

Держава та регіони

Серія:
Економіка та підприємництво
2023 р., № 2 (128)



Науково-виробничий журнал

Голова редакційної ради: О. В. Покатаєва,
доктор економічних наук, доктор юридичних наук, професор

Головний редактор:
О. І. Трохимець, доктор економічних наук, професор

Редакційна колегія:

К. М. Жиленко, доктор економічних наук, доцент
О. В. Козирєва, доктор економічних наук, професор
Г. Ю. Кучерова, доктор економічних наук, професор
С. П. Кучин, доктор економічних наук, професор
Н. Г. Метеленко, доктор економічних наук, професор
І. М. Ненно, доктор економічних наук, доцент
А. А. Олешко, доктор економічних наук, професор
М. М. Фесенко, доктор економічних наук, професор
В. О. Ткач, доктор економічних наук, доцент
С. М. Халатур, доктор економічних наук, професор
Н. С. Шалімова, доктор економічних наук, професор
Н. В. Якименко-Терещенко, доктор економічних наук, професор

Іноземні члени редакційної колегії:

Аміт Кумар, доктор фінансів, доцент (м. Лакнау, Індія)
Ян Польцин, доктор економічних наук, професор (м. Піла, Польща)
Anna Sobczyk-Kolbuch, Ph.D., Associate Professor (Katowice, Poland)

Технічний редактор: О. В. Петрова
Дизайнер обкладинки: Я. В. Зоська

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України
в галузі економічних наук (Категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України
від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток № 1).
Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент;
075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;
292 – Міжнародні економічні відносини.

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index
Copernicus International (Республіка Польща)

Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади
дозволено лише за згодою автора і редакції.

При передрукуванні посилання на журнал "Держава та регіони."
Серія: Економіка та підприємництво" обов'язкове.

Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає
за фактичні помилки, яких він припустився.

Редакція залишає за собою право редагувати та скорочувати
авторські оригінали, в тому числі змінювати назву та рубрикацію.
В статтю можуть вноситися зміни редакційного характеру
без згоди автора (авторів).

Засновник:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету
інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України про державну
реєстрацію друкованого засобу
масової інформації
Серія KB No 14178-3149 PR від 24.04.2008 р.

Видавець:

Класичний приватний університет
Свідоцтво Державного комітету
інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України
про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 3321 від 25.11.2008 р.

Журнал ухвалено до друку вченою радою
Класичного приватного університету
28.06.2023 р., протокол № 11

Адреса редакції:

Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б.
Телефон: +38 (050) 050 2012
Електронна пошта: ebitda@helvetica.ua
Офіційний сайт:
www.econom.stateandregions.zp.ua

Підписано до друку 30.06.2023
Формат 60×84/8. Ризографія. Тираж 300 пр.
Замовлення № 0623/412.



Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
69002, Україна, м. Запоріжжя,
вул. Олександрівська, 84, оф. 414
Телефони: +38 (095) 934 48 28,
+38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Коваль В.В., Соловійова О.М., Носатов І.К.

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	4
--	---

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Кулаков О.О.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ.....	12
---	----

Левченко О.М., В'юник О.В.

МІЖНАРОДНІ КОМПАРАТОРИ ПЕРЕДУМОВ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІТ-СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	19
--	----

Сачовський І.М.

ОСОБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА У ЧЕРНІГІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	29
--	----

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Поважний О.С., Шкрабак І.В., Латишева О.В.

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПРОЄКТАХ ПІДВИЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНИХ КОМПАНІЙ	37
---	----

Сазонова С.В.

НАУКОВІ ЗАСАДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	45
--	----

Штангрет І.А.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	50
---	----

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Metelenko Natalia, Trokhymets Olena, Sobczyk-Kolbuch Anna

INNOVATIVE ECOSYSTEMS IN THE CONTEXT OF MODERN TRANSFORMATIONS AND MILITARY ACTIONS IN UKRAINE.....	56
--	----

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Маринов Д.М.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЗАГРОЗ БЮДЖЕТНІЙ БЕЗПЕЦІ В УКРАЇНІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	63
---	----

Sokhan Inna, Li Zhuoran

EVALUATION OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND INVESTMENT IN CHINA.....	68
---	----

Костирко Д.Р.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗРОБЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ.....	73
--	----

Манн Р.В., Гладкий Д.В.

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В РЕГІОНАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ.....	78
--	----

CONTENTS

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Koval Viktor, Soloviova Olha, Nosatov Igor

RESEARCH ON THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION..... 4

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Kulakov Oleksii

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE
OF INVESTMENT INNOVATIVE ACTIVITY OF UKRAINE..... 12

Levchenko Oleksandr, Viunyk Olha

INTERNATIONAL COMPARATORS OF PREREQUISITES
FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF THE IT SPHERE
OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION..... 19

Sachovsky Igor

FEATURES OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN CHERNIHIV REGION..... 29

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Povazhnyi Oleksandr, Shkrabak Iryna, Latysheva Olena

CHANGE MANAGEMENT IN PROJECTS TO IMPROVE
THE OPERATIONAL EFFICIENCY OF MINING AND METALS COMPANIES..... 37

Sazonova Svitlana

SCIENTIFIC PRINCIPLES AND FEATURES OF CONTROLLING
THE STRATEGIC MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATIONS
ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY..... 45

Shtangret Iryna

TRANSFORMATION PROCESSES IN THE ACTIVITIES
OF ENTERPRISES IN THE PUBLISHING AND PRINTING INDUSTRY..... 50

ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION

Metelenko Natalia, Trokhymets Olena, Sobczyk-Kolbuch Anna

INNOVATIVE ECOSYSTEMS IN THE CONTEXT OF MODERN
TRANSFORMATIONS AND MILITARY ACTIONS IN UKRAINE..... 56

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Marynov Dmytro

FEATURES OF THE FORMATION OF THREATS TO BUDGET SECURITY
IN UKRAINE UNDER MODERN CONDITIONS..... 63

Sokhan Inna, Li Zhuoran

EVALUATION OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND INVESTMENT IN CHINA..... 68

Kostyrko Diana

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM
FOR DEVELOPING A REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY..... 73

Mann Ruslan, Hladkii Dmytro

ASSESSMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL
IN THE REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY..... 78

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 338.246.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-1>

Коваль В.В.

доктор економічних наук, професор,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет

Соловійова О.М.

кандидат економічних наук,
Інститут соціально-економічної трансформації

Носатов І.К.

кандидат економічних наук

Koval Viktor

Doctor of Economics, Professor,
Izmail State University of Humanities

Soloviova Olha

PhD in Economics,
Institute of Social and Economic Transformation

Nosatov Igor

Candidate of Economic Sciences

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

RESEARCH ON THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Цифрова трансформація є головним інноваційним рушієм в стимулюванні сталого розвитку економік країн, пропонуючи та впроваджуючи ряд новітніх технологій для організації виробництва новітніх товарів та послуг, оновлення ринків збуту, розширення інформаційних можливостей бізнесу. В даному науковому дослідженні нами зосереджено увагу на дослідженні головних стратегій єдиного цифрового ринку та основних бюджетних програм Європейського Союзу, проаналізовано тенденцію цифрового розвитку Європи, зосереджено увагу на аналізі показників цифрової економіки країн Європейського Союзу та напрямки їх розвитку, проаналізовано індекс цифрової трансформації за регіонами України. Виявлено, що запорукою сталого розвитку міжнародної економіки та, зокрема, економік країн світу – є актуальність інтеграційних процесів країн в напрямку сприяння розвитку цифрової трансформації.

Ключові слова: цифрова трансформація, європейська інтеграція, фінансова допомога, цифрова економіка, цифровий розвиток.

The COVID-19 pandemic has created the need for businesses to quickly adapt in disrupted supply chains, respond promptly to market changes and consumer expectations, and ensure the efficiency of remote business operations. Digitalization emerged as a development direction that facilitated economic growth under these challenging conditions. By utilizing digital data as a resource for business and other activities, digitalization provided opportunities to increase productivity, meet consumer demands, and foster international development across various economic sectors. Digital transformation serves as the primary innovative driver for stimulating sustainable economic development in countries. It offers and implements a range of advanced technologies for organizing the production of modern goods and services, revitalizing markets, and expanding informational capabilities for businesses and or-

ganizations located in geographically remote areas or facing other barriers that hinder their information awareness. Effective digital transformation is achievable through international integration of countries. Therefore, this research study focuses on examining the development of digital transformation within the member countries of the European Union, with particular attention given to digital development programs in Ukraine. Specifically, the study concentrates on exploring the key strategies of the Digital Single Market and major budgetary programs of the European Union. It analyzes the trends in digital development in Europe from 2020 to 2022, examines the indicators of the digital economy in European Union countries and their digital development directions. Additionally, it evaluates the Digital Transformation Index and the indices of its main components calculated for Ukrainian regions in 2022. Based on the research findings, conclusions are drawn emphasizing the relevance of integration processes among countries to promote digital transformation development as a guarantee for sustainable international economic growth, including the economies of countries worldwide.

Keywords: DIGITAL transformation, European integration, financial assistance, digital economy, digital development.

Постановка проблеми. Розвиток цифрових технологій спонукав до змін в суспільстві, їх взаємовідносинах та економічних процесах їх життєдіяльності. Базуючись на розумінні, що цифрові технології змінюють життя людей, цифровою стратегією Європейського Союзу є – зорієнтувати відповідну трансформацію на користь суспільству та його взаємним відносинам, з метою підвищення ефективності ведення бізнесу, сталого розвитку міжнародної економіки.

Європейський парламент допомагає формувати політику, яка має на меті сформувати потенціал Європи в області нових цифрових технологій, відкриває нові можливості для бізнесу, споживачів, сприяє сталому розвитку країн, формує та підтримує цифрові навички суспільства, допомагає спрощенню державних послуг для людей шляхом їх оцифруванню та дистанційному вирішенні необхідних питань.

Цифрова трансформація являє собою інтеграцію цифрових технологій (цифрові платформи, Інтернет речей, хмарні обчислення, штучний інтелект) з метою впливу їх на суспільство, галузі економіки (транспортна, енергетична, агропродовольча, промислова, телекомунікаційна, фінансових послуг, охорони здоров'я тощо), оптимізації виробничих процесів, зменшення викидів та раціонального поводження з відходами, підвищення конкурентоспроможності бізнесових структур, розширення пропозиції товарів та послуг.

Впровадження цифрових технологій в практичну діяльність вимагає відповідних фінансових витрат, наявності трудового персоналу з цифровими навичками, адаптації цифрових нововведень в організаційних структурах, що не завжди є можливим для певних організацій, видів бізнесу, галузей та країн. Сформована проблема вимагає усестороннього аналізу з метою виявлення найоптимальніших шляхів в напрямку розбудови цифрової економіки, що і обумовлює вибір теми нашого наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми розвитку цифрової трансформації є актуальним питанням сьогодення та привертають увагу ряд вчених. Відповідний напрямок дослідження розглядається як на мікрорівні (підприємств та їх процесів), так і на макро – впливу цифровізації на результативність економічних процесів країн. Питаннями – впливу засобів цифрової комерційної діяльності на розвиток бізнесу приділяли увагу

Strabge та Zucchella [1], Neubert [2]; зміни бізнес-моделей в напрямку цифровізації на підприємствах та результативність господарювання бізнесу від впроваджених інновацій займалися Гудзь О.Є., Федюнін С.А., Щербина В.В. [3], Миколюк О.А., Бобровник В.М. [4]; розвитку цифрових трансформацій в межах продуктивної діяльності галузей приділяли увагу Король С.Я., Польовик Є.В. [5]; змінами зовнішньоторговельних відносин бізнесу під впливом розвитку цифрової трансформації займалися Ачкасов А.Є., Мількін І.В. [6].

Формулювання цілей статті. Метою нашого дослідження є виявлення головних аспектів розвитку цифрової трансформації в умовах європейської інтеграції за допомогою вирішення наступних завдань: дослідити напрямки розвитку цифрової трансформації на прикладі країн-членів Європейського Союзу; визначити головні стратегії єдиного цифрового ринку та основних бюджетних програм Європейського Союзу; проаналізувати тенденцію цифрового розвитку Європи протягом 2020–2022 років, із зосередженням уваги на аналізі показників цифрової економіки країн Європейського Союзу; приділити увагу розвитку програмам цифрової трансформації в Україні; проаналізувати індекс цифрової трансформації та індекси його основних блоків в розрахунку за регіонами України в 2022 році; сформулювати пропозиції щодо напрямків сприяння розвитку цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із шести політичних пріоритетів Європейської Комісії є «Європа, придатна для цифрової епохи», метою якого є посилення європейського суверенітету, встановлення власних стандартів, з чітким акцентом на дані, технології та інфраструктуру.

Планом досягнення цифрової трансформації економіки та суспільства ЄС («Цифрове десятиліття») є «Цифровий компас до 2030 року», який направлений на реалізацію безпечної цифрової екосистеми, орієнтованої на розвиток суспільства та бізнесу, що процвітають завдяки цифровому потенціалу упродовж чотирьох «траєкторій»: цифрові навички, безпечна та ефективна цифрова інфраструктура, цифрова трансформація бізнесу, цифровізація державних послуг. Стратегія Єдиного цифрового ринку ЄС створює всі умови для забезпечення цифрової гармонії між країнами-членами ЄС (рис. 1) [7].



Рис. 1. Стратегія Єдиного цифрового ринку ЄС

Джерело: розроблено на основі [7]

За результатами проведених досліджень International Telecommunication Union стану розвитку цифрових технологій за останні роки, виявлено перевищення відповідних очікуваних показників (крім найменш розвинених країн та країн, що не мають виходу до моря, де лише 36% населення є онлайн). Причиною цьому стала пандемія COVID-19. Близько 66% населення світу

користуються Інтернетом. Молодь є рушійною силою зв'язку в усьому світі (75% вікової групи від 15 до 24 років зараз є онлайн). За кількістю осіб, які користуються Інтернетом, Європа є найбільшим користувачем, порівняно з іншими контентами – 89%, що на 0,5 пунктів більше за країни СНД, на 6 – Північну та Південну Америки, на 19 – Арабські країни, 49 – країни Африки. Переважна

Таблиця 1

Показники цифрового розвитку Європи протягом 2000–2022 років

Назва показника	Роки		2022 рік, в порівнянні з 2000 роком, відс. пункт.
	2020	2022	
Особи, які користуються Інтернетом	87	89	+2
з них: – жінок	83	89	+6
– чоловіків	87	90	+3
Особи за віковою групою, які користуються Інтернетом:			
– від 15 до 24 років	97	98	+1
– до 15 та після 24 років	83	88	+5
Населення, яке користуються Інтернетом:			
– міське	87	91	+4
– сільське	80	83	+3
Охоплення населення за типами мобільної мережі:			
– 4G	99	99	0
– 3G	1	1	0
Покриття 4G мережі мобільного зв'язку на території:			
– сільській	94	95	+1
– міській	100	100	0
Національна пропускна здатність на одного користувача Інтернету, кбіт/с	350	397	47

Джерело: розраховано на основі [7]

площа Європи має покриття 4G, що забезпечує користування Інтернетом 91% міського населення та 83% – сільського. Практично за всіма показниками цифрового розвитку протягом 2020–2022 років Європа має тенденцію до підвищення (табл. 1).

Довгостроковий бюджет Європейського Союзу (також відомий як багаторічна фінансова рамка (MFF)) призначений для сприяння розвитку цифрових технологій, відновлення після пандемії COVID – 19, побудови сталого майбутнього, яке повинно забезпечити розвиток суспільства і бізнесу та включає наступні інструменти програми фінансування: the Digital Europe Programme (Програма «Цифрова Європа»); the Connecting

Europe Facility; Horizon Europe (Горизонт Європа), Creative Europe (Креативна Європа). Бюджет MFF становить 1,21 трильйона євро. На ряду з цим Комісією ЄС запропоновано інструмент Next Generation EU вартістю 806,9 млрд.євро строком на 2021-2024 роки. Заплановано впровадження нових цифрових напрямків для використання молодим поколінням, серед яких Invest EU (рис. 2).

Отже, з малюнку 2 бачимо, що головний вектор фінансування Європейського Союзу зосереджений в напрямку підтримки цифрової трансформації, що є ключем до підвищення стійкості та прискорення відновлення після пандемії. Комісія ЄС запропонувала, щоб кожен план відновлен-

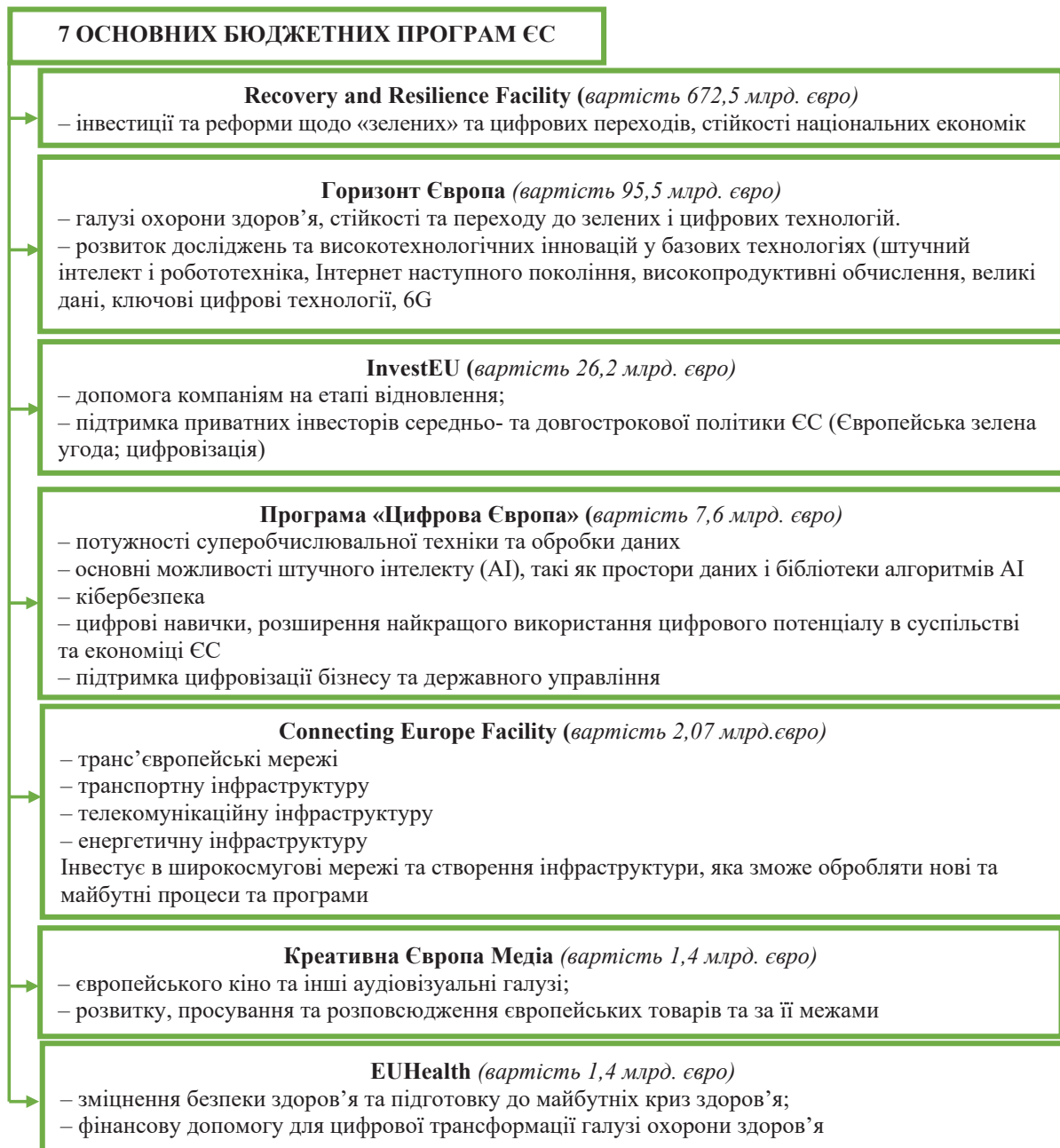


Рис. 2. Напрямки фінансових інвестицій за сімома основними бюджетними програми Європейського Союзу

Джерело: розроблено на основі [8]

Держава та регіони

ня та стійкості включав мінімальний рівень 20%, пов'язаних з розвитком цифрових технологій [8].

В результаті аналізу показників результативності цифрової економіки ЄС в 2022 році, виявлено, що найбільшу частку суспільства, які користуються Інтернетом та пов'язаною з ним діяльністю, займають Нідерланди – 35,33%, що на 4,67 та 5,47 відсоткових пунктів мають більше за відповідний показник Фінляндії та Ірландії. Трійку з найменшими показниками використання Інтернету та його послуг займають Румунія, Туреччина та Болгарія – 3,27%, 6,41% та 7,61% відповідно.

За вибіркою 5 країн з найбільшим показником використання Інтернету та Інтернет-діяльності в 2022 році, нами було проаналізовано зміну розвитку показників цифрової економіки за відповідними країнами протягом 2020–2022 років і виявлено переважний ріст з досліджуваних показників. Виключенням є зниження показників відсотку під-

приємств, які проводили навчання для розвитку/підвищення навичок ІКТ свого персоналу, що дозволяє зробити висновок про щорічне зменшення потреби в заохоченні персоналу до підвищення своїх цифрових навичок та сприйняття їх суспільством як необхідною складовою сучасності, що спонукає людей до прагнення самостійного підвищення свого рівня цифрових навичок (рис. 3).

Слід звернути увагу, що утримання першості відповідною країною в користуванні суспільством Інтернету та ведення Інтернет-діяльності не завжди забезпечує першість від їх економічних результатів. Так, прикладом є Нідерланди, які посідають перше місце серед країн ЄС за кількістю осіб, які використовують Інтернет та ведуть Інтернет-діяльність, але займають 10 місце за показником частки обороту підприємств електронної комерції; країна посідає 12 місце за кількістю підприємств, які отримали замовлення онлайн та не

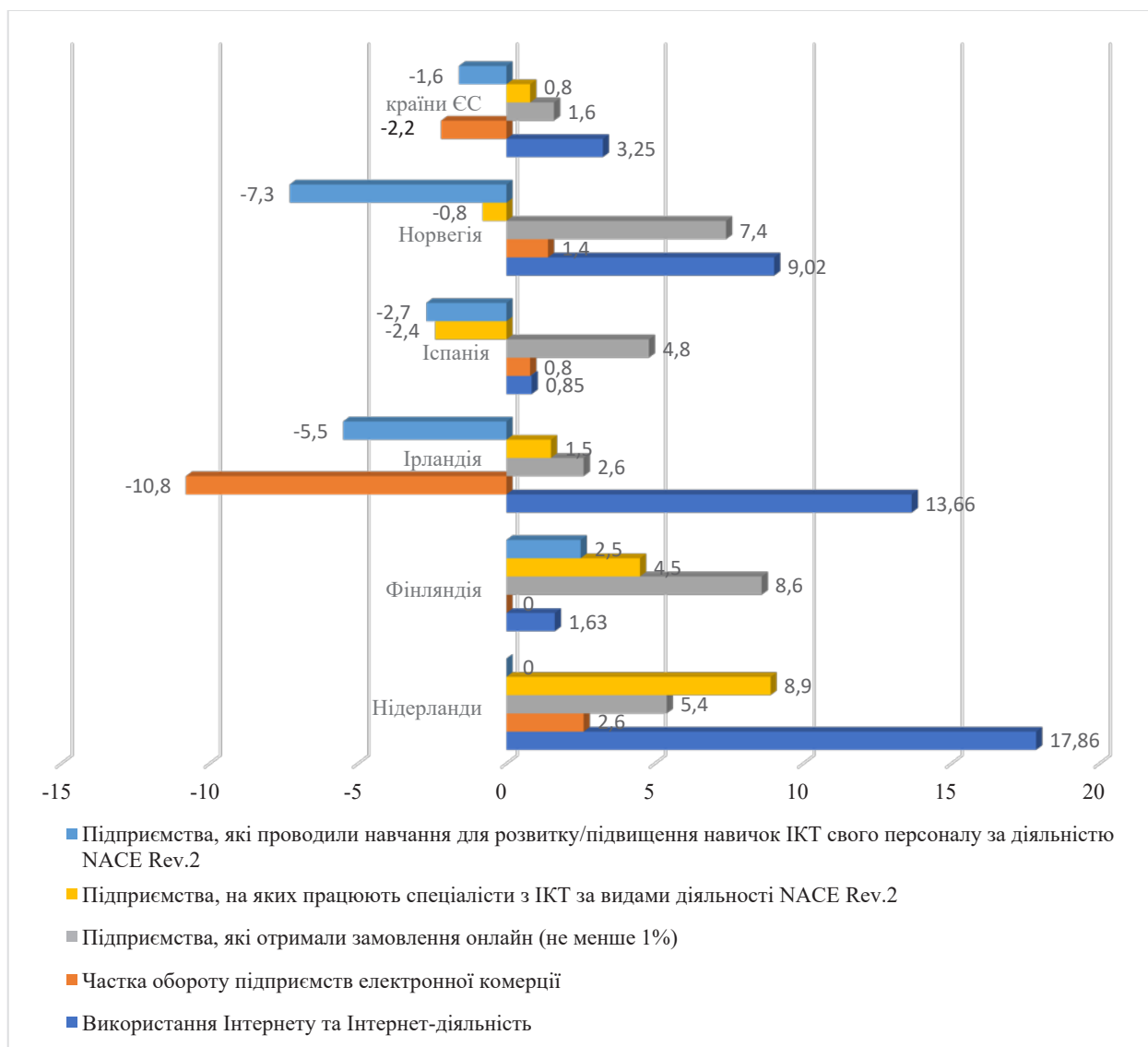


Рис. 3. Тенденція змін показників цифрової економіки країн Європейського Союзу протягом 2020–2022 років, відсоткових пунктів

Джерело: розроблено на основі [8]

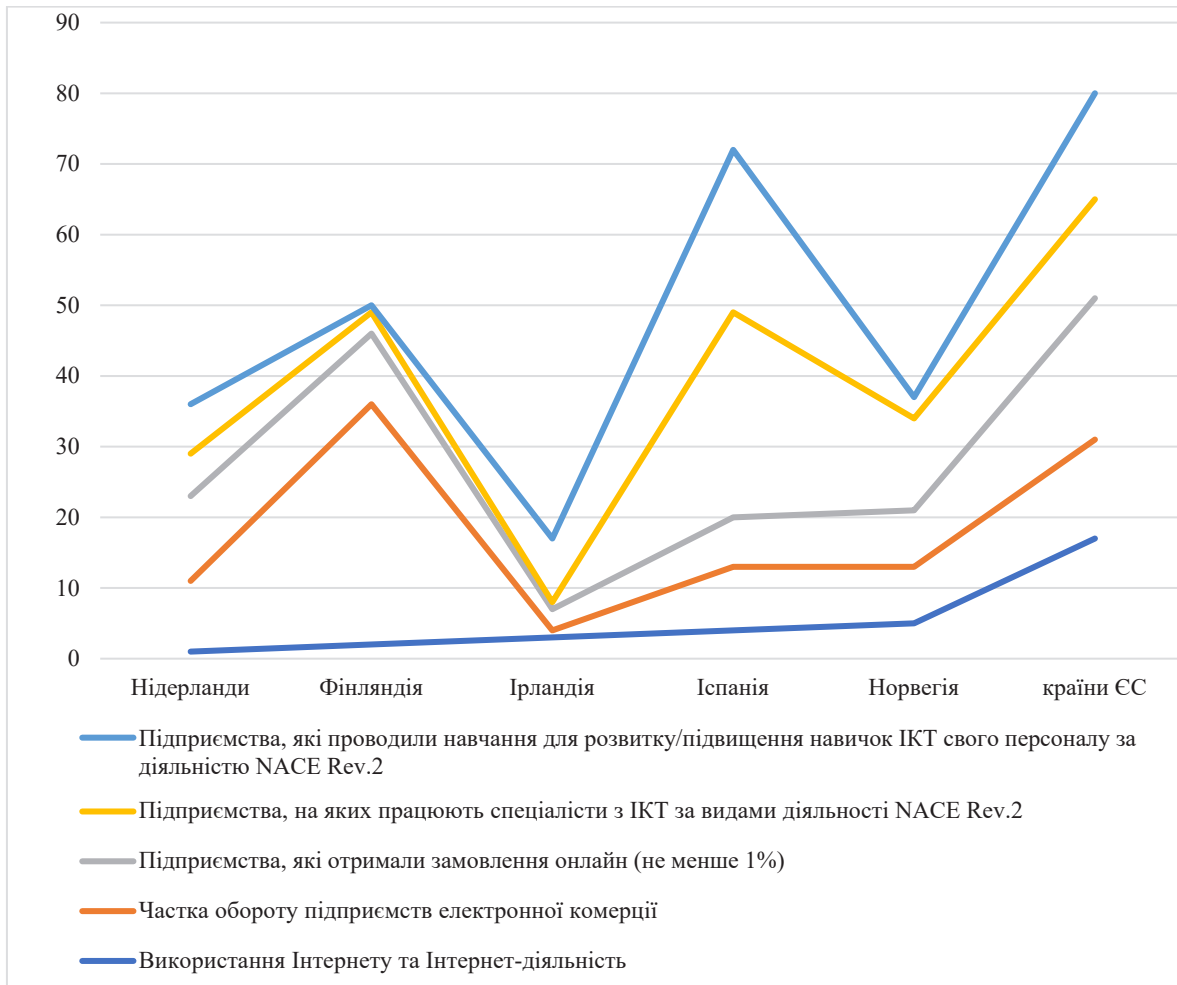


Рис. 4. Місце країн Європейського Союзу за рейтингом показників цифрової економіки в 2022 році
Джерело: розроблено на основі [8]

входить в п'ятірку країн, які мають найбільший відсоток підприємств з ІКТ-спеціалістами та тими, які проводили навчання для розвитку/підвищення навичок ІКТ свого персоналу (рис. 4).

В лютому 2023 року Верховною Радою України було прийнято законопроект про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь у програмі «Цифрова Європа» на 2021–2027 роки, за яким створено передумови для участі України в Програмі ЄС, а саме: розширено нові можливості для цифрової трансформації пріоритетних галузей та сфер суспільного життя, розвитку цифрової економіки, ІТ-бізнесу, штучного інтелекту та підвищення цифрових навичок громадян.

В березні 2023 року Міністерством цифрової трансформації підписано Меморандум про співпрацю з Лісабонською радою, що дозволить Україні реалізувати технологічні проекти з європейськими країнами та приєднатись до інкубатора Govtech4all.

Підґрунтям розвитку цифрової трансформації в Україні був проект EGOV4UKRAINE [9], який працював в 2020 році, в основі якого була створена система обміну даними «Трембіта». Практично

одночасно розпочала свою діяльність концепція «Держава в смартфоні» та платформа «Дія». На зміну проекту EGOV4UKRAINE запущено проект EU4DigitalUA [10], який триватиме до кінця першого кварталу 2024 року, а в березні 2023 року було запущено великий фінансовий проект «Підтримка ЄС цифрової трансформації України» – DT4UA [11], метою якої є розробка нових електронних послуг та вдосконалення існуючих, що повинно забезпечити прискорення інтеграції України до Єдиного цифрового ринку ЄС [12]. На розвиток проекту DT4UA ЄС виділяє 17,4 млн євро допомоги для розвитку цифрових послуг та застосування «Дія»; вдосконалення обміну даними між реєстрами та держустановами; розвиток інфраструктури електронної ідентифікації відповідно до регламенту eIDAS; розвиток системи електронного управління з метою прозорого розгляду кримінальних справ [11].

Вищевказані заходи впроваджуються естонською Академією електронного управління та здійснюються за підтримки Європейського Союзу. Загальна їх вартість оцінюється в близько 50 млн євро, а з початком війни додатково було запущено проект з кібербезпеки на 10 млн євро.

Відповідні проекти в Україні реалізуються за підтримки Міністерства цифрової трансформації та інших українських інституцій.

Враховуючи події останніх років (пандемія, воєнні події) актуальність цифровізації в Україні зростає: переміщення людей, зміна житла, кібератаки, тощо. Послідовність розвитку діджиталізації сприяє її ефективності. Переважна відсутність перерв чи пауз цифрової трансформації в Україні більшою мірою забезпечується завдяки допомозі Європейського Союзу.

Внаслідок цифрової трансформації в Україні створено ряд проектів, за допомогою яких суспільство отримує електронні послуги, в тому числі отримання дублікатів свідоцтв про народження, смерті, реєстрація чи розірвання шлюбу, витяги, е-послуги з оформлення грошової допомоги для ветеранів війни з інвалідністю 1 та 2 груп:

- десять електронних послуг у сфері державної реєстрації актів цивільного стану;
- система обміну даними «Трембіта»;
- концепція «Держава в смартфоні»;
- платформа «Дія»;
- інформаційна система «Вулик», яка автоматизує роботу Центрів надання адміністративних послуг.

Головними викликами та актуальними питаннями сьогодення в розвитку цифрової трансформації України є цифровізація регіонів та діджиталізація громад.

Індекс цифрової трансформації є одним із інструментів, які використовуються для вимірювання процесів інформатизації та цифровізації у 24 регіонах України та дозволяє визначити ефективність органів влади у напрямку цифровізації та виокремити недоліки цифрової трансформації. Глобальний інноваційний індекс (GII) ранжує світові економіки за їхнім інноваційним потенціалом і включає близько 80 індикаторів результатів багатовимірних аспектів інновацій. Спостерігаємо

збільшення відповідного показника по Україні протягом останніх трьох років, що вказує на розвиток вітчизняної цифрової трансформації (Табл. 2).

Таблиця 2

Показники індексу цифрової трансформації 24 регіонів України протягом 2020–2022 років

Показник індексу	Роки			2022 р. в +/- до 2020 р.
	2020	2021	2022	
GII	45	49	57	+12
Інноваційні ресурси	71	76	75	+4
Інноваційні результати	37	37	48	+11

Джерело: розраховано на основі [13]

Індекс цифрової трансформації регіонів України містить вісім основних блоків, які дають можливість більш конкретно виявити проблеми та перспективи цифрової трансформації в Україні: спостерігається переважний розвиток ЦНАП в 2022 році, найменший рівень має спрямування Цифрова освіта (рис. 5).

Національні та регіональні проекти з цифрової трансформації реалізуються в Україні відповідно 4 цілей Мінцифри: забезпечення усіх громадян публічними послугами онлайн; охоплення населення, соціальних об'єктів швидкісним Інтернетом; підвищення рівня цифрових навичок 6 млн українців; досягнення 10% сфери ІТ у структурі ВВП України [14–15].

