з інвалідністю
- соціальна профілактика негативних явищ серед молоді
- протидія поширенню епідемії ВІЛ/СНІДу
- робота з бездомними та безпритульними
- захист психічного здоров'я шляхом психолого-педагогічного консультування тощо [8].

Окрім можливості вияву громадянської активності, ці неприбуткові об'єднання забезпечують робочі місця для певного контингенту людей, надають соціально важливі послуги людям з інвалідністю, багатодітним, малозабезпеченим та іншим соціально незахищеним категоріям громадян, таким чином зменшуючи навантаження на державний бюджет. Саме через ці організації, здебільшого, внутрішні бізнесові структури та міжнародні донори надають кошти для здійснення в Україні соціальних проектів.

Основними джерелами фінансового забезпечення соціальної сфери в цілому є бюджетне (кошти державного та місцевих бюджетів) та позабюджетне фінансування (платні послуги, кошти підприємств, благодійна допомога та інші, не заборонені законодавством, послуги). Організація надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів може здійснюватися шляхом конкурентних та неконкурентних механізмів. До конкурентних належать: утримання комунальних установ та закладів, фінансова підтримка громадських організацій. Перелік конкурентних механізмів державного фінансування дещо ширший, і про нього йтиметься

далі. До таких механізмів належать: соціальне замовлення, публічні закупівлі, конкурси проектів, «гроші за клієнтом», державне-приватне партнерство [9, с. 14]. Варто зазначити, що у контексті демонополізації сфери надання соціальних послуг рішення про той чи інший спосіб організації надання соціальних послуг (через створення комунальних закладів або замовлення послуг у недержавних організацій) приймають місцеві органи влади.

В Україні є кілька способів державного фінансування послуг: закупівля державою послуг; державні субсидії, гранти на виконання соціальних проектів; соціальне контрахтування (замовлення програм з надання соціальних послуг) [10, с. 164].

До надавачів соціальних послуг недержавного сектору (надалі – НСПНС) Закон відносить підприємства, установи, організації, крім тих, що відносяться до державного або комунального сектору, громадські об'єднання, благодійні, релігійні організації, фізичні особи - підприємці та фізичні особи, які надають соціальні послуги з догляду відповідно до Закону без здійснення підприємницької діяльності.

До надавачів соціальних послуг, у тому числі недержавного сектору, висуваються певні вимоги, затверджені Кабінетом Міністрів України [11]. Виділяють два види критеріїв – загальні та спеціальні. Загальних критеріїв зобов'язані дотримуватися у своїй діяльності надавачі будь-яких видів соціальних послуг. До загальних критеріїв відносяться:

- наявність установчих та інших документів, якими визначено перелік соціальних послуг, що відповідає Класифікатору соціальних послуг [12], категорії осіб, яким надаються такі послуги;

- надання соціальних послуг відповідно до державних стандартів соціальних послуг;

- відповідний фаховий рівень працівників надавача соціальних послуг, які надають такі послуги. В умовах воєнного стану до надання послуг

відповідно до укладених договорів можуть бути залучені працівники або волонтери, які не мають документів, що підтверджують їх фаховий рівень;

- відсутність фінансової заборгованості із сплати податків і зборів (за виключенням періоду воєнного стану);

- наявність у працівників надавача соціальних послуг особистих медичних книжок та своєчасність проходження обов'язкових профілактичних медичних оглядів;

- наявність у надавача соціальних послуг приміщень, які відповідають вимогам, визначеним у законодавстві [13];

- інформування населення про наявні соціальні послуги та електронні сервіси (перелік соціальних послуг, категорії осіб, яким вони надаються, умови та порядок їх надання тощо) через усі доступні джерела;

- наявність публічного звіту про діяльність з надання соціальних послуг.

Спеціальні критерії висуваються до надавачів соціальних послуг, які надають соціальні послуги, що передбачають цілодобове перебування або проживання, нічне або денне перебування у приміщенні надавача соціальних послуг, зокрема з харчуванням (догляд, підтримане проживання, притулок та інші), соціальні послуги, що надаються екстрено (кризово), та допоміжні соціальні послуги. До спеціальних критеріїв відносяться вимоги щодо:

- наявність у надавача соціальних послуг власних чи орендованих приміщень, які відповідають вимогам, визначеним у законодавстві [13];

- наявність матеріально-технічної бази, необхідної для забезпечення санітарно-гігієнічних норм, гарячого та холодного водопостачання та водовідведення, каналізації, припливно-витяжної вентиляції відповідно до чинних вимог;

- можливість забезпечення харчуванням отримувачів соціальних послуг;

- наявність автотранспортних засобів;

- наявність договору із закладом охорони здоров'я або ліцензії для провадження господарської діяльності з медичної практики (для надавачів соціальних послуг, які надають послуги стаціонарно).

Реєстрація та облік надавачів соціальних послуг здійснюється в «Реєстрі надавачів та отримувачів соціальних послуг» [14]. НСПНС зобов'язані вказувати свою організаційно-правову форму, вид громадського об'єднання, благодійної чи релігійної організації, які повинні відповідати законодавству. Реєстр також визначає перелік соціальних послуг, які має право надавати надавач соціальних послуг, їх зміст та обсяг, умови і порядок отримання.

Процес надання соціальних послуг складається з трьох етапів. На першому етапі (формування соціального замовлення) передбачається визначення:

- потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади в соціальних послугах відповідно до Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади в соціальних послугах, затвердженого Мінсоцполітики;

- предмета соціального замовлення, що охоплює:

- перелік соціальних послуг, сформований за результатами визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці або територіальної громади в соціальних послугах;

- перелік категорій та орієнтовну чисельність отримувачів соціальних послуг;

- обсяг бюджетних коштів, необхідних для виплати компенсації.

Доволі дієвим та дедалі поширеним засобом державної фінансової підтримки недержавних організацій є надання грантів на виконання одноразових соціальних проектів. Метою надання грантів є сприяння інноваційній діяльності у соціальній сфері, зокрема, у галузях молодіжної політики та громадянської освіти. Щоправда, це можливо за умов достатніх

фінансових ресурсів у місцевих бюджетах та проекти, що пропонуються для фінансування, мають відображати інтереси місцевої громади.

Механізм фінансування соціальних послуг передбачає можливість застосування різноманітних джерел фінансових ресурсів та варіантів фінансування. Побудова оптимальної моделі фінансування соціальних послуг має передбачати мобілізацію стабільних фінансових ресурсів необхідних для надання доступних і якісних соціальних послуг, а також побудову такої системи використання коштів, яка передбачає ефективне їх використання в інтересах громади [15, с. 14].

У цьому напрямку досить добре зарекомендувало себе соціальне замовлення, найбільш поширене у низці держав Європи. Воно стало дієвим механізмом виявлення та відбору ефективної, раціональної для розв'язання певної соціальної проблеми ініціативи громади та забезпечення її подальшої підтримки у реалізації на основі укладеного контракту [10, с. 165]. Соціальне замовлення, зазвичай, застосовують, коли соціальна проблема є достатньо гострою і участь недержавних організацій може бути найбільш корисною. Соціальне замовлення має забезпечити підвищення ефективності використання бюджетних і позабюджетних коштів, які спрямовуються на розв'язання соціальних проблем міста, сприяти залученню додаткових ресурсів до соціальної сфери, підвищенню адресності та доступності соціальних послуг, адекватному перерозподілу соціальної відповідальності між державою і суспільством, підвищенню довіри населення до влади. Переваги соціального замовлення для економії державних коштів є очевидними, адже, створення й утримання нових структур з укомплектованим штатом на постійній основі є більш затратним, аніж, фактично, купівля конкретних послуг, яка є значно дешевшою. Оскільки місцеві бюджети в Україні є, як правило, фінансово обмеженими, тому механізм соціального замовлення визнається більш ефективним та раціональним, ніж субсидії. До того ж, контракт з недержавною організацією у випадку неефективного виконання взятих зобов'язань (приміром, надання

соціальної послуги певній категорії клієнтів соціальних служб) можна розірвати (а це неможливо зробити з державною установою) і це, своєю чергою, мотивує працювати максимально ефективно й успішно [10, с. 166].

За рішенням замовника соціальних послуг соціальне замовлення може формуватися щороку або на період до трьох років у межах стратегічного середньострокового планування.

Наразі нормативні документи передбачають можливість державного фінансування соціальних послуг, що надаються НСПНС. Закон України «Про соціальні послуги» визначає поняття «соціального замовлення» як засобу регулювання діяльності у системі надання соціальних послуг шляхом залучення на договірній основі надавачів соціальних послуг для задоволення потреб осіб або сімей у соціальних послугах відповідно до результатів визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці або територіальної громади у соціальних послугах. Стаття 26 Закону визначає, що надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення здійснюється за рахунок бюджетних коштів. Надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення проводиться в обсязі та з дотриманням вимог, визначених державними стандартами соціальних послуг з урахуванням потреб вразливих груп населення.

Соціальні послуги надаються шляхом соціального замовлення відповідно до державного стандарту соціальних послуг. Залучення надавачів соціальних послуг до надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення здійснюється через оголошення уповноваженими органами системи надання соціальних послуг, визначеними пп. 2 і 3 ч. 1 ст. 11 цього Закону, конкурсу на надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів.

Замовником соціальних послуг визначені: Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцева держадміністрація, виконавчий орган міської ради міста обласного (республіканського в Автономній Республіці Крим) значення, сільської, селищної, міської ради об'єднаної територіальної

громади, які є розпорядниками бюджетних коштів і на яких покладається обов'язок з організації надання соціальних послуг.

Порядок зобов'язує проводити конкурс на надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів - конкурентний спосіб визначення надавачів соціальних послуг (крім бюджетних установ) на підставі результатів рейтингового оцінювання конкурсних пропозицій.

Рішення про проведення конкурсу на надання соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів приймається не пізніше 1 березня відповідного бюджетного періоду або не пізніше 30 календарних днів після внесення змін до відповідного бюджету. Забезпечення надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення здійснюється шляхом компенсації надавачам соціальних послуг вартості наданих ними соціальних послуг.

Отже, соціальні послуги надаються отримувачам:

- 1) за рахунок бюджетних коштів;
- 2) з установами диференційованої плати залежно від доходу отримувача соціальних послуг;
- 3) за рахунок отримувача соціальних послуг або третіх осіб.

У разі залучення до надання соціальних послуг НСПНС (шляхом соціального замовлення, державно-приватного партнерства, конкурсу соціальних проектів, соціальних програм тощо) оплата соціальних послуг, що надаються за рахунок бюджетних коштів, у тому числі з установами диференційованої плати, здійснюється шляхом компенсації надавачам вартості таких послуг.

Рішення про звільнення отримувача соціальних послуг від плати за соціальні послуги, що надаються надавачами соціальних послуг недержавного сектору, приймається такими надавачами самостійно.

Розмір плати за соціальні послуги визначає надавач соціальних послуг залежно від змісту та обсягу послуг, що надаються. Порядок регулювання тарифів на соціальні послуги затверджується Кабінетом Міністрів України [16].

На другому етапі (виконання соціального замовлення) передбачається:

- розроблення завдання на виконання соціального замовлення;
- організація та проведення конкурсу;
- укладення договору про надання соціальних послуг та його виконання.

На третьому етапі передбачається проведення моніторингу надання соціальних послуг та оцінки їх якості, здійснення контролю за дотриманням вимог, установлених законодавством про соціальні послуги, подання звітності.

Соціальні послуги, що надаються їх надавачами, мають відповідати державним стандартам соціальних послуг, відповідно до яких:

- встановлюються вимоги щодо забезпечення необхідного рівня доступності соціальних послуг, зокрема на кожному етапі їх надання;

- визначаються зміст та обсяг, норми і нормативи, умови та порядок надання соціальних послуг, показники їх якості.

Крім вищеназваних, шляхами залучення надавачів соціальних послуг недержавного сектору є державно-приватне партнерство, конкурс соціальних проектів, мікропроектів і програм [15, с. 6].

Головними джерелами фінансування НДО є членські внески, пожертви місцевого бізнесу, гранти міжнародних організацій-партнерів. Згідно із діючим законодавством (Закон України «Про соціальні послуги»), недержавні організації надають соціальні послуги на професійній основі за рахунок власних коштів, залучених коштів або коштів державних чи місцевих бюджетів [7].

Особливістю є відсутність законодавчого обмеження щодо джерел фінансової діяльності із надання соціальних послуг. НДО можуть залучати кошти як державних, так і місцевих бюджетів, спеціальних фондів, коштів підприємств, установ, організацій, кошти-оплати за надання соціальних послуг, благодійні пожертви та ін. Якщо недержавні організації залучають у

своїй діяльності кошти бюджетні, то органи місцевого самоврядування на конкурсній основі повинні укласти з ними договір щодо умов фінансування, обсягів, порядку та якості надання соціальних послуг [7].

Зважаючи на те, що на теперішній час існують соціальні послуги різного характеру, відповідно і стандарти розроблені під їх різні види. Зокрема, надавачі соціальних послуг, які зареєстровані за КВЕД 87 «Надання послуг з догляду із забезпеченням проживання», системи соціальних послуг, користуються Класифікатором соціальних послуг [12], у якому зазначено перелік соціальних послуг, зокрема, «Догляд». Відповідно, зміст, обсяг, норми і нормативи, умови та порядок надання соціальних послуг стаціонарного догляду та паліативного догляду визначені Державним стандартом стаціонарного догляду за особами, які втратили здатність до самообслуговування чи не набули такої здатності [17] та Державним стандартом паліативного догляду [18].

До основних заходів, що складають зміст соціальної послуги стаціонарного догляду, яку реалізують надавачі недержавного сектору, належать:

- створення умов для проживання;
- забезпечення харчуванням, твердим та м'яким інвентарем;
- допомога у самообслуговуванні (дотримання особистої гігієни, рухового режиму, прийом ліків, годування);
- спостереження за станом здоров'я;
- організація надання реабілітаційних та медичних послуг;
- допомога у забезпеченні технічними засобами реабілітації, навчання навичкам користування ними;
- навчання навичкам самообслуговування;
- організація розпорядку дня, у тому числі денної зайнятості, дозвілля.

До основних заходів, що складають зміст соціальної послуги паліативного догляду, стандарт відносить:

- створення умов для проживання або перебування;

- догляд;
- спостереження за станом здоров'я;
- сприяння наданню медичних послуг;
- допомогу у вирішенні питань отримання знеболювання (наркотичних речовин), сприяння розміщенню у хоспісах;
- налагодження контактів із релігійними установами; допомогу у забезпеченні технічними засобами реабілітації,
- навчання навичкам користування ними;
- психологічну підтримку особи та членів сім'ї;
- інформування або консультування тощо.

Працівники надавачів соціальних послуг недержавного сектору забезпечують надання соціальних послуг на професійній основі відповідно до вимог Закону. Закон не розділяє вимоги до надавачів соціальних послуг державного та недержавного сектору, а їх обов'язки є тотожними. Відповідно до законодавства надавачі соціальних послуг зобов'язані:

- забезпечувати найкращі інтереси отримувачів соціальних послуг під час надання таких послуг;
- забезпечувати навчання та підвищення кваліфікації працівників, які надають соціальні послуги;
- проводити оцінювання потреб особи/сім'ї у соціальних послугах;
- взаємодіяти з іншими суб'єктами системи надання соціальних послуг, а також з органами, установами, закладами, фізичними особами - підприємцями, які в межах своєї компетенції надають на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці або територіальної громади допомогу вразливим групам населення та особам/сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах, та/або здійснюють їх захист;
- інформувати населення та кожного отримувача соціальних послуг про перелік соціальних послуг, які вони надають, зміст та обсяги

- таких послуг, умови і порядок їх отримання у формі, доступній для сприйняття особами з будь-яким видом порушення здоров'я;
- надавати допомогу отримувачам соціальних послуг у вирішенні їхніх соціально-побутових питань, у тому числі шляхом представлення їхніх інтересів;
 - вносити відомості про отримувачів соціальних послуг до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг;
 - дотримуватися принципів надання соціальних послуг;
 - надавати соціальні послуги відповідно до державних стандартів соціальних послуг;
 - не розголошувати інформацію особистого характеру, що стала їм відома під час надання отримувачам соціальних послуг;
 - сприяти здійсненню моніторингу надання соціальних послуг та оцінки їх якості уповноваженими органами у системі надання соціальних послуг.

До працівників надавачів соціальних послуг недержавного секторів належать фахівці та професіонали (соціальні працівники, фахівці із соціальної роботи, соціальні менеджери та інші) та соціальні робітники. Кваліфікаційні вимоги, що висуваються до них, порядок атестації фахівців та професіоналів надавачів соціальних послуг визначаються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення. Підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців та професіоналів надавачів соціальних послуг здійснюють заклади освіти (у тому числі заклади післядипломної освіти), що мають відповідну ліцензію, видану в установленому порядку [19, с. 106]. До підвищення кваліфікації зазначених фахівців та професіоналів можуть залучатися громадські об'єднання, міжнародні організації, благодійні, релігійні та неурядові організації, установи та організації, що мають досвід роботи з відповідними вразливими групами населення.

Законом визначено джерела фінансування надання соціальних послуг, яке здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, спеціальних фондів, коштів підприємств, установ та організацій, плати за соціальні послуги, коштів благодійної допомоги (пожертвувань) та інших джерел, не заборонених законом. Проте, близько 50% недержавних надавачів не мають штату, який би працював на постійній основі. Головними джерелами фінансування є членські внески, пожертви місцевих приватних підприємств і гранти міжнародних донорів. Серед головних проблем, що заважають розвитку і стабільності таких організацій, вважаються фінансові, за якими йдуть відсутність ефективної системи інформування про проекти, програми та юридичні проблеми у зв'язку із законодавством у сфері недержавних організацій. В Україні лише приблизно 30% недержавних організацій, які вирішують соціальні проблеми, отримують фінансову підтримку від органів влади (частка такого фінансування в їх загальному бюджеті становить від 9 до 11%). 10% – мають доходи від комерційної діяльності, наприклад соціального підприємництва. Частка доходів від такої діяльності складає в середньому 4% бюджету організації [20].

Становлення НСПНС в Україні великою мірою відбувалося завдяки участі міжнародних донорів. Найпотужніші на сьогодні недержавні організації – це такі, що мали вагому і багаторічну підтримку міжнародних фондів і міжнародних партнерів. Ці організації мають матеріальну базу і штатних працівників, сучасні засоби зв'язку, ефективний менеджмент. За даними досліджень Світового Банку, гранти міжнародних донорів становлять «левова» частку фінансування НСПНС (60 – 70 %) [21]. Крім того, Світовий банк запровадив проект удосконалення системи соціальної допомоги в Україні, метою якого було сприяння забезпеченню адресної допомоги. У рамках проекту нову модель управління соціальною допомогою, яка базується на принципі «єдиного вікна», було запроваджено майже в усіх місцевих відділах соціального забезпечення, що дало змогу скоротити час опрацювання заявок на отримання соціальної допомоги з 4,5 до 1,7 год. Таке

підвищення ефективності дало змогу працівникам місцевих відділів соціального забезпечення також збільшити (від 260 до 370) кількість справ про надання соціальної допомоги, які опрацьовуються протягом одного місяця і, тим самим, обмежити зростання адміністративних витрат, пов'язаних із програмами соціальної допомоги. Поліпшення ситуації з адресністю соціальної допомоги потребуючим відбувалося повільнішими темпами, однак було розроблено методології і системи з ідентифікації найбільш необхідних, що дає змогу уникати подання заяв про соціальну допомогу тими, хто її насправді не потребує.