Висновки. Відповідно проведеним дослідженням виявлено залежність результатів розвитку економік країн від їх взаємних відносин. Суспільна міжнародна взаємна політика розвитку, яка об'єднує країни в загальне спрямування щодо досягнення цілі – є гарантом отримання позитивного розвитку. Інтеграція країн в напрямку розвитку

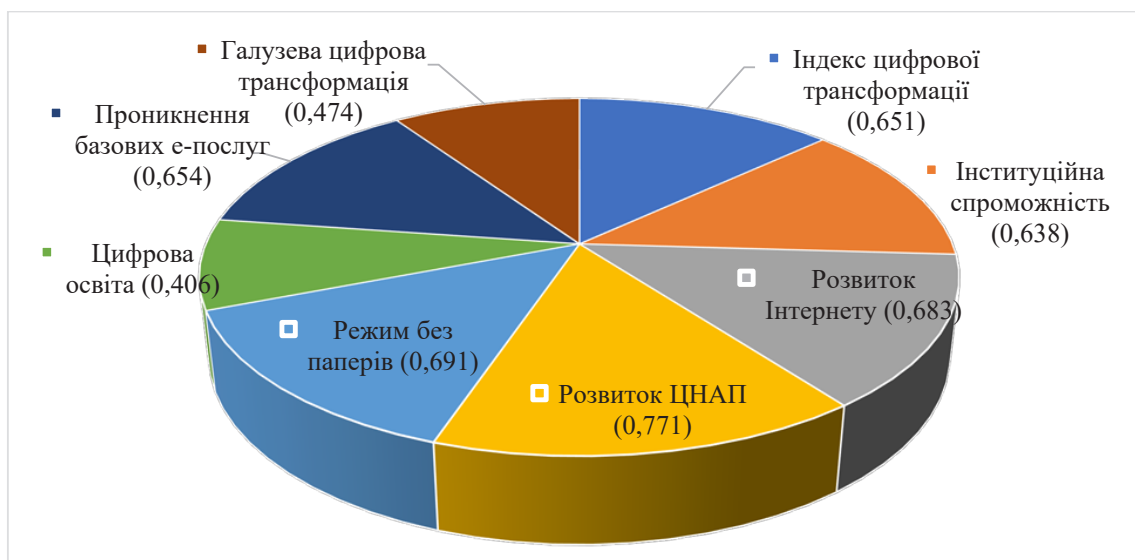


Рис. 5. Індеси основних блоків індексу цифрової трансформації регіонів України в 2022 році
Джерело: розраховано на основі [14]

цифрової трансформації, формуючи фінансовий потенціал, забезпечує країнам можливість зосередитись на розробці та впровадженні цифрових інструментів, адаптації цифрової політики відповідно певної країни, обміном досягнень та вирішенням проблемних питань у відповідному напрямку розвитку. Сумісні зусилля розвитку цифрових економік країн є підґрунтям міжнародного економічного піднесення.

Бібліографічний список:

1. Neubert, M. The impact of digitalization on the speed of internationalization of lean global startups. *Technol. Innov. Manag. Rev.* 2018. 8. P. 44–54.
2. Strange, R., Zucchella, A. Industry 4.0, global value chains and international business. *Multinatal. Bus. Rev.* 2017. 25. P. 174–184.
3. Гудзь О.Є., Федюнін С.А., Щербина В.В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215> (дата звернення: 23.05.2023).
4. Король С.Я., Польовик Є.В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/digitization-of-the-economy-as/> (дата звернення: 23.05.2023).
5. European Commission. Funding for Digital in the 2021–2027 Multiannual Financial Framework. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/funding-digital> (дата звернення: 22.07.2023).
6. Миколіук О.А., Бобровник В.М. Управління підприємством в умовах діджиталізації економіки. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=7643> (дата звернення: 23.05.2023).
7. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Міністерство цифрової трансформації України. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://oda.zht.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Indeks_tsyfrovoyi_transformatsiyi_regioniv_Ukrayiny.pdf (дата звернення: 22.05.2023).
8. Ачкасов А.Є., Мілкін І.В. Особливості цифрової трансформації зовнішньоторговельної компанії. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3108> (дата звернення: 23.05.2023).
9. EU4DigitalUA. URL: <https://eu4digitalua.eu/pro/> (дата звернення: 14.05.2023).
10. Funded by the European Union. EU4Digital. URL: <https://eufordigital.eu/ru/discover-eu/egov4ukraine/> (дата звернення: 14.05.2023).
11. Digital transformation for Ukraine. URL: <https://ega.ee/uk/project/dt4ua/> (дата звернення: 14.05.2023).
12. Цифрова стратегія ЄС. URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/> (дата звернення: 20.07.2023).
13. Марі Педак. Діджиталізація за часів війни: як ЄС сприяє модернізації України. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2023/03/16/7158012/> (дата звернення: 20.05.2023).
14. International Telecommunication Union. URL: <https://www.itu.int/en> (дата звернення: 21.05.2023).
15. Соловійова О.М., Коваль В.В., Башинська М.І. Інформаційно-комунікаційні технології як запорука сталого розвитку економіки. Незалежна Україна: вектори політичного та соціально-економічного розвитку : Матеріали VII міжвузівської науково-практичної конференції, 14 квітня 2023 р. Одеса : ОТЕФК, 2023. С. 86–88.

References:

1. Neubert, M. (2018) The impact of digitalization on the speed of internationalization of lean global startups. *Technol. Innov. Manag. Rev.*, 8, pp. 44–54.
2. Strange, R., Zucchella, A. (2017) Industry 4.0, global value chains and international business. *Multinatal. Bus. Rev.*, 25, pp. 174–184
3. Gudz O.E., Fedyunin S.A., Shcherbina V.V. Digitization as a competitive advantage of enterprises. Available at: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215> (accessed 23 May 2023).
4. Korol S.Ya., Polovyk E.V. Digitization of the economy as a factor of professional development Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/digitization-of-the-economy-as/> (accessed 23 May 2023).
5. European Commission. Funding for Digital in the 2021–2027 Multiannual Financial Framework. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/funding-digital> (accessed 22 May 2023).
6. Mykolyuk O.A., Bobrovnyk V.M. Enterprise management in the conditions of digitalization of the economy. Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=7643> (accessed 23 May 2023).
7. Index of digital transformation of regions of Ukraine. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Available at: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://oda.zht.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/Indeks_tsyfrovoyi_transformatsiyi_regioniv_Ukrayiny.pdf (accessed 22 May 2023).
8. Achkasov A.E., Milkin I.V. Peculiarities of digital transformation of a foreign trade company. Available at: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3108> (accessed 23 May 2023).
9. EU4DigitalUA. Available at: <https://eu4digitalua.eu/pro/> (accessed 14 May 2023).
10. Funded by the European Union. EU4Digital. Available at: <https://eufordigital.eu/ru/discover-eu/egov4ukraine/> (accessed 14 May 2023).
11. Digital transformation for Ukraine. Available at: <https://ega.ee/uk/project/dt4ua/> (accessed 14 May 2023).
12. Digital strategy of the EU. Available at: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/eu-digital-strategy/> (accessed 20 May 2023).
13. Marie Pedak. Digitization in times of war: how the EU contributes to the modernization of Ukraine. Available at: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2023/03/16/7158012/> (accessed 20 May 2023).
14. International Telecommunication Union. Available at: <https://www.itu.int/en> (accessed 21 May 2023).
15. Soloviova O.M., Koval V.V., Bashynska M.I. (2023) Information and communication technologies as a guarantee of sustainable development of the economy. Independent Ukraine: vectors of political and socio-economic development: Materials of the VII interuniversity scientific and practical conference, April 14, 2023. Odessa: OTEFK, pp. 86–88.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-2>

Кулаков О.О.

кандидат економічних наук, докторант
Класичного приватного університету

Kulakov Oleksii

Candidate of Sciences (Economics), Doctoral Student
Classic Private University

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF INVESTMENT INNOVATIVE ACTIVITY OF UKRAINE

Досліджено, що підприємства менше у процесі діяльності впроваджують виробництво інноваційної продукції, недостатньо реалізують нові інноваційні процеси, менш активно приділяють увагу інноваційно-інвестиційній діяльності та знижують випуск високотехнологічної продукції. Розглянуто, що регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності малого та середнього підприємництва допоможе залучити нові інвестиції для інноваційної діяльності національної економіки. Проаналізовані характеристики підприємств, що впроваджують інноваційно-інвестиційну діяльність з метою допомоги підприємствам у реалізації інноваційно-інвестиційної діяльності та виробленні інноваційних високотехнологічних продуктів. Досліджена потреба впровадження принципів інноваційної діяльності на підприємствах з метою підвищення рівня інноваційно-інвестиційного розвитку національної економіки.

Ключові слова: інновації, інвестиції, аналіз, ефективність, національна економіка, інноваційно-інвестиційний розвиток, витрати.

It has been investigated that enterprises implement the production of innovative products less in the course of their activity, do not sufficiently implement new innovative processes, pay less attention to innovation and investment activities and reduce the production of high-tech products. It is considered that the regulation of innovation and investment activity of small and medium-sized enterprises will help to attract new investments for the innovation activity of the national economy. The characteristics of enterprises implementing innovation-investment activities are analyzed in order to help enterprises in the implementation of innovation-investment activities and the production of innovative high-tech products. The need to introduce the principles of innovative activity at enterprises in order to increase the level of innovation and investment development of the national economy has been investigated. The principle of scientificity provides for the disclosure of cause-and-effect relationships of phenomena, processes, events, the inclusion of scientifically proven knowledge that corresponds to the current level of scientific development in teaching aids. Actuality – importance, significance of something for today, modernity, topicality. Actuality denotes the property of information, information, norms, which can be lost over time, with the appearance of fresher, more modern information. Correspondence – a relationship between something that expresses consistency, equality in something or in some respect. Informativeness is a measure of the usefulness and completeness of knowledge, as well as a category that ensures the verbal organization of knowledge, its comprehension, transmission and encoding by the reader. Scientific validity involves the development of solutions taking into account the objective patterns of development of the object of management, which are reflected in technical, economic, organizational and other aspects of its activity. Comprehensibility of information means that the consumer, who received the message, is able to restore the meaning that was put into this message by the transmitter of information.

Keywords: innovations, investments, methodology, efficiency, national economy, innovation and investment development, costs.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується недостатнім обсягом залучення інвестицій та існуванням проблеми реалізації інноваційно-інвестиційної діяльності. Різні країни світу готові інвестувати в національну економіку, в тому числі країни Європейського Союзу завдяки інвестуванню в різні галузі, підприємства, інвестиційні проекти, регіональні програми розвитку тощо. Інвестування розвиває національну економіку, а саме впроваджує інновації, модернізує інфраструктуру, покращує економічне середовище, реформує органи державної влади, реалізує ресурсо- та енергозберігаючі технології, підтримує малий та середній бізнес, підвищує кваліфікацію працівників тощо, що забезпечує інноваційно-інвестиційний розвиток України. Тому актуальності набувають проблеми аналізу сучасного стану інноваційно-інвестиційної діяльності України тому, що дослідження цих проблем необхідне для визначення потреби залучення інвестицій в національну економіку. Інноваційно-інвестиційний розвиток сприятиме зростанню національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам інноваційно-інвестиційної діяльності національної економіки присвячено ряд публікацій вчених-економістів. Підоричева І.Ю. в своїх працях розглядає інноваційні екосистеми України [1, с. 5]. В.Г. Баранова досліджує в своїх працях банківські інноваційні технології [2, с. 177]. В дослідженнях Мойсеєнко І.П. приділено увагу інституційним основам регулювання інноваційного розвитку [3, с. 25]. В працях Смулка О. досліджується формування інноваційного потенціалу [4, с. 45]. Задоя А.О. аналізує портфельні інвестиції в Україну [5, с. 81]. В дослідженнях Комарницької Г.О. приділяється увага принципам сприяння державно-приватному партнерству за умови розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності [6, с. 78]. Кириченко О.С. висвітлює інвестиційно-інноваційного забезпечення [7, с. 108]. Комарницька Г.О. досліджує український досвід державно-приватного партнерства за умови розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності [8, с. 43]. Васильців Т.Г. розглядає складові та сутність механізму інвестування у інноваційний розвиток промислового сектора держави [9, с. 140]. Воробйова Н.П. досліджує кадрову політику як основу створення інноваційної стратегії в системі управління організації [10, с. 60]. Відзначаючи великий внесок вчених-економістів до вирішення проблем інноваційно-інвестиційного розвитку слід зауважити, що недостатньо досліджена проблема аналізу сучасного стану інноваційно-інвестиційної діяльності України.

Постановка завдання. Метою статті є надати аналіз сучасного стану інноваційно-інвестиційної діяльності України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційно-інвестиційний розвиток є пріоритетним для провідних країн світу. Реалізацію інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні стримують низький рівень розуміння необхідності інновацій, недостатній рівень фінансового забезпечення ін-

новаційно-інвестиційної діяльності та недостатній обсяг залучення інвестицій, тому для розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності потрібно більше залучати до такої діяльності науковців, сприяти більшому залученню інвестицій для впровадження інновацій та збільшити фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності.

Потрібно проаналізувати основні показники інноваційно-інвестиційного розвитку України для оцінки його ефективності.

Необхідно проаналізувати інноваційну активність промислових підприємств України та структуру інноваційних витрат промислових підприємств України, що покаже ефективність інвестування в інноваційно-інвестиційний розвиток національної економіки.

Інноваційно-інвестиційна діяльність поки залишається на низькому рівні та має нестабільну тенденцію до зростання, про що свідчить кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю у відсотках до загальної кількості промислових підприємств (таблиця 1).

Також зменшуються або нестабільні показники інноваційної активності промислових підприємств України. Це свідчить про те, що підприємства менше у процесі діяльності реалізують виробництво інноваційної продукції, недостатньо впроваджують нові інноваційні процеси, менш активно займаються інноваційно-інвестиційною діяльністю та все менше випускають високотехнологічну продукцію.

Різна впроваджувана інноваційно-інвестиційна діяльність має негативну тенденцію до зниження (таблиця 2).

Інноваційно активні промислові підприємства менше впроваджували нову інноваційну продукцію, інноваційні процеси, нові організаційні методи та нові методи маркетингу.

Позитивною тенденцією є збільшення кількості промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю та витрачали кошти на наукові дослідження і розробки (НДР), виконані власними силами та іншими підприємствами.

Така тенденція свідчить про відповідальне ставлення до впровадження інноваційно-інвестиційної діяльності на інноваційно активних промислових підприємствах.

Збільшуються витрати на НДР, виконані власними силами (рис. 1).

Таке збільшення витрат показує бажання більшості інноваційно активних промислових підприємств впроваджувати нові власні дослідження та розробки.

Для збільшення темпів інноваційно-інвестиційного розвитку потрібно розробити характеристики підприємств, що впроваджують інноваційно-інвестиційну діяльність (таблиця 4).

Як видно з таблиці 4, характеристики підприємств, що впроваджують інноваційно-інвестиційну діяльність, допоможуть підприємствам виготовляти інноваційні високотехнологічні продукти та реалізувати інноваційно-інвестиційну діяльність.

Для підвищення рівня інноваційно-інвестиційного розвитку національної економіки необхідно

Таблиця 1

Інноваційна активність промислових підприємств України у 2016–2020 рр.

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
а) Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю	834	759	777	782	809
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю у % до загальної кількості промислових підприємств	18,9	16,2	16,4	15,8	16,8
б) Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації	735	672	739	687	718
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації у % до кількості інноваційно активних промислових підприємств	88,1	88,5	95,1	87,9	88,8
в) Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію	632	450	674	442	573
Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію у % до кількості інноваційно активних промислових підприємств	75,8	59,3	86,7	56,5	70,8
Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію, яка була новою для ринку	182	124	192	114	145
Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію, яка була новою тільки для підприємства	503	377	557	375	502

Джерело: розраховано автором за даними [11; 12]

Таблиця 2

Інноваційна активність промислових підприємств України щодо впроваджуваної діяльності у 2016–2020 рр.

Показники	Роки	
	2016–2018	2018–2020
Кількість підприємств, що впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію (товари, послуги)	1899	1832
Темп зростання, %	-	96,5
Кількість підприємств, що впроваджували інноваційні процеси	2172	1875
Темп зростання, %	-	86,3
Кількість підприємств, що впроваджували нові організаційні методи	4254	620
Темп зростання, %	-	14,6
Кількість підприємств, що впроваджували нові методи маркетингу	5334	738
Темп зростання, %	-	13,8

Джерело: розраховано автором за даними [11; 12]

Таблиця 3

Інноваційна активність промислових підприємств України за напрямками проведених інновацій у 2008–2012 рр.

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю	834	759	777	782	809
Темп зростання (до попереднього року), %	-	91,0	102,4	100,6	103,5
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю та витрачали кошти на НДР, виконані власними силами	232	130	218	122	243
Темп зростання (до попереднього року), %	-	56,0	167,7	56,0	199,2
У % до кількості інноваційно активних	27,8	17,1	28,1	15,6	30,0
Кількість промислових підприємств, що займались інноваційною діяльністю та витрачали кошти на НДР, виконані іншими підприємствами	103	62	66	69	117
Темп зростання (до попереднього року), %	-	60,2	106,5	104,5	169,6
У % до кількості інноваційно активних	12,4	8,2	8,5	8,8	14,5
Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації	735	672	739	687	718
Темп зростання (до попереднього року), %	-	91,4	110,0	93,0	104,5

Джерело: розраховано автором за даними [11; 12]

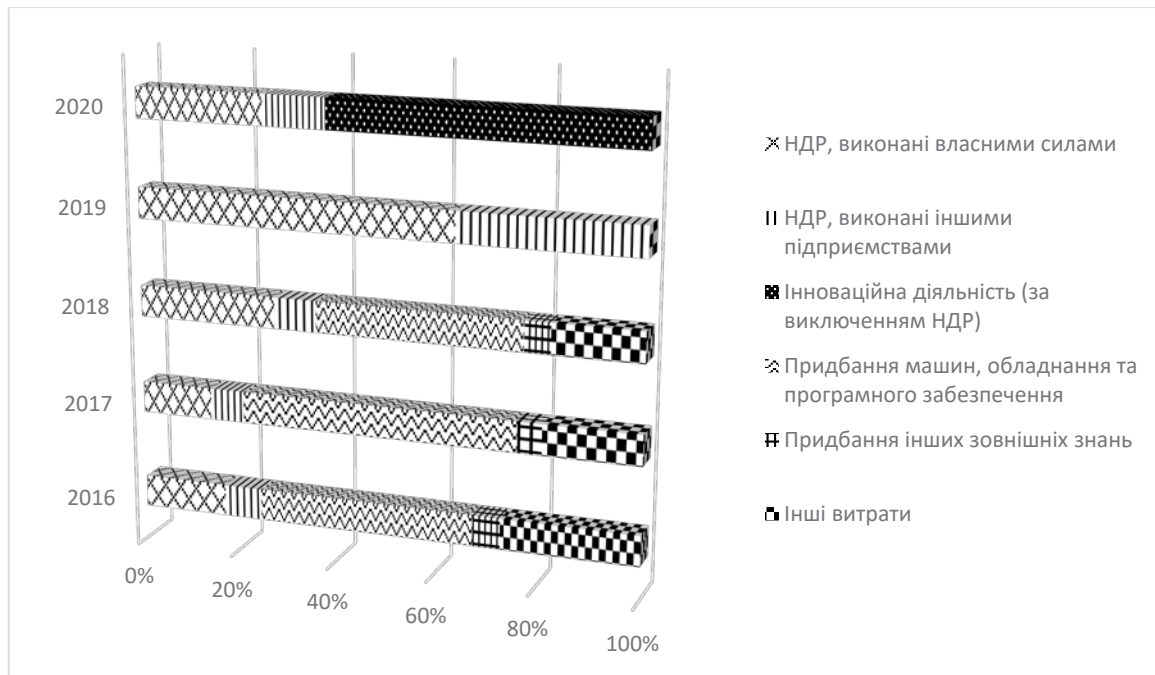


Рис. 1. Структура інноваційних витрат промислових підприємств України, %

Джерело: побудовано автором за даними [11; 12]

впровадити принципи інноваційної діяльності на підприємствах (рис. 2).

Як видно з рис. 2, принципи інноваційної діяльності на підприємствах необхідно розділити на дві групи: спеціальні та основні. В свою чергу, спеціальні принципи інноваційної діяльності на підприємствах поділяються на сутнісні принципи та принципи діяльності. Основні принципи інноваційної діяльності на підприємствах: науковість, актуальність, відповідність, інформаційність, чіткість, наукова обґрунтованість, зрозумілість, поступовість, заохочення інновацій і по-

внота інформації. Стосовно спеціальних принципів інноваційної діяльності на підприємствах, то серед принципів діяльності необхідно виділити покращення фінансових показників, реалізацію інновацій на підприємствах, підвищення ефективності діяльності інноваційно-активних підприємств, підвищення конкурентоспроможності інноваційних підприємств і залучення інвестицій у діяльність підприємств. Серед сутнісних принципів необхідно виділити економічний ефект, досягнення результату, контроль якості на всіх етапах і інноваційна актуальність.

Таблиця 4

Характеристики підприємств, що впроваджують інноваційно-інвестиційну діяльність

Характеристики підприємств	Опис характеристик підприємств
Мета підприємств	Метою підприємств є інноваційно-інвестиційна діяльність та виготовлення інноваційної продукції (впровадження механізмів підтримання кращих інновацій підприємств, збільшення фінансування інновацій та визначення напрямів для реалізації інновацій).
Завдання підприємств	Завдання підприємств включають розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності та інноваційної продукції (залучення додаткових інвестицій на інноваційні дослідження, активізація дослідження нових інновацій та сприяння підвищенню кваліфікації працівників інноваційного відділу).
Технології підприємств	Наукові інноваційні технології підприємств відповідають високому рівню.
Структура підприємств	У організаційній структурі підприємств є інноваційний відділ, що проводить наукові дослідження інновацій.
Ресурси підприємств	Основними ресурсами підприємств є наукові нематеріальні ресурси (ноу-хау, наукові винаходи та промислові зразки).
Працівники підприємств	Серед працівників підприємств є науковці та дослідники. Більшість працівників має високу кваліфікацію та високий рівень освіти. Корпоративна культура підприємств розроблена для розуміння і усвідомлення працівниками важливості інноваційної діяльності та інновацій.
Ринки збуту підприємств	На ринку збуту є попит на інноваційні високотехнологічні продукти.

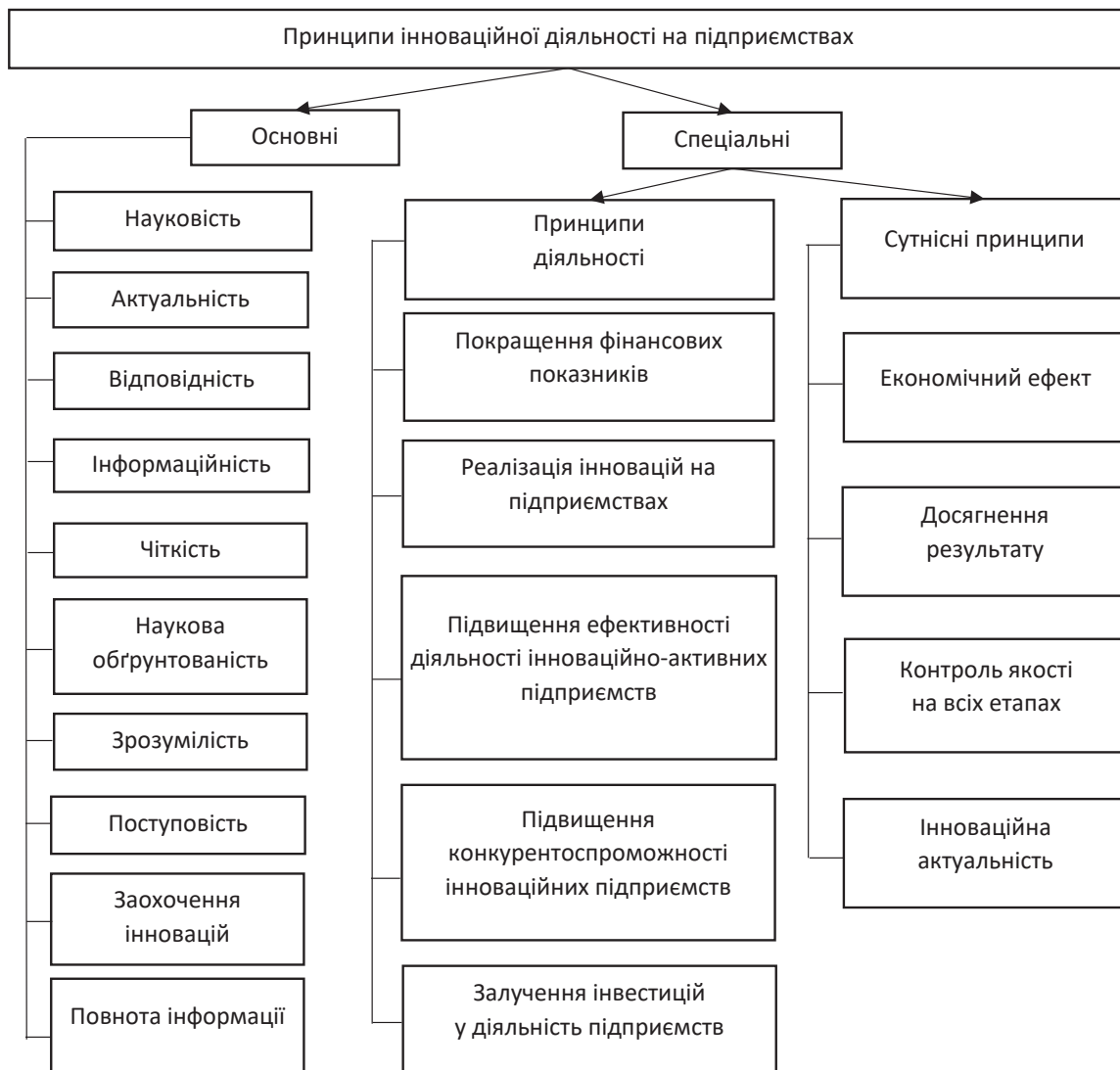


Рис. 2. Принципи інноваційної діяльності на підприємствах

Щодо принципів діяльності, то слід зазначити, що метою процесу інноваційної діяльності на підприємствах є покращення рівня інноваційної актуальності та отримання економічного ефекту.

Отже процес інноваційної діяльності на підприємствах потребує відповідних принципів для впровадження. Головними принципами з основних принципів інноваційної діяльності на підприємствах є повнота інформації та чіткість, на основі такої інформації потрібно приймати інноваційні рішення, що мають бути зрозумілими та науково обґрунтованими. Інноваційні дії, здійснені за допомогою прийнятих рішень, повинні бути чіткими, відповідними та поступовими відповідно до рішень. Отже процес інноваційної діяльності на підприємствах має бути науковим, поступовим відносно всіх етапів процесу та зрозумілим для виконання.

Для збільшення рівня впровадження інноваційно-інвестиційної діяльності на промислових підприємствах потрібно забезпечити стимулювання малого та середнього бізнесу щодо інноваційно-

інвестиційної діяльності, оскільки мале та середнє підприємництво є основною рушійною силою інноваційно-інвестиційної діяльності в країнах Європейського Союзу (рис. 3).

Регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності малого та середнього бізнесу допоможе залучити нові інвестиції для інноваційної діяльності національної економіки, підвищити інноваційно-інвестиційний розвиток України та підтримати мале та середнє підприємство щодо інвестування в інновації.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження показує, що аналіз основних індикаторів інноваційно-інвестиційної діяльності виявляє незначні позитивні зрушення у цій сфері, що знижує конкурентоспроможність національної економіки. Невирішеними залишаються проблеми низької інноваційної спрямованості підприємств і незадовільна інвестиційна привабливість підприємств. Державна підтримка інноваційно-інвестиційної діяльності забезпечить високий рівень соціально-економічного розвитку України та підвищить конкурентоспроможність національної економіки.



Рис. 3. Регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності малого та середнього бізнесу

Розроблені характеристики підприємств, що впроваджують інноваційно-інвестиційну діяльність допоможуть підприємствам виготовляти інноваційні високотехнологічні продукти та реалізувати інноваційно-інвестиційну діяльність. Розглянуто, що для підвищення рівня інноваційно-інвестиційного розвитку національної економіки необхідно впровадити принципи інноваційної діяльності на підприємствах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Підоричева І.Ю. Інноваційні екосистеми України: концептуальні засади розвитку в умовах глокалізації та євроінтеграції. *Економіка промисловості*. 2021. № 2. С. 5–44.
2. Баранова В.Г. Банківські інноваційні технології: проблеми та перспективи впровадження. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 177–181.
3. Мойсеєнко І.П. Інституційні основи регулювання інноваційного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2019. № 1-2. С. 25–32.
4. Смукла О. Формування інноваційного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2020. № 1-2. С. 45–54.
5. Задоя А.О. Портфельні інвестиції в Україні: шанси чи загрози? *Академічний огляд*. 2019. № 2. С. 81–92.
6. Комарницька Г.О. Принципи активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. *Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 78–82.
7. Кириченко О.С. Світовий досвід державної політики регулювання інвестиційно-інноваційного забезпечення на різних етапах промислового розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25(1). С. 108–112.
8. Комарницька Г.О. Вітчизняний досвід державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 44. С. 43–48.
9. Васильців Т.Г., Кириченко О.С., Зайченко В.В. Сутність та складові механізми інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промислового сектора держави. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 140–145.
10. Воробйова Н.П., Познякова Т.В. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії в системі менеджменту організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 26. С. 60–73.
11. Державна служба статистики України. Київ, 1991. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.05.2023).
12. Гладинець Н.Ю. Оцінка інноваційного розвитку України: проблеми та перспективи. *Університетські наукові записки*. 2013. № 4 (48). С. 525–532.

REFERENCES:

1. Pidorycheva I.Yu. (2021) Innovatsiini ekosystemy Ukrainy: kontseptualni zasady rozvytku v umovakh hlokalizatsii ta yevrointehratsii [Innovation ecosystems of Ukraine: a conceptual framework for development in the conditions of glocalization and eurointegration]. *Economy of Industry*, no. 2, pp. 5–44.
2. Baranova V.H. (2019) Bankivski innovatsiini tekhnologii: problemy ta perspektyvy vprovadzhennia [Banking innovation technologies: problems and perspectives of implementation]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 40, pp. 177–181.
3. Moiseienko I.P. (2019) Instytutsiini osnovy rehuliuвання innovatsiinoho rozvytku [Institutional basis for regulation of innovative development]. *Innovative economy*, no. 1-2, pp. 25–32.
4. Smulka O. (2020) Formuvannia innovatsiinoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv [Formation of the innovative potential of agricultural enterprises]. *Agrarian Economy*, no. 1-2, pp. 45–54.
5. Zadoia A.O. (2019) Portfelni investytsii v Ukrainu: shansy chy zahrozy? [Portfolio investments in Ukraine: chance or challenges?]. *Academy review*, no. 2, pp. 81–92.
6. Komarnytska H.O. (2019) Pryntsypy aktyvizuvannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva v umovakh rozvytku investytsiino-innovatsiinoi diialnosti [Principles of activation of public-private partnership in terms of the development of investment and innovation activity]. *Intelligence XXI*, no. 4, pp. 78–82.
7. Kyrychenko O.S. (2019) Svitovyi dosvid derzhavnoi polityky rehuliuвання investytsiino-innovatsiinoho zabezpechennia na riznykh etapakh promyslovoho rozvytku [Global experience in state policy regulating the investment innovative software at different stages of industrial development]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 25(1), pp. 108–112.
8. Komarnytska H.O. (2019) Vitchyzniani dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva v umovakh rozvytku investytsiino-innovatsiinoi diialnosti [Domestic experience of public-private partnership in terms of the development of investment and innovation activity]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 44, pp. 43–48.
9. Vasylytsiv T.H., Kyrychenko O.S., Zaichenko V.V. (2019) Sutnist ta skladovi mekhanizmu investytsiinoho zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku promyslovoho sektora derzhavy [The Essence and Components of the Mechanism for Investment Provision of the Innovative Development of the Industrial Sector of the State]. *Business Inform*, no. 6, pp. 140–145.
10. Vorobiova N.P., Pozniakova T.V. (2021) Kadrova polityka yak osnova formuvannia innovatsiinoi stratehii v systemi menedzhmentu orhanizatsii [Personnel policy as a basis formation of innovation strategy in the organization management system]. *The problems of innovation and investment driven development*, no. 26, pp. 60–73.
11. State Statistics Service of Ukraine (1991) Kyiv. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed May 12, 2023).
12. Hladynets N.Yu. (2013) Otsinka innovatsiinoho rozvytku Ukrainy: problemy ta perspektyvy [Evaluation of Innovative Development of Ukraine: Problems and Prospects]. *University scientific notes*, no. 4 (48), pp. 525–532.

УДК 338:330

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-3>

Левченко О.М.

проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків
Центральноукраїнського національного технічного університету

В'юник О.В.

доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету

Levchenko Oleksandr

Vice-rector for Scientific Activity and International Relations
Central Ukrainian National Technical University

Viunyk Olha

Associate Professor at the Department of Economy,
Management and Commercial Activity,
Central Ukrainian National Technical University

МІЖНАРОДНІ КОМПАРАТОРИ ПЕРЕДУМОВ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ІТ-СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

INTERNATIONAL COMPARATORS OF PREREQUISITES FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF THE IT SPHERE OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Стаття присвячена оцінюванню міжнародних компараторів передумов, що впливають на результативність регулювання розвитку ІТ-сфери України. Акцентовано увагу на важливості здійснення компаративного аналізу та складання рейтингів показників по відношенню до країн Європейського Союзу, зважаючи на обраний Україною курс євроінтеграції. Проведено порівняльний аналіз та сформовано рейтинги держав європейського економічного простору та України за показниками мережевої готовності, використання інформаційно-комунікативних технологій, розвитку інфраструктури для ІКТ, розвитку цифрових навичок. Досліджено рівень готовності країн до впровадження штучного інтелекту та його складових (готовності уряду, технологічного сектору, даних та інфраструктури). Здійснено порівняння результатів групування країн за показником ВВП на душу населення із рівнем інформаційного забезпечення та готовності до впровадження штучного інтелекту. Окреслено шляхи подальшого регулювання розвитку ІТ-сфери в Україні.

Ключові слова: ІТ-сфера, регулювання, інформаційно-комунікативні технології, цифровізація, штучний інтелект.

The relevance of the research topic is due to the rapid development of the IT sphere in the countries of the world, the acceleration of the processes of digitization of the economy and the life of society. Despite on the fact that the IT sphere of Ukraine has been developing dynamically in recent years, the process of its regulation is characterized by a number of shortcomings and problematic issues that need to be resolved. For this purpose, it is expedient to first thoroughly study the relevant prerequisites for its development in the international dimension. The paper is devoted to the assessment of international comparators of prerequisites that affect the effectiveness of regulating of the IT sphere of Ukraine development. The purpose of the study is to carry out a comparative analysis of the prerequisites for the regulation of the development of the IT sphere of Ukraine and the countries of the European Union, and to substantiate on its basis directions for the activation of the activities of the subjects of economic activity in this sphere. Attention is focused on the importance of conducting a comparative analysis and drawing up ratings of indicators in relation to the countries of the European Union, taking into account the course of the European integration chosen by Ukraine. The comparative analysis was conducted and ratings of the countries of the European Economic Area and Ukraine were formed based on indicators of network readiness, using of information and communication technologies, development of infrastructure for ICT, development of digital skills. The level of readiness of countries for the introduction of artificial intelligence and its components (readiness of the government, technological sector, data and infrastructure) was studied. The comparison was made of the results of the grouping of countries by GDP per capita with the level of information provision and readiness for the introduction of artificial intelligence. The ways of further regulation of the development of the IT sphere in Ukraine were outlined, including financial and investment support, strengthening international cooperation, improving labor relations, bridging the digital divide and developing digital skills.