Останніми роками спостерігається тенденція до зростання частки фінансування НСПНС з місцевих джерел (органів влади, бізнесу, приватних фондів). Більшість таких надавачів демонструють свою активну співпрацю з органами влади, особливо на місцевому рівні. Водночас є й певні перешкоди для такої співпраці, серед яких: небажання частини органів влади співпрацювати з НСПНС, відсутність ефективних механізмів фінансування недержавних соціальних послуг.

Механізм регулювання тарифів на соціальні послуги, перелік яких визначається класифікатором соціальних послуг, затверджується Мінсоцполітики та застосовується юридичними особами та фізичними особами-підприємцями, включеними до розділу «Надавачі соціальних послуг» Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг. Тариф на соціальну послугу обчислюється з урахуванням собівартості послуги, адміністративних витрат, податку на додану вартість. Собівартість соціальної послуги визначається відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Перелік статей калькулювання собівартості соціальної послуги визначається надавачами соціальних послуг з урахуванням вимог до відповідної соціальної послуги, визначених державним стандартом соціальної послуги.

Адміністративні витрати включаються до тарифу на соціальну послугу в розмірі не більш як 15 % витрат на оплату праці, визначених за нормами обслуговування для надання цієї послуги працівником (працівниками).

Тарифи на соціальні послуги щороку визначаються надавачами соціальних послуг і затверджуються їх засновниками один раз на рік.

У разі зміни протягом строку дії тарифу на соціальну послугу обсягу окремих складових економічно обґрунтованих витрат з причин, які не залежать від надавачів соціальних послуг, зокрема, собівартості послуги, адміністративних витрат, податку на додану вартість, засновники надавачів соціальних послуг можуть переглядати тариф на соціальну послугу. Перерахунок тарифу на соціальну послугу проводиться шляхом корегування (перегляду) лише тих складових тарифу, за якими відбулися цінові зміни.

Окремі питання, пов'язані з правовим регулюванням діяльності установ недержавного сектору у соціальному забезпеченні, врегульовані Порядком надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення та компенсації надавачам вартості соціальних послуг [22]. У зазначеному Порядку визначений механізм залучення на договірній основі надавачів соціальних послуг для задоволення потреб осіб або сімей у соціальних послугах за рахунок бюджетних коштів та компенсації надавачам вартості соціальних послуг. Порядок передбачає надання компенсації - відшкодування надавачу соціальних послуг вартості наданих ним соціальних послуг шляхом соціального замовлення. Право на компенсацію має надавач соціальних послуг, якого визначено переможцем конкурсу.

Рішення про проведення конкурсу приймається замовником соціальних послуг не пізніше, ніж 1 березня року відповідного бюджетного періоду, в якому передбачається виконання соціального замовлення, а також не пізніше ніж через 30 календарних днів після внесення змін до відповідного бюджету і має містити інформацію про:

- строк та умови проведення конкурсу, суму коштів, яку передбачено у відповідній бюджетній програмі. В умовах конкурсу мають бути

передбачені завдання щодо підвищення доступності та якості соціальних послуг, оперативного розв'язання соціальних проблем громадян, розвитку та впровадження успішного досвіду з надання соціальних послуг, залучення додаткових матеріальних, фінансових, кадрових ресурсів до надання соціальних послуг (за потреби);

- предмет соціального замовлення;
- критерії діяльності надавачів соціальних послуг;
- час і місце розкриття конкурсних пропозицій, критерії їх оцінки, строк установлення результатів конкурсу.

Умови конкурсу не можуть бути змінені після оприлюднення оголошення про його проведення.

Надавачі соціальних послуг, які виявили намір взяти участь у конкурсі, подають конкурсні пропозиції протягом 20 календарних днів з дати оприлюднення відповідного оголошення.

Замовник соціальних послуг забезпечує безперешкодне отримання учасниками конкурсу форми конкурсної пропозиції та надання консультацій з питань її оформлення.

Конкурсна комісія діє на засадах колегіальності та неупередженості. До складу конкурсної комісії входять представники замовника соціальних послуг, громадських об'єднань, що представляють інтереси соціальних груп, які є потенційними отримувачами соціальних послуг, об'єднань надавачів соціальних послуг, об'єднань отримувачів соціальних послуг, фахівці з питань надання соціальних послуг.

Кількість представників замовника соціальних послуг не може перевищувати половини кількості членів конкурсної комісії. Членство в конкурсній комісії не повинно містити ризиків виникнення між замовником та учасником потенційного або реального конфлікту інтересів, який може вплинути на об'єктивність і неупередженість прийняття рішень щодо визначення переможця конкурсу.

Методика оцінювання конкурсних пропозицій затверджена Міністерством соціальної політики України [23] та визначає загальні підходи та порядок оцінювання конкурсних пропозицій, які подаються надавачами соціальних послуг (крім бюджетних установ), на конкурс на надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення за рахунок бюджетних коштів.

Конкурсна комісія оцінює конкурсні пропозиції за такими критеріями:

- відповідність діяльності учасника конкурсу критеріям діяльності надавачів соціальних послуг;
- фінансовий стан учасника конкурсу, зокрема відсутність фінансової заборгованості;
- планова кількість отримувачів соціальних послуг;
- вартість соціальних послуг, що надаватимуться.

Конкурсна комісія відхиляє конкурсну пропозицію у разі:

- оформлення конкурсної пропозиції з порушенням вимог, установлених замовником соціальних послуг;
- невідповідності конкурсної пропозиції умовам конкурсу;
- надходження конкурсної пропозиції після закінчення визначеного строку.

За результатами конкурсу конкурсна комісія визначає його переможця, яким визнається учасник конкурсу, конкурсна пропозиція якого набрала найбільшу загальну суму балів. У разі набрання двома та більше конкурсними пропозиціями найбільшої та рівної загальної суми балів переможець конкурсу визначається простою більшістю голосів присутніх на засіданні членів конкурсної комісії. За умови рівного розподілу голосів вирішальним є голос голови конкурсної комісії.

Замовник соціальних послуг:

1) протягом п'яти робочих днів після прийняття конкурсною комісією рішення про визначення переможця конкурсу або укладення договору відповідно до пп.1 п. 26 Порядку надання соціальних послуг шляхом

соціального замовлення та компенсації надавачам вартості соціальних послуг [18] приймає рішення про визначення надавача соціальних послуг;

2) протягом одного робочого дня після прийняття рішення про визначення надавача соціальних послуг:

- забезпечує оприлюднення інформації про це на своєму офіційному веб-сайті;

- надсилає відповідному надавачу соціальних послуг підписаний ним проект договору. Надавач соціальних послуг підписує проект договору протягом п'яти робочих днів після отримання, після чого договір вважається укладеним;

- письмово інформує інших учасників конкурсу про результати конкурсу.

Сторонами договору про надання соціальних послуг є замовник соціальних послуг і надавач соціальних послуг. Договір може бути укладено на строк до 3 років на умовах, що відповідають умовам конкурсу та конкурсній пропозиції надавача соціальних послуг.

Надавач соціальних послуг організовує надання соціальних послуг отримувачам соціальних послуг за направленням замовника соціальних послуг відповідно до вимог, визначених державними стандартами соціальних послуг або договором.

Якщо результати надання соціальних послуг за кількісними та якісними характеристиками відповідають вимогам соціального замовлення, встановленим договором, замовник соціальних послуг протягом трьох робочих днів після отримання звіту про надання соціальних послуг оформляє акт здавання-приймання наданих соціальних послуг, який підписується замовником і надавачем соціальних послуг. Замовник соціальних послуг перераховує кошти компенсації на рахунок надавача соціальних послуг на підставі акта здавання-приймання наданих соціальних послуг в обсязі відповідно до наданих соціальних послуг.

Діяльність НСПНС з надання соціальних послуг знаходиться під контролем замовника соціальних послуг, який має право надсилати йому письмові запити на інформацію, пов'язану з наданням соціальних послуг не втручаючись в діяльність. При цьому замовник соціальних послуг за участю надавача соціальних послуг проводить моніторинг надання соціальних послуг та оцінку їх якості. Контрольна та моніторингова діяльність унормована Порядком проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг [24], відповідно до якого кожен надавач соціальних послуг, у тому числі й НСПНС, на підставі результатів аналізу оцінки якості соціальних послуг корегує програми соціально-економічного розвитку та проводить роботу з удосконалення порядку надання соціальних послуг.

Проаналізувавши особливості становлення недержавних організацій в Україні, зокрема, їх фінансування на початковому етапі їх діяльності, доходимо висновку, що воно відбувається за участі та підтримки міжнародних донорів – фондів та партнерів. На початку 2000-х рр. вони становили досить значну частку у їх фінансуванні – понад 60%. Зараз спостерігаємо зростання залученості у фінансуванні з місцевих джерел (органів влади, бізнесу, приватних фондів) [8].

На сьогодні можемо говорити, що роль недержавних організацій у сфері соціального забезпечення поступово зростає, у зв'язку із проведенням адміністративно-територіальної реформи в Україні, частина повноважень у сфері соціальних послуг передають на місця разом із державними коштами. Недержавні організації, своєю чергою, за час своєї діяльності встигли зарекомендувати себе як надійні та ефективні партнери у сфері надання соціальних послуг, заслужили довіру як з боку влади, так і споживачів-клієнтів.

Особливо дієвим є механізм фінансування соціальних послуг у громаді, де ефективно поєднуються можливості надання їх як комунальними структурами, так і суб'єктами недержавного сектору.

Важливим чинником є рівність прав, обов'язків та відповідальності надавачів соціальних послуг державного та недержавного секторів. Це, згідно із Законом України «Про соціальні послуги», розширює можливості отримання бюджетного фінансування для закупівлі соціальних послуг суб'єктів недержавного сектору, рівно ж як і комунальними закладами [15, с. 15].

Ще десять років тому в Україні говорили про необхідність розширення можливостей недержавних організацій у сфері соціального забезпечення, демонополізації ринку соціальних послуг шляхом розширення кола суб'єктів – надавачів соціальних послуг, підвищення ролі місцевого самоврядування у розвитку соціальних послуг.

Тенденція залучення приватних коштів до вирішення проблем соціального захисту через різноманітні недержавні фонди поширена у практиці реалізації соціальної політики. Чим це викликано? У першу чергу, демографічною ситуацією, що ускладнюється з кожним роком, а відповідно, відбуватиметься зростання витрат на соціальний захист у найближчі десятиліття. Ці фактори зумовлюють пошук нових форм фінансування соціальної сфери. Дієво їх можна реалізувати через недержавні установи (для прикладу, приватні страхові фонди, недержавні пенсійні фонди, страхові організації тощо), які своєю чергою, можуть виступати активними економічними суб'єктами, таким чином, формуючи значну частину інвестиційного потенціалу країни [25, с. 24]. Отож, шляхом оптимізації фінансових виплат за рахунок скорочення державних соціальних допомог, послуг, пільг через переведення їх на інші джерела фінансування підвищується ефективність використання коштів у межах існуючих соціальних програм. Не менш ефективним, на нашу думку, буде перегляд розподілу соціальних програм між державним і місцевим бюджетом з безпосереднім врахуванням конкретних соціальних проблем місцевих громад, а також диверсифікація форм надання соціальних послуг, що ґрунтується на активному залученні недержавного сектору.

Надання соціальних послуг в Україні традиційно було прерогативою держави. Однак, недержавні організації успішно реалізують свою діяльність на місцевому рівні, у громадах. Завдяки своїй мобільності та креативності вони швидко реагують на потреби вразливих груп жителів громади, сприяють їх виявленню та задоволенню, формуючи таким чином конкурентоздатність соціальних послуг на місцевому рівні.

У своїй роботі недержавні організації керуються очікуваннями та інтересами своїх клієнтів, мають великий досвід допомоги їм, користуються довірою місцевих громад. Завдяки безпосередній наближеності до клієнтів вони можуть виконувати специфічні функції, які держава або не може виконувати або їх організація буде вимагати значних адміністративних і фінансових ресурсів. Надання послуг через незалежного підрядника, а не через державні заклади — більш ефективне, оскільки недержавні організації намагаються застосовувати найбільш раціональну організацію та оплату праці. Недержавні організації можуть використовувати такі ресурси, як волонтерська праця, ініціативність та активність членів організації, психологічна підтримка на засадах принципу "рівний-рівному", альтернативні матеріальні ресурси у вигляді пожертв, грантів, членських внесків, спрямовувати доходи від власної підприємницької діяльності на розвиток соціальних послуг. Таким чином, у реалізації державної політики з реформування системи соціальних послуг підвищується роль недержавних неприбуткових організацій та зростає їх ефективність загалом.

Специфікою ставлення влади до недержавних організацій у сфері соціального захисту є й те, що органи влади визнають важливу роль недержавного сектору у вирішенні соціальних питань, однак державні закупівлі соціальних послуг фактично здійснюють, в основному, у державних установах. Такий обмежений характер участі недержавних організацій на ринку соціальних послуг, безумовно, гальмує вирішення важливих соціальних питань. Йдеться про досягнення балансу повноважень між державою, яка

володіє ресурсом, і суб'єктами недержавного сектора, які мають корисні знання та ідеї для розв'язання конкретних соціальних проблем.

Для покращення, вдосконалення та розширення діяльності недержавних організацій у сфері соціального забезпечення, на нашу думку, слід

- по-перше, вдосконалити нормативно-правову базу, зокрема, у частині розширення повноважень недержавних організацій,
- по-друге, вдосконалити систему підготовки фахівців служб і закладів, які надають соціальні послуги, використовуючи усі наявні для цього можливості (сертифіковані курси та програми, використання системи дистанційної та дуальної освіти, наприклад, у напрямку роботи з конкретними групами клієнтів)
- по-третє, вдосконалити існуючу систему моніторингу якості та ефективності надання соціальних послуг
- по-четверте, запровадити та реалізовувати процедуру вивчення потреб у соціальних послугах у громадах, на основі чого формувати соціальне замовлення і надання необхідних послуг.

Разом з тим, недержавні організації, що функціонують у сфері соціального забезпечення, надають хороші можливості для самореалізації жителів громади, підвищують рівень їх відповідальності перед іншими членами спільноти, обстоюють гнучкість та новаторство, виступають за реформи та швидко пристосовуються до змін.

Реалізація змін, що пропонуються, дозволить не лише спростити доступ недержавних суб'єктів – надавачів соціальних послуг до ринку соціальних послуг в Україні, а й підвищити якість послуг, що надаються такими організаціями.

Список використаних джерел

1. Конституція України від 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 27. 07. 2022)

2. Система соціального захисту та соціального забезпечення в Україні. Реальний стан та перспективи реформування. К.: Центр громадської експертизи, 2009. 104 с.

3. Офіційний сайт Державного департаменту США. URL: <https://www.state.gov/non-governmental-organizations-ngos-in-the-united-states/> (дата звернення: 27. 07. 2022)

4. Список топ-10 неурядових організацій США. URL: <https://www.transparenthands.org/list-of-top-10-non-governmental-organizations-in-usa/> (дата звернення: 27. 07. 2022)

5. Офіційний сайт USAID. URL: <https://www.usaid.gov/partnership-opportunities/ngo> (дата звернення: 29. 07. 2022)

6. Офіційний сайт ISSA. URL: <https://ww1.issa.int/about/the-issa>. (дата звернення: 29. 07. 2022)

7. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січ. 2019 р. № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 29. 07. 2022)

8. Сідельнік Л. Як залучити громадські організації до надання соціальних послуг. Громадянське суспільство. 2008. № 2(4)

9. Функціонування системи соціальних послуг в Україні: короткий опис. URL:

https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/510/3._%D0%A4%D1 (дата звернення: 24. 07. 2022)

10. Горемикіна Ю. В. Проблеми розвитку недержавних організацій у сфері надання соціальних послуг. Демографія та соціальна економіка. 2009. № 1. С. 161-168

11. Про затвердження критеріїв діяльності надавачів соціальних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 03 бер. 2020 р. № 185. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 25. 07. 2022)

12. Про затвердження Класифікатора соціальних послуг: Наказ Міністерства соціальної політики України від 23 чер. 2020 р. № 429. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0643-20#Text>. (дата звернення: 24. 07. 2022)

13. Про затвердження ДБН В.2.2-40:2018 «Будинки і споруди. Інклюзивність будівель і споруд. Основні положення»: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30 лист. 2018 р. № 327. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN048550>. (дата звернення: 24. 07. 2022)

14. Про Реєстр надавачів та отримувачів соціальних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 січ. 2021 р. № 99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/99-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28. 07. 2022)

15. Розвиток та забезпечення надання соціальних послуг на рівні громади: роз'яснення для керівників органів місцевого самоврядування відповідно до чинного законодавства URL: <https://pidgorodne.otg.dp.gov.ua/storage/app/sites/92/uploaded-files/yasnennya-dlya-kerivnikiv-organiv-mistseвого samovryaduvannya.pdf> (дата звернення: 10. 08. 2022)

16. Про затвердження Порядку регулювання тарифів на соціальні послуги: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 чер. 2020 р. № 428. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/428-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02. 08. 2022)

17. Про затвердження Державного стандарту стаціонарного догляду за особами, які втратили здатність до самообслуговування чи не набули такої здатності: Наказ Міністерства соціальної політики України від 29 січ. 2016 р. № 198. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0432-16#Text>. (дата звернення: 03. 08. 2022)

18. Про затвердження Державного стандарту паліативного догляду: Наказ Міністерства соціальної політики України від 29 січ. 2016 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0247-16#Text>. (дата звернення: 02. 08. 2022)

19. Семигіна Т. Сучасна соціальна робота. К., 2020. 275 с.

20. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. URL: <https://idss.org.ua/index> (дата звернення: 04. 08. 2022)

21. Світовий банк та Україна. Офіційний сайт The World Bank. URL: <https://web.worldbank.org/archive/website01363/WEB/IMAGES/WBUKRAIN.PDF> (дата звернення: 02. 08. 2022)

22. Деякі питання надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення: Постанова Кабінету Міністрів України від 01 чер. 2020 р. № 450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/450-2020-%D0%BF#Text>. (дата звернення: 01. 08. 2022)

23. Про затвердження Методики оцінювання конкурсних пропозицій, форм документів щодо порядку надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення та Інструкції щодо їх заповнення: Наказ Міністерства соціальної політики України від 02 чер. 2021 р. № 296. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1012-21#Text> (дата звернення: 02. 08. 2022)

24. Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг : Постанова Кабінету Міністрів України від 01 чер. 2020 р. № 449. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 03. 08. 2022)

25. Фінансове забезпечення соціального захисту в Україні у контексті євроінтеграційних процесів URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/d36be6e1b37286eb2be9f625e38700b5.pdf> (дата звернення: 10.08.2022)

Карпов Володимир Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент

кафедри економіки, права та управління бізнесом

Одеський національний економічний університет

ІНСТИТУЦІЙНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ОДИНИЦЬ

Поняття стратегії розвитку територіального утворення. Забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територій є на сьогодні актуальною темою і передбачає необхідність розробки відповідних стратегій. При цьому, розробляючи такі стратегії, необхідне врахування багатьох чинників, таких як історичний досвід, наявна інфраструктура, людські, економічні, природні та інші ресурси, тенденції розвитку сучасних міст тощо.