Keywords: IT sphere, regulation, information and communication technologies, digitalization, artificial intelligence.

Постановка проблеми. Прискорення процесів цифровізації виступає однією із домінантних рис трансформації світової економіки на сучасному етапі. Новітні інформаційно-комунікативні технології, цифрові інструменти, мережеві зв'язки забезпечують значні конкурентні переваги країн світу на міжнародній арені. Вищевикладене також є каталізатором розвитку ІТ-сфери, темпи зростання якої є достатньо високими. При цьому, актуалізація вивчення передумов розвитку ІТ-сфери у міжнародному вимірі закономірно пов'язана із систематичним впровадженням новітніх цифрових технологій та інструментів, зростанням рівня цифровізації економіки і життя суспільства, поступовим поширенням методів штучного інтелекту.

Задля того, щоб підвищити ефективність регулювання розвитку ІТ-сфери, доцільно враховувати результати комплексної оцінки наявних передумов та досягнутого рівня її функціонування, що свідчить про актуальність обраного напрямку наукового дослідження. У якості бази для проведення компаративного аналізу доцільно використовувати дані країн європейського простору, зважаючи на обраний Україною курс євроінтеграції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання розвитку ІТ-сфери та підвищення ефективності її регулювання, становлення та розвитку цифрової економіки в останні роки характеризуються підвищеною увагою з боку науковців. Так, Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. наголошують, що «цифрова економіка – це економіка, що базується на цифрових технологіях, яку ще називають інтернет-економікою, новою економікою, або веб-економікою» [1].

За визначенням Мар'єнко В.Ю., цифрова економіка являє собою «тип економіки, що характеризується активним впровадженням і практичним використанням інформаційного забезпечення менеджменту на підприємстві, цифрових технологій збору, зберігання, обробки, перетворення і передачі інформації в усіх сферах людської діяльності» [2].

Карий О.І., Гальків Л.І., Цапулич А.Ю. пов'язують ІТ-сферу із «діяльністю суб'єктів, причетних до процесів комп'ютеризованого створення, зберігання, опрацювання даних, а також управління ними» [3].

Процикевич А.І. підкреслює важливість налагодження ефективної співпраці між представниками ІТ-сфери України із міжнародними партнерами, відстеження показників представлення нашої держави у світових індексах і рейтингах в контексті розбудови інформаційного суспільства [4].

Завербний А.С., Пушак Я.Я. констатують наявність як викликів, так і значних можливостей для розвитку вітчизняної ІТ-сфери в контексті активізації її інтегрування до міжнародного економічного простору, відзначаючи важливість даної сфери для сукупного розвитку держави в цілому [5].

Барвінок В.Ю. досліджує питання кадрового забезпечення ІТ-сектору, систематизує основні тренди й проблеми його розвитку на сучасному етапі [6].

Акіліна О.В., Ільїч Л.М. обґрунтовують напрями забезпечення конкурентоспроможності люд-

ських ресурсів, зайнятих в ІТ-сфері, в контексті начасних тенденцій функціонування даної сфери і трансформаційних змін у глобальному економічному просторі [7].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Потребують більш детального вивчення та поглибленого аналізу показники досягнутого рівня представлення України у міжнародних звітах, що стосуються розвитку інформаційно-комунікативних технологій, мережевої готовності, штучного інтелекту тощо, складаючи передумови для активізації діяльності представників ІТ-сфери, що зумовило вибір тематики й мети дослідження.

Метою дослідження є здійснення компаративного аналізу передумов регулювання розвитку ІТ-сфери України й країн Європейського Союзу та обґрунтування на його основі напрямів активізації діяльності суб'єктів господарської діяльності даної сфери.

Виклад основних результатів дослідження. Стрімке поширення новітніх інформаційних технологій забезпечує вагомими можливостями для суб'єктів економічної діяльності в контексті підвищення якості управління інформаційними ресурсами (включаючи потреби у їхньому збереженні, прискорення темпів опрацювання й передання інформації) та вдосконалення процесів менеджменту в цілому. Суб'єкти підприємницької діяльності мають можливість користуватися сучасними інформаційними мережами, що містять надвеликі обсяги інформації, потрібної для ухвалення та реалізації ефективних управлінських рішень. Тому, в умовах сьогодення раціональний підхід до менеджменту великою мірою залежить від наявності розгалуженої системи інформаційного забезпечення та оптимізації її ключових параметрів [8].

В контексті оцінювання інформаційного забезпечення країн Європейського Союзу та України проведемо аналіз міжнародних компараторів, що пов'язані із загальним рівнем мережевої готовності, рівнем використання інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) та наявності інфраструктури для ІКТ, а також розвитком розширених цифрових навичок. На рис. 1 наведено рейтинг країн за рівнем мережевої готовності у 2022 році.

Як бачимо, лідерами з-поміж країн ЄС за рівнем мережевої готовності виступали Швеція (78,91), Нідерланди (78,82) та Данія (78,26), а найнижчі значення даного показника мали Румунія (54,89) та Болгарія (55,51). Щодо України, то рівень її мережевої готовності був співставний із найнижчими значеннями на рівні країн ЄС і становив 55,71 (за 100-бальною шкалою).

Побудований рейтинг країн ЄС та України за індексом використання ІКТ у 2022 році (рис. 2) засвідчив, що найкращі показники мали місце у Данії (88,5), Швеції (86,5) та Фінляндії (86,2). Найнижчі значення зафіксовано у таких державах, як Болгарія (71,0), Угорщина (71,2) та Словаччина (71,5). Водночас, в Україні цей показник був відносно нижчим у порівнянні із країнами ЄС і складав лише 63,8.

Стосовно такого показника, як індекс розвитку інфраструктури для ІКТ у 2022 році (рис. 3), варто

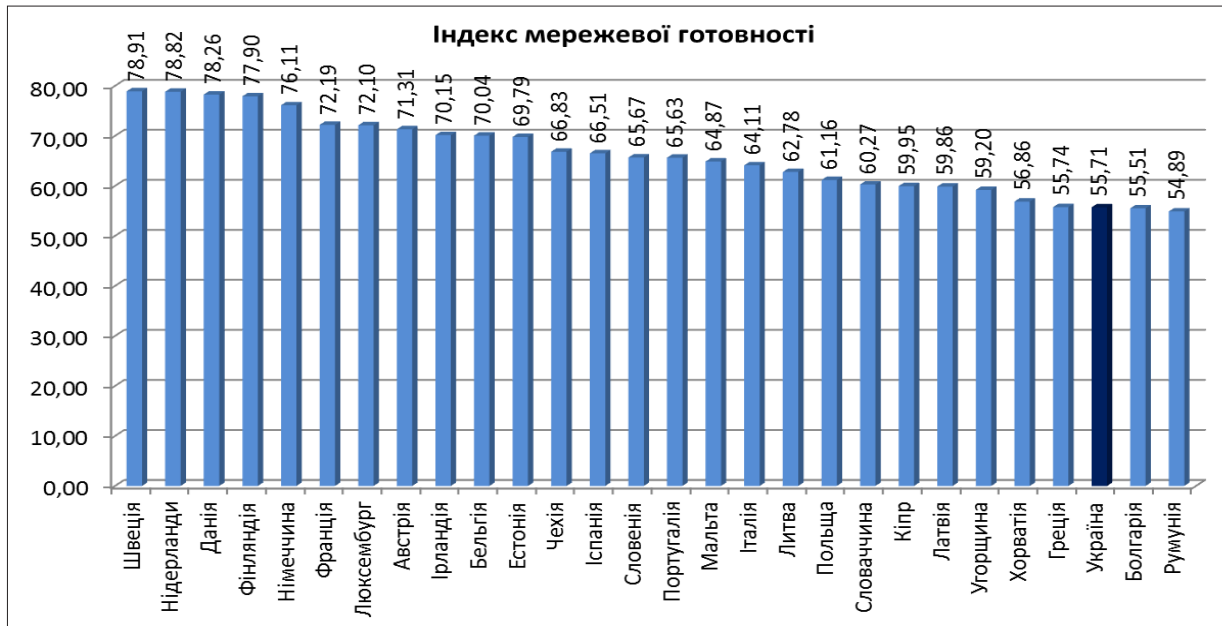


Рис. 1. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом мережевої готовності у 2022 році (0-100)
Джерело: побудовано за даними [9]



Рис. 2. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом використання інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [10]



Рис. 3. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом розвитку інфраструктури для інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [11]

відзначити, що лідерські позиції належали Ірландії (97,73), Люксембургу (94,53) та Нідерландам (92,87), а найбільш низькі показники мали Болгарія (62,04) та Кіпр (62,98). За цим індексом Україна знаходилася на рівні, притаманному аутсайдерам з числа країн ЄС, оскільки його значення складало 64,00. Найближчі значення мали місце у Греції (64,19) та Хорватії (64,75).

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки важливе значення має не лише наявність технічних передумов для застосування новітніх ІКТ, але й здатність працівників (і населення в цілому) їх успішно опанувати і використовувати у повсякденній діяльності. Розглядаючи індекс розвитку цифрових навичок у 2022 році (рис. 4), варто зауважити, що їх надвисокий рівень з-поміж країн ЄС мав місце у Данії (63,21), також відносно високим він був у Швеції (45,59), Люксембурзі (42,30) та Фінляндії (41,97).

Для України значення даного показника знаходилося на рівні, найнижчому у порівнянні із державами ЄС, і складало лише 2,34. Низькі значення розвитку цифрових навичок зафіксовано також у Болгарії (4,97), Румунії (5,49), Латвії (10,01).

Отже, порівнюючи рівень інформаційного забезпечення України із країнами ЄС, можемо зробити висновок про її відносно нижчі позиції, ніж у більшості розвинених держав європейської спільноти. При цьому, потребують особливої уваги як питання поліпшення техніко-технологічних аспектів інформаційного забезпечення управлінських процесів (забезпечення сучасною комп'ютерною технікою, новітніми інформаційно-комунікативними технологіями, якісним і безперебійним Інтернет-зв'язком), так і доцільність підвищення рівня навичок використання сучасних цифрових технологій населенням. Важливо створити умови для подолання «цифрового розриву», навчання менеджерів з питань використання у їхній діяльності новітніх технологій обробки інформації, що

сприятиме підвищенню ефективності та результативності прийняття ними управлінських рішень.

Рівень готовності до впровадження штучного інтелекту країн Європейського Союзу та України можна оцінити за допомогою відповідного міжнародного компаратора (Government AI Readiness Index). Його складовими є рівень готовності уряду, технологічного сектору, а також даних та інфраструктури до впровадження штучного інтелекту. Загальні значення цього компаратора у 2022 році відобразимо за допомогою рис. 5.

Відзначимо, що найвищий рівень готовності до впровадження штучного інтелекту мав місце у таких країнах ЄС, як Фінляндія (77,59), Франція (75,78), Нідерланди (75,11), Данія (74,79) та Швеція (73,06). Найнижчі значення з-поміж досліджуваної групи країн зафіксовано у Хорватії (48,59), Словаччині (51,23), Румунії (53,30). Близьке значення було притаманне й Україні, оскільки воно становило 52,80.

Стосовно такої складової індексу, як готовність уряду до впровадження штучного інтелекту, значення для країн ЄС та України наведено на рис. 6.

За цим показником до складу держав-лідерів у 2022 році належали Фінляндія (87,80), Данія (83,26), Франція (83,04), Люксембург (82,57), Мальта (80,65) та Естонія (80,00). Дуже низькі значення зазначеного субіндексу мали місце у Хорватії (40,70) та Словаччині (41,71). Щодо України, готовність уряду до впровадження штучного інтелекту була на рівні, незначною мірою нижчому за середньоєвропейський, і складала 68,96, і перевищувала значення для таких країн ЄС, як Польща (68,72), Кіпр (68,35), Болгарія (65,70).

Рівень готовності технологічного сектору до впровадження штучного інтелекту країн ЄС та України наведено на рис. 7.

Значення вищенаведеного показника були найвищими у Швеції (61,47), Німеччині (60,42), Нідерландах (59,94), Франції (59,36) та Фінляндії (58,71). Відповідно, Україна за цим показником



Рис. 4. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом розвитку цифрових навичок у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [11]

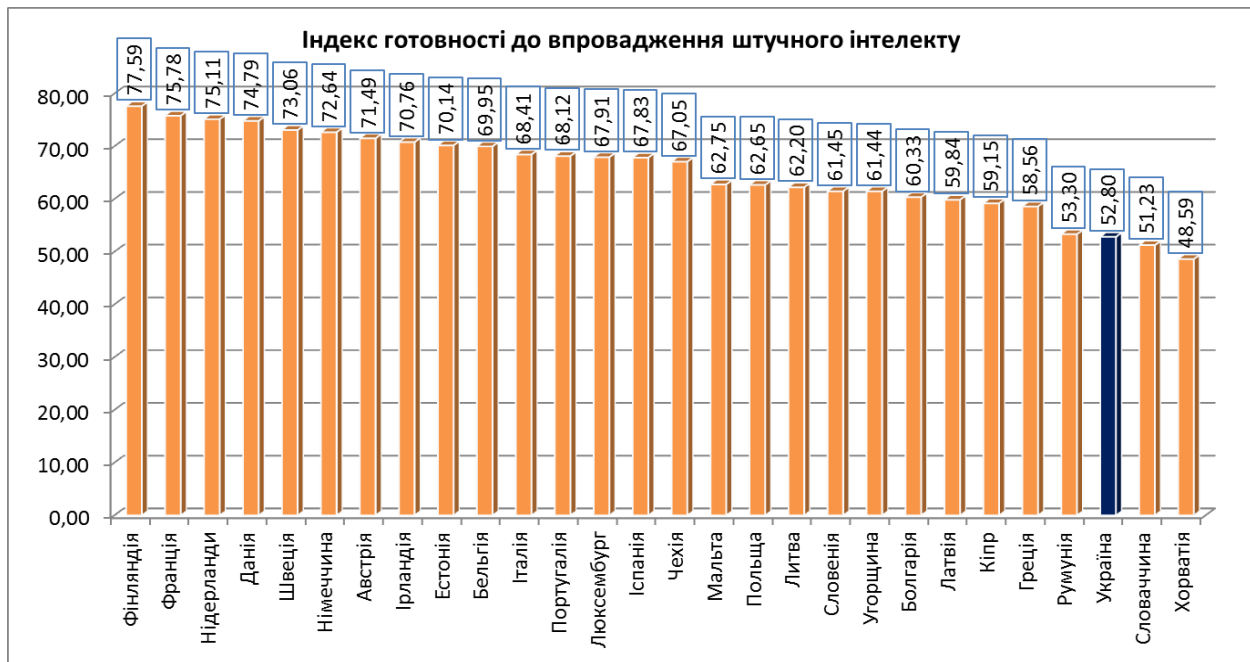


Рис. 5. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом готовності до впровадження штучного інтелекту у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [12]

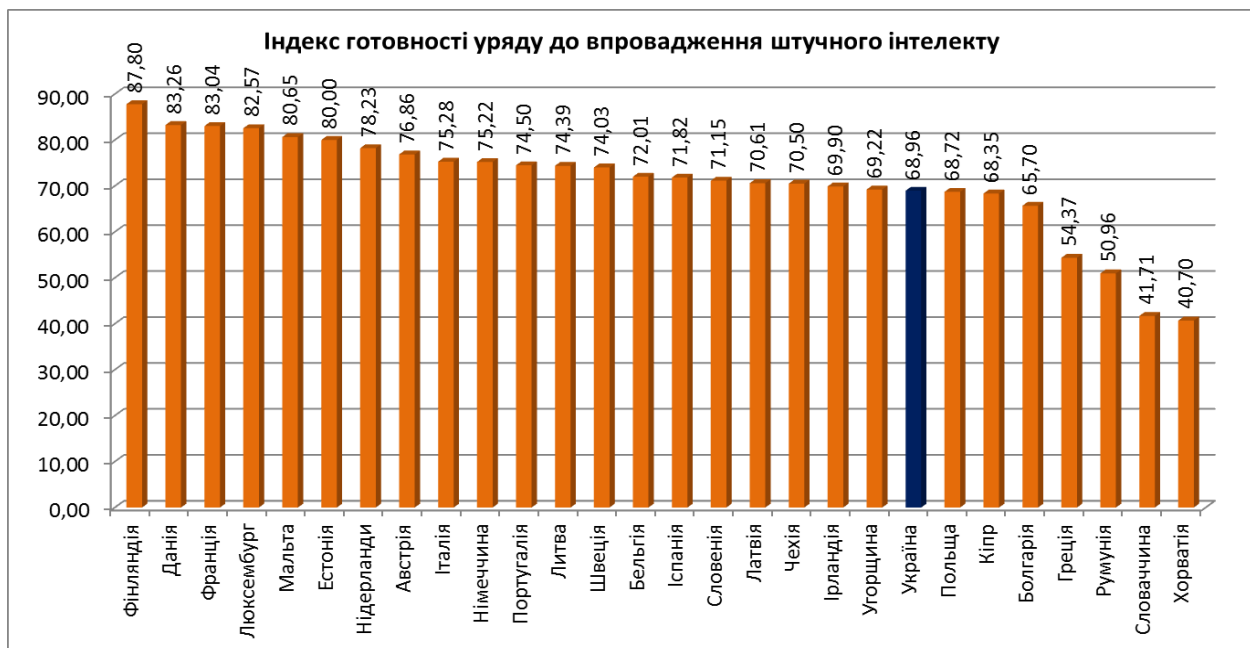


Рис. 6. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом готовності уряду до впровадження штучного інтелекту у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [12]

мала найнижче значення у порівнянні із державами ЄС, яке складало 34,68. Також відносно низькі значення цього компаратора мали місце у Хорватії (36,12), Румунії (36,62), Болгарії (37,56).

Останньою складовою індексу готовності до впровадження штучного інтелекту є рівень готовності даних та інфраструктури. Його значення для країн ЄС та України у 2022 році відображено на рис. 8. Відзначимо, що лідерські позиції за даним

показником займали Нідерланди (87,16), Фінляндія (86,27), Франція (84,95), Ірландія (84,78), Австрія (84,06). Для України готовність даних та інфраструктури до впровадження штучного інтелекту була доволі суттєво нижчою у порівнянні із країнами Європейського Союзу, складаючи лише 54,74, тоді як мінімальні значення з-поміж держав ЄС становили 68,19 для Кіпру, 68,27 для Литви, 68,80 для Мальти, 68,93 для Хорватії.



Рис. 7. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом готовності технологічного сектору до впровадження штучного інтелекту у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [12]



Рис. 8. Рейтинг країн Європейського Союзу та України за індексом готовності даних та інфраструктури до впровадження штучного інтелекту у 2022 році (0-100)

Джерело: побудовано за даними [12]

Підсумовуючи результати, можемо зробити висновок, що в цілому рівень готовності України порівняно з країнами ЄС до впровадження штучного інтелекту є доволі низьким. При цьому, значно кращою є ситуація щодо готовності уряду, й водночас, мають місце відносно низькі значення за такими складовими, як готовність технологічного сектору, а також даних та інфраструктури до впровадження штучного інтелекту в Україні за ре-

зультатами співставлення цих міжнародних компараторів у 2022 році.

Найвагомішим економічним показником, що характеризує рівень добробуту країн світу, є значення валового внутрішнього продукту (ВВП) та душу населення за паритетом купівельної спроможності у дол. США. Проведемо групування країн ЄС, а також України за цим показником, узагальнивши результати на рис. 9.

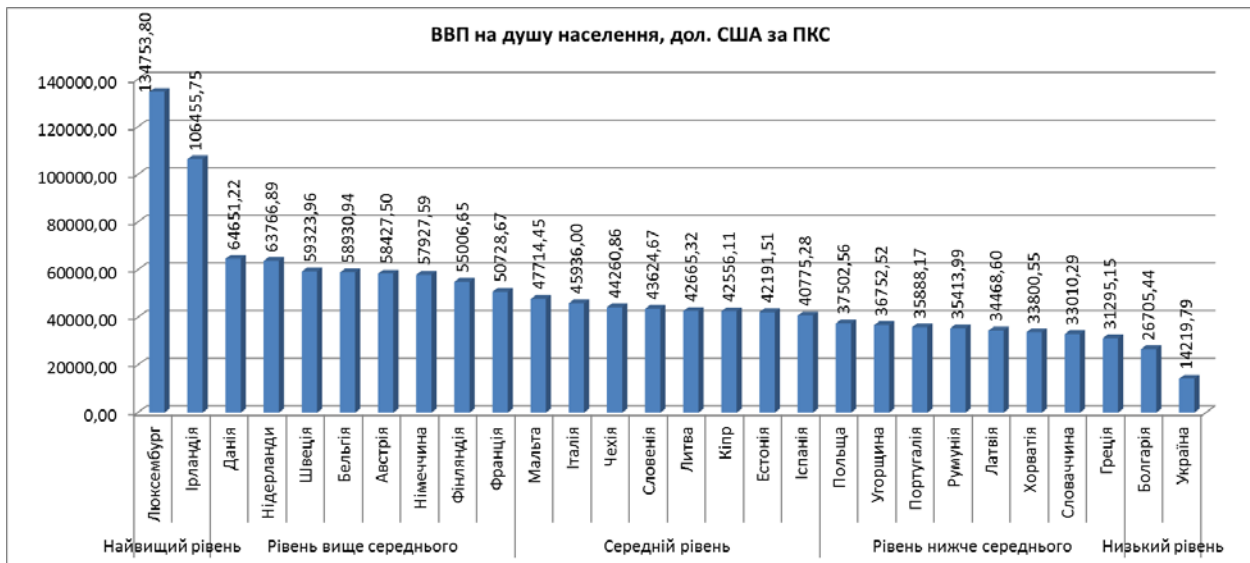


Рис. 9. Групування країн Європейського Союзу та України за значеннями ВВП на душу населення у 2022 році, дол США за ПКС

Джерело: побудовано за даними [11]

Отже, найвищий рівень ВВП на душу населення у 2022 році мав місце у двох країнах ЄС (Люксембург, Ірландія), рівень вище середнього – у 8 країнах, середній – у 8 країнах, нижче середнього – теж у 8 країнах, та найнижчий – у 2 країнах, у т.ч. в Україні.

Порівняємо результати групування країн за показником ВВП на душу населення із рівнем інформаційного забезпечення (табл. 1). Дані табл. 1 дозволили встановити, що до п'ятірки країн-лідерів за рівнем інформаційного забезпечення входили держави ЄС із високим та вищим за середній значеннями ВВП на душу населення у дол. США за ПКС. Закономірно, що до п'ятірки країн із найнижчим рівнем інформаційного забезпечення входили переважно ті держави, в яких значення ВВП на душу населення були низькими та нижчими за середні.

Результати порівнянь у табл. 1 дозволили відзначити ті країни, які за всіма 4-ма показниками рівня інформаційного забезпечення входили до ТОП-5 (Швеція та Фінляндія), а також належали до п'ятірки країн із найнижчими значеннями всіх 4-х індикаторів інформаційного забезпечення (Болгарія та Україна).

У табл. 2 відображено результати групування країн за показником ВВП на душу населення із рівнем готовності до впровадження штучного інтелекту.

Отже, порівнюючи співвідношення готовності країн ЄС та України до впровадження штучного інтелекту із ВВП, також можна підкреслити, що високий рівень такої готовності мав місце переважно в державах з високим та вищим за середній значенням ВВП на душу населення. І навпаки, більшість країн з числа п'ятірки аутсайдерів мали значення ВВП на душу населення низькі та нижчі за середні.

Таким чином, до напрямів удосконалення підходів щодо регулювання розвитку ІТ-сфери України вважаємо за доцільне віднести: впровадження політики подолання так званого «цифрового розри-

ву», включаючи як створення можливостей для використання сучасних засобів комп'ютерної техніки та мереж зв'язку, так і розвиток цифрових навичок громадян, підвищення їх обізнаності з питань застосування новітніх інформаційно-комунікативних технологій; поліпшення політики фінансово-інвестиційного забезпечення діяльності суб'єктів господарювання ІТ-сфери; формування та законодавче унормування процесів використання штучного інтелекту, вирішення проблемних питань у зазначеній сфері; розвиток міжнародної співпраці у сфері ІТ-технологій, створення умов для участі вітчизняних представників ІТ-сфери у міжнародних грантах і проєктах; врегулювання відносин праці та зайнятості працівників ІТ-сфери тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Результати проведеного аналізу дозволили встановити наявність залежності між основним результуючим показником добробуту населення (ВВП на одну особу) із рівнем інформаційного забезпечення та готовністю до впровадження штучного інтелекту. Також варто відзначити, що рівень ВВП на душу населення в Україні був значно нижчим у порівнянні із країнами Європейського Союзу, що, у свою чергу, впливає на можливості розвитку ІТ-сфери, інформаційно-комунікативних технологій, запровадження новітніх інструментів цифровізації, інвестування у розвиток цифрових навичок та формування цифрової культури населення. Важливими напрямками регулювання розвитку ІТ-сфери виступають також фінансово-інвестиційне забезпечення, активізація співпраці на міжнародному рівні, поліпшення соціально-трудова відносин та подолання цифрового розриву. Це дозволить поліпшити передумови провадження діяльності представниками ІТ-сфери України, швидше досягнути мети євроінтеграції та підвищити їх конкурентні переваги у глобалізованому економічному просторі.

Порівняння країн ЄС та України за показником ВВП на душу населення із рівнем інформаційного забезпечення

Рівень ВВП на душу населення	Країни	ВВП на душу населення, дол. США за ПКС	Індекс мережевої готовності	Індекс використання ІКТ	Індекс розвитку інфраструктури для ІКТ	Індекс розвитку цифрових навичок
Найвищий рівень	Люксембург	134753,80	72,10	82,8	94,53	42,30
	Ірландія	106455,75	70,15	76,3	97,73	29,51
Рівень вище середнього	Данія	64651,22	78,26	88,5	89,67	63,21
	Нідерланди	63766,89	78,82	82,0	92,87	36,25
	Швеція	59323,96	78,91	86,5	91,85	45,59
	Бельгія	58930,94	70,04	77,5	90,41	28,30
	Австрія	58427,50	71,31	82,5	89,81	32,98
	Німеччина	57927,59	76,11	79,7	89,34	23,30
	Фінляндія	55006,65	77,90	86,2	91,97	41,97
	Франція	50728,67	72,19	85,1	91,68	21,85
Середній рівень	Мальта	47714,45	64,87	84,3	75,69	29,21
	Італія	45936,00	64,11	73,4	79,67	26,97
	Чехія	44260,86	66,83	73,8	84,69	19,17
	Словенія	43624,67	65,67	76,1	72,15	20,34
	Литва	42665,32	62,78	80,4	68,46	20,42
	Кіпр	42556,11	59,95	78,3	62,98	13,96
	Естонія	42191,51	69,79	82,1	89,34	31,69
	Іспанія	40775,28	66,51	80,0	89,42	29,52
Рівень нижче середнього	Польща	37502,56	61,16	73,0	90,47	18,02
	Угорщина	36752,52	59,20	71,2	89,26	17,18
	Португалія	35888,17	65,63	73,2	72,04	33,70
	Румунія	35413,99	54,89	72,3	83,72	5,49
	Латвія	34468,60	59,86	81,6	79,08	10,01
	Хорватія	33800,55	56,86	75,8	64,75	30,52
	Словаччина	33010,29	60,27	71,5	71,59	16,30
	Греція	31295,15	55,74	75,0	64,19	27,92
Низький рівень	Болгарія	26705,44	55,51	71,0	62,04	4,97
	Україна	14219,79	55,71	63,8	64,00	2,34

Примітка:

 – п'ятірка країн з найвищими значеннями  – п'ятірка країн з найнижчими значеннями

Джерело: складено за даними [9–11]

Порівняння країн ЄС та України за показником ВВП на душу населення із рівнем готовності до впровадження штучного інтелекту (ШІ)

Рівень ВВП на душу населення	Країни	ВВП на душу населення, дол. США за ПКС	Індекс готовності до впровадження ШІ	Індекс готовності уряду до впровадження ШІ	Індекс готовності технологічного сектору до впровадження ШІ	Індекс готовності даних та інфраструктури до впровадження ШІ
1	2	3	4	5	6	7
Найвищий рівень	Люксембург	134753,80	67,91	82,57	43,32	77,83
	Ірландія	106455,75	70,76	69,90	57,60	84,78
Рівень вище середнього	Данія	64651,22	74,79	83,26	58,39	82,72
	Нідерланди	63766,89	75,11	78,23	59,94	87,16
	Швеція	59323,96	73,06	74,03	61,47	83,66
	Бельгія	58930,94	69,95	72,01	54,78	83,05
	Австрія	58427,50	71,49	76,86	53,55	84,06
	Німеччина	57927,59	72,64	75,22	60,42	82,29

(Закінчення таблиці 2)

1	2	3	4	5	6	7
Рівень вище середнього	Фінляндія	55006,65	77,59	87,80	58,71	86,27
	Франція	50728,67	75,78	83,04	59,36	84,95
Середній рівень	Мальта	47714,45	62,75	80,65	38,80	68,80
	Італія	45936,00	68,41	75,28	49,09	80,85
	Чехія	44260,86	67,05	70,50	48,61	82,04
	Словенія	43624,67	61,45	71,15	41,62	71,57
	Литва	42665,32	62,20	74,39	43,95	68,27
	Кіпр	42556,11	59,15	68,35	40,91	68,19
	Естонія	42191,51	70,14	80,00	51,95	78,47
	Іспанія	40775,28	67,83	71,82	48,70	82,96
Рівень нижче середнього	Польща	37502,56	62,65	68,72	45,05	74,18
	Угорщина	36752,52	61,44	69,22	39,45	75,65
	Португалія	35888,17	68,12	74,50	49,95	79,91
	Румунія	35413,99	53,30	50,96	36,62	72,30
	Латвія	34468,60	59,84	70,61	39,19	69,72
	Хорватія	33800,55	48,59	40,70	36,12	68,93
	Словаччина	33010,29	51,23	41,71	39,20	72,77
	Греція	31295,15	58,56	54,37	44,71	76,61
Низький рівень	Болгарія	26705,44	60,33	65,70	37,56	77,74
	Україна	14219,79	52,80	68,96	34,68	54,74

Примітка:

– п'ятірка країн з найвищими значеннями – п'ятірка країн з найнижчими значеннями

Джерело: складено за даними [11; 12]

Перспективи подальших наукових досліджень за даною тематикою полягають у доцільності розроблення й впровадження на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях дієвих механізмів та інструментарію регулювання розвитку ІТ-сфери в Україні, що дозволили б підвищити конкурентні переваги даної сфери на міжнародній економічній арені, сприяли б її інтеграції до глобалізованої світової економіки, посиленню співпраці у вимірі європейського економічного простору.

Бібліографічний список

- Гудзь О.Є., Стрельникова С.Ю. Організаційно-інформаційне забезпечення управління розвитком підприємства в умовах становлення цифрової економіки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4(30). С. 4–13.
- Мар'єнко В.Ю. Напрями інформаційного забезпечення на підприємстві в умовах цифрової трансформації. *Humanities studies*. 2021. Вип. 9. С. 154–167.
- Карий О.І., Гальків Л.І., Цапулич А.Ю. Розвиток ІТ-сфери України: чинники та напрями активізації. 2021. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія : Проблеми економіки та управління. 2021. Т. 5. № 1. С. 42–55.
- Процикевич А.І. Недоліки державного регулювання розвитку інвестиційного процесу на ринку ІТ-послуг України. *Економічний простір*. 2018. № 133. С. 91–101.
- Завербний А.С., Пушак Я.Я. Проблеми і потенційні можливості розвитку ІТ-сфери в Україні за умов активізування процесів інтегрування до міжнародного ринку: управлінський аспект. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1(42). С. 110–113.
- Барвінок В.Ю. Сучасні тренди та проблеми ІТ-сектора в Україні: підготовка та міграція ІТ-фахівців. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 90–102.
- Акіліна О.В., Ільч Л.М. Конкурентоспроможність робочої сили ІТ-сфери через призму трансформацій ринку праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18. Ч. 1. С. 10–16.
- Притис В.І., Кримчак Л.А., Гавловська Н.І. Витік інформації як ключова проблема інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 240–247.
- Network Readiness Index 2022. Benchmarking the Future of the Network Economy. Stepping into the new digital era. How and why digital natives will change the world. Portulans Institute, 2022. URL: https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/reports/nri_2022.pdf (дата звернення: 06.05.2023).
- Global Innovation Index 2022. What is the future of innovation-driven growth? 15th Edition. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent. World Intellectual Property Organization. 2022. 264 p.
- The Global Talent Competitiveness Index 2022. The Tectonics of Talent: Is the World Drifting Towards Increased Talent Inequalities? Fontainebleau, France. 2022. 336 p.
- Government AI Readiness Index 2022. Oxford Insights. URL: https://static1.squarespace.com/static/58b2e92c1e5b6c828058484e/t/639b495cc6b59c620c3ecde5/1671121299433/Government_AI_Readiness_2022_FV.pdf (дата звернення: 04.05.2023).

References:

- Hudz O.Ye., Strelnikova S.Yu. (2019) Organizational and Informational Support for Enterprise Development Management in the Context of the Development of the Digital Economy]. *Ekononika. Menedzhment. Biznes*, no. 4(30), pp. 4–13.
- Marienko V.Yu. (2021) Napriamy informatsijnoho zabezpechennia na pidpriemstvi v umovakh tsyvrovoi transformatsiji. *Ukrainskyi ekonomichnyi visnyk*. 2021. No. 4(42). Pp. 110–113.

- matsii [Directions of Informational Support at the Enterprise in the Conditions of Digital Transformation]. *Humanities studies*, vol. 9, pp. 154–167.
3. Karyj O.I., Halkiv L.I., Tsapulych A.Yu. (2021) Rozvytok IT-sfery Ukrainy: chynnyky ta napriamy aktyvizatsii [Development of the IT-sphere of Ukraine: Factors and Directions of Activation]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya: Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 5, no 1, pp. 42–55.
 4. Protsykevych A.I. (2018) Nedoliky derzhavnogo rehuliuвання розвитку investytsijnogo protsesu na rynku IT-posluh Ukrainy [Disadvantages of Government Regulation of Investment Process at the IT-services Market in Ukraine]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 133, pp. 91–101.
 5. Zaverbnyj A.S., Pushak Ya.Ya. (2022) Problemy i potentsijni mozhlyvosti rozvytku IT-sfery v Ukraini za umov aktyvizuvannya protsesiv intehruvannya do mizhnarodnoho rynku: upravlinskyj aspekt [Problems and Potential Opportunities for the Development of the IT-sphere in Ukraine under the Condition of Activating the Processes of Integration to the International Market: Administrative Aspect]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1(42), pp. 110–113.
 6. Barvinok V.Yu. (2020) Suchasni trendy ta problemy IT-sektora v Ukraini: pidhotovka ta mihratsiia IT-fakhivtsiv [Current Trends and Problems of the IT sector in Ukraine: Training and Migration of IT professionals]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 4, pp. 90–102.
 7. Akilina O.V., Ilich L.M. (2018) Konkurentospromozhnist robochoi sylly IT-sfery cherez pryzmu transformatsij rynku pratsi [Competitiveness of Labor Force IT-industry through Prism of Labor Market Transformations]. *Naukovyj visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 18, part 1, pp. 10–16.
 8. Prytys V.I., Krymchak L.A., Havlovska N.I. (2020) Vytik informatsii iak kliuchova problema informatsijno-analitychnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh tsyvrovizatsii ekonomiky [Leakage of Information as a Key Problem of Information-Analytical Provision of Economic Security of Enterprise in the Context of Digitalization of the Economy]. *Biznes Inform*, no. 10, pp. 240–247.
 9. Network Readiness Index 2022 (2022) Benchmarking the Future of the Network Economy. Stepping into the new digital era. How and why digital natives will change the world. Portulans Institute. Available at: https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/reports/nri_2022.pdf (accessed 06 May 2023).
 10. Global Innovation Index 2022 (2022). What is the future of innovation-driven growth? 15th Edition. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, Lorena Rivera León and Sacha Wunsch-Vincent. World Intellectual Property Organization, 264 p.
 11. The Global Talent Competitiveness Index 2022 (2022) The Tectonics of Talent: Is the World Drifting Towards Increased Talent Inequalities? Fontainebleau, France, 336 p.
 12. Government AI Readiness Index 2022 (2022) Oxford Insights. Available at: https://static1.squarespace.com/static/58b2e92c1e5b6c828058484e/t/639b495cc6b59c620c3ecde5/1671121299433/Government_AI_Readiness_2022_FV.pdf (accessed 04 May 2023).