Важливим є врахування потреб та інтересів конкретної міської громади, адже саме людина та її добробут виступають ключовими факторами для здійснення будь-яких реформ. Усе це потребує чіткого та ефективного управління процесом стратегічного розвитку міської території. В рамках даної проблематики доцільно проведення критичного аналізу гносеологічного інструментарію понять «стратегія», «стратегія розвитку» та формування поняття «стратегія соціально-економічного розвитку». Стратегія є сполучною ланкою між цілями розвитку міста і існуючими проблемами, а стратегічне планування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Термін «стратегія» бере свій початок з давньогрецької мови: *stratos* – військо, *ago* – веду. Перш початково він означає мистецтво або науку бути полководцем. У переносному значенні – мистецтво керівництва суспільною та політичною боротьбою. Саме таке визначення категорії подається у тлумачному словнику слів іноземного походження [1, с. 641].

Подібні визначення, а саме коли “стратегія” ототожнюється з мистецтвом воєнних дій та охоплює усе, що стосується війни, можна зустріти в інших словниках. До управлінських термінів поняття “стратегія” увійшло в 50-х роках ХХ ст. Погляди більшості дослідників [2; 3; 4; 5] на категорію з економічної точки зору зводяться загалом до її представлення в якості загального усестороннього плану досягнення мети, спочатку саме підприємства, а згодом і більш складних соціально-економічних систем.

Вчені по різному трактують поняття «стратегія». Деякі визначення представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Трактування поняття «стратегія»

Автор	Визначення
І. Ансофф [8]	Набір правил для прийняття рішень, якими суб'єкт управління керується в своїй діяльності. Метод встановлення довгострокових цілей, програми дій та пріоритетних напрямків розміщення ресурсів
М. Портер [9]	Спосіб реакції на зовнішні можливості й загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони
М. Мінцберг [10]	Послідовна, узгоджена та інтегрована структура управлінських рішень
Б. Карлофф [11]	Узагальнена модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів суб'єкта управління
В.О. Вінокуров [12]	Система управлінських рішень, що визначають перспективні напрямки розвитку суб'єкта управління, сфери, форми і способи його діяльності в умовах навколишнього середовища і порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей
М.К. Старовойтов [13]	Ідеологія розвитку, якісного конкретизування у вигляді орієнтирів і стану суб'єкта управління, послідовності дій з їх досягнення в рамках сформованих цілей
З. Є. Шершньова [14]	Довгостроковий курс розвитку суб'єкта управління, спосіб досягнення цілей, який він визначає для себе з альтернативних варіантів, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики
Е. А. Уткін [15]	Сукупність головних цілей суб'єкта управління й основних способів досягнення цих цілей
Н. Туленков [16]	Встановлена на досить довгий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання та високу конкурентоспроможність суб'єкта управління, які закріплюють його позиції, підвищують здатність до виживання в конкретній ситуації
Р.А. Фатхутдінов [17]	Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління по досягненню ним стратегічних цілей в будь-якій області діяльності

Аналіз поняття «стратегія» показує, що різні точки зору на стратегію як вітчизняних, так і закордонних вчених, дають у загальному випадку різні змістовні трактування. Це свідчить про складність, багатоаспектність і багатоплановість поняття «стратегія».

Загалом за досить тривалий період існування поняття, згідно зі спостереженнями науковців, виробилося три підходи до його бачення:

- за першим підходом, коли мова йде про стратегію, мають на увазі абстрактну норму діяльності, що звернена до процесів досягнення цілей. Стратегія наближується до поняття стратегічне бачення, тобто розуміється як уявлення про бажаний стан (наприклад, [18, с. 6]);

- за другим підходом, стратегія ототожнюється зі стратегічним планом дій; у цьому аспекті акцент зміщається на програмну компоненту (наприклад, [19, с. 48]);

- і нарешті, стратегія розглядається як процес, який згідно з висловлюванням Р. Л. Брусака, “спрямований на визначення напряму розвитку організації, регіону чи територіальної громади в умовах середовища, що змінюється” [20, с. 4].

Домінуючим сьогодні є сприйняття стратегії як плану дій, але сучасні спеціалісти і консультанти зі стратегічного розвитку все частіше звертають увагу на стратегію як узгоджений напрямок. Таке їх бачення обумовлено тим, що “зовнішні умови стають все більш динамічними і складання плану на довгострокову перспективу не виправдовує себе через постійну необхідність вносити численні зміни. Натомість використання узгодженого довгострокового бачення дозволяє більш гнучко реагувати на зміни та дотримуватися чіткого курсу розвитку” [21, с. 6].

Отже, поняття “стратегія” має досить глибокі коріння та доволі широке поширення. Якщо узагальнити, то стратегія являє собою сукупність дій, що необхідні для досягнення цілей суб’єкта управління шляхом раціонального використання ресурсів.

В науковій літературі нема чіткого визначення терміну «стратегія

розвитку». У Великій економічній енциклопедії зазначено, що економічний розвиток «передбачає необернену спрямованість об'єктів матеріального і духовного виробництва, результатом якого є новий якісний стан об'єкта, у тому числі перетворення його складу і структури. Ці якісні зміни здійснюються у процесі економічного зростання, тобто якісного збільшення споживаних ресурсів та збільшення обсягів виробничого продукту» [22, с. 529].

Усе різноманіття поглядів на поняття «розвиток» можна представити у вигляді чотирьох груп: перша група вчених пов'язує розвиток з реалізацією нових цілей, цілеспрямованістю змін; друга розглядає його як процес адаптації до навколишнього середовища; третя – підміняє розвиток його джерелом – суперечностями системи; четверта – ототожнює розвиток з однією з його ліній – прогресом, чи ускладненням систем, або з однією з його форм – еволюцією.

Отже, стратегічний розвиток ототожнюється і з еволюцією, і з економічним зростанням, і з процесом досягнення основної цілі суб'єкта управління.

М. В. Хацер вважає, що стратегія розвитку – це генеральна комплексна програма дій, виражених як в кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єкта управління з врахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення [23, с.110].

Стратегія розвитку представляється у вигляді сукупності документів різного ступеня деталізації:

1. Коротка формула стратегії відображає сутність напрямків діяльності суб'єкта управління.

2. Розгорнуте представлення стратегії у вигляді сукупності стратегічних планових документів: об'єкти стратегічного планування; інтереси і цілі; просторові параметри стратегії; методи та способи реалізації стратегії (інструменти); виконавці стратегії.

3. Узагальнюючий документ, що відповідає в скороченій формі на питання, відповідні окремим структурним одиницям розгорнутого документу: що?, навіщо?, де?, коли?, як?, з використанням яких засобів?, хто?.

Якщо узагальнити розглянуті наявні в літературі визначення поняття «стратегія розвитку», можна дійти висновку, що стратегія розвитку - це інтегроване поняття, що включає в себе стратегічні напрямки розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, і представляє собою встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують впевнений рух суб'єкта управління, його зростання і високу конкурентноздатність, що зміцнює позиції на ринку, підвищують здатність до виживання в конкретній ситуації.

Але в сучасних умовах нестабільної економічної ситуації в Україні розглядати стратегію як повністю систематизований процес, який має чітку послідовність дій, виконання яких призведе до успіху, є невірним. Стратегію необхідно розглядати, по-перше, як набір тактичних засобів, які можуть та повинні змінюватись, якщо динаміка зовнішнього або внутрішнього середовища не відповідає прогнозам (при незмінності кінцевої цілі, яка, як правило, припускає подальше зростання), по-друге, стратегію необхідно нерозривно пов'язувати із таким поняттям як «розвиток».

Під стратегією розвитку міста необхідно розуміти систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу та науковців стосовно вибору, розробки та реалізації стратегій, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку [24, с. 62].

М. Ф. Аверкіна вважає, що стратегія розвитку міста – це управлінський процес, який опираючись на людський потенціал, як основу управління, орієнтує свою діяльність на потреби жителів міста, гнучко реагує та здійснює своєчасні зміни в місті, що відповідають виклику з боку

оточення і дозволяє досягти стійкого розвитку міста, що в сукупності дає змогу виживати місту в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей [25, с. 91].

Запровадження стратегічного планування на місцевому рівні є однією з базових умов для повноцінного та ефективного виконання функцій органами місцевого самоврядування. На сьогодні у практиці управління національним господарством розвинених країн розроблені методичні підходи щодо розробки та реалізації стратегій розвитку міста. Проте, в Україні, як і в інших постсоціалістичних країнах, проблема розроблення засад, на яких би базувалися стратегії розвитку міста, до цього часу залишається відкритою.

Аналіз соціально-економічного розвитку Маяківської громади.

Уряд наголошує, що об'єднані територіальні громади – це точки економічного зростання з новим якісним менеджментом і ресурсами. 12 червня 2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, після місцевих виборів в Україні буде 1469 територіальних громад, однією з цих територіальних громад є Маяківська громада. Маяківська сільська об'єднана територіальна громада утворена відповідно до законодавства України згідно з рішенням Маяківської сільської ради від 10 липня 2017 року № 461-VII «Про добровільне об'єднання територіальних громад», рішенням Надлиманської сільської ради від 10 липня 2017 року № 231-VII «Про добровільне об'єднання територіальних громад», рішенням Удобенської сільської ради від 10 липня 2017 року № 201-VII «Про добровільне об'єднання територіальних громад», розпорядженням Одеської обласної державної адміністрації від 07.07.2017 р. № 560/А-2017 «Про затвердження висновку щодо відповідності Конституції та законам України проектів рішень місцевих рад щодо добровільного об'єднання».

В умовах децентралізації Маяківська громада отримала самостійність. Маяківська об'єднана територіальна громада розташовується в південній

частині Біляївського району Одеської області. Площа Маяківської об'єднаної територіальної громади – 116,8 км², чисельність населення громади – 9563 осіб, отже щільність населення на 1км² складає 82особи. Адміністративним та культурним центром об'єднаної громади є с. Маяки, яке розміщене на відстані 10 км від м. Біляївка та 37 км від обласного центру м. Одеса.

Земельний фонд Маяківської об'єднаної територіальної громади станом на момент народження ОТГ складає близько 18 787 га, з них – 4530 га – с. Маяки, 10036,87 га – с. Удобне, 4220 га – с. Надлиманське.

Розглянемо основні тенденції соціально-економічного розвитку та особливості господарського комплексу ОТГ.

Транспортна інфраструктура. Громада розташована безпосередньо на шляху слідування європейського автомобільного маршруту категорії А – Е87 «Одеса-Анталія» та на автомобільному шляху міжнародного значення М15 «Одеса-Рені», на яких минулого року був виконаний капітальний ремонт асфальтованого покриття, та за 15 км від автомобільних шляхів Е58 «Відень – Ростов-на-Дону» та М16 «Одеса-Кучурган»; крім того, по території громади проходить шлях Т1625 «Кучурган-Овідіополь». Відстань до залізничних станцій – Одеса-Головна (37 км), Одеса-Товарна (38 км), ст. Вигода (32 км). Повітряними шляхами сполучення можливе через Одеський міжнародний аеропорт, що розташований за 40 км від с. Маяки. Відстань до найближчих морських портів – м. Одеси (41 км), м. Чорноморська (47 км), м. Южне (85 км).Наразі розробляються місцеві маршрути транспортного сполучення між населеними пунктами Маяки, Надлиманське та Удобне.

На території об'єднаної територіальної громади переважають особисті селянські господарства, для яких характерні невелика площа господарства, середня продуктивність, використання ручної робочої сили. Економіка

Маяківської ТГ представлена 167 підприємствами та фермерськими господарствами, які займаються різними видами діяльності. В аграрному секторі ТГ здійснюють господарську діяльність 14 сільськогосподарських підприємств та 52 фермерських господарств. З них 3 великих

сільськогосподарських підприємства – орендарів земельних часток (паїв), які спеціалізуються на вирощуванні зернових культур. На території об'єднаної територіальної громади розміщене Дністровське міжрайонне управління водного господарства, яке здійснює діяльність з експлуатації державних меліоративних систем, використання, збереження та відтворення водних ресурсів, меліорації земель, вирішує разом з місцевою владою, КП «Наше село», об'єднаннями громадян питання забезпечення населення та сільськогосподарських виробників, виробничі функції з управління інженерною інфраструктурою меліоративних систем та її окремими об'єктами.

Промисловість. Два підприємства здійснюють діяльність в промисловій галузі. Працює цех Виробничого об'єднання «Одеський консервний завод» з переробки та консервування рибної продукції. Завод є одним з найбільших роботодавців на території СГД – 103 працівника. У 2019 році розпочало діяльність підприємство с переробки та сушки овочів – ТОВ «ЕРДКРАФТ». Для започаткування бізнес-проекту на території громади, підприємством було залучено значні інвестиції у тому числі на закупівлю сучасного обладнання, нових технологій та програм.

Підприємництво. Власну справу в ОТГ запровадили 234 фізичних осіб-підприємців. З них 209 суб'єктів малого підприємництва здійснюють діяльність на спрощеній системі оподаткування, створюють робочі місця та сплачують податки в бюджет громади. Майже дві третини СПД – фізичних осіб, або 141 – здійснюють діяльність в сфері торгівлі та ресторанного бізнесу, 20 СПД – в будівництві, 29 суб'єктів господарювання надають побутові та інші різноманітні послуги, 10 СПД надають транспортні послуги, 9 здійснюють діяльність в сільському господарстві.

Торгівля. На території громади здійснюють діяльність торгівельні об'єкти мережі «Таврія Плюс», «Саша», «Ням-ням». Будується сучасний гіпермаркет «АТБ». Результатом здорової конкуренції між невеликими магазинами (павільйонами) та великими торговими супер-гіпермаркетами –

зміна стратегії їх діяльності щодо збільшення обсягів реалізації (прибутків) не тільки за рахунок цін, асортименту, а насамперед внаслідок створення сприятливих і комфортних умов для споживача, покращення якості обслуговування.

Туризм. Особливість економіко-географічного розташування Маяківської ТГ, сприятливі природно-кліматичні умови, різноманітні унікальні природні ресурси, комплекси нижнього Дністра з великим біологічним різноманіттям та привабливими природними ландшафтами мережа водних та автомобільних магістралей обумовлюють розвиток в громаді сфери туризму і рекреації. На території громади розміщені також садиби зеленого туризму. Основою цього потенціалу є унікальні природні, наявністю цікавих туристичних локацій, зокрема таких як спортивний кінний клуб «Золота грива», астрономічна обсерваторія Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова та ін. Дельта Дністра – унікальне та багате водно-болотне угіддя в Азово-Чорноморському коридорі: красивий ландшафт, ріка, птахи. За своєю привабливістю дельта займає одне із перших місць серед диких ландшафтів Європи. В дельті Дністра можливі як маршрути одного дня, так і багатоденні екскурсії. Дельта Дністра є унікальною моделлю для проведення багатьох досліджувальних робіт археологічного, історичного, гідрологічного, біологічного, екологічного та інших напрямлень. Водно-болотні угіддя являються прекрасною школою «під відкритим небом», де щорічно, на протязі багатьох років проводяться екологічні екскурсії та експедиції для дітей різного віку.

Рівень життя населення та соціальна інфраструктура громади. Одним із найважливіших показників соціального становища є демографічна ситуація. Станом на січень 2018 року на території Маяківської ТГ проживає 9490 осіб, з них: громадян пенсійного віку (60+) – 2090 осіб, що складає 22% від усього населення, дітей віком до 18 років – 2086, що становить 22% та громадян працездатного віку – 5314 осіб, що становить 56%.

Сильні та слабкі сторони Маяківської ТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<i>S</i> ₁ – дуже сприятливе для економічного розвитку розміщення теренів громади на перетині транспортних сполучень на березі р. Дністер	<i>W</i> ₁ – відсутність безпосередньої комунікації за допомогою залізниці
<i>S</i> ₂ – наявність прямого виходу до транскордонного співробітництва	<i>W</i> ₂ – обмеженість енергетичних ресурсів для забезпечення нових промислових проєктів
<i>S</i> ₃ – наявність природничої «родзинки» – р. Дністра, його рукавів, річок, озер та інших складових Нижньодністровського національного парку, багатих біоресурсами, а саме – рибою та раками	<i>W</i> ₃ – обмеженість повноважень громади у просторовому плануванні, використанні земельних ресурсів, тощо
<i>S</i> ₄ – розвинений агробізнес, а саме – найбільший в області парк тепличного вирощування овочевих культур	<i>W</i> ₄ – обмеженість повноважень громади у легалізації використання трудових ресурсів
<i>S</i> ₅ – розвинене садове господарство, особливо персикових та мигдалевих культур	<i>W</i> ₅ – недостатній розвиток інфраструктурного забезпечення у збереженні, товарній підготовці та оптовій торгівлі агропромисловою продукцією, вирощеною в громаді
<i>S</i> ₆ – наявність просторового резерву для розміщення та реалізації інвестиційне привабливих проєктів. Набутий певний позитивний досвід залучення галузевих інвестицій із Європи	<i>W</i> ₆ – брак досвіду роботи в новоствореній громаді, в тому числі з питань стратегічного планування
<i>S</i> ₇ – близьке розташування до кордонів ЄС	<i>W</i> ₇ – відсутня генеральна схема планування
<i>S</i> ₈ – інвестиційна привабливість регіону	<i>W</i> ₈ – низька купівельна спроможність населення
<i>S</i> ₉ – людський потенціал, що проявляється через активну громадянську позицію	<i>W</i> ₉ – низький рівень зайнятості населення
<i>S</i> ₁₀ – значний туристичний та рекреаційний потенціал: Нижньодністровський національний природний парк, Дністровські плавні, р. Дністер	<i>W</i> ₁₀ – відсутність єдиної системи географічної інформації (GIS) та менеджменту
<i>S</i> ₁₁ – газифікація, доступ до енергопостачання	
<i>S</i> ₁₂ – збережена етнічна культура	
<i>S</i> ₁₃ – наявність сучасних комунікаційних систем і мереж (Інтернет-зв'язок)	
<i>S</i> ₁₄ – наявність відновлювальних та альтернативних джерел енергії	
<i>S</i> ₁₅ – належна дорожня інфраструктура	
<i>S</i> ₁₆ – наявність централізованого водопостачання та каналізації	

1	2
<i>S₁₇</i> – наявність земель для ведення фермерської діяльності	
<i>S₁₈</i> – наявність вільних сегментів для ведення бізнесу	
<i>S₁₉</i> – розвинута мережа закладів шкільної та дошкільної освіти	
<i>S₂₀</i> – безпосередня близькість до міжнародної траси М-15	
<i>S₂₁</i> – розвинена система гідрозрошування земель сільськогосподарського призначення	

Джерело: розроблено автором за даними [53].

Житлово-комунальна галузь Маяківської громади представлена комунальним підприємством «Наше село», яке надає послуги з:

- обслуговування каналізаційних мереж – 3078 м;
- обслуговування артсвердловин та водопровідної мережі – 2836 м та 2150 м;
- вивозу сміття;
- прибирання вулиць;
- благоустрою населених пунктів та інфраструктури;
- утримання електромереж вуличного освітлення.