УДК 338.43.(477.83).

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-4>

Сачовський І.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної і прикладної економіки
Прикарпатського національного університету
імені Василя Стефаника

Sachovsky Igor

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Theoretical and Applied Economics
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

ОСОБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА У ЧЕРНІГІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

FEATURES OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN CHERNIHIV REGION

Проблема підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в нашій країні актуальна в багатьох відношеннях. Необхідною передумовою її успішного вирішення є, зокрема, всестороннє врахування специфіки того чи іншого періоду його розвитку, всього попереднього досвіду його державного регулювання, особливостей функціонування основних на сьогоднішній день груп сільськогосподарських товаровиробників в сучасних умовах. Сказане обумовлює й актуальність пропонованої статті. Характерними особливостями роботи було передусім таке. По-перше, вона ґрунтується на аналізі суто статистичних даних про динаміку сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області здебільшого за період з 2010-го по 2020 рік з їх щорічною конкретизацією за останні 5 років. По-друге, однією з найважливіших, якщо не головною, особливостей пропонованої статті є розгляд динаміки розвитку основних на сьогоднішній день груп товаровиробників, таких як сільськогосподарські підприємства і селянські господарства; динаміка розвитку фермерських господарств в цьому випадку окремо не розглядалася, хоча б з огляду на те, що на Чернігівщині на долю господарств вказаного виду припадало приблизно 1/10 обсягів сільськогосподарського виробництва і це, до речі, один з найвищих показників по Україні. По-третє, динаміка розвитку сільськогосподарського виробництва за період з 2010-го по 2020 роки, як вже говорилося, розглядалася в цілому і в розрізі основних його складових, тобто досліджувалась, скажемо, механіка тих змін, які мали місце в структурі виробництва на протязі вказаного періоду. По-четверте, з врахуванням вищесказаного необхідно окремо сказати, що розглядалася також динаміка розвитку таких складових сільськогосподарського виробництва, як рослинництво і тваринництво в кожній з основних груп товаровиробників. У зв'язку з цим залишається ще додати, що на основі наведених в табл. 2, 3, 4 даних можна було б суттєво розширити діапазон додаткової інформації, зокрема, окремо дослідити специфіку динаміки розвитку основних підгалузей сільського господарства, як рослинництво чи тваринництво. Наприкінці хотілося б коротко акцентувати увагу на такому. Специфіка тієї чи іншої групи товаровиробників, в т.ч. фермерських господарств в даному випадку в Чернігівській області в тій чи іншій формі була розглянута в статті. Стосовно фермерських господарств, проблем, що супроводжують процес їх становлення, то найважливішим, на наш погляд, є те, що масштаби їх розповсюдження, ефективність функціонування визначаються головним чином глибиною проникнення ринкових відносин в усіх сферах суспільного виробництва. Така, коротка, специфіка пропонованої роботи.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, селянські господарства, фермерські господарства, рослинництво, тваринництво.

Agriculture, without a doubt, can be considered one of the most important sectors of the national economy of Ukraine. Moreover, as indicated in specialized economic literature, "the agricultural sector is becoming the main budget-forming sphere of the Ukrainian economy" [3, p. 5]. This makes the problems of its further dynamic development, ways, and time for their resolution particularly relevant. The article is characterized by the following features. Firstly, it is based on the analysis of purely statistical data on the dynamics of agricultural production in the Chernihiv region, mostly for the period from 2010 to 2020, with their annual specification for the last 5 years. In this regard, it is considered necessary to pay separate attention to the following aspects: A) As far as we know, a feature of the mentioned region is that it has the highest proportion of enterprises in the total volume of agricultural production; if in Ukraine as a whole it is at the level of 64.6%, then in Chernihiv region it is within 82.2%, so choosing the agricultural

sector of the economy in the mentioned region as the subject of research was not accidental. It is quite reasonable, perhaps, that with the consideration of the trends that have taken place in the agricultural sector of Ukraine in recent years, the agricultural sector of Chernihiv region is a kind of flagship, which only strengthens the interest in studying its specifics. B) To some extent, an exception is that data on changes in the structure of production of the most important types of agricultural products were considered in an expanded version, for the period from 2000 to 2020. Moreover, their consideration was isolated, with a division into the production of plant and animal sub-sectors separately in each of the main groups of agricultural producers today (including farms). In this regard, a vivid illustration of the changes that have taken place in agriculture in Chernihiv region in the specified period is, in particular, their specification in the structure of meat production by its types (see fig. 1). On the other hand, one of the most important, if not the main, features of the proposed article is the consideration of the dynamics of development of the main groups of goods producers today, such as agricultural enterprises and peasant farms; the dynamics of development of individual farms in this case was not separately considered, although given that in Chernihiv region, farms of this type accounted for approximately 1/10 of the volume of agricultural production, this is one of the highest indicators in Ukraine. The dynamics of agricultural production for the period from 2010 to 2020, as already mentioned, was considered as a whole and in terms of its main components, that is, the mechanics of changes that took place in the production structure during the period were studied. With the above in mind, it is also necessary to separately consider the dynamics of such components of agricultural production as crop production and animal husbandry in each of the main groups of goods producers. In this regard, it remains to add that based on the data presented in tables 2, 3, and 4, it would be possible to significantly expand the range of additional information, in particular, to separately study the specifics of the dynamics of development of the main sub-sectors of agriculture, such as crop or animal husbandry. This is, in general, the essence of the proposed article.

Keywords: agricultural enterprises, peasant farms, smallholdings, crop production, livestock farming.

Постановка проблеми. Проблему розвитку аграрного сектору економіки України небезпідставно можна віднести до однієї з найактуальніших. Її успішне вирішення можливе, зокрема, з обов'язковим врахуванням таких аспектів:

– по-перше, з врахуванням досвіду регулювання сільськогосподарського виробництва в нашій країні одним з найважливіших факторів його ефективності є ступінь врахування в його процесі всієї складності, специфіки того чи іншого періоду його розвитку [див. також 4, с. 23–25];

– по-друге, важливе значення має й те, наскільки державна політика підтримки сільськогосподарського виробництва відповідає особливостям того чи іншого регіону, а, в кінцевому підсумку, – інтересам окремо взятого товаровиробника;

– по-третє, таке враження, що в процесі розробки тих чи інших теоретичних начал, практичного використання системи економічних інструментів недостатнім чином враховується те, що в умовах переходу до ринкових методів господарювання корінним чином змінилися природа, характер і цільові функції кожного з них; це питання, як нам здається, набуває особливої актуальності по відношенню до проблем ціноутворення в агропромисловому комплексі України;

– по-четверте, що практично уникається в економічній літературі по проблематиці сільського господарства окремо хотілося б виділити психологічний аспект його реформування. Ми більш ніж впевнені в необхідності врахування того, що зміна форми власності на землю потребує зміни способу мислення передусім селян. В негативних наслідках недооцінки цього фактору, як нам здається, можна наглядно переконатись на прикладі запровадження і динаміки розповсюдження в аграрному секторі економіки України фермерських господарств. В контексті вищесказаного, на наш погляд, недостатня увага надається й врахуванню того, що кардинальним чином змінилися практично всі зовнішні і внутрішні умови

функціонування сучасних сільськогосподарських підприємств, що безпосередньо відображається на результатах їх діяльності [див. також 1, с. 64]. І, мабуть, небезпідставно можна наголошувати на необхідності в особливій мірі врахування психологічного аспекту в характері діяльності селянських господарств, хоча його все-таки необхідно розглядати лише в комплексі проблем, що мають місце в їх діяльності [див. також 2, с. 68–69].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд публікацій по проблемах розвитку сільськогосподарського виробництва в нашій країні дає змогу виділити декілька цікавих моментів. По-перше, з великою долею ймовірності беремося стверджувати, що, скажемо, центр тяжіння досліджень по вказаній тематиці поступово змістився в сторону сільськогосподарських підприємств. Типово, наприклад, є стаття Непочатенко О.О., Пташник С.А., Мельник К.М. «Оцінка перспектив конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств», в тій же приблизно мірі стаття Баланюка І.Ф., Козака І.І., Шеленко Д.І. «Формування внутрішнього економічного механізму розвитку організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств», чи, що показово, статтю Руденка М.В. «Проблеми та перспективи використання інтернет-технологій у сільськогосподарських підприємствах», ряд інших, досить численних публікацій. На їх фоні, по-друге, поодинокими, якщо не сказати рідкістю, є статті по особливостях розвитку такої важливої складової сільськогосподарського виробництва в нашій країні як господарства населення. Серед публікацій на цю тематику останнім часом можна виділити хіба що роботу Губені Ю.Е., Коверко Ю.В. «Розвиток особистих селянських господарств в умовах адміністративної децентралізації». І, нарешті, по-третє, фактично зникли з поля зору публікації суто по проблемах розвитку фермерських господарств. В кращому випадку вони розглядаються в сукупності питань розвитку агропромислового

комплексу в цілому. У зв'язку з цим хотілося навести висловлювання Лупенка Ю., що чи не основною причиною, скажемо охолодження інтересу до зазначеної форми господарювання є те, що «... Україна не має достатніх можливостей... для утвердження фермерства як базового укладу свого аграрного устрою» [5, с. 5].

Така, стисла, специфіка останніх публікацій стосовно особливостей сільськогосподарського виробництва в нашій країні.

Постановка завдання. Підготовка статті переслідувала такі, в тій чи іншій мірі, конкретизовані цілі:

– дати уявлення про специфіку сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області, його динаміку як за період з 2000 по 2020 роки, так і в сучасних умовах більш деталізовано;

– вважали за доцільне виділити окремо те, що специфіка сільського господарства у вказаній області розглядалася головним чином з точки зору її проявів в діяльності основних груп товаровиробників, причому, що має особливе значення, з виділенням її окремо в фермерських господарствах;

– наскільки це було можливим виходячи з наявності вихідної статистичної інформації ставилась за мету й відносна деталізація особливостей співвідношень основних галузей як рослинництво й тваринництво в кожній з відомих груп товаровиробників, більше того, їх деталізація навіть з точки зору питомої ваги окремих, найважливіших видів сільськогосподарської продукції в кожній з них;

– реалізація поставлених цілей передбачала й вироблення в тій чи іншій мірі узагальнюючих висновків.

Виклад основних результатів дослідження. Найкраще, на наш погляд, уявлення про специфіку сільськогосподарського виробництва на Чернігівщині дають дані табл. 1.

Як бачимо, у 2020 році структура сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області мала наступний вигляд: на долю сільськогосподарських підприємств припадало 82,2% його загальних обсягів, а господарств населення – відповідно 17,8%. При цьому цікавими є такі моменти. По-

перше, наскільки нам відомо, вказана питома вага сільськогосподарських підприємств є найвищою серед усіх областей України, а, по-друге, з такою ж долею ймовірності можна стверджувати аналогічне стосовно фермерських господарств (1/10 частина всього сільськогосподарського виробництва). Цікаво й те, що порівняно з 2010 роком питома вага сільськогосподарських підприємств зросла на 14,0%, носила у вказаний період поступальний, навіть в окремі періоди динамічний характер. Особливо суттєвим було зростання питомої ваги підприємств в загальних обсягах сільськогосподарського виробництва на Чернігівщині в період з 2010 по 2015 роки: з 58,2% до 73,7%, а в подальшому, якщо не так яскраво, все ж мав місце факт, повторюємось, неухильного, поступового росту питомої ваги сільськогосподарських підприємств в загальних обсягах продукції вказаного виду. Якщо в сільськогосподарських підприємствах спостерігався ріст питомої ваги продукції рослинництва з 66,0% у 2010 році до 86,1% у 2020-у, то в господарствах населення мала місце діаметрально протилежна картина: тут спостерігалось зменшення питомої ваги рослинництва з 34,0% до 13,9% у розглядуваний період. Цікаво й те, що якщо в 2020-у році в сільськогосподарських підприємствах на долю продукції рослинництва, як вже говорилося, припадало 86,1% його загальних обсягів (тваринництва – 51,7%), то в господарствах населення вказане співвідношення суттєво відрізнялося: в останніх вироблялося лише 13,9% продукції цього підвиду (тваринництва – відповідно 48,3%).

Наведені в табл. 1 дані, як вже говорилося, дають загальне уявлення про специфіку сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області головним чином в тому відношенні, що розглядалися зміни в його структурі за період з 2010 по 2020 роки. Зврахуванням цього наведені в табл. 2 дані стосовно динаміки загальних обсягів виробництва в агропромисловому комплексі Чернігівщини служать його суттєвим доповненням.

Таблиця 1

Структура сільськогосподарського виробництва у Чернігівській області за основними групами товаровиробників

(відсотків)

	2010	2015	2017	2018	2019	2020
Підприємства						
Продукція сільського господарства	58,2	73,7	77,5	79,9	81,3	82,2
продукція рослинництва	66,0	79,4	82,7	84,7	86,0	86,1
продукція тваринництва	37,3	42,7	44,9	45,6	48,0	51,7
у т.ч. фермерські господарства						
Продукція сільського господарства	4,1	6,3	8,0	8,3	9,4	9,0
продукція рослинництва	4,7	6,8	8,6	8,9	10,2	9,7
продукція тваринництва	2,5	3,7	4,2	3,9	3,8	3,7
Господарства населення						
Продукція сільського господарства	41,8	26,3	22,5	20,1	18,7	17,8
продукція рослинництва	34,0	20,6	17,3	15,3	14,0	13,9
продукція тваринництва	62,7	57,3	55,1	54,4	52,0	48,3

Джерело: [8, с. 24]

Таблиця 2

Динаміка сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області
(відсотків до попереднього року)

Роки	Усього	Продукція	
		рослинництва	тваринництва
2010	86,7	83,1	98,0
2011	129,7	142,8	94,9
2012	108,4	110,2	101,1
2013	102,5	102,8	101,0
2014	107,6	110,2	96,0
2015	98,0	98,8	93,8
2016	104,4	105,2	99,8
2017	105,4	106,7	98,2
2018	111,1	113,2	98,1
2019	97,8	97,7	98,4
2020	102,9	104,3	93,0

Джерело: [8, с. 68]

З наведених в табл. 2 даних найбільш цікавим є таке. По-перше, більш ніж очевидним є той факт, що на протязі 2010–2020 років в сільському господарстві Чернігівщини в цілому спостерігалися в тій чи іншій мірі суттєві перепади в загальних обсягах виробництва. Так, наприклад, якщо в 2010 році їх величина склала лише 86,7% у порівнянні з попереднім, то вже в наступному, 2011-у, обсяги виробництва сільськогосподарської продукції зросли до 129,7%. Аналогічна картина мала місце на протязі всього розглядуваного періоду. Досить хоча б сказати, що в 2015 році спостерігався спад обсягів виробництва до 98,0% у порівнянні з попереднім, а в 2018-у їх величина зросла до 111,1% у порівнянні з 2017-им. Друга, окрема, відмінна особливість динаміки сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області чи не головним чином була зумовлена саме, скажемо, аритмією загальних обсягів продукції рослинництва, причини якої дуже глибокі. Та й в перепадах загальних обсягів виробництва останніх мав місце більш широкий діапазон. Наприклад, якщо в уже згаданому 2010 році обсяги продукції рослинництва склали лише 83,1% у порівнянні з попереднім, то в наступному становили 142,8% по відношенню до нього. На фоні вищесказаного не можна не виділити окремо те, що в цілому індекси загальних обсягів виробництва продукції тваринництва у вказаний період були відносно стабільними, хоча з огляду на це беремося стверджувати, що в цій підгалузі мають місце ознаки тенденції до зменшення її загальних обсягів.

Свою специфіку, виявляється, має динаміка сільськогосподарського виробництва у вказаний період в основних групах товаровиробників, в чому можна наглядно переконатись на основі даних табл. 3.

Як бачимо, тут найбільш очевидним є таке. По-перше, хоча й з певною долею умовності, але все-одно можна стверджувати, що в цілому індекси зростання (зниження) загальних обсягів виробництва в сільськогосподарських підприємствах

Таблиця 3

Темпи зростання (зниження) обсягів виробництва в сільськогосподарських підприємствах Чернігівщини
(відсотків до попереднього року)

Роки	Усього	Продукція	
		рослинництва	тваринництва
2010	87,8	85,9	98,6
2011	141,0	149,9	98,8
2012	116,3	117,5	107,1
2013	105,1	105,5	102,0
2014	112,2	114,0	97,8
2015	99,5	100,0	94,6
2016	109,7	110,4	103,1
2017	105,4	105,9	100,1
2018	114,5	115,8	99,5
2019	99,6	99,3	103,6
2020	104,1	104,4	100,2

Джерело: [8, с. 74]

були вищими за їх середньостатистичний показник в кожен аналогічний період. Хоча визначальним все-одно залишається те, що протягом всього розглядуваного періоду в тій чи іншій мірі мали місце суттєві перепади в обсягах виробництва сільськогосподарських підприємств. По-друге, що цікаво, діапазон коливань полярих індексів загальних обсягів виробництва в сільськогосподарських підприємствах був ще ширшим, ніж в цілому по галузі, хоча й не міг не відповідати його загальним показникам. По-третє, цікавою особливістю є й те, що сільськогосподарських підприємствах тваринницької галузі були наявні перепади обсягів виробництва ще більш яскраво виражені, ніж в цілому по сільському господарству Чернігівщини.

З врахуванням вищесказаного особливої актуальності набуває аналіз індексів виробництва в господарствах населення. Основні його показники наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Темпи зростання (зниження) обсягів виробництва в господарствах населення Чернігівщини
(відсотків до попереднього року)

Роки	Усього	Продукція	
		рослинництва	тваринництва
2010	85,1	78,1	97,6
2011	114,0	128,9	92,5
2012	94,9	93,7	97,3
2013	97,0	95,3	100,3
2014	97,0	98,2	94,8
2015	94,0	94,3	93,2
2016	89,4	85,3	97,3
2017	105,4	110,5	96,8
2018	99,2	100,4	96,9
2019	90,8	89,3	94,0
2020	97,7	103,6	86,4

Джерело: [8, с. 83]

Тут є багато цікавих моментів. По-перше, таке враження, що протягом всього періоду з 2010-го по 2020 роки, за, скоріше всього, окремими винятками обсяги виробництва в господарствах населення Чернігівщини були відносно стабільними. По-друге, ще в більшій мірі сказане стосується тваринницької галузі (падіння обсягів виробництва у 2020 році до 86,4% у порівнянні з попереднім, цілком можливо, тимчасове явище). По-третє, ще з більшою долею умовності, але все-одно можна говорити про стабілізацію обсягів виробництва продукції рослинництва в господарствах населення.

Така, коротко, специфіка індексів зростання (падіння) обсягів виробництва в аграрному секторі економіки Чернігівської області протягом 2010–2020 років.

В контексті вищесказаного доречним чи навіть необхідним є конкретизація обсягів виробництва продукції сільського господарства Чернігівщини з огляду на її найважливіші види. Стосовно продукції рослинницької підгалузі, то їх основні показники наведені в табл. 5.

Тут визначальними є такі моменти.

По-перше, за окремими, поодинокими випадками підприємства стали основними виробниками всіх найважливіших видів сільськогосподарської продукції. В 2010 році, наприклад, в них вироблявся весь обсяг такого виду продукції як ріпак і кольза (100,0%), практично майже весь соняшнику (99,9%), проса (99,8%) і сої (99,7%), переважна більшість обсягів виробництва таких культур, як кукурудза (98,3%), цукрові буряки (96,8%) та жита (95,3%), на них же припадало практично більше 9/10 загальних об'ємів таких видів сільськогосподарської продукції як гречка (94,8% її обсягів), ячмінь (94,3%), пшениця (91,6%), деяких інших культур (наприклад, зернобобових – 91,3% їх загальних обсягів).

По-друге, таке враження, що наведені попередньо дані про специфіку виробництва найважливіших сільськогосподарських культур у підприємствах у 2020 році слід розглядати як наслідок більш-менш чітко виражених тенденцій в їх динаміці за період з 2000 року. Так, наприклад, у вказаному, 2000-у, питома вага сільськогосподарських підприємств у виробництві кукурудзи складала 79,9%, ячменю -78,6%, більше того, зростання мало місце по відношенню до всіх, в т.ч. вказаних сільськогосподарських культур. Правда, є окремі винятки. Насамперед, мабуть, те, що за період з 2000-го по 2020 роки питома вага сільськогосподарських підприємств у виробництві овочевих культур понизилась з 12,2% до 1,7% чи плодово-ягідних (з 6,9% у 2000-у до 4,5% у 2019-у). Особливістю є те, що на протязі всього вказаного періоду виробництво таких культур як ріпак і кольза, а також соя, було повністю сконцентроване у сільськогосподарських підприємствах.

По-третє, хоча й з відомою долею умовності, в силу багатьох причин і обставин, але особливістю можна вважати відносно високу питому вагу фермерських господарств у виробництві багатьох важливих сільськогосподарських культур.

Не випадково, як вже зазначалося, в цілому на долю господарств вказаного виду на Чернігівщині припадало приблизно 1/10 всього обсягу продукції рослинницької підгалузі. Високою (порядка 27,9%), наприклад, є їх питома вага у вирощуванні проса, на них у 2020-у році припадала фактично п'ята частина загального обсягу виробництва зернобобових культур (19,7%), ячменю (18,3%) і ріпаку і кользи (18,1%). І, знову ж таки, можна стверджувати, що сучасний стан сільськогосподарського виробництва у фермерських господарствах Чернігівщини слід розглядати як наслідок тенденцій, що мали місце з 2000 року. Досить хоча б сказати, що у вказаному році на господарствах зазначеного виду вироблялось лише 2,2% проса, 2,1% зернобобових культур, 2,0% ячменю і всього 0,2% ріпаку і кользи, всіх інших, за окремими винятками, сільськогосподарських культур.

І, наприкінці, четвертою, без сумніву, особливістю є специфіка виробництва основних сільськогосподарських культур в господарствах населення. Таке враження, що господарства вказаного виду спеціалізуються, в основному, на вирощуванні картоплі (91,3% її загальних обсягів виробництва). Високою (порядка 29,0%) є їх питома вага у вирощуванні вівса. Особливою особливістю можна вважати ще хіба що те, що в господарствах населення Чернігівщини виробляється основний об'єм овочевих (98,3% у 2020-у році) і плодово-ягідних культур (85,5% у 2019 році).

Ряд особливостей має й специфіка виробництва найважливіших видів продукції тваринництва (див. табл. 6).

Найважливішою його є те, що поступово змінюється співвідношення основних груп товаровиробників у їх виробництві в сторону зростання питомої ваги сільськогосподарських підприємств. Наприклад, якщо у виробництві такої важливої продукції як м'ясо у 2000-у році співвідношення їх мали такий вигляд: підприємства – 37%, господарства населення – 63,0%, то в 2020-у вже відповідно 58,7% і 41,3%. Хоча навіть і з врахуванням цього все ж можна говорити, що роль господарств населення досить-таки значима. Чому не виділити, наприклад, що навіть з врахуванням суттєвих змін в співвідношенні питомої ваги сільськогосподарських підприємств і господарств населення і по багатьох інших видах продукції тваринництва в останніх вироблялася майже половина (47,2%) загальних об'ємів виробництва молока чи те, що в них же вироблялась основна маса яєць (84,3% проти 15,7% у сільськогосподарських підприємствах у 2020-у році).

Доповнимо ж характеристику тваринницької підгалузі сільського господарства Чернігівщини розглядом структури виробництва такого важливого виду продукції як м'ясо (див. рис. 1).

Як видно з рис. 1, за вказаний період в структурі виробництва м'яса в розрізі його окремих видів мали місце досить-таки серйозні зміни. Найважливішою з них було те, що змінилося співвідношення питомої ваги таких її складових, як свинина і яловичина й телятина. Якщо останні з них були основними (57,6%) в 2000 році (відповідно

**Структура виробництва найважливіших сільськогосподарських культур на Чернігівщині
за основними групами товаровиробників**

(відсотків до загального обсягу)

	2000	2005	2010	2015	2019	2020
Підприємства						
Культури зернові та зернобобові у тому числі	87,1	86,0	91,1	95,3	96,7	96,9
пшениця	85,7	84,2	90,9	93,8	91,2	91,6
жито	92,9	89,3	81,8	86,8	-	95,3
ячмінь	78,6	82,3	78,2	78,8	94,4	94,3
овес	92,4	77,0	73,2	67,8	60,8	71,0
кукурудза на зерно	79,9	88,8	95,1	97,5	98,4	98,3
просо	98,2	85,8	96,6	99,6	99,6	99,8
гречка	98,3	96,9	97,7	98,0	90,6	94,8
культури зернобобові	90,4	94,3	96,6	97,2	91,7	91,3
Буряк цукровий фабричний	93,0	81,3	94,9	93,6	96,8	96,8
Соняшник	89,8	93,0	99,4	99,5	99,8	99,9
Ріпак і кольза	100,0	100,0	99,9	100,0	100,0	100,0
Соя	100,0	100,0	99,9	99,9	99,8	99,7
Картопля	4,2	3,6	5,7	8,6	7,0	8,7
Культури овочеві	12,2	6,1	4,4	2,8	2,6	1,7
Культури плодові та ягідні	6,9	6,0	12,4	3,0	4,5	-
у т.ч. фермерські господарства						
Культури зернові та зернобобові у тому числі	1,6	5,3	5,7	6,7	10,1	9,9
пшениця	1,4	7,1	7,6	9,7	13,8	16,6
жито	1,6	5,8	8,2	10,8	-	16,4
ячмінь	2,0	8,7	12,6	17,0	29,5	18,3
овес	1,7	5,8	9,7	11,1	14,5	16,8
кукурудза на зерно	0,8	2,3	2,9	4,8	8,5	8,1
просо	2,2	11,4	22,8	21,4	27,9	27,9
гречка	3,2	6,9	17,0	20,6	27,1	17,3
культури зернобобові	2,1	4,1	7,3	18,5	18,0	19,7
Буряк цукровий фабричний	6,5	16,3	14,9	21,2	16,9	14,1
Соняшник	2,2	9,7	7,3	8,8	14,3	12,5
Ріпак і кольза	0,2	6,5	6,9	4,0	17,0	18,1
Соя	-	13,2	11,9	8,1	9,8	11,5
Картопля	0,2	0,5	2,0	2,3	2,7	3,1
Культури овочеві	2,1	1,8	0,5	0,2	0,1	0,2
Культури плодові та ягідні	-	0,3	0,4	1,4	1,6	-
Господарства населення						
Культури зернові та зернобобові у тому числі	12,9	14,0	8,9	4,7	3,3	3,1
пшениця	14,3	15,8	9,1	6,2	8,8	8,4
жито	7,1	10,7	18,2	13,2	-	4,7
ячмінь	21,4	17,7	21,8	21,2	5,6	5,7
овес	7,6	23,0	26,8	32,2	39,2	29,0
кукурудза на зерно	20,1	11,2	4,9	2,5	1,6	1,7
просо	1,8	14,2	3,4	0,4	0,4	0,2
гречка	1,7	3,1	2,3	2,0	9,4	5,2
культури зернобобові	9,6	5,7	3,4	2,8	8,3	8,7
Буряк цукровий фабричний	7,0	18,7	5,1	6,4	3,2	3,2
Соняшник	10,2	7,0	0,6	0,5	0,2	0,1
Ріпак і кольза	0,0	-	0,1	0,0	-	-
Соя	-	-	0,1	0,1	0,2	0,3
Картопля	95,8	96,4	94,3	91,4	93,0	91,3
Культури овочеві	87,8	93,9	95,6	97,2	97,4	98,3
Культури плодові та ягідні	93,1	94,0	87,6	97,0	95,5	-

Джерело: [8, с. 32]

Структура виробництва продукції тваринництва на Чернігівщині
за основними групами товаровиробників

(відсотків до загального виробництва)

	2000	2005	2010	2015	2019	2020
Підприємства						
М'ясо (у забійній масі) у тому числі	37,0	26,3	44,9	51,9	59,1	58,7
яловичина й телятина	56,1	37,5	59,7	62,5	71,8	72,6
свинина	11,0	17,9	45,5	57,5	64,0	62,5
Молоко	33,0	28,8	33,4	39,4	48,0	52,8
Яйця	13,9	17,8	19,2	19,9	16,6	15,7
Вовна	48,8	33,3	21,9	24,5	-	-
у т.ч. фермерські господарства						
М'ясо (у забійній масі) у тому числі	0,3	0,9	3,5	5,5	4,7	4,3
яловичина й телятина	0,5	1,0	3,2	5,9	6,9	6,8
свинина	0,0	1,3	5,5	6,9	4,3	3,6
Молоко	0,1	0,4	2,0	3,3	3,9	4,1
Яйця	0,0	0,0	0,2	-	-	-
Господарства населення						
М'ясо (у забійній масі) у тому числі	63,0	73,7	55,1	48,1	40,9	41,3
яловичина й телятина	43,9	62,5	40,3	37,5	28,2	27,4
свинина	89,0	82,1	54,5	42,5	36,0	37,5
Молоко	67,0	71,2	66,6	60,6	52,0	47,2
Яйця	86,1	82,2	80,8	80,1	83,4	84,3
Вовна	51,2	66,7	78,1	75,5	100,0	100,0

Джерело: [8, с. 39]

на долю свинини припадало 35,2% виробництва м'яса), то в 2020-у картина суттєво відрізнялася: на долю свинини припадало вже 54,7% обсягів виробництва продукції вказаного виду, а частка першого скоротилася до 33,3%, тобто, по суті, вони помінялися місцями. Іншою, відносно важливою особливістю є те, що до 2020 року значно зросла

питома вага м'яса птиці – з 3,6% до 10,3%. Тобто, повторюючись, структура виробництва м'яса зазнала відчутних змін. На їх фоні особливістю можна вважати й те, що на протязі всього розглядуваного періоду практично беззмінною була питома вага інших видів м'ясної продукції, як м'ясо кролів, конини, баранини (козлятини).

(відсотків до загального виробництва)

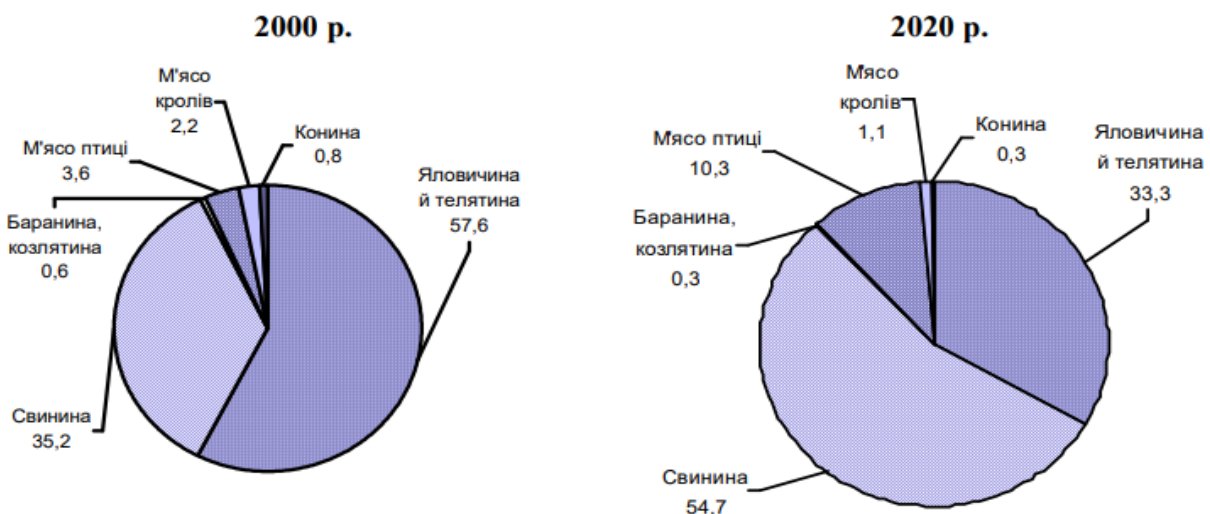


Рис. 1. Структура виробництва м'яса (у забійній масі) за його видами

Джерело: [8, с. 42]

Такі, побіжно, особливості виробництва основних видів зокрема м'ясної продукції.

Висновки. З врахуванням вищесказаного можна зробити ряд висновків, найбільш узагальнюючими і найважливішими з яких, вважаємо, є:

– визначальним чинником особливостей динаміки сільськогосподарського виробництва (в т.ч. на обласному рівні), вважаємо, є специфіка періоду, який переживає як економіка країни в цілому, так і сільське господарство зокрема;

– необхідно враховувати, що кожному конкретному періоду розвитку сільського господарства, тій чи іншій формі землекористування притаманна своя, специфічна форма організації трудових процесів, що вимагає, зокрема, їх постійного вдосконалення, врахування всього попереднього досвіду регулювання;

– важливим, вважаємо, є висновок, що ефективність сільськогосподарського виробництва (в т.ч. на обласному рівні) визначається не настільки оптимізацією співвідношень основних груп товаровиробників, наскільки досконалістю економічного механізму їх функціонування, з усіма наслідками, що звідси витікають;

– однією з найважливіших передумов неухильного росту ефективності сільськогосподарського виробництва в нашій країні є необхідність постійного вдосконалення і комплексного використання всієї системи економічних інструментів, які застосовуються в практичній діяльності, насамперед в питанні регулювання ціноутворення на основні види продукції зазначеного виду, врахування їх взаємозв'язку, взаємообумовленості і взаємозалежності.

Бібліографічний список:

1. Баланюк І.Ф., Козак І.І., Шеленко Д.І. Формування внутрішнього економічного механізму розвитку організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 5. с. 59–68.
2. Губені Ю.Е., Коверко Ю.В. Розвиток особистих селянських господарств в умовах адміністративної децентралізації. *Економіка АПК*. 2017. № 1. с. 68–74.
3. Інтерв'ю з першим віце-прем'єр-міністром України Кубівим С.І. *Економіст*. 2018. № 7. С. 3–5.
4. Кириленко І.Г., Івченко В.Є. Економічні аспекти трансформації сільськогосподарського виробництва в Україні. *Економіка АПК*. 2017. № 3. С. 21–29.

5. Лупенко Ю. Проблеми становлення аграрного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 5.
6. Непочатенко О.О., Пташник С.А., Мельник К.М. Оцінка перспектив конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 6. С. 43–51.
7. Руденко М.В. Проблеми та перспективи використання інтернет-технологій у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 79–87.
8. Статистичний збірник: Сільське господарство Чернігівщини за 2000–2020 роки. Чернігів, 2021. 117 с.

References:

1. Balanyuk I.F., Kozak I.I., Shelenko D.I. (2019) Formuvannya vnutrishn'oho ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku orhanizatsiyno-pravovykh form sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of the internal economic mechanism of development of organizational and legal forms of agricultural enterprises]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 5, pp. 59–68.
2. Gubeni Y.E., Koverko Y.V. (2017) Rozvytok osobystykh selyans'kykh hospodarstv v umovakh administratyvnoyi detsentralizatsiyi [Development of personal peasant farms in the conditions of administrative decentralization]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 1, pp. 68–74.
3. Interv'yu z pershym vitse-prem'yer-ministrom Ukrainy Kubivym S.I. (2018) [Interview with the First Deputy Prime Minister of Ukraine Kubiv S.I.]. *Economist*, no. 7, pp. 3–5.
4. Kirilenko I.G., Ivchenko V.E. (2017) Ekonomichni aspekty transformatsiyi sil'skohospodars'koho vyrobnytstva v Ukraini [Economic aspects of transformation of agricultural production in Ukraine]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 3, pp. 21–29.
5. Lupenko Y. (2020) Problemy stanovlennya ahrarnoho ustroyu v Ukraini [Problems of formation of the agrarian system in Ukraine]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 7, p. 5.
6. Nepochatenko O.O., Ptashnik S.A., Melnik K.M. (2019) Ot-sinka perspektyv konkurentospromozhnosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Assessment of prospects for the competitiveness of agricultural enterprises]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 6, pp. 43–51.
7. Rudenko M.V. (2019) Problemy ta perspektyvy vykorystannya internet-tekhnolohii v sil'skohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Problems and prospects of using Internet technologies in agricultural enterprises]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 10, pp. 79–87.
8. Statystychnyy zbirnyk: Sil's'ke hospodarstvo Chernihivshchyny za 2000–2020 roky (2021) [Statistical collection: Agriculture of Chernihiv region in 2000–2020 years]. Chernihiv, 117 p.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.5:338.3, 658.5:330.341.1; 658.011.46, 658.51
DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-5>

Поважний О.С.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри цифрових технологій та
проектно-аналітичних рішень, ректор
ТОВ «Технічний Університет «Метінвест Політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9343-7556>;

Шкрабак І.В.

доктор економічних наук, професор,
в.о. декана гірничо-металургійного факультету,
професор кафедри металургії, матеріалознавства та
організації виробництва
ТОВ «Технічний Університет «Метінвест Політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6202-0283>

Латишева О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри цифрових технологій та
проектно-аналітичних рішень
ТОВ «Технічний Університет «Метінвест Політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6626-1420>

Povazhnyi Oleksandr

Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Professor of the Department of Digital Technologies and
Design and Analytical Solutions, Rector
LLC "Technical University "Metinvest Polytechnic"

Shkrabak Iryna

Doctor of Sciences (Economics),
Acting Dean of the Faculty of Mining and Metallurgy,
Professor of the Department of
Metallurgy, Materials Science and Production Organisation
LLC "Technical University "Metinvest Polytechnic"

Latysheva Olena

Candidate of Sciences (Economics),
Associate Professor of the Department of Digital
Technologies and Design and Analytical Solutions
LLC "Technical University "Metinvest Polytechnic"

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПРОЄКТАХ ПІДВИЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ГІРНИЧО-МЕТАЛУРГІЙНИХ КОМПАНІЙ

CHANGE MANAGEMENT IN PROJECTS TO IMPROVE THE OPERATIONAL EFFICIENCY OF MINING AND METALS COMPANIES

В статті для підвищення операційної ефективності металургійних компаній запропоновано впровадження проєктів, які передбачають зміни через трансформації бізнес – процесів та втілення програм з комбінації методологій бережливого виробництва та покращення якості продукції («Lean Six Sigma»), а також інших заходів «reformance management». Обґрунтовано, що успіх таких проєктів залежить від вміння ефективно використовувати інструментарій управління змінами. У статті наведено приклади ін-

новаційних підходів, які спрямовані на підвищення операційної ефективності підприємств металургії через зміни технологій та трансформації бізнес-процесів; розглянуто суть феномену «опір змінам»; представлена процедура внесення необхідних змін у діяльність компанії гірничо-металургійного комплексу через впровадження відповідних проєктів та програм на засадах «performance management».

Ключові слова: управління змінами, опір змінам, операційна ефективність, методології бережливого виробництва та покращення якості продукції («Lean Six Sigma»), трансформація бізнес – процесів, гірничо-металургійна компанія

The article aims to delineate the implementation procedure for business process transformation projects in mining and metallurgical companies, utilizing Performance Management as a mechanism to amplify operational efficiency and attain desired outcomes through the application of change management tools. To ameliorate operational efficiency in metallurgical companies, the article proposes the execution of projects encompassing business process transformation and the adoption of programs that integrate lean manufacturing and product quality enhancement methodologies (Lean Six Sigma), in conjunction with other performance management measures. It is demonstrated that the effectiveness of such projects hinges upon the adept utilization of change management tools. Change management is underscored as a pivotal component of any endeavor aimed at enhancing operational efficiency, necessitating the utilization of appropriate change management tools tailored to each specific case. The article provides exemplifications of innovative approaches targeting the augmentation of operational efficiency in metallurgical enterprises through technological and process alterations, while also addressing the phenomenon of «resistance to change.» It presents a procedural framework for adopting a project-oriented approach to effectually transform business processes in the mining and metals sector. The article emphasizes that one of the primary challenges encountered by business process reengineering initiatives resides in the implementation of changes within organizational processes. Change management is deemed an indispensable element of any project aimed at enhancing operational efficiency. Furthermore, it asserts that change management can pose challenges for businesses, particularly those operating in dynamic environments characterized by evolving technology and requirements. It is proved that for the successful implementation of innovations in metallurgy, it is imperative to ensure effective communication with all stakeholders, including management, employees, customers, authorities and suppliers.

Keywords: change management, resistance to change, operational efficiency, Lean Six Sigma methodology, business process transformation, mining and metals company.

Постановка проблеми. Збереження конкурентоздатності на ринку вітчизняних гірничо-металургійних компаній не можливо без фокусування зусиль на підвищення операційної ефективності на основі концепції Performance Management як інтегрованого процесу планування, розподілу ресурсів, бюджетування і реалізації стратегій не тільки і не стільки окремих бізнес-одиноць, а корпоративної структури в цілому.

Операційна ефективність в промисловості означає здатність підприємства ефективно виконувати свої операції, забезпечуючи максимальну якість продукції за мінімальні витрати. Це досягається шляхом оптимізації процесів виробництва та управління ресурсами, що дозволяє підвищувати продуктивність, знижувати витрати та підвищувати рентабельність бізнесу. І на цьому шляху актуальним стає питання впровадження проєктів, що передбачають удосконалення та реінжиніринг бізнес-процесів на засадах Performance Management та ощадливого виробництва («lean manufacturing») та покращення якості продукції (на підставі методологій менеджменту якості «TQM» та «Six Sigma»). Така трансформація передбачає аналіз поточного стану бізнес-процесів по всьому ланцюгу створення додаткової вартості (побудова так званої моделі «as is»), далі – переосмислення цих процесів з позиції можливостей використання комплексної методології – «Lean Six Sigma», а також інновацій, удосконалення заходів управління, способів і каналів документації та комунікації, і далі (вже остаточно на підставі обробки цієї інформації) – визначення необхідних змін (побудова так званої моделі «to be») та

впровадження необхідних трансформацій. Однак будь-які зміни (навіть коли вони добре продумані, а їх впровадження змодельоване і економічно обґрунтовано) можуть зустрічати відвертий опір або скритий саботаж зі сторони різних виконавців. Саме тому варто заздалегідь передбачати ці моменти, своєчасно інформувати всіх учасників про суть змін та мету їх внесення, налагодити ефективну комунікацію, подолати атмосферу недовіри в колективі та впровадити інші ефективні заходи управління змінами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На цей час є достатньо сформована база наукових праць з проблем підвищення операційної ефективності підприємств, зокрема з позиції проєктного підходу, реінжинірингу бізнес-процесів, ощадливого виробництва (lean manufacturing) та на засадах Performance Management, серед яких варто згадати таких вчених та фахівців-практиків як Данчева О.М., Кошелапова Ю.В. [1, с. 194–202]; Кобилух О.Я. [2, с. 43–48]; Колос І.В. [3, с. 121–124] та інших [4–10].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. В складних умовах воєнного часу в Україні актуалізується необхідність комплексної оптимізації ведення бізнесу в галузі металургії як одного з ключових драйверів пост воєнного відродження України. Тому, подальшого дослідження в існуючому невизначеному вітчизняному бізнес-середовищі потребує питання розробки адекватної сучасним умовам процедури трансформації бізнес-процесів вітчизняних гірничо-металургійних компаній з врахуванням доступного інструментарію реалізації проєктів забезпечення операційної ефективності та управління змінами.

Метою статті є визначення процедури впровадження проєктів трансформації бізнес-процесів гірничо-металургійних компаній на засадах Performance Management для підвищення операційної ефективності та досягнення бажаних результатів завдяки інструментарію управління змінами.

Виклад основних результатів дослідження. Металургійна галузь відіграє важливу роль в світовій економіці, але вона стикається з низкою проблем, таких як підвищення витрат на виробництво та незадовільна якість продукції. Для вирішення цих проблем необхідно застосовувати інноваційні підходи та технології, спрямовані на підвищення операційної ефективності, прикладами яких можуть бути:

1) Технологія лазерного різання в металургії. Ця інноваційна технологія дозволяє зменшити відходи матеріалів та збільшити продуктивність. Лазерне різання дозволяє точно виконувати різання тонкостінних деталей з високою швидкістю, що дозволяє значно зменшити час виробництва.

2) Використання роботів у виробництві. Роботи дозволяють автоматизувати процеси виробництва, що зменшує кількість людських помилок та забезпечує більш високу точність виробництва. Крім того, роботи дозволяють зменшити ризик важких травм та захворювань, що пов'язані з роботою важкої металургійної промисловості.

3) Використання 3D-друку, за допомогою якого можна виготовляти складні деталі та компоненти зі значною точністю та швидкістю, що знижує час виробництва та збільшує якість продукції.

4) Використання сучасних автоматизованих систем управління та інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту, для моніторингу та оптимізації процесів виробництва. Наприклад, за допомогою сенсорів та інструментарію автоматизації бізнес-процесів можна збирати дані про роботу обладнання та оптимізувати його роботу для зниження витрат енергії та підвищення продуктивності роботи машин та обладнання.

Узагалі, використання інноваційних технологій та сучасних підходів до організації і автоматизації бізнес-процесів може значно покращити ефективність металургійного виробництва, зменшити витрати та підвищити якість продукції. Важливо, щоб компанії в металургійній галузі були відкриті до інновацій та мали можливість інвестувати у свій розвиток – як мінімум для збереження прибутковості бізнесу, а в ідеалі – для досягнення довгострокових конкурентних переваг на ринку та забезпечення стійкого розвитку.

Оскільки проєкт впровадження змін через інновації в умовах металургійного виробництва можна розглядати як проєкт, який передбачає певну трансформацію бізнесу, його удосконалення через переосмислення і зміну бізнес-процесів (у вигляді реінжинірингу бізнес-процесів), то такий проєкт може бути важливим кроком на шляху успішних змін. Такий проєкт необхідної трансформації (удосконалення) бізнес-процесів вітчизняних гірничо-металургійних компаній повинен передбачати *певні основні етапи реалізації* для забезпечення операційної ефективності та управління змінами, а саме:

1) Першим етапом такого проєкту в умовах металургійного виробництва є аналіз поточного стану підприємства та виявлення проблемних зон (якість продукції, тривалість та організація процесу виробництва, використання ресурсів, технічний стан обладнання та ін.), де можна покращити ефективність виробничого процесу.

2) Другим етапом є визначення та вибір оптимальних рішень для покращення бізнес-процесів (наприклад, регламентація, моделювання, оптимізація та автоматизація процесів, технічного обслуговування та ремонту обладнання, введення нових технологій тощо)

3) Третім етапом проєкту є розробка детального плану впровадження рішень. План повинен включати WBS (Work Breakdown Structure) та Organization Breakdown Structure (з оцінкою ресурсів, бюджету, термінів, встановленням відповідальних осіб тощо). Важливим аспектом цього етапу є забезпечення підтримки та залучення всіх рівнів підприємства до проєкту.

4) Четвертим етапом є впровадження запропонованих рішень в практику, їх моніторинг і контроль, внесення необхідних та своєчасних корективів. Для цього необхідно провести тренінг та підготовку персоналу до роботи, забезпечити відповідну систему організації функціонування, управління, обліку та контролю за виконанням нових процесів та ін. Після впровадження нових процесів необхідно провести аналіз їх ефективності та внести потрібні корективи; забезпечити постійний моніторинг цих процесів та виявлення нових проблемних зон, щоб завжди бути в курсі того, що потрібно покращити для подальшого розвитку підприємства.

Одним із ключових викликів при реалізації проєкту реінжинірингу бізнес-процесів металургійного виробництва є забезпечення максимального використання наявних ресурсів та підтримки підприємства на всіх рівнях. Для досягнення успіху розвитку мати чітке бачення цілей та стратегії розвитку, а також залучати до проєкту висококваліфікованих фахівців, які здатні забезпечити оптимальну реалізацію проєкту та досягнення поставлених цілей.

У результаті проєкту реінжинірингу бізнес-процесів металургійного виробництва можна отримати значні покращення в ефективності виробничого процесу, зниження витрат, покращення якості продукції та конкурентоспроможності підприємства. Важливо пам'ятати, що проєкт реінжинірингу бізнес-процесів є процесом трансформації бізнесу з метою підвищення операційної ефективності і тому потребує постійного моніторингу та вдосконалення, щоб забезпечити успішний розвиток підприємства у майбутньому.

На практиці загально прийнята процедура впровадження проєктів підвищення операційної ефективності на будь-якому промисловому підприємстві включає такі етапи:

1. Аналіз та оцінка поточного стану (проведення аналізу поточного стану підприємства, виявлення проблемних зон і потенційних можливостей для підвищення операційної ефективності).

2. Планування проєкту (визначення цілей, завдань і планових показників проєкту; розроблення плану проєкту, що включає розклад виконання завдань, оцінку бюджету, визначення ресурсів і розподіл обов'язків).

3. Розроблення концепції удосконалення – внесення змін (створення концепції поліпшення, що спиратиметься на результати аналізу поточного стану бізнес-процесів і міститиме плани та рекомендації щодо оптимізації процесів і збільшення операційної ефективності).

4. Реалізація проєкту (реалізація плану проєкту, що містить у собі впровадження нових технологій, навчання персоналу, модернізацію виробничих процесів і впровадження нових систем управління).

5. Моніторинг і контроль (за виконанням проєкту згідно плану; показників проєкту; виявлення та усунення проблем і недоліків).

6. Оцінка результатів (оцінювання результатів проєкту та порівняння їх із плановими показниками, а також оцінювання ефективності реалізованих заходів і визначення додаткових можливостей для поліпшення).

7. Визначення подальших дій (визначення наступних кроків/заходів для поліпшення процесів, ітеративне повторення проєкту відповідно до плану розвитку підприємства).

Залежно від конкретних умов металургійного підприємства, цей алгоритм може бути змінений або доповнений додатковими етапами з врахуванням специфіки гірничо-металургійних компаній, рівня спротиву змінам та ін. факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Варто звернути увагу, що процедура управління змінами як одного з ключових факторів успіху проєкту, спрямованого на удосконалення (реінжиніринг) бізнес-процесів, може включати наступні кроки.

1. Перший крок до успішного впровадження змін – це ретельне планування. Важливо зрозуміти, які зміни необхідні та як вони вплинуть на бізнес. Потрібно визначити ключові метрики, що допоможуть оцінити успішність проєкту та планувати етапи впровадження змін.

2. Другим кроком є комунікація зі всіма зацікавленими сторонами. Комунікація дозволяє залучити весь колектив до процесу змін та зменшити опір до впровадження нововведень. Чітко визначені комунікаційні канали та їх регулярне використання дозволяють забезпечити успішне впровадження змін.

3. Третім кроком є ретельне планування впровадження змін. Важливо визначити терміни та порядок впровадження змін. Зміни можуть бути поетапними, що дозволить забезпечити робочий процес та уникнути серйозних проблем.

4. Четвертим кроком є оцінка успішності проєкту. Важливо провести аналіз після впровадження змін, щоб зрозуміти, як вони вплинули на бізнес та чи досягнуті поставлені метрики. Якщо зміни не принесли очікуваних результатів, потрібно визначити причини та знайти шляхи їх вирішення. На цьому етапі для оцінювання рівня забезпечення

операційної ефективності промислового підприємства можуть бути використані такі критерії як:

1) Використання ресурсів, наприклад: наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси (фінансові, інтелектуально-трудова, матеріальні).

2) Якість продукції, наприклад: наскільки вироблена продукція відповідає вимогам клієнтів та внутрішнім нормативам і зовнішнім (міжнародним) стандартам якості, які використовуються на підприємстві.

3) Ефективність та продуктивність, наприклад: скільки продукції виготовляє підприємство протягом певного періоду часу, зокрема на одного працюючого.

4) Час виробництва, наприклад: скільки часу потрібно для виробництва одиниці продукції.

5) Рівень відходів, наприклад: якість контролю виробничого процесу та наскільки ефективно управляється відходами.

Для впровадження проєктів підвищення операційної ефективності на підприємстві можна використовувати різні методи, включаючи поєднання методу ощадливого виробництва та шість сигм. Метод ощадливого виробництва спрямований на виявлення та елімінацію витрат та неефективних процесів, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність виробництва. Метод шість сигм, у свою чергу, базується на статистичному аналізі процесів виробництва з метою зниження рівня дефектів та удосконалення якості продукції. Використання цих методів може допомогти підприємствам промисловості підвищити свою операційну ефективність та отримати більшу прибутковість. Також важливим кроком на шляху підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності на металургійному підприємстві може бути, наприклад, проєкт впровадження інновацій. Для успішного впровадження інновацій на металургійному підприємстві варто також передбачити наступні моменти:

– забезпечення необхідного фінансування для впровадження інновацій, включаючи пошук джерел фінансування (пошук інвесторів, залучення фінансування від держави або інших джерел).

– вибір інноваційних технологій, нових методів управління та інших нових рішень, які можуть бути використані на підприємстві з врахуванням його можливостей;

– план впровадження проєкту/проєктів (розробка детального плану впровадження проєкту новачій та програми змін, включаючи джерела фінансування, ресурси, бюджет, терміни та відповідальних осіб тощо), реалізація проєктів; оцінку результатів, підтримка та розвиток впроваджених інновацій для подальшого забезпечення стійкого, а також екологічно та соціально спрямованого розвитку;

– формування команди зі спеціалістів, які мають достатній досвід впровадження інновацій та знання в галузі металургії;

– співпраця з партнерами (іншими підприємствами та організаціями), які мають досвід в інноваційній галузі;

– проведення моніторингу та аналізу результатів впровадження інновацій для покращення ефективності проєкту та визначення додаткових можливостей для впровадження інновацій;

– забезпечення відкритої ефективної комунікації з персоналом підприємства, включаючи тренінги та навчання для співробітників щодо нових технологій та методів і умов праці.

Отже, в фокусі створення сучасним бізнесом умов для ефективного управління змінами з метою успішного впровадження інновацій в металургії необхідно обов'язково забезпечити на підприємстві ефективну комунікацію зі всіма стейкхолдерами, включаючи керівництво, співробітників, клієнтів, органи влади та постачальників. Крім того, важливо забезпечити підтримку та навчання для працівників, які будуть працювати в нових умовах, забезпечити програмні та технічні засоби для виконання нових процесів. Управління змінами є важливим елементом будь-якого проєкту підвищення операційної ефективності. Зміни можуть відбуватись на всіх його етапах у всіх аспектах бізнесу, від виробничих процесів до організаційної культури, тому управління змінами є ключовим фактором успіху проєкту. Саме тому важливо впроваджувати найбільш придатний для кожного конкретного випадку інструментарій управління змінами.

Припускаємо, що процедура управління змінами в металургії може включати такі етапи (рис. 1):

1) Аналіз потреб: визначення причин змін та їх потреби на підприємстві.

2) Визначення мети та цілей: визначення конкретних мети та цілей, які планується досягти в процесі змін.

3) Розробка стратегії: визначення стратегії, яка допоможе досягнути мети та цілей.

4) Оцінка впливу змін: оцінка можливого впливу змін на виробничі процеси та працівників.

5) Розробка плану впровадження: розробка плану впровадження змін, включаючи графік впровадження та необхідні ресурси.

6) Реалізація змін: проведення змін відповідно до розробленого плану.

7) Аналіз результатів: оцінка результатів впровадження змін та визначення досягнутих цілей.

Вважаємо, що управління змінами як необхідна умова успішної реалізації проєктів підвищення операційної ефективності (рис. 1) включає в себе залучення експертів з різних областей, які можуть допомогти визначити потрібні зміни та найкращі способи їх впровадження. Крім того, необхідно забезпечити відповідну підготовку персоналу та встановити процес моніторингу та результатів змін, розібратися в причинах, через які персонал компанії чинить опір прогресивним змінам у її діяльності і розробити своєчасну програму подолання перешкод.

Закордонні фахівці [6] вважають, що на практиці існує декілька найпоширеніших причин супротиву змінам:

1. *Втрата статусу або гарантій зайнятості в компанії.* Невизначеність і страх перед невідомим. Не в природі людини впроваджувати зміни, які вони вважають шкідливими для їхнього місця в компанії і тому, працівники чинитимуть опір адміністративним і технологічним змінам, які, на їх погляд, призводять до усунення або зменшення їхньої ролі. Примушувати інших до змін може бути одним з варіантів подолання проблеми, однак з часом, знайдуться прямі та непрямі способи чинити опір. Не продумана стратегія внесення змін, спрямована на подолання опору змінам, може спровокувати скритий саботаж, сильний опір і плінність кадрів. Чим менше персонал знає про зміни та їхній вплив на умови праці, зміни поточного статусу та рівня оплати праці, тим більше він буде боятися неприємних сюрпризів. За відсутності постійної двосторонньої комунікації з так званими «агентами змін», чутки заповнюють порожнечу і саботують зусилля зі здійснення змін. Насправді, постійна комунікація є одним з найважливіших інструментів для подолання опору змінам [6].

2. *Тиск з боку колег.* Незалежно від того, чи є член команди інтровертом чи екстравертом, все одно опір змінам він буде підтримувати, щоб захистити своїх колег або свої робочі групи. Як зазначав Абрахам Маслоу: «потреба належати до групи є потужною потребою на робочому місці і якщо зміни загрожують цим соціальним зв'язкам на робочому місці, деякі члени команди можуть чинити опір зусиллям» [6].



Рис. 1. Основні етапи управління змінами для успішної реалізації проєктів підвищення операційної ефективності підприємств металургії

Джерело: авторська розробка

3. *Клімат недовіри.* Значущі організаційні зміни не відбуваються в атмосфері недовіри. Довіра – це крихкий актив, якому легко завдати шкоди. Довіра передбачає віру в наміри та поведінку інших. Взаємна недовіра прирече на провал навіть добре продуману ініціативу змін. Якщо «агенти змін» компанії намагаються впроваджувати зміни в середовищі, де більшість людей не довіряють один одному, то в цьому не буде успіху. Все одно доведеться витратити певний час на відновлення довіри для отримання кращого результату від зусиль зі впровадження змін [6].

4. *Персонал та різні стейкхолдери чинитимуть опір змін, якщо не бачитимуть жодної вигоди або винагороди, або немає мотивації підтримувати зміни.* Це часто означає, що системи винагороди та потужні матеріальні мотиватори на робочому місці повинні бути змінені певним чином, щоб підтримати зміни, які керівництво (власник, топ-менеджмент) компанії хоче впровадити. Внутрішні винагороди є дуже потужними мотиваторами на робочому місці, які не мають грошового вираження. Дехто чинить опір змін, щоб «довести», що рішення керівництва неправильне, або щоб показати, що людина, яка очолює зміни, не справляється із завданням. Інші можуть чинити опір через те, що втратять певну владу в організації. У таких випадках ці люди прагнуть, щоб зміни зазнали невдачі [6].

5. *Страх невдачі.* Радикальні зміни на роботі можуть викликати у персоналу сумніви щодо здатності виконувати свої обов'язки. Відоме – це зручно! Члени команди можуть чинити опір цим змінам, бо бояться, що не зможуть пристосуватися до нових вимог роботи. Страх є потужним мотиватором, який може зміцнити намір людей чинити опір зусиллям щодо впровадження змін. Тому потрібно допомогти членам команди подолати ці страхи [6].

6. *Неправильний підхід до впровадження змін (нестача такту або невдалий вибір часу).* Іноді не те, що робить лідер як «агент змін», а те, як він

це робить, створює опір змін. Надмірний опір може виникнути через те, що зміни впроваджуються у бездушний спосіб або у незручний час. Іншими словами, люди можуть бути згодні зі змінами, які лідер хоче впровадити, але вони можуть не погодитися з тим, як він збирається їх впроваджувати. Для того, щоб будь-які значні зміни були ефективними, «агенту змін» знадобляться продумана стратегія та продуманий підхід до їх впровадження, щоб подолати ці бар'єри [6].

Отже, на думку зарубіжних фахівців, основна причина опору змін полягає в тому, що людям важко відмовитися від старих звичок і вчитися новому, й тому через схильність природи особистості до інерції, страху перед невідомим вони сприймають зміни як невизначеність власного майбутнього в компанії, так й втрату контролю над ситуацією і руйнування «status quo».

Як справедливо відмічається в матеріалах статті [10]: «Зміна та трансформація процесів – це завжди ресурсозатратно, адже треба знайти час, відповідального менеджера чи навіть зовнішнього консультанта. Це стає основною причиною, чому менеджери сумніваються, чи варто щось оптимізувати».

Існує достатньо зручний та наочний спосіб для прийняття будь-яких рішень, у т.ч. щодо необхідності змін в компанії – це модель прийняття рішень – декартова система координат (рис. 2).

За рекомендаціями співзасновника та керуючого партнера компанії «Boosta» Ярослава Баклана [10] «Після того, як рішення було прийнято, варто обрати методіку оптимізації процесів. Їх існує досить багато, але найпоширенішою є DMAIC, яка розшифровується таким чином:

1) Define (визначте): розпочніть із визначення проблеми, цілі, процесу, параметрів.

2) Measure (виміряйте): зберіть показники, які потім зможете використати для того, щоб проаналізувати ефективність процесу.

3) Analyze (проаналізуйте): використовуючи отримані дані та визначені проблеми, з'ясуйте, у

МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ДЕКАРТОВА СИСТЕМА КООРДИНАТ



Рис. 2. Модель прийняття рішень

Джерело: [10]

чому саме полягає неефективність процесу, що до цього призводить.

4) Improve (вдоскональте): розробіть стратегії, як можна покращити процес, що приборати, додати чи автоматизувати. Впровадьте це.

5) Control (слідкуйте): контролюйте проміжні результати, порівнюючи їх зі зібраними на етапі Measure даними. Якщо стратегія довела свою ефективність, інтегруйте її в процес» [10].

Якщо є потреба в створенні процесу з нуля, варто розглянути концепцію DMADV, яка дещо відрізняється від попередньої:

1. Define (визначте): чітко окресліть цілі майбутнього процесу.

2. Measure (виміряйте): визначте критичні показники, яких важливо досягнути за допомогою впровадження процесу.

3. Analyze (проаналізуйте): враховуючи цілі та бажані показники, розробіть механіку процесу, який відповідатиме вашим вимогам.

4. Design (створіть): створіть процес та потестуйте його.

5. Verify (перевірте): запровадьте процес та перевірте його ефективність [10].

Аналіз рекомендацій закордонних фахівців [5–9] також дозволяє констатувати, що для успішного проведення проєктів підвищення операційної ефективності та програм реінжинірингу бізнес-процесів необхідно забезпечити певні умови, а саме:

1. Ретельно підібрати людей для реалізації змін (це будуть т.зв. «агенти змін» або «прихильники змін»), оскільки надалі саме вони будуть контролювати процес впровадження змін на підприємстві, забезпечувати дотримання нової стратегії всіма співробітниками. Для цього успішний «агент змін» повинен володіти навичками як «hard skills», так й «soft skills», зокрема: лідерськими здібностями, знаннями про форми управління змінами та конфліктами, комунікативними здібностями та ін. [7].

2. Забезпечити своєчасне виявлення усіх проявів опору змінам робітниками та використовувати сучасні ефективні технології управління цим опором. Цей процес повинен супроводжуватися поясненням персоналу суті та причин внесення змін та доповнюватися його навчанням для більш швидкого впровадження змін. Якщо компанія впроваджує поєднану методологію «Lean Six Sigma», то вона отримує вигоду від застосування не одного, а двох перевірених підходів до підвищення операційної ефективності та продуктивності процесів (виявлення проблемних місць плюс забезпечення успішної реалізації заходів) [5–9].

На наш погляд, необхідно своєчасно провести прогнозування результатів впровадження змін і оцінювання ризиків, визначити бар'єри впровадження змін та заходи їх подолання, розробити програми командування, плани навчання та тренінгів, підготувати нові карти KPI і матрицю ключових ролей та відповідальності, впровадити інші заходи сучасних технологій управління змінами та комунікації.

Процедура такої комунікації згідно порад, наведених у статті Ярослава Баклана в «Економічній правді» [10] може бути такою:

1. Загальне ствердження. («У нас існує така проблема»).

2. Перепона. (Розкажіть, як це заважає зараз).

3. Остаточна крапка. (Чому більше ми не можемо робити те, що робили раніше?).

4. Наша мета. (До чого ми йдемо?).

5. Результат. (Що зміниться після впровадження чи автоматизації процесу?).

6. Правила. (Що треба робити, аби цього досягнути?) [10].

Фахівці [6–10] радять використовувати технології управління змінами з самого початку проєкту, для цього необхідно впровадити наступне:

1. Створити структуру управління проєктом та змінами, яка буде загальною для всіх бізнес-підрозділів, яких торкнуться зміни внаслідок реалізації проєкту [6; 8].

2. Чітко визначте цілі, ресурси та бажані результати, потенційні ризики на початку та протягом всього життєвого циклу проєкту [7].

3. Уникати можливості передчасного демонстражу проєкту внаслідок браку коштів та ресурсів (ресурси повинні бути закладені в бюджет для досягнення мети повернення інвестицій, а не просто на «запуск») [6–9].

4. Застосовувати заздалегідь розроблений «план впровадження», який містить як мінімум такі компоненти: визначення обсягу робіт, план та джерела фінансування і залучення ресурсів, графік готовності і дедлайнів, порядок внесення змін; командування, план комунікації та розвитку тощо [10].

Одним з головних викликів, з якими зіштовхуються ініціативи з реінжинірингу бізнес-процесів горно-металургійного комплексу, є внесення змін в ці процеси компанії. Існує достатньо прикладів, які свідчать про те, що компанія може підвищити операційну ефективність завдяки впровадженню проєктів з комбінації методологій бережливого виробництва та покращення якості продукції («Lean Six Sigma»), а також інших заходів «performance management», однак навіть після визначення «вузьких місць» жодне вдосконалення і підвищення продуктивності не відбуватиметься без усвідомлення персоналом необхідності змін та їх впровадження на практиці з подальшим управлінням змінами. «Lean Six Sigma» та інші заходи постійного вдосконалення знову і знову доводили, що за своєю суттю вони передбачають й зміну поведінки. Досвід закордонних та вітчизняних підприємств не одноразово довів, що не буде жодного покращення, доки люди не змінять свою поведінку та не будуть готові використовувати новий процес, нові знання та досвід, інновації та новий інструментарій за призначенням й на постійній основі. Однією з головних причин потенційних перешкод новаціям (як й будь-яким змінам) є те, що існує такий феномен людської природи – так званий «копір змінам», що пояснює той факт, що рішення щодо змін можуть бути ретельно розроблені, але на етапі впровадження та реалізації стискатися із непередбаченими перешкодами зі сторони виконавців в самої компанії.

Висновки. У підсумку, управління змінами є необхідним елементом будь-якого проєкту підвищення операційної ефективності підприємства. Управління змінами може стати викликом для будь-якого бізнесу, особливо для тих, що працюють в динамічному середовищі з постійним зростанням вимог до якості та екологічності з частими змінами факторів впливу на бізнес-середовище. Проте, вдало впроваджені зміни можуть допомогти збільшити ефективність бізнесу, знизити його витрати та забезпечити конкурентну перевагу. Саме тому ретельне планування, комунікація зі всіма зацікавленими сторонами, планування впровадження змін та оцінка їх успішності є ключовими етапами управління змінами.

Бібліографічний список:

1. Данчева О., Кошелапова Ю. Аналіз досвіду управління підприємствами на засадах ощадливого виробництва. *Scientific Collection «InterConf»*. № 1 (37): with the Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «Recent Scientific Investigation» in Oslo, Norway (December 6-8, 2020). P. 194–203. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6832/6803> (дата звернення: 16.03.2023).
2. Кобиліух О.Я., Мельник Г.М. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749. С. 43–49. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/df9e5d63-cf47-4e78-86ff-58f499346785> (дата звернення: 20.03.2023).
3. Колос І.В. Науково-методичні підходи до типології методів ощадливого виробництва. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. № 25(1). С. 121–124. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/28133/1/Kolos-2017-5.pdf> (дата звернення: 07.04.2023).
4. Afshin J. Does Lean & Agile Project Management Help Coping with Project Complexity? *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2016. № 226. P. 252–259. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816308722> (дата звернення: 21.03.2023).
5. Cruz A. Traditional, Agile and Lean Project Management – A Systematic Literature Review. *The Journal of Modern Project Management*. 2020. Vol. 8. No. 2. P. 86–95. URL: <https://www.journalmodernpm.com/index.php/jmpm/article/view/JMPM02407> (дата звернення: 21.03.2023).
6. Paula Alsher. Change management and operational excellence: a great solution poorly implemented won't produce sustained adoption. 2022. URL: <https://www.imaworldwide.com/blog/change-management-and-operational-excellence-a-great-solution-poorly-implemented-wont-produce-sustained-adoption> (дата звернення: 07.04.2023).
7. Don Harrison. The difference between change management and project management. Website Implementation Management Associates, Inc. (IMA): IMA's Implementing Organizational Changes. 2019. URL: <https://www.imaworldwide.com/blog/topic/project-management> (дата звернення: 07.04.2023).
8. Amartya Gupta. Who is a change agent and what is their role? 2022. URL: <https://www.motadata.com/uk/blog/change-agent/> (дата звернення: 11.04.2023).
9. Robert Tanner. Organizational Change: 8 Reasons Why People Resist Change. *Management Journey*: analytical materials of the blog «Business Consulting Solutions LLC». Jan 28, 2023. URL: <https://managementisajourney.com/organizational-change-8-reasons-why-people-resist-change/> (дата звернення: 12.04.2023).
10. Ярослав Баклан. Операційна ефективність: як правильно оптимізувати бізнес-процеси компанії. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695184/> (дата звернення: 17.04.2023).