Аналіз стану розвитку освіти і медицини. На території Маяківської ТГ розвиваються шкільні заклади, так наприклад в Маяківській ТГ є 2 загальноосвітніх школи I-III ступенів та 1 навчально-виховний комплекс (НВК). В с. Маяки в навчально-виховному комплексі (НВК), навчаються 858 учнів [53]. В Надлиманській загальноосвітній школі I-III ступенів навчається 274 дітей [6] і в Удобенській загальноосвітній школі – 233 дітей. В порівнянні з відповідним періодом 2019 року, де показник чисельності учнів в с. Маяки був – 740 осіб, в с. Надлиманське – 248 осіб, в с. Удобне – 214 осіб, не змінився лише показник чисельності населення, але ми бачимо, що показник чисельності населення Маяківської об'єднаної територіальної громади значно перевищує показник кількості учнів у загальноосвітніх

зкладах, поряд із цим ми бачимо, що поступово збільшується кількість дітей у всіх загальноосвітніх закладах Маяківської територіальної громади.

Слід зазначити, що в Маяківській громаді дуже стрімко розвивається медицина. На території громади було створено КНП «Маяківська лікарня первинної медико-санітарної допомоги Біляївського району Одеської області» [53]. В структурі некомерційного комунального підприємства працюють три амбулаторії загальної практики-сімейної медицини [53], які утримуються за рахунок Національної служби здоров'я України та сільського бюджету, було проведено реконструкцію старої будівлі поліклініки, облаштовано рентген-кабінет, кабінет УЗІ та телемедицини, палату інтенсивної терапії.

В межах програми збереження здоров'я громадян актуальності набуло питання запровадження нової моделі первинної медичної допомоги, коли громадяни забезпечуються кваліфікованою медичною допомогою в межах крокової доступності. Слід зауважити, що громадяни Маяківської територіальної громади мають доступ до придбання медикаментів за програмою «Доступні ліки».

Стратегія соціально-економічного розвитку Маяківської об'єднаної територіальної громади до 2025 року базується на врахуванні конкурентних переваг та обмежень, які представлені у вигляді SWOT-аналізу. На основі проаналізованої інформації розвитку ТГ, нами був проведений комплексний SWOT-аналіз основних складових просторової стратифікації Маяківської ТГ, результати якого визначені у табл. 3.3.

Сильні та слабкі сторони Маяківської ТГ визначаються можливостями (О) та загрозами (Т) розвитку Маяківській громаді, що наведено у табл.3.3.

Можливості та загрози Маяківської ТГ

Можливості	Загрози
<i>O</i> ₁ – активна участь громади у впровадженні проєктів, передбачених SMART-спеціалізацією регіонів та іншими стратегічними програмами розвитку України	<i>T</i> ₁ – непередбачувані зміни у діючому законодавстві держави, особливо у фінансовій, бюджетній, господарській та зовнішньоекономічній політиці
<i>O</i> ₂ – удосконалення управління громадою завдяки реалізації п'яти пріоритетних напрямків розвитку	<i>T</i> ₂ – непередбачувані ризики різних змін у кон'юктурі споживчого попиту
<i>O</i> ₃ – організація еVENTIЙНИХ заходів загальногромадського, регіонального, міжрегіонального та національного рівня із залученням учасників з м. Одеси, сусідніх міст і громад області, країни, Молдови, Придністров'я, а також країн дальнього зарубіжжя	<i>T</i> ₃ – вплив форс-мажорних природних стихійних явищ
<i>O</i> ₄ – залучення додаткових інвестицій, грантових коштів, фондів секторальної підтримки, міжнародної технічної допомоги цільового характеру, відповідно до бачення, місії і потреб перспективного розвитку громади	<i>T</i> ₄ – кліматичні зміни, що погіршують умови існуючого агробізнесу та впливають на інвестиційну привабливість громади
<i>O</i> ₅ – забезпечення соціального захисту та підвищення добробуту членів громади	<i>T</i> ₅ – демографічні ризики
<i>O</i> ₆ – підвищення якості освітянських послуг	<i>T</i> ₆ – нестача фінансування ОТГ
<i>O</i> ₇ – підвищення якості медичних послуг	<i>T</i> ₇ – слабкість та нестабільність нормативно-правової бази
<i>O</i> ₈ – доступність європейських програм транскордонного співробітництва та інших джерел залучення коштів	<i>T</i> ₈ – складна політично-економічна ситуація в державі, та боєві дії з лютого 2022 р.
<i>O</i> ₉ – можливість використання відновлювальних джерел енергії	<i>T</i> ₉ – інертність державних процесів, яка впливає на активність людей
<i>O</i> ₁₀ – можливість громади контролювати всі процеси, які відбуваються в громаді як спосіб запобігати корупції	<i>T</i> ₁₀ – зростання трудової міграції і втрата трудових ресурсів
<i>O</i> ₁₁ – можливість використання Інтернет-ресурсів до промоції громади, інформування громадян про діяльність ОТГ	
<i>O</i> ₁₂ – можливість залучення додаткових джерел фінансування для розвитку інфраструктури	
<i>O</i> ₁₃ – зростання бюджетної самостійності громади	
<i>O</i> ₁₄ – створення туристичної зони, розвиток зеленого сільського туризму	
<i>O</i> ₁₅ – створення фермерських кооперативів виробництва екопродукції	
<i>O</i> ₁₆ – створення системи логістики овочів, фруктів	
<i>O</i> ₁₇ – запровадження системи первинної медико-санітарної допомоги на засадах сімейної медицини європейського зразка	

Джерело: розроблено автором за даними [53].

Підіб'ємо підсумки аналізу стану Маяківської ТГ. Економічний стан громади відповідає вимогам та викликам сучасності, але не в повній мірі влаштовує баченням керівництва громади. Зокрема, ще незначно росте доля інноваційної продукції, недостатньо розвинуті туризм та індустрія гостинності. Незначні обсяги іноземних інвестицій, кількість робочих місць суттєво не зростає. Транспортні проблеми сполучення за останні роки хоч і не загострилися, але поряд з тим потребує додаткової уваги автомобільне сполучення із госпітальними центрами. Соціальна складова потребує невідкладних корегувань за негативних демографічних процесів, скороченні питомої ваги працездатного та кваліфікованого населення та від'їзд на більш мотивовану роботу у великі міста країни та за кордон. Екологічна складова існує за наявності невирішених проблем у водовідведенні та в політиці цивілізованого поводження із твердими побутовими відходами. Управлінська сфера – належне місце повинне зайняти «SMART-управління», адміністративний сервіс, що вчасно та якісно надається громадянам. Потребує уваги налагодження взаємозв'язків між місцевою владою, громадою та соціально відповідальним бізнесом відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство». Також дуже актуальним є ефективне використання переваг громади, що діють в умовах фінансової децентралізації.

На нашу думку, Маяківська громада – це насамперед соціально-економічно розвинена громада, адже ми бачимо, як розвивається економіка Маяківської територіальної громади, медицина, якій в громаді приділяється велика увага, як стрімко підвищується рівень населення в селах Маяківської територіальної громади, житловий фонд на 80 % складається із приватного сектору. Всі населені пункти, які входять до Маяківської громади електрифіковані, газифіковані, телефонізовані, також є покриття для доступу до мережі Інтернет. Використання бюджетних коштів громади на ремонт шкіл, благоустрою населених пунктів, лікарень, безумовно це сприяє соціально – економічному розвитку громади.

Аналізуючи соціально-економічний розвиток Маяківської територіальної громади, можна зробити висновок, що головними напрямками (пріоритетами) розвитку соціально-економічного розвитку громади мають стати:

- розвиток сучасної промислової індустрії на базі ІТ-технологій і SMART-управління;
- розвиток транспортної складової економіки;
- підвищення ресурсоефективності та екологізація;
- розвиток туризму та індустрії гостинних послуг;
- розвиток соціальної сфери, освіти, науки та культури.

Підтримка визначених пріоритетами дасть змогу розв'язати соціально-економічні проблеми розвитку громад.

Розробка стратегії економічного та соціального розвитку Маяківської громади

Сукупність принципів, методів і інструментів реалізації сталого розвитку територій можна визначити як механізм його реалізації, а його послідовність реалізації укладається в схему наведену на рис. 3.1.

Даний алгоритм розроблений з урахуванням етапності послідовності дій з управління сталого розвитку території. Аналізуючи соціально-економічний розвиток Маяківської територіальної громади, можна зробити висновок, що головними напрямками (пріоритетами) розвитку соціально-економічного розвитку громади мають стати:

- розвиток сучасної промислової індустрії на базі ІТ-технологій і SMART-управління;
- розвиток транспортної складової економіки;
- підвищення ресурсоефективності та екологізація;
- розвиток туризму та індустрії гостинних послуг;
- розвиток соціальної сфери, освіти, науки та культури.

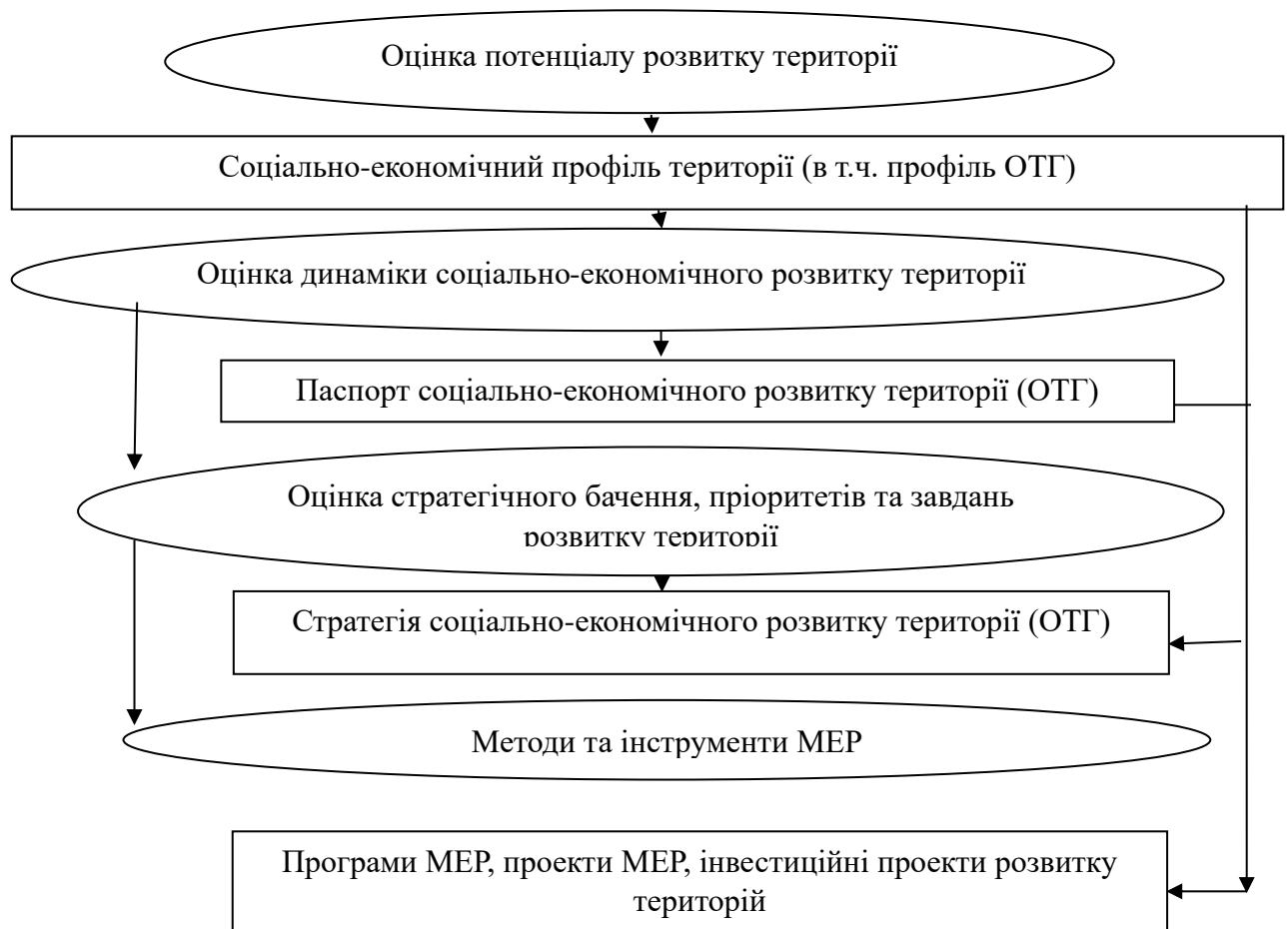
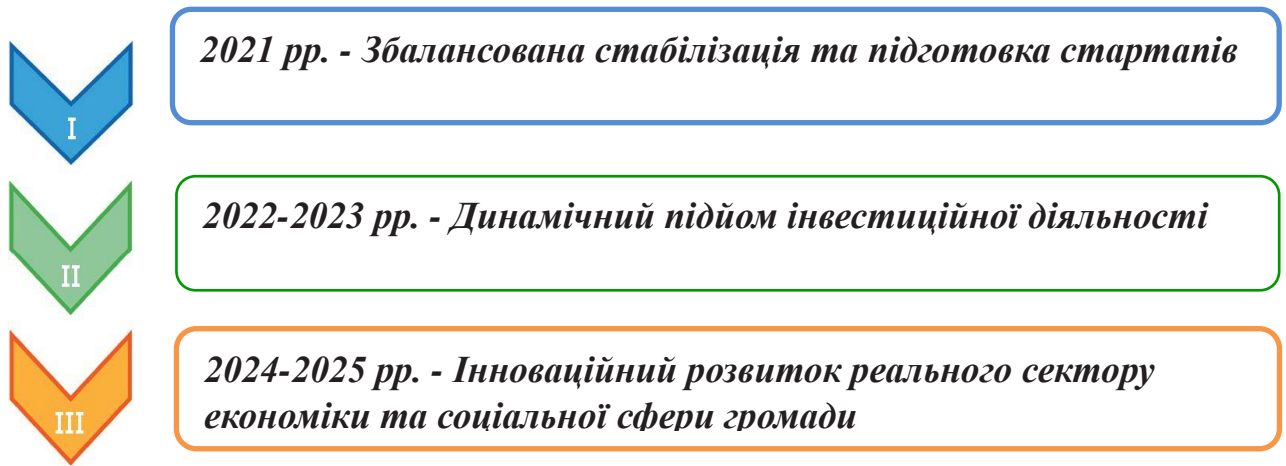


Рис. 1. Механізми управління збалансованим розвитком територіальних утворювань

Джерело: власна розробка.

Підтримка визначених пріоритетами дасть змогу розв'язати соціально-економічні проблеми розвитку громад.

Нами була розроблена матриця реалізації наведених пріоритетів через систему стратегічних і операційних цілей і завдань. У комплексі ця матриця і склала основу формування методів досягнення поставлених цілей стратегії економічного і соціального розвитку ОТГ. Досягнення поставлених цілей у вирішенні завдань пріоритетних напрямів розвитку Маяківської ОТГ можливо різними шляхами їх реалізації. Поєднання зовнішніх і внутрішніх факторів реалізації стратегії в накладенні на час її реалізації призводить до деревовидного характеру шляхів бачення досягнення стратегічної мети розвитку Маяківської ОТГ до 2025 року. У теорії стратегічного управління такий підхід прийнято називати сценарним.



**Рис. 2. Послідовність реалізації сценаріїв Стратегії розвитку
Маяківської ТГ до 2025 року**

Джерело: розроблено автором.

Нами було розроблено три основні сценарії розвитку ОТГ (інерційний, мобілізаційний і інноваційний), які базуються на принципах покрокової реалізації розробленої стратегії, є можливість досягнути її мети за три етапи (рис. 2). На етапі «Збалансована стабілізація та підготовка стартапів» передбачається: створюються необхідні умови для ефективного використання вже наявних конкурентних переваг і створення нових. На другому етапі передбачається: динамічний підйом інвестиційної діяльності (етап активного впровадження і реалізації проектів розвитку громади), «Примножуємо і впроваджуємо». На 3-му етапі передбачається: інноваційний розвиток реального сектору економіки та соціальної сфери громади (перехід до інноваційного шляху розвитку), «прискорене зростання якості життя мешканців громади». Кожен сценарій і етап стратегії передбачає свій комплекс заходів, завдань та індикативних показників, реалізація яких залежить від складних умов і можливостей розвитку ТГ.

При розробці стратегії розвитку Маяківської ТГ до 2025 року нами був розроблений механізм її реалізації. Базовою одиницею реалізації стратегії виступають проекти. Затверджені проекти формують портфель проектів Стратегії. У відповідності з цими етапами стратегії реалізується послідовне

досягнення поставлених цілей пріоритетних напрямків і запланованих рівнів індикативних показників. Цільовими індикаторами Стратегії економічного та соціального розвитку Маяківської ТГ визначені певні показники, що характеризують стан ключових сфер життєдіяльності громади. Початкове значення кожного індикатора зазначено на 2020 рік. Індикатори згруповані за пріоритетними напрямами розвитку громади. В основі більшості наведених індикаторів лежать методики державних органів статистики, частина індикаторів складалась за рекомендаціями фахівців цільових робочих груп. Поетапні порогові значення індикаторів у 2025 році були визначені на основі вивчення динаміки відповідних показників експертів.

Але всі ці рекомендації та індикативні показники розвитку Маяківської ТГ могли бути реалізованими лише у мирний час.

Вже більше пів року громади України живуть в умовах воєнного стану. Так, в Васильківській громаді Одеської області відбулося бомбардування аеродрому, є загроза воєнного вторгнення через кордон з Молдовою, руйнування жилих будинків, евакуація місцевих жителів, затоплення місцевості. Перебої з постачанням продуктів харчування.

Тому, на наш погляд, основним сценарієм реалізації стратегії розвитку всіх без винятку громад є – сценарій виживання у форс-мажорних обставинах – в умовах воєнного стану.

В умовах воєнного стану, на нашу думку, має посилитись державне регулювання всіх сфер життя громади. У відповідності до чинного законодавства, в умовах військового стану, ці функції покладені на військові адміністрації (ВА) територіальних одиниць. У рамках чинного законодавства ВА слід оперативніше вирішувати проблеми захисту функціонування ТГ в умовах військового часу. Спираючись на розроблену стратегію Ліманської ТГ, з метою забезпечення життя та розвитку громади в умовах воєнного часу слід обмежити коло стратегічних завдань напрямками національної безпеки, продовольчого забезпечення населення та збереження кадрів. Виходячи з

цього основним сценарієм воєнного часу є сценарій виживання у форс-мажорних обставинах – в умовах воєнного стану.

Висновки з дослідження і перспективи подальших пошуків у даному науковому напрямку:

1. Сполучною ланкою між цілями розвитку ОТГ і існуючими проблемами виступає стратегія. Під стратегією розвитку необхідно розуміти систему дій та рішень органів самоврядування, представників громадськості, бізнесу стосовно вибору, розробки та реалізації стратегії.

2. Нормативно-правове поле, що стосується розробки стратегії в Україні ще не сформована остаточно, а лише перебуває на стадії свого формування, адже залишається безліч питань, які вимагають свого законодавчого унормування.

3. Розробка стратегії передбачає проходження послідовно таких трьох фаз: ухвалення рішення про необхідність розробки плану, стратегічної фази, в якій остаточно визначаються цілі розвитку на певний період, їх виконавці і партнери, розробляється стратегія розвитку, визначаються завдання і результати для кожного з акторів, засоби і методи комунікації, контролю тощо та фази реалізації, на якій реалізується певна стратегія розвитку.