References:

1. Dancheva O., Koshelapova Ju. (December 6-8, 2020) Analiz dosvidu upravlinnja pidpryjemstvamy na zasadakh oshhadlyvogho vyrobnyctva. [Analysis of the experience of managing enterprises on the basis of lean production]. Scientific Collection "InterConf", no. 1 (37): with the Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference "Recent Scientific Investigation" in Oslo, Norway, pp. 194–203. Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/6832/6803> (accessed March 16, 2023).
2. Kobyljukh O.Ja., Meljnyk Gh.M. (2012) Oshhadlyve vyrobnyctvo jak koncepcija optymizaciji vyrobnychogho ta upravlynsjkogho procesiv. [Lean manufacturing as a concept for optimising production and management processes]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu "Ljvivsjka politehnika"*, no. 749, pp. 43–49. Available at: <https://ena.lpnu.ua/items/df9e5d63-cf47-4e78-86ff-58f499346785> (accessed March 20, 2023).
3. Kolos I.V. (2017) Naukovo-metodychni pidkhody do ty-pologhiji metodiv oshhadlyvogho vyrobnyctva. [Scientific and methodological approaches to the typology of lean production methods]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu. Serija: Ekonomika i menedzhment*, no. 25(1), pp. 121–124. Available at: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/28133/1/Kolos-2017-5.pdf> (accessed April 07, 2023).
4. Afshin J. (2016) Does Lean & Agile Project Management Help Coping with Project Complexity? *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, no. 226, PP. 252–259. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816308722> (accessed March 21, 2023). (in English)
5. Cruz A. (2020) Traditional, Agile and Lean Project Management – A Systematic Literature Review. *The Journal of Modern Project Management*, vol. 8, no. 2, pp. 86–95. Available at: <https://www.journalmodernpm.com/index.php/jmpm/article/view/JMPM02407> (accessed March 21, 2023). (in English)
6. Paula Alsher (2022) Change management and operational excellence: a great solution poorly implemented won't produce sustained adoption. Available at: <https://www.imaworldwide.com/blog/change-management-and-operational-excellence-a-great-solution-poorly-implemented-wont-produce-sustained-adoption> (accessed April 07, 2023). (in English)
7. Don Harrison (2019) The difference between change management and project management. Website Implementation Management Associates, Inc. (IMA): IMA's Implementing Organizational Changes. Available at: <https://www.imaworldwide.com/blog/topic/project-management> (accessed April 07, 2023). (in English)
8. Amartya Gupta (2022) Who is a change agent and what is their role? Available at: <https://www.motadata.com/uk/blog/change-agent/> (accessed April 11, 2023).
9. Robert Tanner (Jan 28, 2023) Organizational Change: 8 Reasons Why People Resist Change. *Management Journey*: analytical materials of the blog "Business Consulting Solutions LLC". Available at: <https://managementisajourney.com/organizational-change-8-reasons-why-people-resist-change/> (accessed April 12, 2023). (in English)
10. Jaroslav Baklan (2022) Operacijna efektyvnistj: jak pravyljno optymizuvaty biznes-procesy kompaniji [Operational efficiency: how to optimise the company's business processes]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695184/> (accessed April 17, 2023).

УДК 338.4:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-6>

Сазонова С.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Державного університету телекомунікацій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9881-9692>

Sazonova Svitlana

Candidate of Sciences (Economics),
Associate Professor at the Department of Management
State University of Telecommunications

НАУКОВІ ЗАСАДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

SCIENTIFIC PRINCIPLES AND FEATURES OF CONTROLLING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY

Цифрові трансформації сьогодні змінюють життя людей, принципи та форми функціонування підприємств, а також мають вплив на всі рівні економіки. Становлення та розвиток цифрової економіки обумовлює необхідність обробки та передачі великого потоку даних із високою швидкістю обміну. Ця необхідність техніко-технологічно та фізично забезпечується завдяки роботі телекомунікаційних підприємств. Авторами статті визначено ключові тенденції стратегічного управління підприємствами в умовах цифрової економіки та різких змін зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємств в цих умовах. Окреслено функції контролінгу стратегічного управління та зазначено критерії, які необхідно враховувати менеджменту підприємств для виживання та збереження бізнесу. Запропоновано модель взаємодії функцій стратегічного контролінгу та критеріїв контролінгу для телекомунікаційних підприємств. Підкреслено необхідність використання контролінгу у якості інструменту стратегічного управління, який дозволяє прогнозувати та виявляти ризики на підприємствах для своєчасної зміни стратегії або її корегування відповідно новим загрозам та можливостям.

Ключові слова: стратегічне управління, контролінг, стратегічний контролінг, цифрова економіка, телекомунікаційні підприємства.

Today, digital transformations change people's lives, the principles and forms of functioning of enterprises, and also have an impact on all levels of the economy. The formation and development of the digital economy necessitates the processing and transmission of a large flow of data at a high exchange rate. The authors of the article identified the key trends of strategic management of enterprises in the conditions of the digital economy and sharp changes in the external and internal environments of enterprises in these conditions. This necessity is technically and physically ensured thanks to the work of telecommunication enterprises. This situation requires constant monitoring and analysis of the external environment from telecommunication companies. Thus, the development of the digital economy determines the search by telecommunications enterprises for modern tools for identifying risks, analyzing trends, setting benchmarks, preventing adverse phenomena, and finding alternative development options for the enterprise. This becomes possible thanks to the implementation of such an economic tool as strategic management controlling, which is characterized by the use of modern digital technologies and the application of modern accounting and information processing methods. This ensures the company's survival in changing conditions and strengthens the strategic advantages of the telecommunications company and the services it provides and plans to provide in the two-term perspective. The article defines the effectiveness of the strategic management system of a telecommunications enterprise and proposes the implementation of strategic management controlling, which is a new phenomenon in the theory and practice of strategic enterprise management. The functions of the strategic management control group are outlined and the criteria that must be taken into account by enterprise management for business survival and preservation are specified. A model of the interaction of strategic controlling functions and controlling criteria for telecommunications enterprises is proposed. The necessity of using controlling as a strategic management tool, which allows forecasting and identifying risks at enterprises for timely change of strategy or its adjustment in accordance with new threats and opportunities, is emphasized.

Keywords: strategic management, controlling, strategic controlling, digital economy, telecommunications enterprises.

Постановка проблеми. Цифрова трансформація, глобалізація та з стрімким розвитком цифрових технологій, а також прагнення України вступу до Європейського Союзу змушують керівників вітчизняних телекомунікаційних підприємств зважати на необхідність запровадження нових концепцій розвитку та нових бізнес-стратегій. Підприємства, які не можуть ігнорувати цифрові трансформації, входять в нову реальність розвитку цифрової економіки. У відповідь на зміни зовнішнього середовища телекомунікаційні підприємства змушені постійно вирішувати поточні та майбутні проблеми. Впровадження все нових і нових рішень на підприємствах стає безперервним процесом та навіть основним фактором адаптації до нових умов цифрової економіки. Тому підприємства, які прагнуть не лише вижити в цих умовах, а й розвиватись та отримувати прибуток, повинні знати: цілі та як вони хочуть їх досягти, шанси на успіх та проблеми, з якими вони змушені будуть зустрітись при реалізації поставлених цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні теоретичні дослідження в галузі стратегічного управління представлені в працях як зарубіжних так і вітчизняних вчених, а саме: Ансофф І., Ареф'єва О., Балабанова Л., Віханський В., Гудзь О., Геєць В., Зеліско І., Паркер С., Портер М., Тіс Дж., Лазоренко Л., Мінцберг Г., Новикова І., Отенко І., Сосновская О., Стецюк С., Томсон А., Шершньова З.

Проблематику питань пов'язаних із контролінгом розглянуто у працях: Брітченко І., Вебер Ю., Горват П., Дейле А., Єршова Н., Князевич А., Коєненберг А., Кюппер Г.-У., Лахніт Л., Майер Е., Пемеллера Ф.Г., Рейхманн Т., Хана Д., Ешенбах Р., Цюнда А.

Вагомий вклад у розробку теоретичних питань, пов'язаних з цифровою економікою зробили такі вчені: Базилевич В., Геєць В., Гражевська Н., Гудзь О., Данилишин Б., Друкер П., Ільїн В., Маковецька М., Міщенко В., Ночвіна О., Осецький В., Піщуліна О., Піжук О., Тойнбі А., Тоффлер Е., Федулова Л., Шпенглер О., Шумпетер Й. та інші. В роботах зазначених авторів досліджено питання, пов'язані з цифровою економікою, індустрію 4.0, розглянуто принципи зміни парадигми стратегічного управління підприємствами, визначено напрямки концептуальної моделі складових цифрової системи управління, а також напрямки цифровізації економіки з урахуванням потенційних ризиків і можливостей, окреслено проблеми, завдання та основні заходи цифрової трансформації підприємств на основі сучасних цифрових технологій та представлено моделі конкурентоспроможності підприємства в цифровому економічному просторі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на кількість наукових праць, найбільш не розкритим та дискусійним питанням залишається дослідження у напрямі контролінгу стратегічного управління підприємствами в умовах цифрової економіки.

Метою дослідження є виявлення та аналіз нових викликів та можливостей для телекомуніка-

ційних підприємств завдяки провадженню контролігу стратегічного управління, який враховує адаптацію стратегії підприємства до цифрових трансформацій та розвиток компаній в умовах цифрової економіки.

Виклад основних результатів дослідження. Основним завданням сучасних підприємств має бути правильне програмування поточних і майбутніх завдань і діяльності, тобто розробка концепції правильного розвитку підприємства та його майбутнього положення по відношенню до зовнішнього середовища. Така філософія розвитку компанії називається стратегією. Стратегія – це спосіб досягнення намічених цілей у довгостроковій перспективі. Правильність обраної стратегії проявляється у вживанні підприємства, здатності чинити опір атакуючим діям зовнішнього середовища або здійснювати захисні дії, які спрямовані на збереження бізнесу в умовах цифрової економіки. Йдеться також про успішну боротьбу з конкурентними силами та отримання вищої норми прибутку для компанії. Сучасність – це ера комп'ютерів, мобільних телефонів, Інтернету та соціальних мереж, електронних послуг, які тісно пов'язана з покращенням умов життя громадян. Представлене дослідження представляє собою розробку інструментів стратегії управління телекомунікаційними підприємствами, головним завданням яких з моменту заснування було надання послуг зв'язку. З розвитком цифровізації на телекомунікаційні підприємства було покладено впровадження інформаційно-телекомунікаційних послуг, завдяки чому відбулося покращення умов життя населення та почався розвиток цифрової економіки.

Проводити постійний моніторинг зовнішньої та внутрішньої ситуації, вивчати причини відхилень, ідентифікувати ризики, надавати сигнали менеджменту і формувати пропозиції щодо прийняття відповідних рішень в процесі стратегічного управління підприємством – це актуальна сучасна задача для менеджменту. Саме таким інструментом може стати контролінг стратегічного управління, який знаходиться на перетині інноваційного та інвестиційного менеджменту, управління проектами, управління ресурсами, а також управління інформацією та обліком.

Сутність стратегічного управління полягає у встановленні довгострокових цілей та мети на тривалий час. Але різка зміна зовнішніх умов та/або внутрішні зміни на підприємстві можуть спонукати менеджмент підприємства переглянути цілі та мету. За цих умов ключовими стратегічними тенденціями можна визначити:

- створення цифрового середовища, в якому взаємодія між учасниками відбувається за допомогою цифрових сервісів [8];
- підвищення прозорості клієнтоорієнтованих процесів;
- підвищення ефективності роботи підприємств та одночасно створення передумов для їх стратегічного розвитку [4];
- формування системи управління цифровими активами;

- перехід від описової до прогнозованої, а потім адміністративної аналітики [12];
- перехід від аудиторського підходу до моделі керованого бізнесу;
- формування «цифрового двійника» технологічних і бізнес-процесів;
- розширення використання сервісної моделі в концепції «все як послуга»;
- формування E2E бізнесу [2; 4; 13; 14].

Зазначені тенденції необхідно враховувати менеджменту підприємств для виживання та збереження бізнесу. Отже, пошук, вибір, розробка та адаптація методів формування сучасної системи стратегічного управління для підприємства є досить актуальними та затребуваними, а інструменти стратегічного управління є найважливішим нематеріальним активом підприємства в умовах цифрової економіки.

Ефективність системи стратегічного управління підприємством полягає у здатності передбачити господарську та комерційну ситуацію, попередити негативний вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, запровадити заходи по мінімізації витрат, забезпечити досягнення поставлених цілей та перш за все отримання позитивного фінансового результату діяльності підприємства – бажаного прибутку [3; 6].

Залежно від цілей, які поставлено перед підприємством, керівництво приймає управлінські рішення. Ці рішення можуть відноситись як до процесу управління персоналом, так і до виробництва, методів створення та способів реалізації продукції (робіт, послуг), тощо. Тому виникає об'єктивна необхідність в такому інструменті, який включав би елементи інформаційного забезпечення, аналізу, управлінського обліку та координації всієї роботи підприємства в процесі стратегічного управління. Таким інструментом може служити контролінг стратегічного управління.

Контролінг, як нове явище у теорії та практиці стратегічного управління підприємством, виникло на межі економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту, переводить управління підприємством на якісно новий рівень [5].

Неоднозначність трактувань, що характеризують внутрішній зміст поняття контролінг, зумовлює наявність ряду термінів, які застосовують по відношенню до даного процесу, наприклад: «управлінський облік», «управління за відхиленнями», «внутрішньогосподарський облік».

Якщо їх узагальнити безліч наведених у сучасній літературі варіантів визначення поняття контролінгу, то можна сформулювати наступне визначення: поняття контролю в науці про менеджмент та управління характеризує процес для забезпечення відповідності вжитих дій запланованим, а також допомагає управлінському персоналу підприємства перевірити ефективність діяльності, пов'язаної з виконанням усіх функцій управління, і вжити будь-яких коригувальних дій [1; 5; 8; 10].

В свою чергу контролінг стратегічного управління можна визначити у ширшому розумінні як процес, який стосується основних етапів, незалежно від їхнього характеру. Але цей процес діє

як базова ланка в даній предметній галузі та розділі, а також у ключових сферах ефективності, ключових завданнях, критичних точках. У вужчому розумінні контролінг стратегічного управління це процес, який відповідає трьом аспектам:

- стратегічний контроль припущень;
- стратегічний контроль реалізації;
- стратегічний нагляд.

Контролінг стратегічного управління – це спеціальна система управління підприємством, яка базується на використанні методів та інструментів ідентифікації ризиків, припущень, контролю реалізації та нагляду, які спрямовані на функціональну підтримку стратегічного управління підприємства у довгостроковій перспективі.

Перш ніж перейти до розгляду функцій і завдань контролінгу стратегічного управління, слід зазначити, що на думку ряду дослідників контролінг не можна зводити до бухгалтерського обліку та адміністративно-управлінського контролю [10]. Відповідно, основну функцію контролінгу стратегічного управління можна визначити так: інформаційно-аналітична і методична підтримка процесів планування, обліку, контролю і аналізу параметрів функціонування підприємства, а також консультування керівництва щодо прийняття рішень стосовно подальших етапів реалізації стратегічного управління. Для реалізації кінцевої мети стратегічного управління підприємством контролінг пов'язує усі функції менеджменту, інтегрує та координує їх, при цьому не змінюючи управління, а піднімаючи його на якісно новий рівень [1; 8]. Функції стратегічного контролінгу для підприємств телекомунікацій та критерії контролінгу представлено на рис. 1.

Розглянемо докладніше зміст функцій контролінгу:

- аналітична – полягає у дослідженні тенденцій та ідентифікації ризиків;
- інформативна, яка полягає в сигналізації про ступінь виконання завдання, наслідки та порушення;
- інструкційно-навчальна, щоб вказати, як усунути відхилення та запропонувати рішення;
- стимулююча (використання стимуляторів, що підвищують рівень контрольованої мотивації до більш ефективних дій), завдання якої полягає в тому, щоб викликати змінені зміни в керуючих особистостях;
- профілактична, тобто запобігання несприятливим явищам;
- корекційно-захисна, спрямовані на відновлення потрібного стану підприємства;
- креативна, метою цієї функції є пошук альтернативи досягнення кращих результатів.

Для того, щоб дати оцінку ефективності застосування контролінгу на підприємстві, необхідно зіставити отримані результати від застосування з витратами на досягнення практичного результату концепції контролінгу [8]. За умови впровадження професійного контролінгу на підприємстві керівництво та власники бізнесу безумовно отримують позитивні наслідки роботи підприємства від такого рішення. Показниками змін в роботі підприємства після впровадження контролінгу можуть служити:

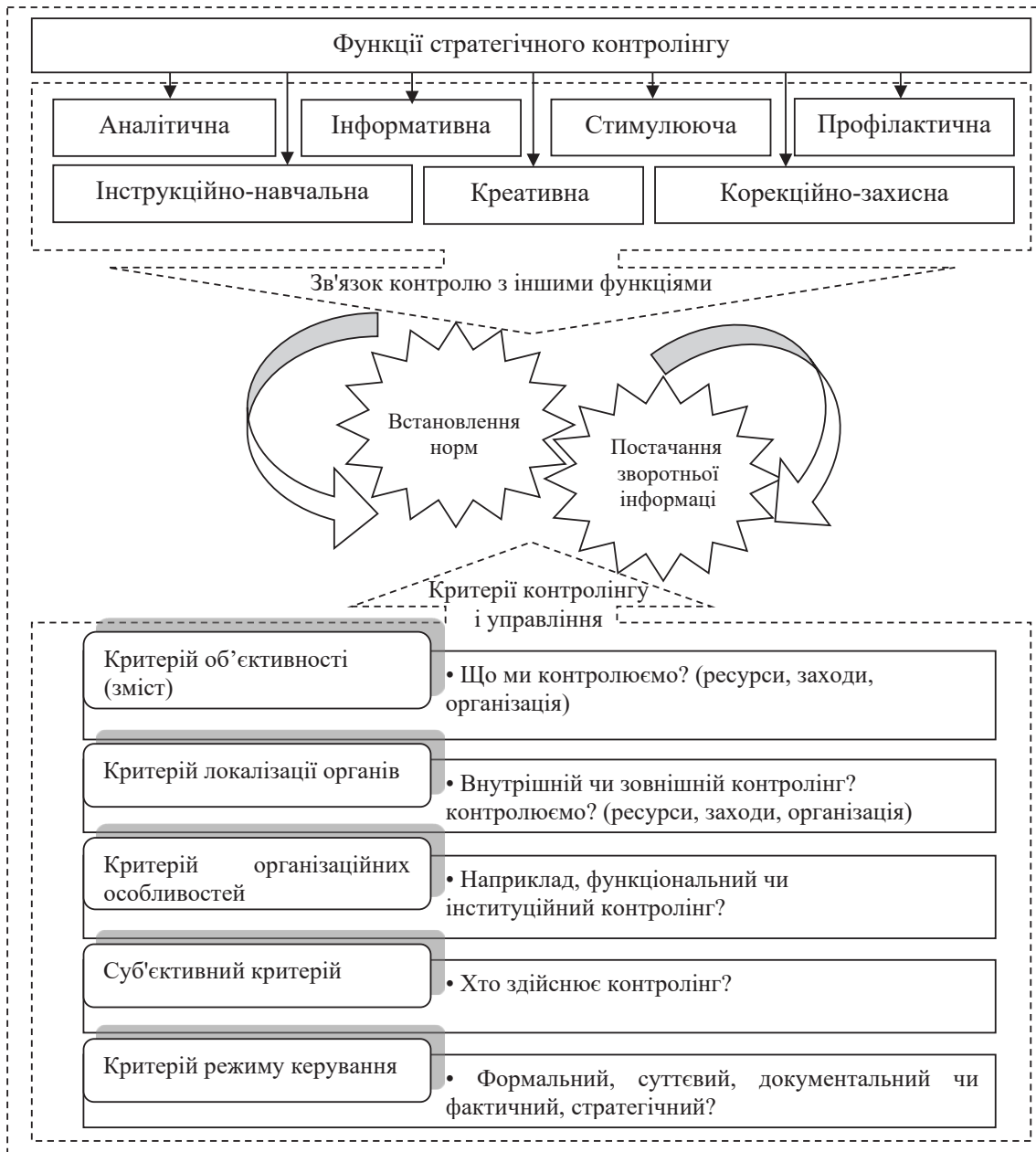


Рис. 1. Модель взаємодії функцій стратегічного контролінгу та критеріїв контролінгу для телекомунікаційних підприємств

- розширення кількості та якості факторів, що враховуються у процесі планування;
- підвищення платіжної дисципліни [10];
- скорочення обсягів кредитів;
- економне та раціональне використання всіх ресурсів компанії;
- створення системи управлінського обліку;
- створення нових та розширення наявних резервних фондів;
- можливість оцінки загроз та ризиків [11];
- можливість здійснювати майбутній прогноз стану;
- відповідність розробленої стратегії у поточній діяльності компанії
- можливість аналізу та порівняння даних за різними показниками;

- моніторинг інформаційно-матеріальних потоків в організації [7];
- вдосконалення взаємозв'язку завдань та засобів при управлінських рішеннях [6].

При цьому необхідно зазначити, що формування та функціонування системи внутрішнього контролю має при ефективному управлінні мінімізувати різні ризики в діяльності сучасного підприємства [11]. Про ефективність управління та розвитку компанії можна судити за показниками ефективності, що досягаються шляхом відповідності цілей системи внутрішнього контролю підприємства реалізації завдань взаємозв'язку та взаємодії різних елементів системи управління для досягнення необхідного рівня конкретних показників [6; 10; 12].

Висновки. В даний час стан діяльності підприємств потребує вдосконалення системи стратегічного управління. Тому на етапі цифрової трансформації виникає об'єктивна необхідність провадження контролінгу, а дослідження у цій галузі можуть суттєво допомогти керівникам в управлінні телекомунікаційними підприємствами, які являються флагманами розвитку цифрової економіки.

Наявність системи контролінгу для підприємства підвищує ефективність всього управління його діяльністю. При цьому підприємства одержують спеціалізовану, системну інформацію для оперативного та стратегічного управління. Підсумовуючи, можна відзначити, що з впровадженням системи контролінгу стратегічного управління підприємством, менеджери отримують сукупність сучасних методів та інструментів управління, які необхідні для передбачення можливих ризиків у майбутньому та досягнення запланованих результатів на основі гнучкості та швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

Бібліографічний список:

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с.
2. Гвініашвілі Т.З. Зміна парадигми стратегічного управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економічний простір*. 2021. № 172. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/936/907>
3. Господарський кодекс України : Закон України 16.01.2003 № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 18. С. 44.
4. Гудзь О.Є., Маковій В.В. Розроблення стратегії Digital-трансформації підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 248–254.
5. Єршова Н.Ю. Концептуальні основи стратегічного управлінського обліку. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 195–202.
6. Капліна А.І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/72.pdf
7. Ночвіна І.О. Цифровізація економіки: можливості та основні загрози. *Збірник наукових праць ХНПУ імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2021. Вип. 19. С. 90–97. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3678>
8. Павленко І.А. Управлінський контролінг інноваційних проєктів. *Економіка та держава*. 2014. № 10. С. 11–14.
9. Піщупіна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти : доповідь. Центр Разумкова. Київ, жовтень 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
10. Попов О. Управлінський контролінг у процесі реалізації інноваційних проєктів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. Том 2 (304). С.17–23.
11. Сазонова С.В. Оцінка ризиків стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки. *Вісник сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2021. Випуск 3 (89). С. 31–37.
12. Салига С.Я. Управління розвитком промислового наукоємного виробництва : монографія. Запоріжжя : Видавництво КПУ, 2010, 183 с.
13. Grigoreva S. The digital paradigm of strategic sustainability management in automobile operating companies. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. URL: https://www.researchgate.net/publication/344870863_The_digital_paradigm_of_strategic_sustainability_management_in_automobile_operating_companies
14. Digital Transformation's Impact on Business Processes and Work URL: <https://www.digitalistmag.com/technologies/cloud-computing/2017/04/26/digital-transformations-impact-on-business-processes-work-05055205>

References:

1. Britchenko I.H., Kniazevych A.O. (2015) Kontrolinh [Controlling]. Rivne: Volynski oberehy.
2. Hviniashvili T.Z. (2021) Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyvrovoi ekonomiky [Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy]. *Ekonomichniy prostir*, no. 172. Available at: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/936/907>
3. Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy 16.01.2003 r. No. 436-IV. [Commercial Code of Ukraine: Law of Ukraine of January 16, 2003, No. 436-IV] (2003) *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, no. 18, p. 44
4. Hudz O.Ie., Makovii V.V. (2018) Rozroblennia stratehii digital-transformatsii pidpriemstv [Enterprise`s digital-transformation strategy release]. *Infrastruktura rynku*, no. 25, pp. 248–254.
5. Yershova N.Yu. (2017) Kontseptualni osnovy stratehichnoho upravlinskoho obliku [Conceptual bases of strategic management accounting]. *Problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 195–202.
6. Kaplina A.I. (2021) Kontrolinh u systemi efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Controlling in the system of effective enterprise management]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 Available at: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/936/907>
7. Nochvina I.O. (2021) Tsyfrovizatsiia ekonomiky: mozhlyvosti ta osnovni zahrozy [Digitalization of the economy: opportunities and main threats]. *Zb. nauk. prats HNPU imeni H.S. Skovorody "Ekonomik"*, vol. 19, pp. 90–97. Available at: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3678>
8. Pavlenko I.A. (2014) Upravlinskyi kontrolinh innovatsiinykh proektiv [Management controlling of innovative projects]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10, pp. 11–14.
9. Pishchulina O. (October 2020) Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty: dopovid [Digital Economy: Trends, Risks and Social Determinants: Report]. Tsentr Razumkova. Kyiv. Available at: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf
10. Popov O. (2022) Upravlinskyi kontrolinh u protsesi realizatsii innovatsiinykh proektiv [Management controlling in the process of implementation of innovative projects]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2, tom 2 (304), pp. 17–23.
11. Sazonova S.V. (2021) Otsinka ryzykiv stratehichnoho upravlinnia telekomunikatsiinyh pidpriemstvamy v umovakh tsyvrovoi ekonomiky [Risk assessment of strategic management of telecommunications enterprises in the conditions of the digital economy]. *Visnyk sumskoho natsionalnoho ahrarnoho univeksytetu. Seriya "Ekonomika i menedzhment"*, vol. 3 (89), pp. 31–37.
12. Salyha, S.Ya. (2010) Upravlinnia rozvytkom promyslovoho naukoiemnoho vyrobnytstva [Management of the development of industrial knowledge-intensive production]: monohrafiia. Zaporizhzhia: KPU.
13. Grigoreva S. The digital paradigm of strategic sustainability management in automobile operating companies. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. Available at: https://www.researchgate.net/publication/344870863_The_digital_paradigm_of_strategic_sustainability_management_in_automobile_operating_companies
14. Digital Transformation's Impact on Business Processes and Work Available at: <https://www.digitalistmag.com/technologies/cloud-computing/2017/04/26/digital-transformations-impact-on-business-processes-work-05055205>

Штангрет І.А.

аспірант кафедри фінансово-економічної безпеки,
обліку і оподаткування
Української академії друкарства

Shtangret Iryna

Postgraduate of the Department of Financial and
Economic Security, Accounting and Taxation
Ukrainian Academy of Printing

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ

TRANSFORMATION PROCESSES IN THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE PUBLISHING AND PRINTING INDUSTRY

Актуальна на сьогодні орієнтація економічно розвинутих країн на розвиток цифрової економіки та COVID-19, який практично продемонстрував переваги широкого використання цифрових технологій для бізнесу та споживачів, мали суттєвий вплив й на Україну, зокрема в частині необхідності подолання «технологічного розриву». В недалекому минулому видавничо-поліграфічна галузь була орієнтована на задоволення інформаційних потреб споживачів шляхом масового тиражування книжкової, журнальної та газетної продукції. Цифровізація економіки змінює умови функціонування видавничих структур та поліграфічних підприємств. Адаптація вимагає створення інформаційного базису, виходячи не лише із відстеження тенденцій у діяльності видавничих структур та поліграфічних підприємств, а враховуючи світову практику та зміну запитів споживачів. Окреслено зміст трансформаційних процесів в межах видавничо-поліграфічної галузі, спираючись на офіційні статистичні дані й думку експертів, що дозволило сформувати цілісне уявлення та основу для розроблення тактичних й стратегічних рішень в управлінні й забезпеченні безпеки кожного підприємства.

Ключові слова: трансформація, видавничо-поліграфічна галузь, видавництво, поліграфічне підприємство, цифровізація.

The currently relevant focus of economically developed countries on the development of the digital economy and COVID-19, which practically demonstrated the benefits of the widespread use of digital technologies for business and consumers, had a significant impact on Ukraine as well, in particular in terms of the need to overcome the "technological gap". In the recent past, the publishing and printing industry was focused on meeting the informational needs of consumers through the mass reproduction of book, magazine, and newspaper products. Digitization of the economy changes the operating conditions of publishing structures and printing enterprises, which requires careful study for the preservation and development of the national producer, whose products fill the information space and serve as a component of the goods of the processing industry (labels, packaging, etc.). The purpose of the study was to characterize the transformational processes that take place in the conditions of publishing structures and printing enterprises, in particular, in the conditions of increasing the share of the digital component in the structure of the national economy. To form an outline of the content of transformational processes in the activities of enterprises in the publishing and printing industry, the following methods were used: induction and deduction, comparison and systematization – in the study of changes in the main parameters of the functioning of publishing structures and printing enterprises; synthesis and analysis – to characterize changes in demand for certain types of products of enterprises in the publishing and printing industry; morphological analysis – to clarify the content of the digital transformation of publishing structures and printing enterprises; graphic – for visual representation of theoretical and methodical material; abstract-logical – for theoretical generalizations and research conclusions. Adaptation requires the creation of an information base, based not only on tracking trends in the activities of publishing structures and printing enterprises, but also taking into account world practice and changes in consumer requests. The content of transformational processes within the publishing and printing industry is outlined, based on official statistical data and the opinion of experts, which made it possible to form a holistic view and a basis for the development of tactical and strategic decisions in the management and security of each enterprise. Obstacles hindering the digital transformation of printing enterprises and publishing structures are highlighted separately, which should become the object of attention of security service employees.

Keywords: transformation, publishing and printing industry, publishing house, printing company, digitalization.

Постановка проблеми. Потреба розвитку підприємств видавничо-поліграфічної галузі обумовлена їх роллю в процесах формування національної культури, здобуття населенням освіти, розвитком інтелектуального рівня й забезпеченням інформаційної безпеки. Останнє десятиліття ознаменувалося технологічним поступом, зокрема в частині доступу до інформаційних ресурсів через мережу Інтернет, що суттєво вплинуло на діяльність видавничих структур та поліграфічних підприємств. Наявні ознаки як деструктивних змін, так й перепрофілювання й розширення асортименту продукції, що потребує уваги задля збереження й підтримання національних товаровиробників продукту, що є елементом інформаційного простору та складовою товарів переробної промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку видавничо-поліграфічної галузі перебуває в полі зору таких науковців як Бабенко А. [1], Гончарук О. [1], Дурняк Б. [2], Єфімова М. [3], Мартинів В. [2], Онищук М. [4], Сікора Ю. [6], Татарінова Л. [4], Храмова-Баранова О. [6], Чужа О. [7], Швайка Л. [8], Шеркліф Е. [9], Штангрет А. [2] та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відстеження змін основних показників дає можливість характеризувати поточний стан й динаміку розвитку видавничих структур та поліграфічних підприємств в Україні, але не сприяє формуванню цілісного уявлення про зміни на ринку й в запитах споживачів. Реагування на наслідки не дозволяє забезпечити тривалий розвиток видавничо-поліграфічної галузі й досягнення національних й корпоративних інтересів у стратегічному вимірі, що актуалізує необхідність взаємопов'язаного розгляду зміни потреб споживачів та спроможності бізнесу їх задовольнити.

Мета дослідження полягає у характеристиці трансформаційних процесів, які мають місце в умовах видавничих структур та поліграфічних підприємств, зокрема в умовах збільшення частки цифрової складової в структурі національної економіки.

Виклад основних результатів дослідження. Першочергово було визначено динаміку кількості

підприємств за двома ключовими видами економічної діяльності, тобто «поліграфічна діяльність» (код за КВЕД-2010 – 18) та «видавнича діяльність» (відповідно – 58), що в графічному вигляді подано на рис. 1.

Стосовно діяльності поліграфічних підприємств можна говорити скоріше про певну відносну стабільність щодо учасників ринку, адже у 2010 р. на ринку працювали 1892 суб'єкти із подальшим суттєвим зниженням у 2016-му до 1568 одиниць та наступним частковим відновленням до 1700 у 2019-му. Більш цікавим є той факт, що в Україні в межах 2017-2021 рр. здійснювало діяльність лише одне велике поліграфічне підприємство і критично мала кількість середніх, зокрема у 2021-му – 53 одиниці. Л. Швайка констатувала факт реалізації в межах видавничо-поліграфічної галузі корпоративної революції, коли «...утворилася ситуація, внаслідок якої держава не керує і не спрямовує діяльність галузі в бажаному для суспільства напрямі, відповідно до державних інтересів, а навпаки – власники підприємств видавничо-поліграфічної галузі роблять спроби готувати і забезпечувати прийняття державних рішень на користь власних корпоративних інтересів, які здебільшого не збігаються з національними інтересами. Результатом такої політики стало погіршення конкурентних позицій підприємств галузі, що автоматично позначилося на їх фінансовій стабільності» [8, с. 16]. Цей момент також вказує, що поточні потреби у видавничій та невидавничій (етикетна й пакувальна, канцелярські й білові товари тощо) продукції задовольняються за рахунок роботи малих підприємств. Цей факт частково узгоджується із світовими трендами, зокрема в частині «...більш швидкого розвитку цифрових невеликих друкарень, що спеціалізуються на випуску дрібних накладів і друці змінних даних» [1, с. 865]. Переваги малих підприємств полягають у спроможності максимального врахування інтересів невеликих груп споживачів, оперативного реагування на зміну попиту й здійснення діяльності географічно близько до клієнтів. Інший аспект полягає в тому, що виробнича база малих підприємств уможливує виготовлення продукції дрібними партіями, тобто із

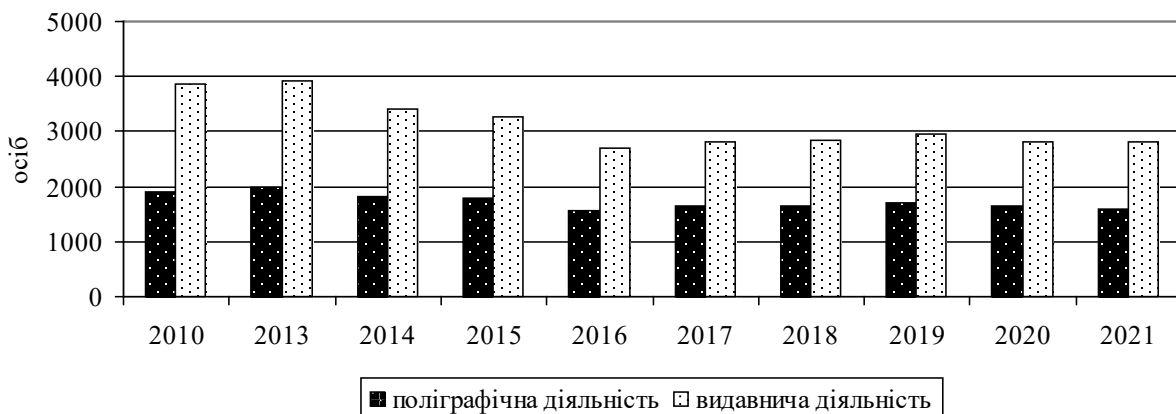


Рис. 1. Динаміка кількості діючих підприємств видавничо-поліграфічної галузі

Джерело: сформовано на основі [5]

обмеженою присутністю на ринку без можливості впливу на його розширення й розвиток. З позиції забезпечення інформаційної безпеки держави це є проблемним моментом, оскільки фактично ліквідується один із каналів поширення інформації, що відповідає національним інтересам та заповнює інформаційний простір країни.