4. Економічний стан Маяківської громади відповідає вимогам та викликам сучасності, але не в повній мірі влаштовує баченням керівництва громади. Зокрема, ще не значно росте доля інноваційної продукції, недостатньо розвинуті туризм та індустрія гостинності. Незначні обсяги іноземних інвестицій, кількість робочих місць суттєво не зростає. Транспортні проблеми сполучення за останні роки хоч і не загострилися, але поряд з тим потребує додаткової уваги автомобільне сполучення із госпітальними центрами. Соціальна складова потребує невідкладних корегувань за негативних демографічних процесів, скороченні питомої ваги працездатного та кваліфікованого населення та від'їзд на більш мотивовану роботу у великі міста країни та за кордон.

5. Екологічна складова існує за наявності невирішених проблем у водовідведенні та в політиці цивілізованого поводження із твердими побутовими відходами. Управлінська сфера – належне місце повинне зайняти «SMART-управління», адміністративний сервіс, що вчасно та якісно надається громадянам. Потребує уваги налагодження взаємозв'язків між місцевою владою, громадою та соціально відповідальним бізнесом відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство». Також дуже актуальним є ефективне використання переваг громади, що діють в умовах фінансової децентралізації.

6. На нашу думку, Маяківська громада – це насамперед соціально-економічно розвинена громада, адже ми бачимо, як розвивається економіка Маяківської територіальної громади, медицина, якій в громаді приділяється велика увага, як стрімко підвищується рівень населення в селах Маяківської територіальної громади, житловий фонд на 80 % складається із приватного сектору. Всі населені пункти, які входять до Маяківської громади електрифіковані, газифіковані, телефонізовані, також є покриття для доступу до мережі Інтернет. Використання бюджетних коштів громади на ремонт шкіл, благоустрою населених пунктів, лікарень, безумовно це сприяє соціально – економічному розвитку громади.

7. Візія розвідку Маяківської громади - «Створити умови для гармонійного розвитку громади».

8. Місія - «Партнерство влади, громади та бізнесу в досягненні добробуту і соціально-економічного зростання».

9. Підсумки SWOT-аналізу стану Маяківської ОТГ можна визначити наступним чином:

- економічний стан громади відповідає вимогам та викликам сучасності, але не в повній мірі влаштовує баченням керівництва громади. Зокрема, ще не значно росте доля інноваційної продукції, недостатньо розвинуті туризм та індустрія гостинності. Незначні обсяги іноземних інвестицій, кількість робочих місць суттєво не зростає. Транспортні

проблеми сполучення за останні роки хоч і не загострилися, але поряд з тим потребує додаткової уваги автомобільне сполучення із госпітальними центрами.

- соціальна складова потребує невідкладних корегувань за негативних демографічних процесів, скороченні питомої ваги працездатного та кваліфікованого населення та від'їзд на більш мотивовану роботу у великі міста країни та за кордон.

- екологічна складова існує за наявності невирішених проблем у водовідведенні та в політиці цивілізованого поводження із твердими побутовими відходами.

- управлінська сфера – належне місце повинне зайняти «SMART-управління», адміністративний сервіс, що вчасно та якісно надається громадянам. Потребує уваги налагодження взаємозв'язків між місцевою владою, громадою та соціально відповідальним бізнесом відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство». Також дуже актуальним є ефективне використання переваг громади, що діють в умовах фінансової децентралізації.

10. Наведений у роботі аналіз соціально-економічний розвиток Маяківської територіальної громади, дозволив зробити висновок, що головними напрямками (пріоритетами) розвитку соціально-економічного розвитку громади мають стати:

- розвиток сучасної промислової індустрії на базі ІТ-технологій і SMART-управління;
- розвиток транспортної складової економіки;
- підвищення ресурсоефективності та екологізація;
- розвиток туризму та індустрії гостинних послуг;
- розвиток соціальної сфери, освіти, науки та культури.

11. У роботі розроблені сценарії досягнення поставлених в стратегії цілей а також визначено етапи їх здійснення.

12. Наведено моніторинг реалізації стратегії. У відповідності з цим моніторингом та етапами розроблені індикативні показники, що характеризують стан ключових сфер життєдіяльності громади. Початкове значення кожного індикатора зазначено на 2020 рік. Поетапні порогові значення індикаторів у 2025 році були визначені на основі вивчення динаміки відповідних показників експертів.

13. Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку досліджень є актуалізація поставлених цілей в стратегії розвитку ОТГ, з метою досягнення запланованих рівнів індикативних показників, досягнення основної мети і пропорцій економічного і соціального розвитку ОТГ. Основним напрямком подальших досліджень в цьому напрямку, на наш погляд, є роботи з розробки програм і проектів місцевого економічного розвитку.

14. На наш погляд, оперативними рішеннями розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану можуть стати:

- для захисту населених пунктів та жителів громад на місцях створюються формування територіальної оборони, добровольчі батальйони та волонтерські спільноти. У зв'язку з цим у фінансистів громад з'явилися питання щодо оперативного забезпечення та фінансування підрозділів добровольців, придбання необхідного обладнання, харчування, забезпечення одягом, тощо. Незважаючи на бойові дії, громадам необхідно дотримуватися чинного законодавства. Для використання будь-яких ресурсів має бути підстава і підтвердження цільового використання коштів. Для того, щоб виділяти гроші на заходи з територіальної оборони в громаді має бути прийнята місцева цільова програма, у якій прописані відповідні цілі та завдання. І саме цим документом регламентуються видатки;

- придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентарю для добровольчих формувань територіальних громад (ДФТГ) необхідно робити шляхом надання субвенції з бюджету територіальної громади до державного бюджету. Одержувачами такої субвенції можуть бути військові частини

терцентри комплектування та соціальної підтримки, підрозділи Нацгвардії. У виняткових випадках це стосується і придбання пального (ч.2 ст.12 Закону №1702). В разі придбання речей місцевою радою важливо подбати про документальне оформлення цього процесу. Має бути лист командира військового формування чи підрозділу тероборони з обґрунтуванням та визначенням потреби, проведення видатків на підставі місцевої цільової програми за КПКВ 8240, рішення ради про передачу матеріальних цінностей, комісійна передача на підставі акту приймання-передачі, який буде підставою для списання з балансу ОМС цих товарно-матеріальних цінностей.

- що стосується автотранспорту місцевих рад на потреби тероборони, то передача може здійснюватися на умовах безоплатної передачі за рішенням ОМС або на умовах примусового відчуження за рішенням військового командування з погодженням з виконкомом місцевої ради. Поділитися паливом із підрозділами тероборони можуть бюджетні установи при умові, що експлуатація їх службового транспорту в умовах воєнного стану неможлива. Безоплатна передача паливно мастильних матеріалів (в т.ч. талонів) в умовах воєнного стану повинна відбуватися за ініціативою військового командування та визначенням потреби в пальному в листі зверненні.

- щодо харчування та використання майна закладів освіти, то приймається місцева програма або вносяться зміни до існуючих програм на предмет забезпечення безоплатним харчуванням членів тероборони на період запровадження воєнного стану в Україні. Також рішенням виконкому визначаються заклади освіти, у яких будуть проводитися розміщення та харчування членівДФГТ (п.п.3,4.17 п.1 ст.8 ЗУ «Про правовий режим воєнного стану»). В разі потреби, в бюджеті для головного розпорядника коштів передбачаються додаткові кошти за відповідним КПКВ по галузі освіти КЕКВ 2230. Розпорядник коштів займається організацією отримання продуктів харчування закладами освіти і проводить фінансування за відповідними КПКВ по галузі.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page>
2. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» (від 9 квітня 1999 року № 586-XIV). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page>
3. Закон України «Про засади державної регіональної політики» (від 5 лютого 2015 року № 156-VIII). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-19/page>
4. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (від 23 березня 2000 року № 1602 - III). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-19/page>
5. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» (від 8 вересня 2005 року № 2858 - IV). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-20/page>
6. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (від 5 лютого 2015 року № 157-VIII). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п>
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» (від 06.08.2014 № 385). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-25/page>
8. Постанова Кабінету Міністрів «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» (від 11.11.2015 № 932). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/page>
9. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності

реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» (від 31.03.2016 року № 79). URL: <https://decentralization.gov.ua/>

10. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування територіальної організації влади та місцевого самоврядування» (від 01.04.2014 р. № 333-р). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п>

11. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року (від 21 грудня 2015 року № 32-VII). URL: <https://scholar.google.com/scholar?cluster=16055454138208204021&hl=en&oi=scholar>

12. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

13. Офіційний сайт Головного управління статистики в Одеській області. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua>

14. Офіційний сайт Дальницької ОТГ. URL: <http://dalnytska.gromada.org.ua>

15. Інформація про продаж сільськогосподарської продукції Тріполі. URL: <https://tripoli.land>

16. Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов. /Л. П. Крысин. М. : Эксмо. 2008. 944 с.

17. Берегой Т. А. Агентство регіонального розвитку як механізм управління розвитком регіону на засадах демократичного врядування, дис. ... кандидата наук з держ. управління: 25.00.02 / Берегой Тетяна Анатоліївна. Одеса, 2008. 250 с.

18. Єрохін С. А. Основні засади формування стратегій соціально-економічного розвитку України / С. А. Єрохін // *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 12. С. 18.

19. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія / Я. А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. 336 с.

20. Лаврів Л. А. Оцінювання методичного забезпечення стратегічного планування в Україні / Л. А. Лаврів // *Наука молода*. 2008. № 9. С. 39-42.
21. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – М. : ИНФРА-М. 1999. 479 с.
22. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1999. 520 с.
23. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер.с англ. / М. Портер. – М.: Альбина Бизнес Бук/ 2012. 454 с.
24. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. /Г. Минцберг, Д.Б.Куинн, С.Гошал; под. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер. 2011. 688 с.
25. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепции, содержание, символы: пер. с англ. / Б. Карлофф. – М.: Экономика. 2001. 239 с.
26. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шерш-ньова. – К.: КНЕУ. 2009. 699 с.
27. Козлова Л. В. Науково-методичні підходи щодо підвищення ефективності управління соціально-економічним розвитком регіону, дис. ... кандидата екон. наук: 08.00.05 Людмила Вікторівна Козлова. Донецьк. 2013. 218 с.
28. Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території : електронний посібник / Р. Л. Брусак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. 173 с.
29. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс] // Львівська міська рада. – 114 с. URL: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.
30. Варламова Т.П. Большая экономическая энциклопедия. М.: Изд-во «Эксмо», 2008. 816 с.

31. Аверкина М. Ф. Стратегічне управління стійким розвитком міста / М. Ф. Аверкина // *Економічний форум*. 2014. №1. С.90-93.
32. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія / Н. В. Сментина Одеса: Атлант. 2015. 365 с.
33. Сментина Н.В. Методи, інструменти та механізми управління збалансованим розвитком територіальних систем/ Причорноморські економічні студії №20, 2017. С. 20-24
34. Сментина Н.В., Фіалковська А.А. Стратегічне планування місцевого розвитку. Одеса, ОНЕУ. 2019.
35. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України № 1602-III від 23 березня 2000 р. // *Відомості ВРУ*. 2000. № 25. С.195.
36. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку : Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України № 224 від 29 липня 2002 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
37. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11 листопада 2015 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п>.
38. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 № 79. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/para13#n13>.
39. Hickling A. *Managing Decisions: The Strategic Choice Approach* / A. Hickling. – Rugby: MANTEC Publications, 2005. 483 с.

40. Шевцова А. О. Креативні стратегії розвитку міст: сутність поняття та підходи до його розуміння / А. О. Шевцова // *Український географічний журнал*. 2014 . № 2 . С. 39-43.
41. Хвищун Н. В. Підходи до формування та оцінки ефективності стратегії міста / Н. В. Хвищун // *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 1. С. 175-181.
42. Стратегічне планування як інструмент місцевого розвитку : матеріали міжнар. семінару "Майбутнє Чернігова: чи можливе залучення інвестицій та приваблення підприємств, населення і туристів до Чернігова та Чернігівського регіону?" [Андрєєва Г. П. та ін. ; редкол.: В. М. Бойко, Л. А. Чабак]. Чернігів : Сівер. центр післядиплом. Освіти. 2013. 99 с.
43. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року. О. : ТЕС. 2013. 79 с.
44. Програма соціально-економічного розвитку міста Подільська на 2017 рік. URL: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>
45. Про місто // Офіційний Веб-портал м. Подільськ. URL: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>.
46. Хомич Л.В. Стратегія регіонального розвитку і планування території // Л.В. Хомич / *Стратегічні пріоритети*. - №4 (5). 2007 р. - С. 142-149.
47. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч.-метод. посіб.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. – К.: КНЕУ. 2001. 232 с.
48. Журавин Д. П. Формирование механизма реализации муниципальной стратегии. URL: http://journal.vscs.ac.ru/php/jou/28/art28_05.pfp.
49. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку . Наказ Міністерства з питань європейської інтеграції України N 224 від 29.07.2002. URL: <http://www.uazakon.com/document/spart09/inx0934>

50. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.03.2016 № 79. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16>

51. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 року № 932. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п/paran17#n17>

52. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» (від 06.08.2014 № 385).

53. Офіційний сайт Маяківської ОТГ. URL: <https://mayakivska-gromada.gov.ua>

54. Карпов Володимир, Бойко Надія Розробка стратегії економічного і соціального розвитку Маяківської громади /*Науковий вісник ОНЕУ*. № 5-6 (282-283). 2021. С. 83-90

55. Карпов В.А, Ковальов А.І. та ін. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року Од.: ТЕК, 2013. URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/50042/>

56. Карпов В.А., Кучеренка В. Р та інш. Стратегії розвитку комунального сектору міського господарства Одеса, ОНЕУ. 2009. 211 с.

57. Стратегічне планування збалансованого розвитку міста Чорноморськ до 2025 року. / за ред.. А.І.Ковальова, К.:ФОП Гуляєва В.М., 2018. 95 с.

58. Стратегічне планування збалансованого розвитку міста Подільськ до 2025 року./за ред.. А.І.Ковальова, К.:ФОП Гуляєва В.М., 2018. 85 с.

59. Моделювання соціально-економічного розвитку мезосистем в умовах децентралізації К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. URL:

<http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/9491>

60. Карпов В.А. Початкові умови створення та стратегічні напрями розвитку Роздільнянської об'єднаної територіальної громади. *Науковий вісник*. № 6 (269), 2019. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2019/269/pdf/53-67.pdf>

61. Інструментарій місцевого економічного розвитку: теорія, методологія, практика: монографія / [Ковальов А. І., Корольова Т. С., Сментина Н. В., Павлова Т. В., Карпов В. А., Фіалковська А. А., Котова І. М.]; за заг. ред. А. І. Ковальова. – Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2021. – 413 с. URL: <https://doi.org/10.33987/978-617-7901-33-3>

Кічук Надія Вячеславівна

Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри

економіки, права та управління бізнесом

Одеський національний економічний університет

**СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЙОГО ПОТЕНЦІАЛ У
РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Розвиток економічних систем господарювання потребує значного покращення якості використання людського фактору, основні зміни у якому ми можемо бачити на ринку праці. Зараз на ринку праці України, через воєнні події, відбувається значне падіння рівня зайнятості та реальної заробітної плати, збільшення прихованого безробіття, зниження попиту на робочу силу, суттєве збільшення чисельності соціально вразливих верств населення, тимчасово переміщених осіб та постраждалих від військових дій. Ефективне регулювання ринку праці сьогодні відзначається активним бажанням людства бути корисним один одному, забезпечуючи не тільки матеріальне збагачення, але й здійснення допомоги, задоволення потреб людства, яке не обмежується лише сферою трудових відносин. Тому, надзвичайно актуальним зараз виступає дослідження функціонування і розвитку соціального підприємництва, як одного із ефективних інструментів вирішення соціальних проблем. Розвиток соціального підприємництва в Україні відбувався поступово на протязі багатьох років, починаючи з 1991 року, коли був прийнятий Закон України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні» [1], в якому Стаття 14 надає можливість організаціям, що представляють людей з особливими потребами, створювати господарські підприємства: «З метою виконання статутних завдань і цілей зареєстровані громадські організації інвалідів, їх спілки мають право здійснювати необхідну господарську діяльність без мети отримання прибутку, а також

господарську та підприємницьку діяльність шляхом створення госпрозрахункових установ і організацій із статусом юридичної особи, а також підприємств, заснованих на колективній власності громадських організацій. Продукція підприємств і організацій громадських організацій інвалідів включається до державного замовлення в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України».

Поступово питання соціально-орієнтованих підприємств на бувало все більшої актуальності. Так, в 2004 році вже «Мережа громадянської дії в Україні» (UCAN) за фінансової підтримки Агенції США з міжнародного розвитку (USAID) успішно реалізувала проєкт «Соціальне підприємництво» в Україні [2]. Саме тоді, після проведення серії тренінгів з експертами США щодо визначення поняття «соціального підприємництва» та навчань створення соціальних підприємств громадськими організаціями, термін «соціальне підприємництво» активно входить до українського суспільства. З 2004 по 2007 роки програмою UCAN в Україні було підтримано грантами 28 проєктів щодо консультації та створення соціальних підприємств на території нашої держави. Також у 2010 році був створений Консорціум «Сприяння розвитку соціального підприємництва в Україні» за ініціативи Британської Ради в Україні, до якого увійшли Міжнародний фонд «Відродження», Фонд «Східна Європа», комерційний банк «Ерстебанк» та інші провідні зацікавлені компанії світу.

Поступово набуваючи розвитку в Україні, соціальне підприємництво отримало надзвичайний зріст у 2021 році [3], який був зумовлений такими соціальними проблемами як: працевлаштування вразливих верств населення (ветеранів АТО, ВПО, людей з інвалідністю, мешканців сільської місцевості та інше) (рис. 1).

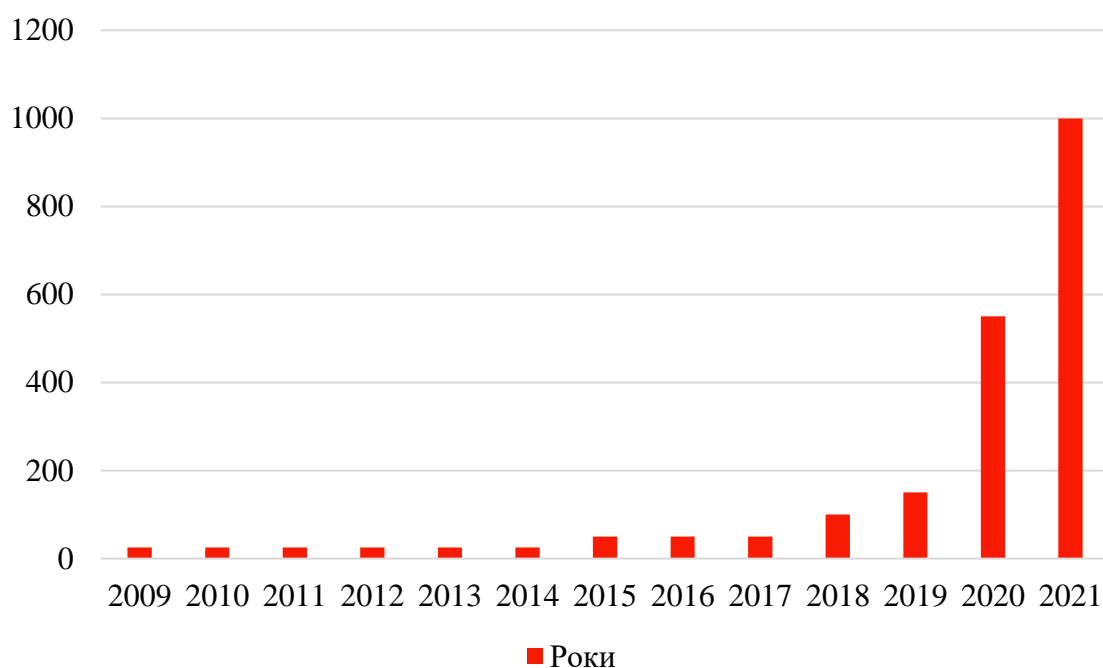


Рис. 1. Динаміка росту соціальних підприємств в Україні за 2009-2021 роки

Джерело: складено на основі даних [3].

Важливою характерною рисою соціальних підприємств в Україні є те, що частина чи весь прибуток від діяльності підприємства спрямовується на підтримання статутної діяльності громадських організацій, благодійних організацій або благодійних фондів, а частина чи весь прибуток соціального підприємства спрямовується на фінансування певних видів послуг для соціально вразливих груп населення, підтримки соціальних, культурних заходів, проектів.

Під час війни – соціальний бізнес набуває надзвичайної значущості, адже перш за все це про відповідальність та про здатність реагувати на гострі суспільні проблеми. За результатами дослідження Gradus Research, можна зауважити, що 44% українців при ухваленні рішення про покупку товару чи послуги звертають увагу на те, чи допомагає бізнес потребам армії, а для 21% громадян важливою виступає волонтерська діяльність працівників компанії.

Важливість реалізації соціальної місії стоїть на першому місці для бізнесу зараз, бо за даними останніх опитувань, до розв'язання соціальних завдань сьогодні залучено 84% українських підприємств.

Основні види діяльності соціальних підприємств в Україні у 2022 році наведено на рис. 2[3]. Як можемо бачити, багато соціальних підприємств налаштовані на підтримку армії і фронту, вони виготовляють спеціалізовану їжу, одяг та взуття, необхідні пристрої та запчастини.

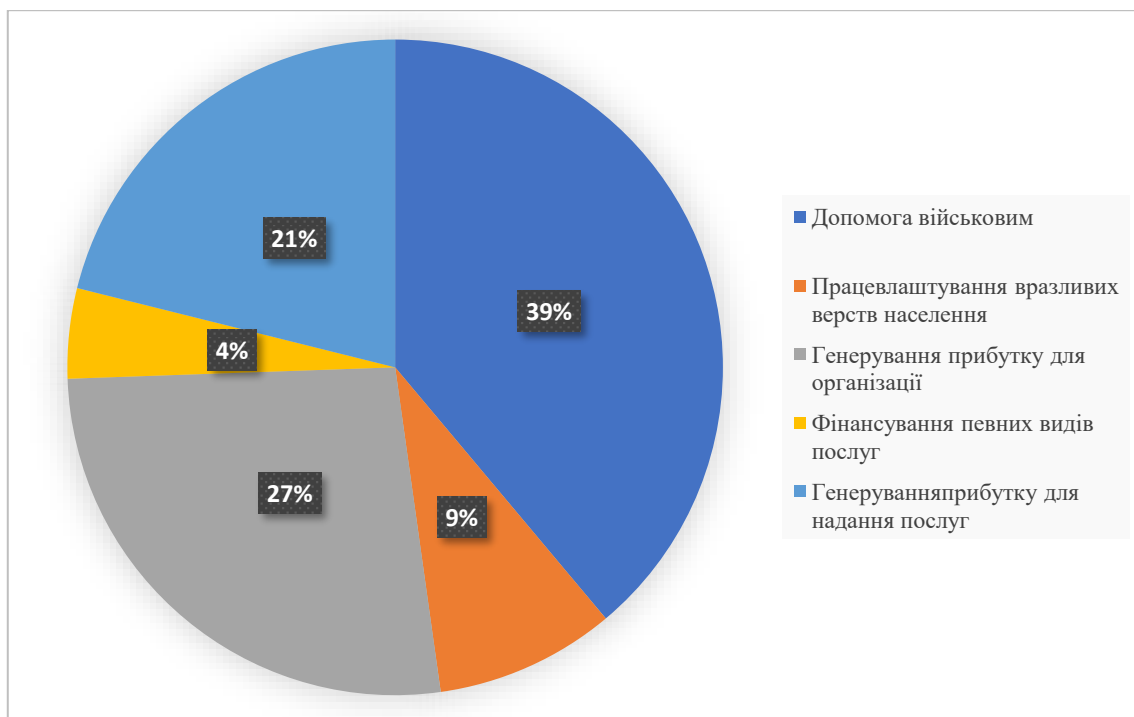


Рис. 2. Основні види діяльності соціальних підприємств в Україні у 2022 році

Джерело: складено на основі даних [3].

В цілому, в Україні виникнення соціального підприємництва, як суспільного явища, викликане сучасним станом розвитку економіки, на який впливають цінності і традиції кооперативних підприємств, благодійних організацій, державних закладів, волонтерських рухів. Соціальне підприємництво виступає як активна сфера практики інновацій і досліджень протягом останніх трьох десятиліть. Проте, не зважаючи на зростаючу популярність, практики і науковці досі не досягли єдиної думки щодо уніфікованого визначення терміну соціального підприємництва.

Існують різні види підходів до розуміння соціального підприємництва. Так, його розуміють як соціальне з огляду на: а) гібридні форми організації; б) можливість отримання прибутку наряду із соціальними цілями; в) розвиток соціальної сфери; г) мету діяльності [4].

Соціальне підприємництво може існувати у всіх секторах економіки. Для більш правильного розуміння сфери діяльності соціального бізнесу, провідні вчені пропонують скористатися крос-секторальною теорією соціального підприємництва [6]. Це явище можна пояснити тим, що соціальний бізнес виникає на перетині різних сфер діяльності секторів підприємницької діяльності. Якщо дослідити структуру соціального підприємства, то можна побачити, що вона формується на перетині сфер різної діяльності підприємств.

Отже, підприємства, які можна віднести до соціальних, можна охарактеризувати наступними рисами:

1) вони є фінансово незалежними і працюють на засадах ринкової економіки;

2) на відміну від бізнес-підприємств, вони розподіляють прибуток наступним чином – повністю чи частково використовують його для вирішення соціальних проблем або для розширення діяльності соціальних підприємств, проводять реінвестування і, відповідно, збільшують соціальний вплив їх діяльності;

3) соціальні підприємства здійснюють свою господарчу діяльність на постійній основі з довгочасним плануванням [6,7].

Якщо дослідити взаємодію державного і бізнес-секторів у вирішенні соціальних проблем, то можна зробити висновок, що вона відбувається через здійснення окремих видів соціальних послуг для реалізації бізнес-структурами за рахунок забезпечення державного фінансування (контракти, державні замовлення, концесія, гранти, договори оренди, спільні підприємства, тощо). Так, прикладом співробітництва державного і бізнес-

секторів економіки може бути активне залучення волонтерів до реалізації державних програм соціального спрямування.

Активна взаємодія бізнесу і третього секторів економіки може відбуватися за рахунок надання фінансової підтримки громадських організацій у межах корпоративної соціальної відповідальності [15-16].

Одним із класичних досліджень явища «соціальне підприємництво» вважається визначення Г. Діза (J. Gregory Dees), який зауважує, що соціальні підприємства відіграють роль новаторів і перших змін у соціальній сфері шляхом: а) здійснення місії, що має соціальну (а не лише бізнес) цінність; б) пошук і невпинне служіння новим можливостям для здійснення цієї місії; в) здійснення безперервного процесу навчання, інновацій, адаптації; г) сміливими діями, що не обмежуються ресурсами і часом, наявними на лише на даний момент; д) демонстрацією підвищеного почуття відповідальності перед споживачами і клієнтами та готовністю звітувати про певні досягнуті результати [8].

Проте Г. Діза стверджує, що це «ідеалізоване» визначення, яке зараз вже є недостатнім для конкретного аналізу. Починаючи з кінця 1970-х років у Великій Британії та у Європі розповсюджується наступне визначення для соціального бізнесу: «Соціальним підприємством є юридично зареєстрована компанія, яка перебуває у спільній власності та контролюється членами цієї компанії на принципах повної рівності у власності.

Підприємство здійснює відповідну комерційну діяльність, створюючи соціальну цінність для суспільства, та зменшує шкідливий вплив від власної діяльності для екології. Соціальна цінність бізнес-діяльності та екологічна безпека для людства є невід'ємними частинами господарської діяльності соціального підприємства, і на їхнє досягнення соціальний бізнес скеровує певну частину прибутку» [19].

Соціальне підприємство працює на комерційну вигоду, є екологічно чутливим та створює соціальну цінність.

Відповідно до цього підходу, в основу діяльності соціального бізнесу можна віднести наступні принципи: а) соціальне підприємство постійно перебуває у спільній власності його членів, основою якої виступає певний поділ акцій; б) членство визначається статутом компанії; тобто, співвласниками можуть бути співробітники, клієнти та користувачі, місцеві жителі; в) відбувається демократичне прийняття рішень (одна людина має лише один голос); г) прибутки реінвестуються в соціальний бізнес, або спрямовуються на інші соціальні, екологічні цілі; д) підприємство може існувати як за рахунок власних доходів, так і грантів; е) підприємство, як здійснює прибуткову бізнес-діяльність, так і реалізовує соціальну місію (деколи вони поєднуються разом); є) комерційна, соціальна, екологічна діяльність оцінюється фінансовим і соціальним аудитом; ж) соціальне підприємство передусім спрямоване на створення соціальної цінності для людства, а не отримання приватного капіталу [29, 5].

З огляду на різні сучасні підходи, та на підставі аналізу українських та зарубіжних авторів, за українським науковцем А. Свинчук, можна виділити наступні риси соціального підприємства: 1) основні: до них можна віднести – пріоритетність соціальної мети; постійне реінвестування прибутку у розвиток соціального бізнесу; постійна публічна звітність та прозорість діяльності; 2) другорядні, які включають в себе: фінансову самостійність; колективне, демократичне управління; масштабованість і тиражованість; здійснення інновацій [26, 18-19].

Але, на нашу думку, інноваційність соціального бізнесу все ж таки слід віднести до основних рис соціального підприємництва, адже воно засновується передусім із метою вирішення нових проблем, що постають перед людством новими, незвичними шляхами. Тож, пропонуємо до розгляду наступний рисунок 3, щодо визначення основних рис соціального підприємства. Зараз у світі виділяють три найбільші академічні наукові школи соціального підприємництва: соціальних інновацій; EMES підходу; отриманого доходу («earned income») [6; 9; 8]. Перша школа, яка має назву

«соціальних інновацій» – вивчає загальне визначення і явище соціального підприємництва, тоді, коли школа EMES підходу вивчає визначення соціального підприємства і саме підприємство як явище, третя школа займається науковими дослідженнями щодо визначення отриманого доходу [16].

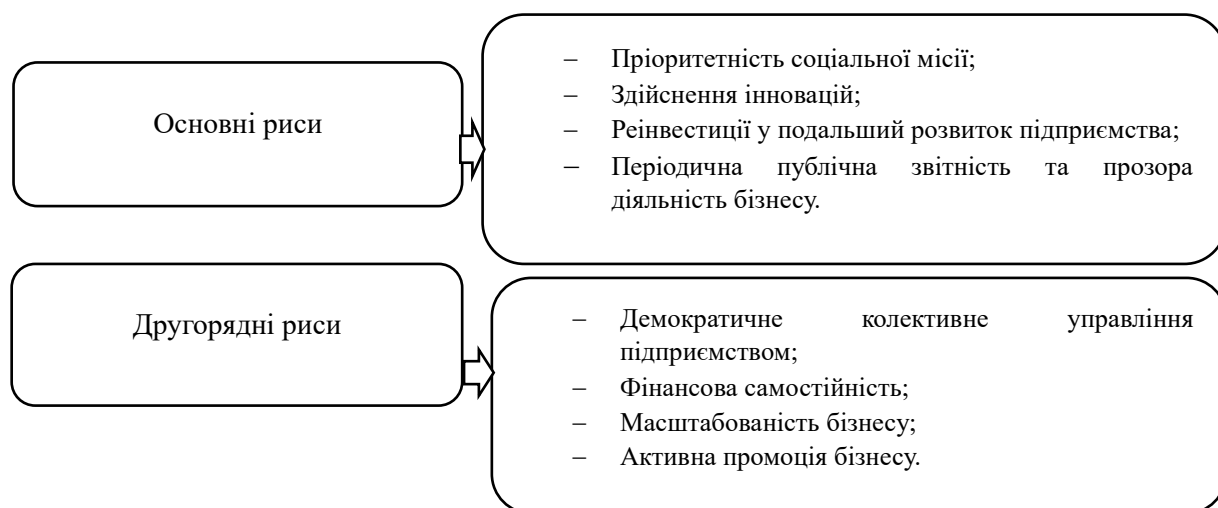


Рис. 3. Основні риси соціального підприємництва

Джерело: складено на основі даних [26].

Школа соціальних інновацій вивчає саме соціальних новаторів як окремих героїв, тих, хто здійснює перетворення, лідерів. Основні питання, що підіймаються – щодо «агенції змін» та «лідерства» [2; 12] – корелюють із підходами до підприємництва, які висвітлені у переважній більшості наукової літератури. Безумовно значущу роль у започаткуванні і розвитку термінів та явищ відіграє організація «Ashoka», що досліджує і розповідає про досягнення своїх членів і послідовачів, та інші схожі організації, які займаються просуванням підходу окремих творців змін («change makers») [3]. Інтенсивна академічна діяльність проводиться у цій сфері, пов'язаній із соціальним підприємництвом. Наступні дві школи також розглядають соціальне підприємство як визначення і явище, яке можна віднести до різних типів соціального бізнесу, який використовують як «парасолькову» концепцію, що поєднує в собі різні групи організацій, які працюють у різних

інституційних аспектах [16]. Друга школа – школа отриманого доходу – займається вивченням спроможності соціального підприємства досягати соціальні цілі за допомогою отриманого доходу. Такий підхід також бере початок у США, де, ще у кінці 1980-х рр. виокремилась потреба у тому, щоб неприбуткові організації здійснювали генерацію доходів із метою реалізації певної соціальної місії та, водночас, втримання своїх позицій на ринку [5].

Такий підхід також був доміантним серед соціальних підприємств Сполученого Королівства Великої Британії. Вони, як і неприбуткові підприємства, відходили від грантової залежності [18]. Щодо положень Міжнародної дослідницької мережі EMES, можна сказати, що цей підхід передбачає поєднання основних дев'яти критеріїв належного типу соціального бізнесу, сформульованих Вебером, серед яких можна виокремити: 1) довготривала, постійна господарська діяльність по виробництву товарів і послуг; 2) високий ступінь незалежності підприємства; 3) достатньо високий рівень економічного ризику, який беруть на себе засновники; 4) наявність мінімального обсягу оплачуваної роботи; 5) серйозний намір принести користь суспільству; 6) бізнес, започаткований громадянами; 7) прийняття рішення, яке не ґрунтується на капіталоволодінні (кількість голосів і учасників); 8) принцип активної участі людей, які розуміються на вирішенні певної соціальної проблеми (працівники, зацікавлені сторони, користувачі послуг, цільові групи тощо); 9) належний (відповідно до потреб соціального підприємства) розподіл прибутку [8]. Так, останній spin-off-проект мережі EMES – «Міжнародні порівняльні моделі соціального підприємства» («International Comparative Social Enterprise Models») – відбувається за участі 200 дослідників із 50 країн світу і надає можливість проаналізувати сучасні використані у цих країнах популярні моделі соціальних підприємств.

За результатами проведеного аналізу науковці Дж. Дефорні та Ніссенз (J. Defourny & M. Nyssens) запропонували універсальну типологію моделей соціальних підприємств, яка була розроблена на підставі трьох головних

критеріїв: соціальної місії, структури управління та типу економічної моделі [7]. Відповідно до цієї типології соціальні підприємства поділяються на: 1) підприємницькі неприбуткові компанії, що розвивають бізнес і генерують дохід задля досягнення їхньої соціальної мети; 2) соціальні кооперативи здійснюють впровадження основних форм демократичного управління, і, на відміну від традиційних кооперативів, займаються поєднанням інтересів їх членів і забезпеченням інтересів громади загалом, або певної цільової групи; 3) соціальний бізнес передбачає розуміння (школами бізнесу, різними фондами, фірмами) соціального підприємства як соціально-орієнтованого на певну місію бізнесу, що використовує більш широкі і новаторські бізнес-методи (а не тільки стратегії заробленого доходу) які виступають ефективним засобом вирішення соціальних проблем. Для них соціальний бізнес – це, передусім, компанії, що розвивають підприємницьку діяльність відповідно до соціальної мети і місії; 4) соціальна компанія державного сектору, яка характеризується вимогами держави зменшити свої витрати, надавши повноваження по вирішенню окремих питань соціальній компанії (наприклад, у рамках політики розвитку громад у депресивних районах міста можливим є створення підприємств у громаді з метою місцевого навчання, підтримки і розвитку) [8]. Але, дуже часто на одному підприємстві відбувається поєднання кількох типів одночасно.

Загалом, на думку багатьох провідних науковців, соціальні підприємства можливо розглядати як «гібридні організації», межі яких визначаються інституційними і бізнес-траєкторіями. Мультиплікативні підсумки їх діяльності поєднують ринкові і неринкові ресурси; суспільні інтереси, взаємні фінансові інтереси; певну економічну діяльність і соціальні, суспільні цілі [7].

Відповідно до історії та особливостей розвитку економіки в різних частинах світу, вчені також виокремлюють американський та європейський підходи щодо визначення поняття «соціального підприємництва».

Так, у країнах Європи, включно із Великою Британією, соціальний бізнес розвивався на базі розгалуженої мережі кооперативів, які активно діють з початку 1970-х років. Відповідно цього, головними, в розумінні соціального підприємництва, тут виступають два критерії діяльності підприємства. Перший критерій передбачає реінвестицію певного відсотка від прибутку на розвиток окремих соціальних цілей / соціальної місії діяльності організації. Другий критерій полягає у працевлаштуванні або залученні до бізнес-діяльності у такій організації людей із особливих, вразливих груп населення. Обидва критерії були сформовані внаслідок пошуку кооперативними підприємствами точок дотику та моделей співпраці з метою отримання прибутку та сталого розвитку.

Відповідно до підходів розуміння соціального підприємництва у США, то тут із початку 1980-х рр. почала використовуватися низка певних концепцій задля пояснення такого економічного явища, як бізнес із соціальною місією, який виникав в ті часи переважно у неприбутковому секторі. Перший підхід показує соціальне підприємництво як використання комерційної діяльності неприбутковою організацією для підтримки певної соціальної місії. Другий підхід – соціальних інновацій зосереджений, здебільшого, на окремих підприємцях, які здатні додавати соціальні інновації у різні сфери, а не тільки на організаційних формах, що вони створюють.