Діяльність видавничих структур характеризується більш негативними аспектами, що проявляється у значному зменшенні кількості учасників ринку. Якщо у 2010 р. нараховувалося 3865 видавництв, то до у 2021-му їх кількість скоротилася до 2801 одиниці, тобто 27,6%. Починаючи з 2012 р. в Україні не функціонує жодне велике видавництво, а кількість середніх щорічно зменшується, тобто із 106 одиниць у 2010-му до 42 у 2021-му. Фактично зазначене загальне суттєве скорочення відбувалося за рахунок малого бізнесу, що опосередковано вказує на недоліки адаптації видавничих структур до зміни інтересів споживачів щодо отримання інформації.

Певна сталість в кількості учасників поліграфічного ринку не відповідає динаміці чисельності зайнятих працівників. У 2010 р. на поліграфічних підприємствах було зайнято 20966 осіб, але в подальшому спостерігається скорочення персоналу до 16809 осіб у 2021-му, тобто на 18,8%. Оптимізація кадрового складу в певній мірі відповідає тій ситуації, що має місце в інших країнах. Так, в Німеччині «...в середньому на одному підприємстві зайнято не більше 16 осіб, а в штаті 80% друкарень значиться менше 20 працівників» [1, с. 866], але в Україні такий показник складає лише 10 осіб, тобто наявними є проблеми, які пов'язані із втратою кадрового потенціалу, а відтак й погіршенням конкретних позицій. Такі міркування спираються на поширену практику формування кваліфікованих фахівців на українських підприємствах із набуттям ними досвіду на сучасному поліграфічному обладнанні, що в подальшому сприяє їх трудовій міграції й застосуванню знань в умовах іноземних конкурентів, завдаючи вітчизняним виробникам значних втрат. Основною причиною таких процесів є вагома різниця у рівні оплати праці й нездатність українських підприємств протидіяти цій загрозі.

У порівнянні із поліграфічними підприємствами, кадрові втрати видавничих структур є більш значними, тобто в межах 2010–2021 рр. вони сягнули 58,22%. Тут причинами є незадовільний рівень оплати праці, але в межах країни, тобто у порівнянні із телебаченням, в офісах великих корпорацій, при створенні інформаційного продукту, що використовується в рекламних цілях, тощо.

Величина кінцевого фінансового результату діяльності поліграфічних підприємств та видавничих структур змінювалася в межах 2010–2021 рр. синхронно, тобто мали місце збитки у 2014–2015 рр. та 2017-му, що можна пов'язати із початком агресії Російської Федерації та складністю стабілізації господарської діяльності в подальшому (рис. 2). Наступний етап, тобто 2018–2020 рр., характеризується відмінністю у величині отриманого чистого прибутку, який суттєво вищий у поліграфічних підприємств.

Можна констатувати, що саме з 2018 р. відбулися зміни в інтересах споживачів щодо джерел отримання інформації, зокрема за рахунок набуття популярності електронних книг й збільшення учасників соціальних мереж. Поліграфічні підприємства зуміли адаптуватися до такої трансформації ринку шляхом частково перепрофілювання виробничих потужностей на виготовлення пакувальної й етикетної продукції. Такі зміни частково відповідають світовим тенденціям, коли «...зростання обсягу друку книг та журналів в світі склав 0,6%, упаковок – 2,5%, комерційної друкарської продукції – 0,8%» [2, с. 78]. Поступовий зсув асортименту продукції поліграфічних підприємств на користь невидавничої продукції прослідковується в більшості економічної розвинутих країн, зокрема в Німеччині «...книги, журнали, газети, в загальному обсязі виробництва становлять відповідно 6,6%, 11,3% та 11,4%. Частка друкованої продукції, пов'язаної з рекламою, досягає в загальному вартісному обсязі виконаних поліграфічних робіт більше 60%» [1, с. 865]. Стосовно України такі зміни є свідченням трансформації в діяльності поліграфічних підприємств, що проявилася у зміні асортименту продукції на користь тієї, що потребує переробна промисловість. Зважаючи на те,

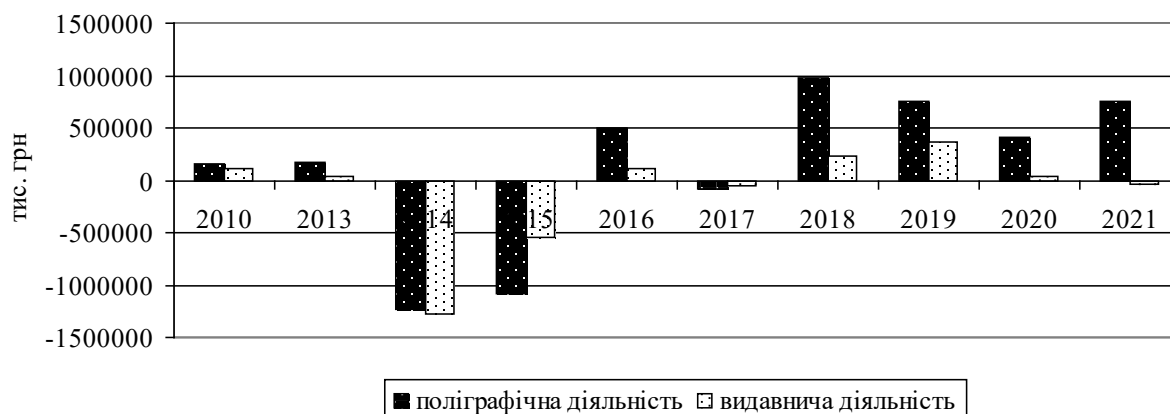


Рис. 2. Динаміка кінцевого результату діяльності підприємств видавничо-поліграфічної галузі
Джерело: сформовано на основі [5]

що таке перепрофілювання супроводжувалося ще й технічними й технологічними змінами на користь цифрового друку, то можна стверджувати, що йдеться про цифрову трансформацію поліграфічних підприємств, що забезпечила їм адаптацію до нових запитів споживачів.

Однією із причин високої збитковості видавничих структур є зменшення середнього накладу, коли у 2015 р. він складав 5-6 тис примірників, то у 2019-му мало місце зменшення до 3,5 тис, а у 2020 визначалося на рівні 700-800 примірників [9, с. 24].

Для наочності сприйняття процесів, що пов'язані із діяльністю підприємств видавничо-поліграфічної галузі, досліджуваний період збільшений до 30 років, тобто з 1990 по 2021 роки. Такий формат вибрано не випадково, адже ще на початку 90-х тоді існуюча система управління країною передбачала виконанням видавничими структурами й поліграфічними підприємствами функції ретранслятора ідеології шляхом масового виробництва видавничої продукції. Загальний тираж книг і брошур сягав рекордних 170 млн примірників (рис. 3).

Для порівняння, у згаданому 1990 р. на одного мешканця України припадало 3,28 примірника книжкової продукції, коли у 2021-му – лише 1,09, що з позиції функціонування підприємств видавничо-поліграфічної галузі можна вважати катастрофічним спадом обсягів ринку. Окрім цього, тенденції в обсягах виготовлення книжкової продукції є протилежними до тих, що характеризують розвиток книговидавництва у світі, оскільки «...у 1960 р. вийшло 332 000 найменувань, у 1990 р. ця кількість становила 942 000 найменувань, а 2007 р. – 976 000 ...кількість щорічно виданих екземплярів (копій) нині оцінюють у 4 млрд» [7].

Однією із причин зменшення попиту на книжкову продукцію, що виготовлена традиційним способом, можна вважати й поступове зростання інтересу до її електронного аналогу. Щорічний приріст ринку електронних книг у економічно розвинутих країнах оцінюється 4,9% [4, с. 10], що забезпечується в найбільшій мірі поступом у виробництві

цифрових індивідуальних пристроїв для отримання й опрацювання інформації. Сьогодні розрізняють наступні три підвиди електронної книги: аудіо (зміст традиційної книги озвучується професійними акторами для прослуховування користувачем); мультимедійна («...поєднує традиційну статичну (текст, графіка) і динамічну інформацію різних типів (музику, відео, анімацію), впливає одночасно на декілька органів чуття» [6, с. 48]) та інтерактивна, яка являє собою не просто технічний пристрій із можливістю ознайомлюватися із змістом тексту, який є аналогічний до надрукованого у вигляді книги, а суттєво відмінним цифровим продуктом. М. Єфімова пропонує сприймати інтерактивну книгу як «...книгу, яка супроводжується різним медіаконтентом (звуки, анімація, можливість виконання дії над об'єктом), що дозволяє читачеві сприймати зміст зовсім по-іншому... передбачає вихід в альтернативну реальність з можливістю взаємодії з її персонажами» [3, с. 15]. Фактично йдеться про реальний приклад цифровізації, тобто набуття традиційним продуктом нових якостей, що стає можливим завдяки взаємодії традиційного видавництва та ІТ-компаній на основі використання цифрових технологій. Українські підприємства роблять лише перші кроки в напрямі розвитку інтерактивної книги, обравши найбільш цікавий сегмент – дитяча книга. Діти максимально швидко опановують нові технічні пристрої, а батьки вбачають в цьому здатність їх вільно жити в новому цифровому середовищі, відтак створюють платоспроможний попит. Відомими є кілька вдалих проектів, що стали основою розвитку інтерактивної книги в Україні, до числа яких можна віднести «Снігова королева» («А-БА-БА-ГА-ЛА-МА-ГА»), «Забавлянки» й «Гарбузовий рік» («Видавництво Старого Лева»), «Мама поспішає додому» (Glowberry Books) та інші. У цілому базовою конкурентною перевагою цифрового аналогу книги є активність читача, що проявляється у можливості сприймати інформацію у вигідному для себе форматі, взаємодіяти з машиною для отримання й покращення цифрових навичок, виступати в ролі

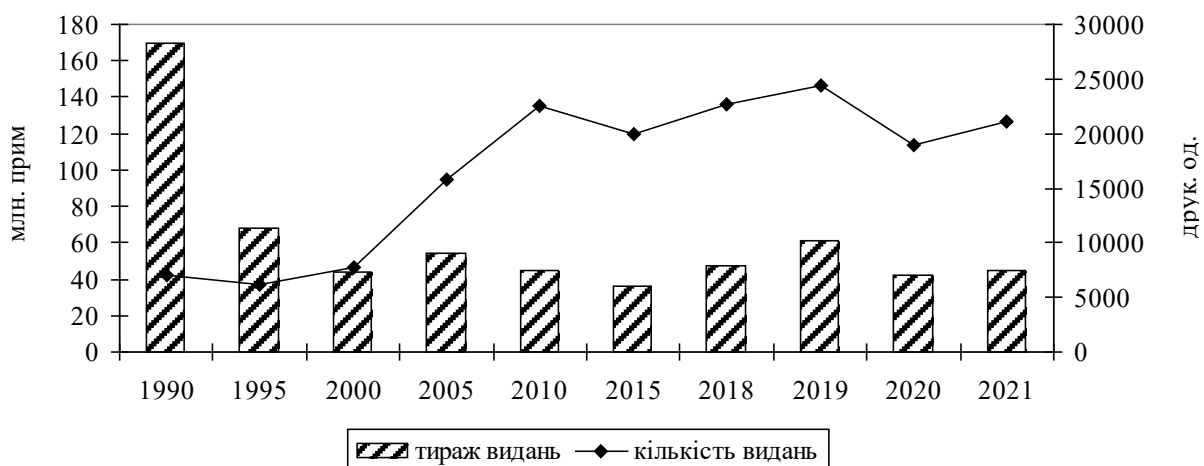


Рис. 3. Динаміка основних показників виробництва книжок та брошур

Джерело: сформовано на основі [5]

не лише споживача, але й учасника, тобто творчо розвиватися. Тимчасовою прогалиною є відсутність інтерактивних книг для дорослих читачів, що формує перспективи подальшої цифрової трансформації підприємств видавничо-поліграфічної галузі. Глобальною перешкодою можна вважати піратство, що повинно бути об'єктом протидії як на рівні держави, так й кожного виробника цифрового продукту шляхом розвитку власної системи економічної безпеки.

Результати проведеного аналітичного дослідження, основою чого послужили матеріали міжнародних та українських інститутів, нами узагальнено на рис. 4.

Пунктиром підкреслено авторську позицію, що цифрова трансформація підприємства повинна здійснюватися під контролем служби безпеки, а

відтак передбачати її розвиток, виходячи із необхідності більш повного використання нових можливостей та ліквідації загроз.

Висновки. Швидкі темпи поширення й активність застосування цифрових технологій в значній мірі вплинули на процес задоволення населенням своїх потреб, зокрема інформаційних. Порівняно недавно видавничу продукцію конкурувала із телебаченням та радіо, але в сьогоdnішніх умовах споживач все активніше використовує Інтернет для доступу до цифрових продуктів.

В межах проведеного дослідження було окреслено параметри змін у діяльності підприємств видавничо-поліграфічної галузі, зокрема в частині як утворення нових можливостей через більш активне використання цифрових технологій для поліграфічних підприємств при зміні асортименту

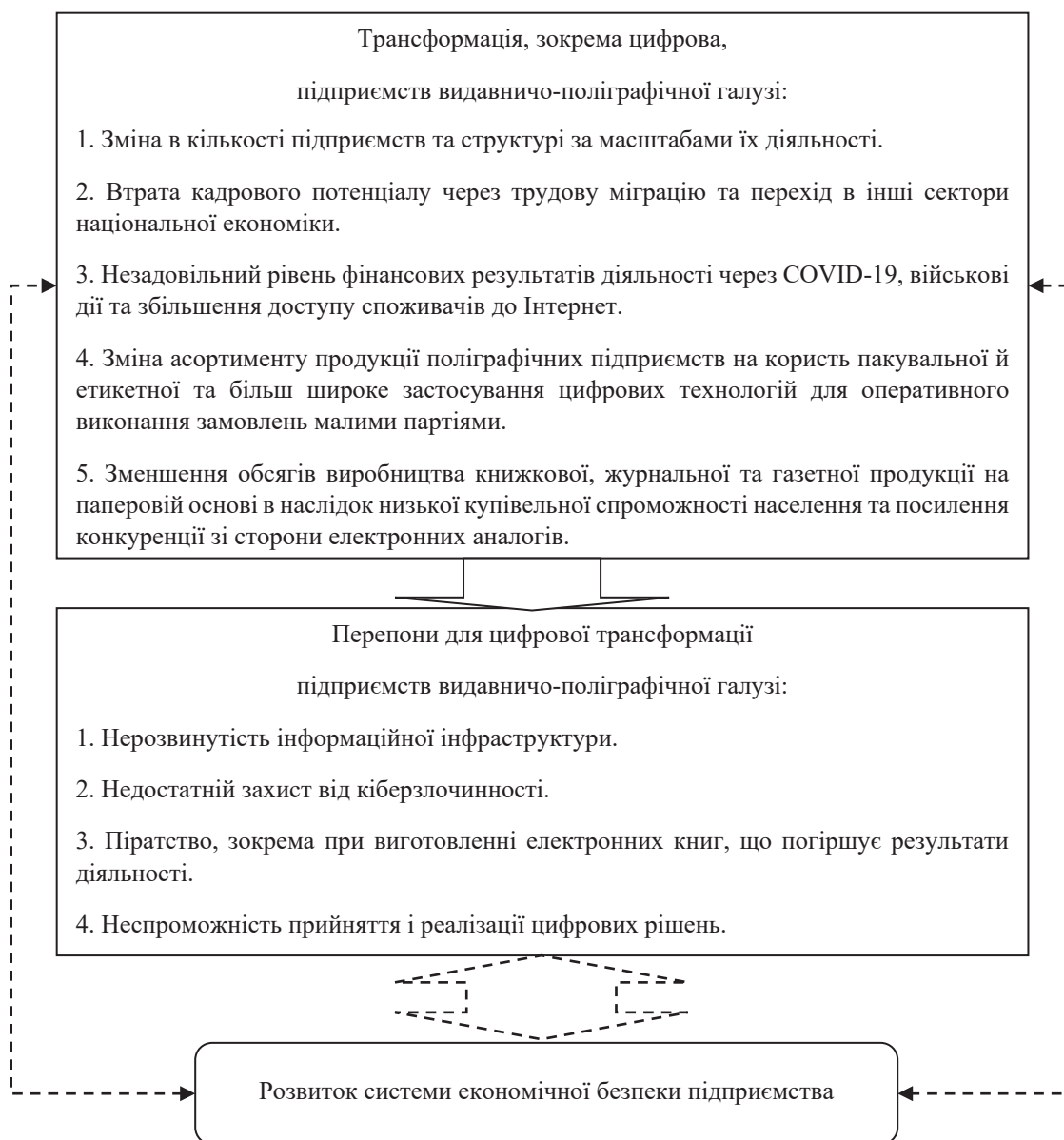


Рис. 4. Середовище розвитку системи економічної безпеки підприємств видавничо-поліграфічної галузі

Джерело: сформовано автором

ту продукції на користь пакувальної та етикетної та видавничих структури в умовах паралельної підготовки видань в паперовому й електронному виконанні, так й загроз, що в основному пов'язані із збільшенням у споживачів популярності новітніх потокових сервісів. Особливо виділено перепони, що гальмують цифрову трансформацію поліграфічних підприємств та видавничих структур, що повинно стати об'єктом уваги співробітників служби безпеки. Подальші дослідження доцільно спрямувати в напрямі розроблення механізмів ліквідації перепон у цифровій трансформації поліграфічних підприємств та видавничих структур.

Бібліографічний список:

1. Гончарук О.В., Бабенко А.А. Стан і перспективи розвитку підприємств поліграфічної промисловості в Україні та світі. *Молодий вчений*. 2018. № 1(53). С. 864–868.
2. Дурняк Б.В., Штангрет А.М., Мартинів В.В. Стан і тенденції розвитку підприємництва у видавничо-поліграфічній галузі. *Наукові записки*. 2008. № 2(14). С. 77–82.
3. Єфімова М.П. Інтерактивна дитяча книга в Україні: становлення та перспективи. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*. 2013. № 19. С. 13–16.
4. Онищук М., Татарінова Л. Деякі тенденції книгодрукування та книгорозповсюдження у світі в умовах пандемії COVID-19. *Віник книжкової палати*. 2021. № 9. С. 6–10.
5. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.06.2023).
6. Храмова-Баранова О.Л., Сікора Ю.А. Дизайн інтерактивних дитячих книжок його вплив на розвиток дошкільної освіти і культури в Україні. *Гуманітарний вісник*. 2017. Вип. 11. С. 46–54.
7. Чужа О. Книжковий ринок Чехії в цифрах: видавництва, переклади. URL: <http://litakcent.com/2016/06/23/knyzhkovyj-rynok-chehiji-v-cyfrach-vydavnytvtaperekklady/> (дата звернення: 04.06.2023).
8. Швайка Л.А. Видавничо-поліграфічна справа в Україні: стан, конкурентоспроможність, перспективи. *Поліграфія і видавничая справа*. 2011. № 2 (54). С. 15–24.
9. Шеркліф Е. Видавничая галузь України: Заключний звіт 2020 (лютий-березень 2021 року). URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/333_research_uk_ua_v10.pdf (дата звернення: 04.06.2021).

References:

1. Honcharuk O.V., Babenko A.A. (2018) Stan i perspektivy rozvytku pidpriemstv polihrafichnoi promyslovosti v Ukraini ta sviti [The state and prospects for the development of enterprises of the printing industry in Ukraine and the world]. *Molodyi vchenyi*, no. (53), pp. 864–868.
2. Durniak B.V., Shtanhret A.M., Martyniv V.V. (2008) Stan i tendentsii rozvytku pidpriemnytstva u vydavnycho-polihrafichnii haluzi [The state and trends of the development of entrepreneurship in the publishing and printing industry]. *Naukovi zapysky*, no. 2(14), pp. 77–82.
3. Yefimova M.P. (2013) Interaktyvna dytiacha knyha v Ukraini: stanovlennia ta perspektivy [Interactive children's book in Ukraine: development and prospects]. *Ukrainska kultura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku*, no. 19, pp. 13–16.
4. Onyshchuk M., Tatarinova L. (2021) Deiaki tendentsii knyhdrukuvannia ta knyhorozpovsiudzhennia u sviti v umovakh pandemii COVID-19 [Some trends in book printing and book distribution in the world in the context of the COVID-19 pandemic]. *Vynik knyzhkovoї palaty*, no. 9, pp. 6–10.
5. Statystychna informatsiia [Statistical information] (2023). Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed June 4, 2023).
6. Khramova-Baranova O.L., Sikora Yu.A. (2017) Dizain interaktyvnykh dytiachykh knyzhok yoho vplyv na rozvytok doshkilnoi osvity i kultury v Ukraini [The design of interactive children's books and its influence on the development of preschool education and culture in Ukraine]. *Humantarnyi visnyk*, vol. 11, pp. 46–54.
7. Chuzha O. (2023) Knyzhkovyi rynek Chekhii v tsyfrakh: vydavnytstva, perekłady [Czech book market in numbers: publishers, translations]. Available at: <http://litakcent.com/2016/06/23/knyzhkovyj-rynok-chehiji-v-cyfrach-vydavnytvtaperekklady/> (accessed June 4, 2023).
8. Shvaika L.A. (2011) Vydavnycho-polihrafichna sprava v Ukraini: stan, konkurentospromozhnist, perspektivy [Publishing and printing business in Ukraine: state, competitiveness, prospects]. *Polihrafiia i vydavnycha sprava*, no. 2 (54), pp. 15–24.
9. Sherklif E. (2021) Vydavnycha haluz Ukrainy: Zakliuchnyi zvit 2020 (liutyi-berезen 2021 roku) [Publishing Industry of Ukraine: Final Report 2020 (February-March 2021)]. Available at: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/333_research_uk_ua_v10.pdf (accessed June 4, 2023).

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 338.24:504.06

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-8>

Metelenko Natalia

Doctor of Economics, Professor,
Director of the Engineering Institute
of Zaporizhzhia National University

Trokhymets Olena

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of National Economy,
Marketing and International Economic Relations
Classic Private University

Sobczyk-Kolbuch Anna

Ph.D., Associate Professor,
Dean of International Affairs,
Department of Management and Marketing
Katowice Business University (Akademia Górnośląska), Poland
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0443-9099>

Метеленко Н.Г.

доктор економічних наук, професор,
директорка Інженерного навчально-наукового
інституту імені Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6757-3124>

Трохимець О.І.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри національної економіки,
маркетингу та міжнародних економічних відносин
Класичного приватного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7587-7948>

Собчик-Колбух Анна

кандидат економічних наук, доцент,
декан з міжнародних зв'язків,
кафедра менеджменту та маркетингу
Університет бізнесу в Катовіце (Akademia Górnośląska), Польща

INNOVATIVE ECOSYSTEMS IN THE CONTEXT OF MODERN TRANSFORMATIONS AND MILITARY ACTIONS IN UKRAINE

ІННОВАЦІЙНІ ЕКОСИСТЕМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ВОЄННИХ ДІЙ В УКРАЇНІ

The article examines the essence of the concept of "innovation ecosystem", highlights the factors that affect the processes of formation of innovation ecosystems, and provides a proper definition of the innovation ecosystem. The components of the innovation ecosystem were analyzed; the priority areas of Ukraine's innovative activity are highlighted and their correlation with the Strategy of Smart and Sustainable Development of Europe is determined. It has been proven that innovation is a strategic growth factor. The principles of formation and functioning of the national innovation ecosystem are systematized. The importance of technological platforms as a mechanism of effective co-

operation between participants of the innovation ecosystem is highlighted. Guidelines for the formation of innovative ecosystems in the context of cooperation between Ukraine and the European Union are proposed, which take into account the losses caused by the full-scale military aggression of the Russian Federation against Ukraine.

Keywords: *innovative ecosystem, sustainable development, global responsibility, environmental protection.*

У статті досліджено сутність поняття «інноваційна екосистема», виділено чинники, що впливають на подальші процеси формування інноваційних екосистем в Україні, надано власне визначення інноваційної екосистеми та ключові напрямки підтримки життєдіяльності і збалансованості інноваційної екосистеми. Проаналізовано складові інноваційної екосистеми; виділено пріоритетні напрями інноваційної діяльності України та визначено їх кореляцію зі Стратегією розумного та стійкого розвитку Європи у напрямку сприяння розвитку конкурентоспроможної економіки та суспільства України шляхом використання механізмів східного партнерства задля забезпечення дотримання глобальної відповідальності та зобов'язань у таких сферах, як охорона здоров'я, захист навколишнього середовища. Доведено, що інновації є стратегічним фактором зростання, які суттєво впливають на структуру виробництва та організацію економічної діяльності. Систематизовано принципи формування та функціонування національної інноваційної екосистеми, до яких увійшли: принцип гласності та інформаційної прозорості; принцип децентралізації та балансу інтересів зацікавлених сторін; принцип адаптивності; принцип взаємодії; принцип стратегічної спрямованості; принцип урахування інноваційного потенціалу територіальних громад; принцип урахування змін; принцип науковості; принцип орієнтації на потреби ринку. Авторами виокремлено значущість технологічних платформ як механізму ефективної співпраці учасників інноваційної екосистеми у напрямку розвитку національної економіки. Запропоновано орієнтири формування інноваційних екосистем в контексті співпраці України та Європейського союзу, які враховують втрати, що спричинені повномасштабною військовою агресією російської федерації проти України, зокрема, територіальні інвестиції конкретних регіональних стратегій розвитку; об'єднання інструментів регіональної та промислової політик; координація розвитку та узгодженість дій міст та регіонів із науковою, освітою, промисловістю, соціальними та адміністративними організаціями.

Ключові слова: *інноваційна екосистема, стійкий розвиток, глобальна відповідальність, захист навколишнього середовища.*

Statement of the problem. The experience of formation and development of innovative ecosystems of the European Union countries is very important for its practice in Ukraine. Conceptually, the innovation ecosystem is based on a knowledge economy that drives basic research and a commercial economy. The transition from a knowledge economy to a commercial economy requires the joint efforts of a significant number of participants and resources necessary for the creation and implementation of innovations (entrepreneurs, investors, research scientists, scientific organizations, universities, venture capital organizations, enterprises, public authorities). Innovation is the result of scientific research that has the potential for a cycle of investment in the production of prototypes, their testing and implementation in innovative enterprises, which directly affect economic growth and increase the profit of the commercial economy. Innovation is the result of scientific research that has the potential for a cycle of investment in the production of prototypes, their testing and implementation in innovative enterprises, which directly affect economic growth and increase the profit of the commercial economy. The Agreement on the association of Ukraine with the EU and the involvement of Ukraine in the Horizon 2020 program provided the following opportunities: for using the mechanisms of the Eastern Partnership for cooperation between Ukraine and the EU in the field of science and technology; involvement in the Strategy for the Smart and Sustainable Development of Europe; promoting the development of a competitive economy and society of Ukraine. All the mentioned above opportunities "pushed" us enough

to intensify innovation activities in Ukraine during 2016–2021. But the full-scale Russian invasion in February 2022 changed our joint plans.

Analysis of recent research and publications.

In our persuasive opinion, along with the study of the definitions of the concept of "innovation ecosystem" [1–4], it's necessary to take into account the critical conditions of today in Ukraine, which directly affected the key components of the innovation ecosystem. The authors [5] include, in particular, the infrastructure that ensures the functioning of innovative companies. It can be both tangible (technology parks, business incubators, development institutes, etc.) and intangible (various services specially adapted to the needs and specifics of innovative companies, such as services for the protection of intellectual property, for the introduction and promotion of innovative products to foreign markets). As of 16.05.2023, the infrastructure that belongs to the innovative and is an integral component of the innovative ecosystem was significantly damaged and partially destroyed in Ukraine, therefore the emphasis in creating innovative ecosystems in Ukraine should be on territorial communities (cooperatives); joint action in the field of creating knowledge flows; governmental support for technological development.

Objectives of the article. The purpose of the article is to study and systematize the influencing factors and components of the innovation ecosystem in the conditions of modern transformations and military actions in Ukraine.

Summary of the main results of the study. Strategic changes in the concept of forming innovative ecosystems have taken place in Ukraine since the full-scale invasion of the sovereign territory

of Ukraine by the russian invaders on 24.02.2022. And another act of ecocide, which was committed on 06.06.2023 by blowing up the Kakhovka Hydroelectric Station, threatens unprecedented environmental consequences for the south of Ukraine and the entire Black Sea region. The Chernobyl disaster became a spark for the formation of a powerful environmental movement in Ukraine and the world. In 2000, the Chernobyl Nuclear Power Plant stopped producing electricity, and in 2018, a new solar power plant started operating on its industrial site. The share of electricity produced from renewable sources (solar, wind and bioenergy plants of Ukraine) increased from 1% in 2014 to more than 7% in 2020, and the number of owners of home "solar" stations during the same period increased from a few dozen to 30 thousand owners. At the same time, the russian war in Ukraine, in addition to all other destruction and suffering, continues to harm the planet's climate. According to an updated estimate by the War Greenhouse Gas Emissions Accounting Initiative war-related greenhouse gas emissions in just twelve months of war totaled 120 million tons of CO₂eq. This is equivalent to the total annual greenhouse gas emissions of Belgium [6].

This is one of the effects of the war that will be felt not only in Ukraine, but also far beyond its borders, including the countries of the Global South and, in particular, the least developed countries, which are often the most vulnerable to the effects of climate change. Such an impact will consist both in the direct increase in the risks of the manifestation of catastrophic consequences of climate change (increased temperatures and extreme heat waves, droughts, heavy rains and other natural disasters, loss of biodiversity, etc.), and in the possible risk of redirecting financial resources from helping to reduce emissions and reducing vulnerability to climate change on strengthening security and militarization [7]. Also, russian troops, while destroying our forests, use wood for building fortifications, laying infrastructure, heating and cooking.

After the war, we will inevitably face such results of hostilities – the destruction of ecosystems, soil pollution, a decrease in biodiversity, and an increase in the number of pests in forests. In addition, the reconstruction of the country will require a significant amount of natural resources. There is also a risk that Ukraine will not fulfill the already set climate goals, because the war influences climate change, and the recovery of the country will inevitably be accompanied by significant greenhouse gas emissions. Therefore, it is already necessary to form the conceptual foundations of the vector of innovative ecosystems, to determine the directions and principles of ensuring the innovative development of Ukraine.

The innovation ecosystem is a synergy of the state, business and research environment, aimed at joint actions in the field of creation of knowledge flows, support of technological development and commercialization of innovations [8].

In general, the innovation ecosystem consists of the following components:

- human capital: people, competences, demand, ambitions, knowledge – intangible assets that are important for creating innovations;

- relationship capital: shared vision, confidence, trust, behavior;

- structural capital: companies, organizations, programs, financial infrastructure funds, which develop innovative activity in geographical and branch areas, which is important for the implementation of innovations [9].

The innovation ecosystem allows entrepreneurs, companies, universities, research organizations, investors and government agencies to interact in order to maximize the potential of research and innovation in terms of obtaining economic results. Each innovation ecosystem has its own individual character (space, potential, opportunities, challenges), long-term vision and pioneers who develop new innovative ways (experiment and explore) to more fully use the potential.

The role of public policy in the formation and development of innovative ecosystems includes the process of improving the current situation and opening new opportunities through the provision of resources, education, infrastructure, demand articulation, for example, public procurement. Territorial investments of specific regional development strategies are an important tool for creating a balanced innovation ecosystem.

Scientific research is the basis of economic growth, but must be carried out at the expense of the profits generated by the commercial economy. Innovation, as a result of scientific research, which has the potential for a cycle of investments in the production of prototypes, their testing and implementation at innovative enterprises, which directly affects economic growth and increase the profit of the commercial economy [10].

An innovation ecosystem can be structured around almost any technology, organization, city, region, industry, country. The main thing is to determine how to turn the results of research into innovative products that bring profit. Increased investment in the knowledge economy comes at the expense of increased profits in the commercial economy. Increasing the speed of innovation transfer from scientific research to the commercial sphere does not yet guarantee the prosperity of the innovation ecosystem. It is necessary to maintain a high-quality innovation cycle of investments and a high growth of net profit. The innovative effects of the increasing profits of the commercial economy exceed the initial investment in the knowledge economy.

The priority areas of innovative activity for the period of 2011–2023 (amended from 02.05.2023) defined by Art. 4 of the Law of Ukraine "On Priority Areas of Innovative Activity in Ukraine" [11] are the following:

- development of new energy transportation technologies, implementation of energy-efficient, resource-saving technologies, development of alternative energy sources;

- development of new technologies of high-tech development of the transport system, rocket and

space industry, aircraft and shipbuilding, weapons and military equipment;

- development of new technologies for the production of materials, their processing and joining, creation of the industry of nanomaterials and nanotechnologies;

- technological renewal and development of the agro-industrial complex;

- introduction of new technologies and equipment for high-quality medical care, treatment, pharmaceuticals;

- wide application of cleaner production and environmental protection technologies;

- development of modern information, communication technologies, robotics.

The Association Agreement between Ukraine and the EU [12] provides opportunities for using Eastern Partnership mechanisms for Ukraine's cooperation with the EU in the field of science and technology and involvement in the Strategy of Smart and Sustainable Development of Europe and promoting the development of Ukraine's competitive economy and society.

In particular, according to Art. 374 of this Agreement "the parties develop and strengthen scientific and technological cooperation with the aim of both scientific development as such and strengthening of their scientific potential to solve national and global challenges. The parties are making efforts to achieve progress in the acquisition of scientific and technological knowledge, important for ensuring sustainable economic development, through the development of research capacities and human potential. Accumulation and exchange of scientific information contribute to increasing the competitiveness of the Parties by expanding the opportunities of their economies to acquire and use knowledge for the commercialization of new products and services. After all, the Parties develop their scientific potential in order to comply with global responsibilities and obligations in such areas as health care, environmental protection, including climate change, and other global challenges" [12].