В цілому світі розвиток соціального підприємництва повністю відповідає глобальним перспективам. ООН виділяє сімнадцять глобальних цілей сталого розвитку ООН [11], які є важливою частиною Порядку денного в галузі розвитку на період до 2030 року [10]. Цілі прийняті даною організацією у вересні 2015 року і, які вступили в силу 1 січня 2016 року. Наступні п'ятнадцять років країни світу взяли на себе зобов'язання робити все можливе для забезпечення гідних умов праці та економічного росту, подолання всіх форм голоду і бідності та усунення негативних наслідків кліматичних змін, розвитку інновацій, використання відновлювальної енергії, покращення екології та боротьби з соціальною нерівністю. Вищезначені цілі

не є юридично обов'язковими, але ж очікується, що уряди відповідних країн візьмуть на себе відповідальність і сприятимуть створенню сприятливих умов для їхнього досягнення. Сталий розвиток глобальної економіки передбачає узгодження усіх зусиль щодо створення надійного, сталого та забезпеченого майбутнього для людей та планети, поєднання та гармонізацію таких основних елементів як: економічне зростання, соціальна інтеграція та охорона навколишнього середовища. Всі ці елементи взаємопов'язані між собою і мають важливе значення заради стійкого розвитку людства і планети. Важлива роль соціального бізнесу у реалізації глобальних цілей людства заради стійкого розвитку є очевидною, адже саме вони дозволяють здійснювати соціальні зміни та акумулювати ресурси для їх здійснення. Не зважаючи на очевидність важливості розвитку соціального підприємництва у всьому світі сьогодні, цей розвиток суттєво відрізняється у різних країнах світу. Так, наприклад, у Бельгії до терміну соціального підприємництва частіше звертаються, коли згадують підприємницьку діяльність неурядових організацій. У 1996 році в законодавстві цієї країни ввели термін «підприємства із соціальними цілями», який саме і визначає описану вище тенденцію. Вже у перші 10 років 400 організацій саме в Бельгії отримали цей статус, і, наразі, ця тенденція зберігається. Варто зауважити, що більшість бельгійських підприємств, що розвивають комерційну діяльність та сприяють також вирішенню соціальної місії, працюють як неприбуткові асоціації [8]. Здебільшого соціальні підприємства Бельгії направлені на вирішення соціальних проблем безробіття, бідності та допомозі незахищеним верствам населення. Відома мережа бельгійських підприємств «WISE» об'єднує організації, що працевлаштовують людей, які виключені із ринку праці через різноманітні причини і спрямовані на вирішення соціальної проблеми безробіття. Зараз організації мережі «WISE» присутні в широкому колі секторів: екологія, харчова та будівельна промисловість, сфера послуг та інші. Так, приймаючи на роботу людину із відповідним незахищеним статусом, роботодавець отримує з державного бюджету компенсацію для її

оплати праці [4]. Ваучери щодо соціальної допомоги надають людям, які мають певні обмеження щодо швидкого працевлаштування на ринку праці і наймаються задля виконання роботи, яка має певну соціальну додану вартість для даної території (наприклад, прибирання, садівництво, транспорт для вразливих груп тощо). Також організація, що приймає на роботу, має залучати до прийняття рішень раду працівників підприємства. В цих умовах зареєстровані підприємства отримують державну підтримку для покриття частини їх витрат та надання послуг із інтеграції праці.

У Данії, схоже до бельгійського досвіду, соціальні підприємства та соціальні інновації згадуються у більшості людей разом із третім сектором та соціально-орієнтованою економікою. Сфери діяльності соціальних підприємств в цій країні класифікуються за основними чотирма групами: соціальні послуги для вразливих груп (психологічні консультації, кризові центри, притулки для жінок, що опинились у кризових ситуаціях); кооперативи (бувають у сферах роздрібної торгівлі, фінансування, фермерства, страхування або); організації, що займаються навчанням безробітних («WISE»); проекти місцевого розвитку а також міські проекти [6]. Особливістю Данії є саме те, що соціальні підприємці тут постійно співпрацюють із органами місцевого самоврядування, а їх проекти є складовою частиною стратегії розвитку міст, і самі соціальні підприємці беруть активну участь у політиці [7].

Франція, пішовши шляхом інших країни ЄС, пережила розвиток «WISE» в 80-х та 90-х роках XX ст., що створювались для імплементації соціальної цілі – допомоги на ринку праці безробітних, починаючих молодих працівників, людей із обмеженими можливостями, тощо. Рушійною силою до подальшого розвитку соціального підприємництва у Франції було затвердження на законодавчому рівні у 2002 році нової юридичної форми «кооператив спільного інтересу» [3]. Кооператив суспільного інтересу виступає приватною організацією. Ця форма кооперативного підприємства об'єднує працівників, споживачів послуг, волонтерів, регіональні та місцеві

органи влади і зацікавлених партнерів, які бажають співпрацювати над проектами місцевого розвитку. Соціальні кооперативи і зараз є основним типом соціальних підприємств в Італії. Коли було прийнято «Закон 381» у 1991 році, за рахунок якого було введено правову форму також соціальних кооперативів, їхня кількість зростає щорічно від 10 до 20 % [5]. Але, цей потужний розвиток соціальних кооперативів не заважає розвитку інших типів організацій третього сектору, які були направлені на соціально-підприємницьку діяльність. Тож, прийнятий у 2005 році закон «про соціальне підприємство» став певним важливим поштовхом до розвитку соціального бізнесу. Новий закон базувався на принципі різноманітності організаційних форм бізнесу і не обмежує організаційну структуру соціальних підприємств. Закон став значною віхою для розвитку соціального підприємництва в Італії, адже надав легальну можливість працювати неприбутковим організаціям середнього та малого бізнесу, інвестиційних фондів діяти у формі соціального бізнесу. Закон «про соціальне підприємство» займається регулюванням перерозподілу доходів, зобов'язує включати бенефіціарів та працівників до прийняття рішень.

Населення у Польщі асоціює соціальне підприємництво радше із неприбутковими організаціями, які потребують спонсорської підтримки. Але з кожним роком в Польщі стає все більше самоокупних соціальних підприємств, які займаються вирішенням однієї чи навіть декількох соціальних проблем. Така ситуація є результатом активного впровадження концепції соціального підприємництва на регіональному, локальному та національному рівнях. Активна реклама соціального бізнесу відбувається за рахунок означення соціальних підприємств на карті воєводств, популяризації товарів чи послуг, які виготовляються або надаються соціальними підприємствами, або об'єднання їх під єдиною торговою маркою. Сьогодні десятки соціальних підприємств вже пройшли сертифікацію та отримали право використовувати власний торговельний знак, що символізує не лише зіставлення відповідної якості та ціни, але й також соціальну значимість

товару [9]. У Польщі соціальне підприємство, зареєстроване як юридична особа, може діяти як підрозділ іншої організації.

Відповідно до досвіду Великобританії, соціальне підприємництво розглядається від початку як «допомога», яка поєднує соціальну справедливість і економічну динаміку. Соціальне підприємництво виступає частиною політичного дискурсу і повністю регламентоване законодавством. Серед форм соціального бізнесу переважають вже традиційні кооперативи, соціальні спілки, об'єднання з питань працевлаштування, організації у галузі охорони здоров'я та соціального захисту, бізнес-центри для надання освітніх послуг, соціальні бізнеси, які займаються працевлаштуванням осіб із інвалідністю, організацією житлового господарства і так далі. У 2015 році у Великобританії вже було зареєстровано 70 тис. соціальних підприємців, які принесли в економіку держави 24 млрд фунтів стерлінгів та працевлаштували більше 1 млн осіб [5].

Соціальне підприємництво в США набуло свого розвитку, як відповідь на зменшення державної допомоги для некомерційних організацій. Більший акцент тут ставлять на прибутковість підприємства, ніж на його соціальну спрямованість. Стрімкий розвиток приватного сектору в бізнесі на початку 1900-х років викликав нові соціальні проблеми. Зважаючи на них, американці створили такі соціальні організації, як «Hull House», «The Salvation Army» та інші. Суттєвий внесок у розвиток соціального підприємництва в США зробили також жіночі та екологічні рухи у 60-70-х роках, та організації, які вирішують проблему безробіття саме в цей період. На сьогодні в США нараховується більше 100 тис. соціальних підприємств, у яких працює 2,5 млн працівників, держава активно сприяє розвитку соціального бізнесу, університети та бізнес-школи розвивають навчальні та дослідницькі програми і курси в цій сфері [2].

Наразі десятки країн Європи та світу вже ухвалили відповідне законодавство щодо діяльності соціального бізнесу. В інших країнах діють спеціальні законодавчі акти або програми, які сприяють розвитку соціального

підприємництва, а в багатьох країнах ведеться активна робота в цій сфері. Цей законотворчий процес розпочався в країнах Європи у 1991 році, коли «Закон № 381/91» про соціальні кооперативи було ухвалено в Італії. Згодом саме цей закон став основоположним для багатьох країн світу і Європейського Союзу[6].

Щодо національних підходів до визначення соціальних підприємств, то вони дуже різноманітні в Європі та в інших країнах світу. Соціальні підприємства відповідно приймають різні правові форми:

- традиційні правові форми, такі, як громадські організації, асоціації, благодійні фонди, кооперативи, акціонерні товариства відкритого та закритого типу ;

- правовий статус, який надається організаційним формам підприємств за умови їхньої відповідності переліку юридично визначених критеріїв;

- нові правові форми, які призначені виключно для здійснення діяльності соціальними підприємствами шляхом адаптації чи «пристосування» до наявних форм;

- нові типи правових форм, які дозволяють традиційним некомерційним підприємствам здійснювати свою господарську діяльність [3].

Незважаючи на постійне кількісне зростання, затверджені державою форми соціального підприємництва (в тих країнах, де це законодавчо було закріплено) не охоплюють усі різновиди чинних соціальних підприємств.

По факту, європейські соціальні підприємства дуже часто «приховані» серед сучасних правових форм, серед яких:

- громадські об'єднання та благодійні фонди із комерційною діяльністю (80 % європейських країн дозволяють собі використовувати цю форму для діяльності соціального бізнесу);

- кооперативи, які обслуговують суспільні або колективні інтереси (53 % європейських країн дозволяють використовувати цю форму у діяльності соціальних підприємств);

– акціонерні товариства, які ставлять чітку соціальну мету (64 % європейських країн дозволяють використовувати цю форму у діяльності своїх соціальних підприємств) [3].

Такі країни як Великобританія, Бельгія, Литва, Фінляндія, Словенія, Словаччина, Латвія на законодавчому рівні вже також визначили системи сертифікації для соціальних підприємств, з метою забезпечення їх видимості та чіткої ідентифікації.

Так як поняття «соціальне підприємство» не закріплено офіційно в нормативно-правовому полі України, то діяльність соціальних підприємств регулюється існуючими законами, які стосуються підприємств чи організацій у відповідності до організаційних форм юридичних осіб, за якими вони є зареєстрованими [4]. Результати дослідження 2021 року показали, що здебільшого, діючі соціальні підприємства оформлені законодавчо як (1) фізичні особи - підприємці, (2) підприємства громадського об'єднання, (3) громадські організації, (4) приватні підприємства, (5) товариства із обмеженою відповідальністю, (6) організації громадського об'єднання, (7) благодійні організації, (8) сільськогосподарські кооперативи, (9) державні підприємства та (10) громадські спілки [26]. Основними трендами розвитку соціального підприємництва в Україні є наступні [3]: більшість з них заснована у великих містах; територія розповсюдження їх діяльності загалом охоплює локальний рівень або ж усю територію України; найпоширеніша організаційна форма соціального підприємництва - ФОП; переважають ті соціальні підприємства, чия тривалість господарської діяльності становить від 1 до 3 років. Щодо кількості працівників, то майже в половині соціальних підприємств, які взяли участь у дослідженні, працює до 10 працівників. Колективи, які складають 50 і більше осіб, переважають у тих соціальних підприємствах, які з самого початку мають на меті працевлаштування представників вразливих груп населення (зокрема, внутрішньо-переміщених осіб та постраждалих від воєнних дій, людей з інвалідністю,). Основними напрямками роботи соціальних підприємств є працевлаштування та

підтримання діяльності бізнесу. Значно менше тих соціальних підприємств, які мають на меті генерування прибутку для певних груп населення та надання окремих видів послуг. Соціальна місія діючих соціальних підприємств в Україні стосується двох основних напрямів: підтримка соціально- уразливих груп населення, працевлаштування та розвиток місцевих громад.

У 2021 році у більшості соціальних підприємств річний грошовий оборот сягнув до 700 тис. грн. Найбільша частка прибутку соціального бізнесу витрачається на реінвестиції у свій же бізнес та оплату праці співробітникам. Серед діючих систем оподаткування, які використовують соціальні підприємства, найчастіше використаними є загальна система оподаткування та єдиний податок третьої групи, а також юридичні особи, що набули статусу «неприбуткових організацій». Розподіл прибутку соціальними підприємствами досить різноманітний. Так, на реінвестиції зазвичай витрачається від 10% до 100% прибутку підприємств, на соціальні цілі витрачається від 5% до 100% і так далі. Кожний бізнес визначає для себе соціальні цілі, на які буде розподілений їх прибуток. Загалом, цілі наступні: благодійність (підтримка таких груп, як військові, внутрішньо переміщені особи, як діти загиблих воїнів, діти-сироти, випускники інтернатних закладів, малозабезпечені сім'ї, люди без постійного місця проживання, важкохворі діти, самотні люди похилого віку, діти з затримкою у розвитку); підтримка благодійних закладів (допомога кризовому центру для жінок; допомога місту; центр консультацій вагітним; притулки для тварин); підтримка благодійних проектів (програми підтримки міських ініціатив за допомогою конкурсів міських грантів; проекти із допомоги військовим, організація благодійних ярмарок зі збору необхідних речей, виготовлення необхідних продуктів; проект із розробки щодо візуального покращення міст; створення привабливих вивісок за рахунок збереження естетики навколишнього середовища і врахування архітектурних особливостей забудов; проекти, що спрямовані на розвиток мистецької середовища; проекти розбудови спортивних

майданчиків міста а також популяризація здорового способу життя; активна реклама і застосування велосипедів як найбільш екологічного міського транспорту; міжнародні архітектурні конкурси зі створення сучасних і органічних просторів та коворкінгів; творчо-активна ініціатива із прикрашання міста, випуску сучасної і привабливої реклами про місто тощо). Успішне соціальне підприємство має відображати свою господарську діяльність має публічно. Зміст і структура звітності соціальних підприємства на пряму залежить від виду економічного обліку, а також від інформаційних потреб споживача інформації. Відповідно, існують: податкова управлінська, статистична, фінансова та види звітності. Але саме для соціальних підприємств важливою виступає звітність про соціальну значимість їх діяльності. Якщо звітувати про комерційну складову їх діяльності, то, тому що в Україні немає закону «про соціальні підприємства» та є відсутнім їх окремо визначений юридичний статус, особливості усіх видів їх звітності відрізняються у залежності від форми реєстрації юридичної особи. Найпоширенішим способом звітування відносно комерційної діяльності виявляються звіти у державну фіскальну службу, а також, щодо соціальної складової діяльності — надання річних звітів тим, хто звертається за подібною інформацією. Проте більшість соціальних підприємств не приділяють особливої уваги звітуванню саме щодо соціальної складової. Основними моментами соціальної активності від своєї діяльності вони вважають наступні: кількість працевлаштованих осіб, попит та кількість осіб, які отримують соціальну допомогу.

Свою місію соціальні підприємства висловлюють у різних документах, але переважно у своїх статутах. Досягнення місії кожним окремим соціальним підприємством відбувається різними способами. Найчастіше вони здійснюють продаж товарів або послуг власного виробництва та підтримують соціальні, культурні, спортивні заходи, програми, проекти. Найбільш популярною місією є працевлаштування представників вразливих груп. Також постійно здійснюється підтримка організацій або закладів для

вразливих груп населення та продаж товарів не власного виробництва. Зміст діяльності соціальних підприємств охоплює найрізноманітніші сфери бізнесу, серед яких домінують: виготовлення хлібобулочних виробів, швейне підприємництво та виробництво хенд-мейд товарів. Переважна більшість соціальних підприємств має власний бізнес-план на строки від 1 до 3 років. Основним джерелом фінансування багатьох соціальних підприємств є кошти від власної господарської діяльності.

Започаткування другого підходу пов'язують із науковцем Б. Дрейтоном (B. Drayton) та заснованою ним у 1980 році фундацією «Ashoka». Другі фонди, також залучені до «венчурної філантропії», такі, як «Schwab» і «Skoll», теж є наслідувачами ідеї, що соціальні інновації виступають визначальним мотивом у соціальному підприємстві, і підтримують розвиток соціальних підприємств [8, 5-11].

В останні роки в Європі почали виокремлювати також такі окремі види соціального підприємництва, спрямовані на інтеграцію людей через роботу, як так звані інтегративні соціальні підприємства (англ. – «work integration social enterprises» («WISEs»). Так почали називати приватні і незалежні підприємства, які працюють на ринку, де робітники з вразливих груп населення мають рівні права з іншими робітниками, і це вже закріплено законодавчо, і їхня основна місія і мета – інтеграція через співробітництво людей, які перебувають у складних життєвих умовах. Цей вид передусім притаманний некомерційній моделі підприємницької діяльності, але можна так само функціонувати в рамках інших бізнес-моделей. Це передусім, пов'язано із тим, що деякі засновники зможуть робити акцент на важливості соціальної мети, в той час як інші підприємці – на створенні прибуткових комерційних операцій задля забезпечення стійких прибутків.

Інтегративне соціальне підприємництво виникло наприкінці 1970-х років як спроба протидії стрімкому зростанню безробіття у розвинутих країнах. На сьогодні головною метою цих підприємств є інтеграція і допомога людям з інвалідністю та іншим вразливим групам населення,

включно із людьми, які тривалий час вже не працювали, до ринку праці та в суспільство шляхом активної продуктивної діяльності. Тим самим вони сприяють зниженню порогу входу до ринку праці та розширюють можливості зайнятих до межі, яка визначена підприємницькими системами на основі їх організаційних, виробничих, прибуткових і інших вимог [7; 17].

Отже, можна зробити висновок, що соціальне підприємництво – це правовий та економічний процес, за допомогою якого людство «будує або трансформує певні інституції для просування і вирішення гострих суспільних соціальних проблем».

Соціальними підприємствами є основні суб'єкти підприємницької діяльності, що займаються соціальними, економічними та екологічними проблемами, що виникають в суспільстві. Тому дуже часто науковці і наголошують на тому, що соціальні підприємства існують на перетині різних видів: секторальних меж (державного сектору, кооперативів, бізнесу-асоціацій), ресурсних складових (державного замовлення, грантів, філантропії, ринкових ресурсів) і сфер діяльності. Соціальною місією соціальних підприємств часто визначається сфера діяльності, у якій вони працюють, починаючи від найбільш традиційних (соціальні послуги і охорона здоров'я, інтеграція через працевлаштування) до найбільш сучасних і інноваційних (освіта, економіка замкненого циклу, економіка спільного споживання фінанси, енергетика і транспорт, система постачання продуктів харчування, міграція, старіння, тощо) [4].

Соціальні підприємства поступово розробляють та поширюють інноваційні підходи до досягнення глобальних світових цілей сталого розвитку як на локальному так і на національному рівнях, використовуючи як традиційні бізнес-практики, так і сучасні бізнес-моделі. Соціальні підприємці є прихильниками ідеї, тими, хто просувають зміну, працюють як у межах своїх соціальних підприємств, так і поза ними. Соціальні підприємці дуже часто допомагають іншим людям відкривати власний потенціал до нововведень, допомагаючи їм передбачати нові можливості і виявляти, які

саме конкретні заходи необхідно зробити для досягнення гарного результату [3, 25].

Найбільш значні соціальні зміни, за досвідом Білла Дрейтона, засновника «Ashoka», повинні мати дві спільні складові: а) цікаву ідею; б) зацікавленого, відданого ідеї, новатора, прихильника ідеї – дієвого бізнес-підприємця [3, 19].

З огляду на те, що соціальне підприємництво – це процес, який вимагає довготривалих вкладень і зобов'язань і відзначається постійними складнощами, спадами, надзвичайно важливими є певні характерні ознаки та риси, які має опанувати соціальний підприємець. До таких необхідних рис можна віднести: оптимізм, нерозуміння, зневіру; вміння протистояти труднощам, коли зустрічаються зі стійким опором; вміння змінюватись відповідно до обставин, мобілізувати політичну силу, постійно вдосконалювати ідеї та навички; вміння слухати, проявляти емпатію, залучати до участі, переконувати. Також соціальні підприємці мають заохочувати усвідомлення відповідальності працівників та споживачів, права власності на зміну та відмову. Соціальні підприємці також спокійно приймають невизначеність і мають високий рівень самостійності і автономності. Оскільки вони зустрічаються з різними несприятливими умовами в своїй підприємницькій діяльності, наступною важливою їх рисою стає вміння отримувати радість і відзначати навіть невеликі успіхи. Успішне ведіння соціального бізнесу передбачає використання певних стилів поведінки, яких можна набути. Не дивлячись на те, що у частини людей присутня вроджена схильність до підприємництва, ніж у інших, більшість людей можуть все ж таки навчитися поводити себе, як представники бізнесу [3, 21-27].

Розуміючи специфічність місій різних соціальних підприємств, фахівці мають застосовувати відповідні стратегії для адаптації та забезпечення ефективної поведінки на конкретні соціальні проблеми та потреби людства. Такі виклики не лишають їм іншого вибору, як створювати якийсь

інноваційний продукт. Соціальні підприємці використовують інноваційні ідеї для подолання соціальних проблем притаманних часу і суспільству. Важливо враховувати те, що соціальні інновації не створюються ізольовано окремими індивідуальними підприємцями, а формуються широким колом відповідних організацій, що впливають на розвиток певних сфер з метою забезпечення соціальних потреб та сприяння економічному та соціальному розвитку людства.

Соціальний бізнес, зважаючи на свої специфічні завдання та цілі, має бути інноваційним, що впливає не лише на вирішення соціальних проблем, але й також стимулює розвиток економіки в цілому [12].

Соціальне підприємництво, як поняття, часто пов'язують із соціальною роботою. Ці два явища мають спільні елементи і механізми створення соціальної зміни суспільства. Концепція соціального підприємництва тісно взаємопов'язана із соціальною роботою, яка орієнтована на розвиток і основним компонентом якої виступає позбавлення від економічних проблем та перешкод, а також створення рівних можливостей у суспільстві [14]. Соціальна робота, і соціальний бізнес спрямовані на забезпечення збільшення якості життя в громадах, надання соціально спрямованих продуктів та послуг, вирішення або зменшення наявних соціальних проблем, підвищення якості рівня життя населення, їхнього працевлаштування, більшого включення в соціальне життя. Діяльність соціального підприємництва дуже часто спрямована на створення соціального блага і впливу, а, отже, й на розбудову соціального капіталу у громадах. Окрім того, соціальне підприємництво виступає важливим механізмом досягнення ряду завдань, поставлених у програмному документі «Світові пріоритети соціальної роботи і соціального розвитку: зобов'язання щодо дій», який був прийнятий ще у 2012 році, над розробкою якого впродовж кількох років працював ряд ключових організацій міжнародної соціальної роботи – Міжнародна Федерація соціальних працівників, Міжнародна Асоціація шкіл соціальної роботи, Міжнародна Рада з питань соціального добробуту [16]. Ці

організації, які були створені ще у 1928 році, на протязі десятиліть володіють офіційним консультативним статусом у Раді з економічних та соціальних питань Організації Об'єднаних Націй, а також в інших структурах ООН, належних відповідних організаціях, і виступають як впливові з огляду на формування нового стратегічного бачення розвитку соціальної роботи, а також соціального добробуту по всьому світі.

Основний фокус світових пріоритетів сьогодні полягає в тому, що досягнення сталих результатів при вирішенні індивідуальних, а також суспільних соціальних проблем має базуватися на професійних навичках певних соціальних працівників відповідно до вирішення проблем і вироблення прагматичних рішень. Одними з найважливіших завдань є: підтримка соціальної та економічної рівності, розвиток та стабільність сильних і стійких громад для досягнення відповідного сталого добробуту, здійснення і посилення ролі соціальної роботи у сприянні розвитку громад [16; 19]. Отже, соціальне підприємництво має стати відповідним важливим дієвим інструментом як для певних окремих соціальних працівників в сталих громадах, так і для досягнення суттєвого впливу і трансформаційних змін у соціальній політиці і практиці соціальної роботи на регіональному, національному і міжнародному рівнях. Важливим взаємозв'язком для соціального підприємництва є його зв'язок із соціальною відповідальністю бізнесу. Існує декілька підходів до визначення соціальної відповідальності бізнесу, які групуються за кількома основними факторами: а) добровільні зобов'язання підприємств; б) як способи управління підприємством; в) як система моральних норм і цінностей; г) відповідальність за вплив і зміни; д) як об'єкт належної державної політики [22].

Відповідно до визначення, рекомендованого Міжнародною організацією з питань стандартизації («ISO») (2010), соціальна відповідальність бізнесу – це «відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльність на суспільство і навколишнє середовище, яка реалізується через прозору та етичну поведінку, робить внесок у сталий

розвиток суспільства (включно з охороною здоров'я і добробутом), враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усій організації і відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки, інтегрована в організацію та є основою побудови її взаємозв'язків» [23].

Українськими науковцями виділено головну спільну рису соціальної відповідальності бізнесу та соціального підприємництва – нею є спрямованість на створення соціальної значимої цінності (пом'якшення соціальних проблем, активація соціальних ініціатив тощо) [24], однак шляхи здійснення цього завдання у них відбуваються по різному. Так, соціально-відповідальне підприємство має на меті передусім збільшення та отримання прибутку, а соціальне підприємство направлене на вирішення певної соціальної проблеми із допомогою належного прибутку. Також, соціальна відповідальність виступає добровільним зобов'язанням підприємств за свої рішення і господарську діяльність, має певний визначений бюджет, однак цей бюджет не є пропорційним відповідно прибутку. У той час, як у соціальних підприємств чітко прописаний і зафіксований відсоток від доходу, який іде на соціальну мету. Більш того, соціальна відповідальність бізнесу виникає часто як додаток до основної господарської діяльності підприємства, а для соціального бізнесу саме соціальна місія і є основною причиною його створення і існування. І, що є найголовнішим, діяльність соціального підприємства зазвичай є довгостроковою, відбувається переважно стабільно, і спрямована на формування багатоаспектного капіталу: соціального, людського, інтелектуального, економічного. А корпоративні соціальні підприємницькі програми часто є обмеженими в часі та обсязі [22; 25].

Отже, до основних тенденцій функціонування соціального підприємництва в Україні можна віднести наступні: географія поширення їхньої діяльності охоплює зараз всю територію України, більшість із них діють у великих містах (23 % у м. Київ); найпоширенішою організаційною формою виступає ФОП (30 %); у 37 % соціальних підприємств працює до 5 осіб, у 28 % – до 10 осіб; основні види діяльності бізнесу –

працевлаштування представників уразливих груп населення (35 %) та генерування прибутку для соціальної діяльності (24 %); більшість підприємців ключовим показником ефективності своєї господарської діяльності вважають кількість працевлаштованих осіб (орієнтовно – 320 осіб одним соціальним підприємством, всього 88 900 осіб, що зараз становить 27 % від працевлаштованих по країні за рік) [28]. Можна зробити висновок, що соціальне підприємництво зараз в умовах війни надзвичайно прогресує в Україні, демонструє значні успіхи у досягненні соціального ефекту, фінансову та економічну спроможність та можливість поширювати практику соціально відповідального бізнесу. Основними проблемами, які перешкоджають його розвитку, на нашу думку, є 1) активізація воєнних дій на території України; 2) недостатність фінансової та правової державної підтримки; 2) низький рівень інформованості суспільства про механізми роботи саме соціального підприємництва та їхній значний позитивний потенціал; 3) суттєва залежність української економіки і соціального бізнесу від іноземної підтримки та грошових надходжень в умовах війни.

1. Активізація воєнних дій на території України виступає з одного боку каталізатором розвитку соціального підприємництва, а з іншого боку – ускладнює його функціонування через численні втрати, людські жертви внаслідок обстрілів, які проводить країна-агресор на території нашої держави.

2. Недостатність фінансової та правової державної підтримки. За результатами проведеного у 2020-2021 р. досліджень для проекту «EU4Youth – Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні» та інших проектів, можна зробити висновок, що для більшості соціальних підприємців заснувати власний бізнес під час воєнних дій є важкою справою і стосується це передусім складності у формуванні стартового капіталу та недоступності до фінансових ресурсів – 32 % опитаних [3]. Досить ефективним на цьому шляху у мирний час може бути альтернативний досвід Швеції в підтримці соціального підприємництва, який реалізується через «стимуляційні пакети», сутність яких зводиться до

можливості використання досвіду професійних шкіл і бізнес-консультантів, до функцій яких відноситься допомога в перетворенні бізнес-ідеї в життя, допомоги в отриманні гранту на тестування бізнес-ідеї, підтримки в певний адаптаційний період та розширення діяльності підприємства. Така підтримка є гарантованим безпрограшним варіантом і для держави, і для соціального підприємця. Безумовно, що такий важливий вид підприємництва має бути підтриманий виваженою, цілеспрямованою та довгостроковою підтримкою через власну неспроможність залучення стартового капіталу в умовах війни, нестачу або відсутність доступних кредитних коштів, складність у пошуку грантів та інвесторів. Можливими механізмами державної підтримки соціального підприємництва в умовах війни є пільгове кредитування в разі достатньої обґрунтованості проєкту; наявність державних програм сприяння соціальним підприємствам; запровадження механізмів можливої спільної участі держави та підприємства в реалізації соціальних проєктів, наявність певних пільг і преференцій під час публічних закупівель.

2. Суттєва залежність української економіки і соціального бізнесу від іноземної підтримки та грошових надходжень в умовах війни. В класичному бізнесі головним стимулом для створення підприємства і його розвитку є прибуток. Безумовно, для соціального підприємництва означений стимул не працює, а пошук нематеріальних поштовхів для розвитку перетікає у сферу особистісної відповідальності, вимушеності, ментальності та можливостей під час війни. На жаль, бурхливий розвиток соціального підприємництва в Україні відбувається саме під час військового вторгнення в нашу державу країни-агресора, що швидко викликало бажання допомагати армії і люду, отримання прибутку відійшло на другий план, але є все ж таки необхідною умовою соціального бізнесу в Україні. Зараз, під час військових дій, бюджет нашої країни напряму залежить від грошових надходжень інших країн, що допомагають Україні здолати збройну агресію на своїй території. Спостерігаємо значну залежність соціального підприємництва від іноземної підтримки та грошових надходжень.

Результати нашого дослідження свідчать, що найбільшу підтримку соціальне підприємництво в Україні має за рахунок власних коштів громадян, допомоги неурядових некомерційних громадських організацій (75 %), які залучають підприємців у соціальні бізнес-проекти, надають безкоштовну інформаційну, навчальну та консультативну допомогу тощо. Зазвичай подібні організації є іноземними. Це також може означати дискримінацію щодо обрання міжнародними організаціями підприємств-реципієнтів, фінансування тільки тих сфер діяльності, що вважаються міжнародними організаціями пріоритетними в певний момент часу. Крім того, практично всі подібні можливості наявні переважно для вже існуючих підприємств, не стосуються проектів щодо їх запуску та є короткостроковою системою кредитування [28].

Соціальне підприємництво сьогодні, в умовах війни в Україні, може бути одним із дієвих інструментів для вирішення важливих актуальних суспільних проблем. Соціальний бізнес орієнтований на стимулювання соціальних зміни, тому часто потребує уваги та допомоги держави. Україна також підтримує розвиток соціального підприємництва в умовах воєнного стану.

З цього приводу, у комплексній програмі розвитку малого та середнього підприємництва регіонів на 2021-2023 роки одним із основних завдань розвитку є підтримка соціального підприємництва в Україні.

Державна служба зайнятості України пропонує низку активних програм для бізнес-проектів, які покликані допомагати у вирішенні питань працевлаштування і збереження робочих місць для соціально вразливих верств населення.

Серед них особливо слід відзначити:

- програму з надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних;
- програму з надання роботодавцям компенсацій на оплату праці за працевлаштованих зареєстрованих безробітних із числа внутрішньо переміщених осіб;

- програму з надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні;
- надання допомоги по частковому безробіттю; організація професійного навчання зареєстрованих безробітних на замовлення роботодавців, зокрема і соціальних підприємців;
- надання мікрогрантів на створення або розвиток власної справи. Кошти надаються на безповоротній основі за умови дотримання Порядку надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу [29; 30; 31].

Отже, соціальне підприємництво в Україні має значний потенціал та вагомий вплив на економіку, воно отримало бурхливий розвиток саме під час воєнних дій. В Україні соціальне підприємництво стає оптимізуючою ланкою, драйвером позитивних змін, сприяє збільшенню допомоги і вирішенню соціальних проблем в умовах воєнного стану на території України. Та проблеми підтримки соціального бізнесу державою, грошової допомоги та грантів, впровадження сучасних практик, недооцінка ролі в суспільстві не дають змоги виявити весь позитивний потенціал використання соціального підприємництва в підтримці та допомозі економіці України. Пошук шляхів розв'язання означених проблем допоможе соціальному бізнесу в Україні і далі розвиватися і допомагати економіці вийти із післявоєнної кризи.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні» від 21.03.1991 № 875-XI/ Верховна Рада України.URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/875-12>.
2. Про підтримку соціального підприємництва в умовах війни. URL:<https://omr.gov.ua/ua/news/232505/>.
3. Соціальне підприємництво в Україні. *Економіко-правовий аналіз соціального підприємництва в Україні.*

URL:<https://euneighbourseast.eu/uk/news/publications/ekonomiko-pravovyj-analiz-soczialnogo-pidpryyemnyczstva-v-ukrayini/>.

4. Borzaga C., Galera G. Social Enterprises and their eco-systems: developments in Europe, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Brussels. 2016. URL: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7934&furtherPubs=yes> Dees J. G., Anderson B. B. Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. Research on social entrepreneurship. Washington: ARNOVA Occasional Paper Series, 2016. № 1 (3). P. 39-66.

5. Baron D. P. Corporate social responsibility and social entrepreneurship. Journal of Economics and Management Strategy. 2007. № 16 (3), P. 683–717. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1530-9134.2007.00154.x>

6. Bornstein D., Davis S. Social Entrepreneurship. What Everyone Needs to Know. Oxford University Press, 2010. 176 p.

7. Bornstein D. How to change the world: Social entrepreneurship and the power of new ideas. New York: Oxford University Press, 2004.

8. Dees J. The Meaning of «Social Entrepreneurship» / Duke. URL:<https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-socialentrepreneurship/>.

9. Defourny J., Nyssens M. The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. EMES Working Papers Series. 2012. № 12/03. 44 p. Duff R., Bull M. Understanding Social Enterprise: Theory and Practice. London: Sage, 2016. 440 p.

10. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September: Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2015. P. 1-35. URL: Defourny J. Nyssens M. Fundamentals for an international typology of social enterprise models. ICSEM Working Papers. 2016. № 33.

11. Nicolopolou K. Social entrepreneurship between cross-currents: Toward a framework for theoretical restructuring of the field. *Journal of Small Business Management*, 2014. № 52 (4), P. 678–702.
12. Phillips W., Lee H., James P., Ghobadian A., O'Regan N. Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 2015. № 40 (3). P. 428–461. URL: <http://eprints.uwe.ac.uk/24436>
13. *Social Work and Social Development. Theories and Skills for Developmental Social Work* / edited by J. Midgley, A. Conley. Oxford Press: 2010, 240 p.
14. Starnawska M., Brzozowska A. Editorial Paper. Social Entrepreneurship and Social Enterprise Phenomenon: Antecedents, Processes, Impact across Cultures and Contexts. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. 2018. № 14 (2). P. 3–18. URL: http://www.jemi.edu.pl/uploadedFiles/file/all-issues/vol14/issue2/JEMI_Vol14_Issue2_2018.pdf
15. Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу / за наук. редакцією к.е.н. А. О. Корнецького .К. : Фамільна друкарня Huss, 2019.160 с.
16. *The Global Agenda for social work and social development: Commitment to action*. 2012. 6 p. URL: <http://cdn.ifsw.org/assets/globalagenda2012.pdf>
17. Tracey P., Philips N., Haugh H. Beyond philanthropy: Community enterprise as a basis for corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, 2005. № 58 (4), P. 327–344.
18. Thompson M., Mawson S., Martin F. *Social Entrepreneurs: Can They Change the World?* Palgrave, 2017. 236 p.
19. Truell R., Jones D. *Global Agenda for Social Work and Social*

Development. Encyclopedia of Social Work. 2017. URL: <https://oxfordre.com/socialwork/view/10.1093/acrefore/9780199975839.001.0001/acrefore9780199975839-e-1158>

20. Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування. Київ: ТОВ «Агентство «Україна», 2017. 92 с. URL:

https://drive.google.com/file/d/1n_7gdnZu_YnQOrgc0WN5B_ZRPb7h3xTH/view

21. Каталог соціальних підприємств України 2016-2017 рр. Київ: Видавничий Дім «Києво-Могилянська академія», 2017. URL: <https://drive.google.com/file/d/0B5k4OK2hVgtAOWhGV1RjcW8zZlk/view>

22. Корнецький А., Нагаївська Д. Ю. Соціальне підприємництво і соціальна відповідальність бізнесу: визначення, критерії та регулювання. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 11. С. 204–208. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/11-2016/46.pdf>

23. Соціальне підприємництво: дизайн-мислення та невизначеність / ВУМ Online. URL: <https://vumononline.ua/course/social-entrepreneurship>

24. Соціальне підприємництво / Prometheus. URL: https://edx.prometheus.org.ua/courses/course-v1:WNISEF+SE101+2017_T4/about

25. Свинчук А. А., Корнецький А., Гончарова М., Назарук В., Гусак Н., Туманова А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с. URL: http://eef.org.ua/wp-content/uploads/2016/12/Book_sotsialne-pidpryyemnytstvo_pidruchnyk.pdf

26. Свинчук А. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України. Теорія стратегії та економічного розвитку. 2014. № 34. С. 25–32. URL: http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/4539/1/2014_34_%2825-32%29.pdf

27. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво. Київ: Федерація канадських муніципалітетів; Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2017. 58 с.

URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/Social_Entrepreneurship_GuideWEB-1.pdf

28. Біла І. С. Шевченко О. О. Соціальне підприємництво - сучасний тренд економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2021. Том 6. Випуск 1, с.28-33.

29. Інформація Департаменту праці та соціальної політики Одеської міської ради URL:<https://omr.gov.ua/ua/city/departments/dpsp/>.

30. Довідкова інформація щодо соціального підприємництва. URL: <https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/socialbusiness.docx>

31. Соціальне підприємництво. URL: <https://business.diia.gov.ua/social-entrepreneurship>.

Наукове видання

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ПАРАДИГМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ

Колективна монографія

Частина 1

Формат 60x84/16. Ум.-друк. арк. 26,62.
Електронне видання

Видавець

Одеський національний економічний університет
м. Одеса, вул. Преображенська, 8