According to Art. 376 of the same Agreement "cooperation is ensured, in particular, by: exchanging information on the policy of the Parties in the field of science and technology; participation in the next EU Framework Program for Research and Innovation "Horizon 2020"; joint implementation of scientific programs and research activities; joint research activities aimed at encouraging scientific progress, transfer of technologies and know-how; training through implementation of exchange programs for researchers and specialists; organization of joint activities on scientific and technological development; taking measures aimed at developing favorable conditions for conducting research and introducing new technologies, as well as proper protection of intellectual property of research results; activation of regional and other international cooperation, in particular in the Black Sea context and within the framework of multilateral organizations, in particular the United Nations Educational, Scientific and

Cultural Organization (UNESCO), the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and the Great Eight (G8), and also in the context of multilateral agreements, such as the UN Framework Convention on Climate Change of 1992; exchange of experience in the field of management of scientific research institutions with the aim of developing and improving their abilities to carry out and participate in scientific research [12]. In Art. 375 states that "cooperation takes into account the current framework of cooperation established by the Agreement on cooperation in the field of science and technology between Ukraine and the European Community [13], as well as the goal of Ukraine to gradually approach the policy and law of the EU in the field of science and technology.

That is, it is clear that one of the key trends in the modern development of the world economy is the deployment of globalization processes, which significantly affect the system of international economic, political and socio-cultural relations, transform directions and determine the development trends of national economies. In view of these trends, the highly developed countries of the world are already reorienting themselves from science and technology to innovation policy; innovation is a strategic growth factor and significantly affect the structure of production and the organization of economic activity.

However, it should be emphasized that they become a source of development only under the condition of their active and effective use, as well as the presence of a favorable environment for their implementation, namely innovative ecosystems. Therefore, one of the most urgent questions facing domestic and foreign scientists today is the definition of directions, methods and principles of ensuring the innovative development of Ukraine in the conditions of the European vector of development. As a result of the full-scale invasion of the Russian occupiers on February 24, 2022, the processes of forming innovation ecosystems in Ukraine and the development of national innovation ecosystems were forcibly suspended. But, already today, scientists and business are oriented and motivated by the processes of intensive recovery of Ukraine in the post-war period.

Therefore, we believe that the main principles of the formation and functioning of the national innovation ecosystem should include the following:

- *the principle of openness and information transparency* (the system is open to new participants with innovative ideas (there is no information asymmetry between participants and external parties; there is a positive return on investment, high investment risk is compensated by the principle of diversification);

- *the principle of decentralization and balance of interests of interested parties* (ecosystem management is distributed between the state, key partners, investors, innovators);

- *the principle of adaptability* (activity is aimed at the development of industries that are attractive taking

into account the current state, degree of damage or destruction, territorial resource capabilities);

– *principle of interaction* (participants actively interact in order to exchange ideas and resources both inside the ecosystem and outside);

– *the principle of strategic orientation* (ensuring the achievement of general goals within the chosen strategy of formation and functioning of the innovation ecosystem);

– *the principle of taking into account the innovative potential of territorial communities* (key areas of research are determined within the ecosystem as a result of the interaction of the governing parties, while 80% of resources are focused on priority research fields with a high potential for commercialization);

– *the principle of taking changes into account* (presupposes the need for research and the use of a problem-oriented approach during the development and implementation of innovations in wartime and postwar times);

– *the principle of scientific character* (based on real possibilities and taking into account the peculiarities of the national economy using world experience regarding the activity of innovative ecosystems);

– *the principle of orientation to market needs* (presupposes the study of market needs and the determination of types of innovations capable of satisfying consumer needs and providing competitive advantages).

It should be noted that all over the world the state takes an active part in the formation of the ecosystem. Let's note state initiatives on the formation of ecosystems: in Finland, the development and implementation of the ecosystem approach is carried out by the state Research and Innovation Council and the agency "TEKES", and in Sweden – the Swedish Government Agency for Innovation Systems "VINNOVA". In many national economies (USA, Canada, Great Britain, South Korea, Israel, China, Australia, etc.), regional innovation ecosystems are being formed, designed to achieve world-class innovation effects. They form innovation hubs, or network innovation communities, which enable countries to continuously carry out innovative reproduction, flexibly responding to technological and market changes, and at the intersection of various network environments to promote the birth and transfer of powerful flows of new knowledge.

According to [9], the ranking of national innovation ecosystems according to the Global Innovation Index (GII) is the following: Switzerland (1st place), Sweden (2nd place), the Netherlands (3rd place), Great Britain (5th place), Denmark (6 place), Finland (8th place), Germany (9th place), Ireland (10th place), Estonia (25th place), Poland (38th place), Hungary (39th place), Romania (42nd place), Russia (45th), Ukraine (50th place), Moldova (54th place), Armenia (59th place), Georgia (68th place), Kazakhstan (78th place), Azerbaijan (82nd place), Belarus (88th place). According to the GII 2020, Switzerland is also the world's most innovative economy, followed by Sweden, the United States of America (US), the United Kingdom (UK), and the Netherlands [14].

The World Intellectual Property Organization had published the Global Innovation Index 2021 (hereinafter GII 2021). In 2021, Ukraine worsened its rating and took the 49th position (in 2020 it took the 45th position) in the overall rating (scored 35.6 points out of 100), and also took the 32nd position among 39 European economies [15]. The trends of changes in the rating components are the following: regulatory environment – 78th position (– 2 positions); business environment – 104th position (no changes); human capital and research – 44th position (– 5 positions); education – 23rd position (no changes); R&D – 58 position (– 14 positions); information and communication technologies – 69th position (+ 13 positions); knowledge and results of scientific research – 33 position (– 5 positions). In 2022, Ukraine took the 48th position in the rating, which is quite a high result, considering that the country is in a state of war.

It is clear that the purpose of the Global Innovation Index (GII) is to provide in-depth data on innovation and in turn to help economies assess their innovation performance and make informed decisions about innovation policy. Ukraine, even today, in the conditions of full-scale hostilities, demonstrates the growing dynamics of the development of innovative activities. Key obstacles to the innovative development of Ukraine against the backdrop of a full-scale war include: insufficient development of innovative infrastructure: clusters, technoparks, industrial zones; low level of attracting foreign direct investment and technology transfer; insufficient level of funding for applied research and its weak connection with industry.

The effectiveness of innovative ecosystems directly depends on a number of factors that have a significant impact on the effectiveness of both the subjects of innovative activity and integrative interaction with business, as well as the functioning of the ecosystem as a whole. The key directions of supporting vital activities and the balance of the ecosystem are the following: availability and timeliness of provision of resources (financial, administrative, human, intellectual, etc.), their optimal and balanced distribution, continuous investment in scientific and scientific and technical infrastructure; clear strategic goals and objectives with the definition of relevant evaluation indicators for their achievement; system management, which involves disciplinary and social responsibility, wide use of Internet platforms for effective interaction between partners; formation of a flexible system for ensuring integration and expansion of partnership relations; permanent monitoring and control of ecosystem functioning; formation of organizational culture within economic and legal conditions (protection of intellectual property, inflation rate, corruption, taxes, financial state of the state, insurance system, competitive and consumer environment, national characteristics, etc.).

It is obvious that the main participants of the innovation ecosystem are scientific organizations, universities, state and private research organizations

that are part of large companies, as well as subjects of scientific and scientific and technical innovation activities, consulting services, etc. Scientific organizations play a key role in the functioning of the innovation ecosystem, ensuring the performance of not only fundamental, applied and exploratory research as a result of the implementation of technological works, the generation of new knowledge, the commercialization of the results of innovative activity, but also are active participants in network forms of integration of science, education and business, which helps the continuous movement of the life cycle of innovations according to the priority directions of the high-tech sector of the national economy.

Conclusions. Thus, the "innovation ecosystem" is a highly coordinated system of dynamic relationships that arise between economic agents and institutions, the result of which is innovative activity, commercial success of projects, and technological modernization of the economic structure of the state, the effectiveness of which depends on the degree of conformity of the institutional environment to the needs science, education and business and the ability of the latter to ensure the closure of the innovation cycle. Any national innovation ecosystem is built by the joint efforts of the state (with the help of legislation that implements a certain macroeconomic policy), the scientific sphere (fundamental research and training of research personnel) and the entrepreneurial environment (applied research, commercialization of technologies, production and sale of innovative products).

Taking into account the destructive processes caused by the full-scale war of Russia against Ukraine during 2022–2023, technological platforms become especially important as a mechanism for effective cooperation of the participants of the innovation ecosystem, whose activities are aimed at supporting the process of creation and commercialization of innovative developments. Today and in the post-war recovery period of Ukraine, the concept of technological platforms is especially relevant for the national economy due to: the destruction of strategic sectors of the economy; innovative challenges; fierce competition and insufficient technological development until February 24, 2022; use of imported technologies; inefficiencies of management tools for stimulating innovative activity; openness of ecosystem participants. Therefore, the creation and functioning of technological platforms should be aimed at ensuring the integration interaction of subjects of innovative activity; creation of new scientific and technological directions; accelerated transfer of potentially promising technological developments; establishing contacts between developers of innovations and representatives of the real sector of the national economy. The vector of the formation of innovative ecosystems in the context of cooperation between Ukraine and the European Union, in our convincing opinion, should be oriented towards:

– creation of new opportunities through provision of resources in science, education, infrastructure;

– territorial investments of specific regional development strategies, research, innovation, entrepreneurship;

– unification of regional and industrial policy tools, which is especially relevant in connection with the systemic destruction of strategic industries in the period 2022-2023;

– creation of a smart specialization platform;
– implementation of the smart specialization strategy;
– coordination of development and coordination of actions of cities and regions with science, education, industry, social and administrative organizations.

References:

1. World Economic Forum. Global Competitiveness Index. Available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/> (accessed: 15.05.2023).
2. Adner R. (2006) Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard Business Review*, vol. 84, pp. 98–110. Available at: <https://hbr.org/2006/04/match-your-innovation-strategy-to-your-innovation-ecosystem> (accessed 15 May 2023).
3. Russell M.G. (Ed). (2011) Transforming Innovation Ecosystems through Shared Vision and Network Orchestration. Triple Helix IX International Conference. Stanford. Available at: http://www.leydesdorff.net/th9/3NWFYZH9_Russell.pdf (accessed 15 May 2023).
4. Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Company Growth Dynamics. Report Summary for the Annual Meeting of the New Champions 2013. (September 2013) World Economic Forum. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf (accessed 15 May 2023).
5. Koval Z. O. (2011) Otsiniuvannia efektyvnosti vartisno-orientovanoho upravlinnia pidpriemstvom v ekosystemi innovatsii [Evaluating the effectiveness of value-oriented enterprise management in the innovation ecosystem]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, no. 714, pp. 348–57.
6. Ekolohichni priorytety na nastupni 30 rokiv nezalezhnosti Ukrainy [Environmental priorities for the next 30 years of Ukraine's independence]. Available at: https://ecoaction.org.ua/30-rokiv-nezalezhnosti.html?gclid=CjwKCAjws7WkBhBFEiwAli1682WDwljiNynn5u_R59y7xbxSXgE5w0M8e8LVyKOHcBg2avx5qYlitxoCcD-4QAvD_BwE (accessed 14 June 2023)
7. Mykola Shlapak. Viina ruiniue dovkillia i shkodyt klimatu [War destroys the environment and harms the climate]. Available at: <https://ecoaction.org.ua/vijna-rujniue-dovkillia.html> (accessed 14 June 2023).
8. Opytuvannia shchodo zmin u innovatsiinii ekosystemi sered uchasnykiv protsesu yii stvorennia [Survey on changes in the innovation ecosystem among participants in the process of its creation]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-provodit-opituvannya-shchodo-zmin-u-innovacijnij-ekosystemi-sered-uchasnykiv-procesu-yiyi-stvorennia> (accessed 15 May 2023).
9. Rekomendatsii shchodo pidkhodiv do formuvannia natsionalnoi ta rehionalnoi innovatsiinnykh ekosystem, v t.ch. z vrakhuvanniam mozhlyvostei SkhP dlia spivpratsi u sferi innovatsii [Recommendations regarding approaches to the formation of national and regional innovation ecosystems, including taking into account the opportunities of AP for cooperation in the field of innovation]. Available at: <https://drive.google.com/file/d/1dasOhmHQwxAXEitHuO7NeKANNg8g2xJE/view> (accessed 05 April 2023).
10. By Deborah J. Jackson. What is an Innovation Ecosystem? National Science Foundation, Arlington, VA. Available at: http://ercassoc.org/sites/default/files/topics/policy_studies/

- DJackson_Innovation%20Ecosystem_03-15-11.pdf (accessed 15 March 2023).
11. Pro prorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini. Zakon Ukrainy No. 3715–VI vid 08.09.2011 r. (zi zm. ta dop.), v redaktsii vid 05.02.2023 r. [About the priority areas of innovative activity in Ukraine. Law of Ukraine No. 3715–VI dated September 8, 2011 (amended and supplemented), as amended on February 5, 2023]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/3715-17> (accessed 15 March 2023).
 12. Uhoda pro Asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnyim derzhavamy – chlenamy, z inshoi storony. Uhodu ratyfikovano iz zaiavoiu Zakonom № 1678–VII vid 16.09.2014 r. (zi zmin. ta dop.) [Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other hand. The agreement was ratified with a statement by Law No. 1678–VII dated 16.09.2014 (amended and supplemented)]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (accessed 05 April 2023).
 13. Uhoda mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Spivtovarystvom pro naukove i tekhnolohichne spivrobotnytstvo. Zakon Ukrainy "Pro ratyfikatsiiu Uhody mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Spivtovarystvom pro naukove i tekhnolohichne spivrobotnytstvo" No. 368-IV vid 25.12.2002 r. (zi zmin. ta dop.) [Agreement between Ukraine and the European Community on scientific and technological cooperation. Law of Ukraine "On the Ratification of the Agreement between Ukraine and the European Community on Scientific and Technological Cooperation" No. 368-IV dated 12.25.2002 (amended and supplemented)]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_194#Text (accessed 05 April 2023).
 14. Ranking of the most-innovative economies. Available at: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020/# (accessed 05 April 2023).
 15. Informatsiini materialy shchodo stanu innovatsiinoi diialnosti [Informational materials on the state of innovative activity]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b-853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti&isSpecial=true> (accessed 05 April 2023).

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-9>

Маринов Д.М.

аспірант кафедри фінансів
Одеського національного економічного університету

Marynov Dmytro

Postgraduate Student of the Department of Finance
Odesa National Economic University

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЗАГРОЗ БЮДЖЕТНІЙ БЕЗПЕЦІ В УКРАЇНІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

FEATURES OF THE FORMATION OF THREATS TO BUDGET SECURITY IN UKRAINE UNDER MODERN CONDITIONS

У статті розглянуто особливості формування загроз бюджетній безпеці в Україні у сучасних умовах. Досліджено теоретико-методичні засади бюджетній безпеці, а також розкриті класифікаційні ознаки даних загроз. Систематизовано загрози бюджетній безпеці за джерелами виникнення на економічні, фінансові, політичні, зовнішні та технологічні загрози. Розглянуто основні причини та наслідки формування загроз бюджетній безпеці та визначено вплив на соціально-економічний розвиток країни. Виявлено, що однією з найсуттєвіших загроз бюджетній безпеці України є високий рівень тінізації економіки, що призводить до офшоризації економіки. Проаналізовано основні зміни при формуванні загроз бюджетній безпеці в умовах військового стану в Україні. Виявлено основні акценти бюджетного планування та розподілу фондів бюджетних ресурсів між найбільш стратегічно важливими галузями економіки в умовах широкомасштабних військових дій в Україні.

Ключові слова: бюджетна безпека, загрози бюджетній безпеці, класифікація загроз бюджетній безпеці, забезпечення бюджетної безпеки, фінансова спроможність, доходи та видатки бюджетів.

The article considers the peculiarities of formation of threats to budget security in Ukraine in modern conditions. The theoretical and methodological foundations of budget security are studied, and the classification features of these threats are revealed. Threats to budget security are systematized by sources of origin into economic, fiscal, political, external and technological threats. The main causes and consequences of the formation of threats to budget security are considered and the impact on the socio-economic development of the country is determined. It is found that one of the most significant threats to the budget security of Ukraine is the high level of shadow economy, which leads to offshoring of the economy. The main changes in the formation of threats to budget security in the context of martial law in Ukraine are analyzed. The main emphases of budget planning and distribution of budgetary resources among the most strategically important sectors of the economy in the context of large-scale military operations in Ukraine are identified. The relevance of this topic lies in the fact that budget security is an important aspect of the stable functioning of the state, especially in the context of current economic and political challenges. Ukraine, like many other countries, faces various threats that may negatively affect its budget security. In addition, in the current environment, Ukraine is experiencing a difficult economic and financial situation due to internal and external factors, primarily due to a full-scale military invasion of the country, which creates additional challenges for ensuring the country's budget security. It is worth noting that the formation of threats to budget security in Ukraine in the current environment requires a thorough analysis and understanding of their origin, mechanisms of influence and consequences. This will help to develop effective strategies and measures to ensure the budget security of Ukraine. Thus, budgetary security plays an important role in ensuring the financial security of the country and is one of its top priorities, allowing to ensure the financial capacity of the state through the mechanism of balancing the revenue and expenditure side of budgets of different levels.

Keywords: budget security, threats to budget security, classification of threats to budget security, ensuring budget security, financial capacity, budget revenues and expenditures.

Постановка проблеми. Забезпечення бюджетної безпеки є однією з основних пріоритетних цілей будь-якої держави, оскільки належний рівень безпеки є важливим фактором для успішної реалізації національних інтересів у сфері бюджету. Бюджетна безпека є основою для забезпечення економічних інтересів держави в цілому та надає можливість повноцінно виконувати функції держави за рахунок бюджетних коштів. Крім того, забезпечення бюджетної безпеки сприяє фінансуванню структурної реструктуризації національної економіки, розвитку пріоритетних галузей, покращенню якості життя населення та підтриманню макроекономічної стабільності в країні.

Бюджетна безпека України є однією з найсуттєвіших складових національної безпеки країни, оскільки вона забезпечує фінансову стійкість Державного та місцевих бюджетів, фінансову стабільність, економічний розвиток та соціальне благополуччя країни. Так, через внутрішні та зовнішні фактори, Україна стикається з різноманітними загрозами, які можуть підірвати її бюджетну безпеку. Отже, існує необхідність в систематизації та класифікації цих загроз з метою кращого розуміння їх характеру, походження та можливих наслідків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у теоретико-методичному дослідженні сутності та класифікації загроз бюджетної безпеки та виявленні основних причин їх утворення, присвячені роботи таких вітчизняних науковців, як Барановський О.І., Богма О.С., Варналій З.С., Виноградня В.М., Коцюрубенко Г.М., Макарчук І.М., Малишко В.В., Онищенко С.В., Проказюк О.В., Ситник Н.С., Шикіна Н.А., Юрій С.І. та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, які проведені у сфері забезпечення бюджетної безпеки, що свідчить про високий рівень висвітлення проблематики в економічній науці, плинність інституційних змін фінансової системи відповідно до вимог часу та фактори, викликані військовими діями, формують передумови до подальшого розвитку та дослідження теоретичних засад та обумовлюють актуальність висвітлення проблемних аспектів існування загроз бюджетної безпеки в Україні.

Мета статті. Дослідити теоретичні засади загроз бюджетній безпеці, розкрити класифікаційні ознаки, причини та наслідки формування загроз, а також проаналізувати основні зміни при формуванні загроз бюджетній безпеці в умовах військового стану в Україні.

Виклад основних результатів дослідження. Дослідження сутності бюджетної безпеки в контексті соціально-економічного розвитку держави, проведене вітчизняними та іноземними науковцями, практиками та експертами, фокусується на різних аспектах, таких як збалансування дохідної та видаткової частини Державного та місцевих бюджетів, ефективність та законність використання бюджетних коштів, а також врахування пріоритетів забезпечення національної безпеки країни.

Розуміння бюджетної безпеки має досить різноманітні особливості, від розгляду її як особливого стану фінансової спроможності держави забезпечувати свої функції, з урахуванням балансу доходів і видатків централізованих та децентралізованих бюджетів, до уявлення про бюджетну безпеку, як гарантію відсутності ризику при формуванні, розподілі та використанні бюджетних ресурсів.

Обмеженість бюджетних ресурсів, неефективне їх використання та нездатність забезпечення стійкого та стабільного відтворювального процесу викликає виникнення внутрішніх та зовнішніх факторів дестабілізації – загроз бюджетної безпеки.

Барановський О.І., зазначає що, загроза є «найвищим ступенем вірогідності перетворення небезпеки з можливості на дійсність, висловленим наміром одних суб'єктів завдати шкоди іншим, демонстрацією готовності здійснити насилля для завдання шкоди» [1].

При дослідженні бюджетної безпеки цілком обґрунтовано говорити про інтереси різних соціальних груп, інституцій, держави та суспільства в цілому. Державний бюджет є полем суперечностей і різнорівневих інтересів, оскільки він має потужний вплив на добробут громадян, а також є об'єктом загострення між ідеологіями, науковими концепціями, політичними переконаннями та уявленнями про справедливість. Фінансові ресурси є невід'ємним фактором, що об'єднує ці інтереси, оскільки вони мають виражений фінансовий та соціально-економічний характер [2, с. 5–6].

Загрози, які впливають на бюджетну безпеку держави, можуть мати негативний вплив і є суб'єктивними, оскільки вони переважно пов'язані з параметрами бюджетної політики і вимагають узгодження з різнорівневими суспільними інтересами. Загрози бюджетній безпеці можна визначити, враховуючи зміст відтворювальних процесів суб'єктів бюджетних правовідносин, ступінь узгодженості їх інтересів і функціональну детермінованість бюджетної політики, а також принципи формування бюджету і розподіл його коштів.

Загрози бюджетної безпеки країни мають суб'єктивний характер виникнення та потенційно впливають на соціально-економічний розвиток країни, а також в більшості випадків залежать від напрямів здійснення бюджетної політики держави та в цілому узгоджені в її рамках соціальних інтересів всіх суб'єктів фінансових відносин [3, с. 131].

Враховуючи різноманітність походження загроз бюджетної безпеки, доцільно класифікувати їх на внутрішні та зовнішні. Так, внутрішні загрози бюджетної безпеки можуть виникнути внаслідок високого рівня державного боргу країни та значних витрат на його обслуговування, недосконалої системи казначейської системи обслуговування бюджетів і кошторисів витрат бюджетних й комунальних установ, відсутність ефективної інноваційно-інвестиційної політики держави, нерівномірного соціально-економічного розвитку органів місцевого самоврядування, недостатнього фінансування стратегічних галузей економіки та недосконалої системи державного фінансового

аудиту за формуванням та виконанням Державного та місцевих бюджетів. Відповідно, нерозвиненість фінансового та фондового ринків країни, нестабільна політична ситуація в країні, високий рівень залежності від залучення грошових коштів у розвинених країнах світу та у Міжнародного валютного фонду, світові соціально-економічні та фінансові кризи, непередбачувані коливання валютних курсів, погіршення умов зовнішньої торгівлі та збільшення рівня дефіциту торговельного балансу. Все це можна віднести до основних чинників, які формують зовнішні загрози бюджетної безпеки України [4, с. 168].

Однією з найсуттєвіших загроз, що впливає на бюджетну безпеку та й в цілому на національну безпеку України є надвисокий рівень тіньової економіки (за експертною оцінкою більше ніж 60% від ВВП). Дана загроза впливає на підвищення рівня корупції та на непродуктивний вплив капіталу, тобто на розвиток офшоризації економіки, через реалізацію тіньових схем з використанням іноземних офшорних фірм, з метою ухилення від оподаткування, оптимізації умов інвестування та відмивання фінансових та бюджетних ресурсів держави [5, с. 7–8].

Так, Онищенко С.В. [6, с. 110–111], наводить класифікацію загроз бюджетної безпеки України через систематизацію дисбалансових дохідних та видаткових загроз, що виникають на всіх стадіях бюджетного процесу та складаються в першу чергу з загроз формування податкових й неподаткових надходжень Державного та місцевих бюджетів, а також загроз якості споживання бюджетних коштів та низького рівня ефективності бюджетних видатків.

Найбільш повну та систематизовану класифікацію загроз бюджетної безпеки за факторами ризику було запропоновано Проказнюком О.В. [7, с. 42], який класифікував загрози бюджетної безпеки за наступними ознаками: джерела виникнення, ступінь ймовірності, форма прояву, можливість прогнозування, структура, величина втрат, об'єкти посягань та характер виникнення. В цілому всі ці фактори, призводять до деформації бюджетної системи країни, через неефективність та вплив різноманітних факторів при забезпеченні бюджетної безпеки держави.

Загрози бюджетній безпеці мають різну природу та походження. Вони можуть бути внутрішніми, пов'язаними зі складними економічними, фінансовими та соціальними процесами всередині країни та виникають внаслідок впливу зовнішніх факторів, таких як міжнародні економічні зміни, геополітичні конфлікти та інші глобальні події. Так, за джерелами виникнення загроз бюджетної безпеки можна виділити:

1. Економічні загрози, що включають загрози, пов'язані з економічними факторами, які можуть негативно впливати на бюджетну безпеку. Наприклад, економічний спад, зростання рівня безробіття, інфляція або зниження виробництва можуть призвести до зменшення доходів державного бюджету та погіршення його стійкості.

2. Фіскальні загрози, що пов'язані з недосконалим управлінням фінансовими ресурсами держави. Недостатня ефективність збирання податків, корупція, неправильний розподіл бюджетних коштів та зловживання фіскальною політикою можуть призвести до дисбалансу в бюджеті та порушенні його стійкості.

3. Політичні загрози, які включають загрози, пов'язані з політичними процесами, рішеннями та діями, що можуть негативно вплинути на бюджетну безпеку. Наприклад, нестабільність у політичній сфері, недостатня політична воля для реформ та антикорупційних заходів, високий рівень політичної корупції та втручання політичних сил у процес формування та розподілу бюджетних ресурсів можуть підірвати бюджетну безпеку.

4. Зовнішні загрози, що походять за межами України і можуть мати вплив на бюджетну безпеку. Наприклад, економічні санкції, міжнародні фінансові кризи, залежність від зовнішніх джерел фінансування та геополітичні конфлікти можуть створювати небезпеку для спроможності та ефективності бюджетної системи.

5. Технологічні загрози, що включають загрози, пов'язані зі змінами в технологічному середовищі та кібербезпекою. Недостатня захищеність бюджетної інформації, кібератаки та технологічні збої можуть призвести до порушення функціонування бюджетної системи та втрат фінансових ресурсів.

Розуміння класифікації цих загроз є важливим для розробки ефективних стратегій та заходів для забезпечення бюджетної безпеки України. Аналіз та прогнозування цих загроз, а також впровадження необхідних заходів для їх протидії, допоможуть підвищити стійкість та ефективність бюджетної системи, забезпечити стабільне формування та використання бюджетних ресурсів, а також запобігти можливим негативним наслідкам для економіки та соціально-економічного розвитку країни.

Для кожної категорії загроз можуть бути розроблені спеціалізовані заходи та механізми їх подолання. Наприклад, відповідно до економічних загроз, необхідно розвивати економічну стійкість, залучати інвестиції та розширювати економічні можливості. Для протидії фіскальним загрозам важливо покращувати систему оподаткування, забезпечувати прозоре та ефективне управління фінансовими ресурсами. Для політичних загроз необхідно зміцнювати демократію, боротися з корупцією та забезпечувати стабільність політичних інститутів. Зовнішні загрози вимагають підтримки та розвитку міжнародних партнерств, диверсифікації економічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій. Технологічні загрози потребують постійного оновлення кібербезпеки, розробки захисних механізмів та кваліфікації персоналу.

Загальна дія сукупності потенційних та реальних загроз бюджетної безпеки України більш детально просліджується через проведення аналізу стану публічних фінансів й номінальних обсягів зміни основних складових Державного та місцевих бюджетів, з метою виявлення та подолання

основних загроз захисту національних інтересів країни, а саме держави, бізнесу та громад, що є першочерговим завданням забезпечення державного суверенітету України, формування фінансово спроможних територіальних громад, прогресивного соціально-економічного розвитку та безпечних умов життя та благополуччя населення країни [8, с. 111–112].

З 2008 року бюджетний дефіцит України має тенденцію до щорічного зростання як в абсолютному, так і у відносному значенні. Основними причинами зростання бюджетного дефіциту є зменшення інвестицій в вітчизняну економіку, збільшення рівня державного боргу, зниження надходжень ВВП, через високий рівень тінізації економіки, невиважена соціально-економічна політика України та високий рівень впливу капіталу за кордон. Так, загроза високого рівня бюджетного дефіциту та високий рівень боргової залежності держави не має суттєвого дестабілізуючого впливу на економіку країни, якщо не перевищує рівня 3% Валового внутрішнього продукту [9, с. 563].

Значний вплив на бюджетну безпеку України здійснив тривалий воєнний конфлікт на Сході країни та анексія Автономної Республіки Крим в 2014 році. З 2020 року основною загрозою як бюджетної, так і національної безпеки стала криза, яка була викликана запровадженням карантинних заходів, через пандемію COVID-19, що призвела до часткового призупинення розвитку економіки та бізнесу та ввела значні корективи при формуванні та виконанні Державного бюджету та бюджетів органів місцевого самоврядування.

Широкомасштабні військові дії на території країни з кінця лютого 2022 року стали ще більш вагомими та катастрофічними за величиною втрат бюджетних коштів загрозами для бюджетної безпеки, так як вони мають негативним вплив на фінансову стійкість держави та спричиняють значних збитків Державного та місцевих бюджетів, зменшують рівень доходів централізованих і децентралізованих бюджетів, а також мають негативне значення на формування фіскального потенціалу бюджетних ресурсів.

Військові дії супроводжуються значним збільшенням витрат на оборону, озброєння, військову підготовку, формування та утримання Збройних сил України, що викликає дисбаланс між доходними та видатковими частинами бюджетів всіх рівнів та створює проблеми у формуванні бюджетних резервів та фінансуванні соціальних програм.

Знищення інфраструктури, особливо в зонах ведення бойових дій та на окупованих територіях, руйнування промислових підприємств, знищення критичної, енергетичної та агропромислової інфраструктури – це все призводить до зменшення виробництва, зростання безробіття, зниження доходів населення, збільшення внутрішньо переміщених осіб та збільшення рівня витрат на соціальний захист, соціальне забезпечення, гуманітарну допомогу з фондів бюджетних коштів, в результаті чого зменшується рівень бюджетної безпеки України.

Основною загрозою для бюджетної безпеки України стало широкомасштабне військове вторгнення на територію країни окупаційних військ, що призвело до суттєвих змін фінансової системи, змінило основні акценти бюджетного планування та розподілу фондів бюджетних ресурсів між найбільш стратегічно важливими галузями економіки. Так, в 2022 році порівняно з 2021 роком видатки на оборону збільшилися майже в 9 разів, а витрати на сферу громадського порядку, безпеки та судової влади – у 2,5 рази. Видатки на соціальний захист населення збільшилися на 25,6% порівняно з 2021 роком, серед яких найбільш суттєвими стали: забезпечення зобов'язань по виплаті пенсій через трансферти до Пенсійного фонду України, виплату соціальних допомог незахищеному населенню країни, фінансування базових потреб для внутрішньо переміщених осіб з окупованих та небезпечних територій країни, здійснення виплат через механізм «єПідтримка», а також надання різноманітних видів субсидій та пільг на оплату зобов'язань фізичних осіб за надання їм житлово-комунальних послуг.

Збільшення видатків на оборону та забезпечення соціального захисту населення, призвело до значного зменшення інших видаткових статей Державного бюджету України. Так, витрати на охорону навколишнього середовища в 2022 році, зменшилися майже вдвічі, порівняно з 2022 роком, витрати на освіту зменшилися на 8,3%, а на духовний та фізичний розвиток більш ніж на 30% [10].

Бюджетна безпека відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової безпеки країни і є її одним з найбільш пріоритетних напрямів. Бюджетна безпека дозволяє забезпечувати фінансову спроможність держави через механізм балансування дохідної та видаткової частини бюджетів різних рівнів, а також забезпечувати ефективне використання фінансових ресурсів для здійснення функцій та повноважень державних та місцевих органів влади, а також для забезпечення державного регулювання соціально-економічного розвитку й формування національної безпеки країни.

Висновки. Отже, класифікація загроз бюджетній безпеці України є важливим інструментом для розуміння та управління потенційними ризиками. Відповідний аналіз, моніторинг і прогнозування цих загроз, а також прийняття ефективних стратегій та політик допоможуть забезпечити стабільність бюджетної системи, зміцнити фінансову безпеку країни і сприятимуть її економічному розвитку та суспільному добробуту. Такий підхід дозволить ефективно реагувати на негативні впливи та розробляти стратегії та політики, спрямовані на зміцнення бюджетної безпеки України.

Важливо враховувати, що класифікація загроз бюджетній безпеці не є статичною і може змінюватися з часом. Нові загрози можуть виникати внаслідок змін в економічному, політичному, соціальному та технологічному середовищах. Загострення політичної та економічної ситуації в країні, військові дії в зоні АТО з 2014 року, пандемія COVID-19 та повномасштабна війна з лютого

2022 року є наглядним прикладом змін зовнішніх та внутрішніх загроз бюджетної безпеки. Тому постійний моніторинг та оновлення класифікації загроз є важливим елементом управління бюджетною безпекою.

Для успішного зміцнення бюджетної безпеки України необхідно приділяти належну увагу всім категоріям загроз і розробляти комплексні стратегії та політики для їх протидії. Тільки шляхом забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами, політичної стабільності, економічного зростання, залучення іноземних інвестицій та розвитку технологічних захистів можна досягти стійкості і забезпечити бюджетну безпеку України.

Бібліографічний список:

1. Барановський О.І. Фінансова безпека : монографія / за ред. Барановського О.І. Київ : Фенікс, 1999. 338 с
2. Юрій С.І. Концептуальні засади сутності бюджету. *Фінанси України*. 2001. № 10. С. 3–10.
3. Богма О.С. Сутність та класифікація загроз бюджетній безпеці України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 25 (1). С. 66–68.
4. Ситник Н.С., Субицька Д.Я. Бюджетна безпека України: загрози та напрями її зміцнення. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 34. С. 167–171.
5. Варналій З.С. Офшоризація – інституціональна загроза національної економічної безпеки та державності України. Публічне управління економікою України в умовах загроз державності: збірник матеріалів круглого столу, м. Київ, 4 грудня 2018 р. Київ, 2018 С. 7–8.
6. Онищенко С.В. Класифікація загроз бюджетній безпеці держави в умовах фінансової глобалізації. *Економіка і регіон*. 2014. № 2 (45). С. 108–113.
7. Проказнюк О.В. Бюджетна безпека держави: сутність та основні загрози. *Фінансовий простір*. 2016. № 3 (23). С. 39–45.
8. Шикіна Н.А., Коцюрубенко Г.М. Дефіцит державного бюджету в контексті національної безпеки України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 2 (73). С. 107–119.
9. Макаrchuk I.M., Vynogradnja V.M. Malysko V.V. Оцінки та шляхи забезпечення бюджетної безпеки України. *Мукачівський державний університет. Серія «Економіка і суспільство»*. 2017. № 12. С. 560–565.
10. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk> (дата звернення: 07.06.2023).

References:

1. Baranovs'kyj O.I. (1999) Finansova bezpeka: monografiya / za red. Baranovs'kogho O.I. Kyiv: Feniks, 338 p.
2. Jurij S.I. (2001) Konceptualni zasady sutnosti bjudzhetu. *Finansy Ukrainy*, no. 10, pp. 3–10.
3. Boghma O.S. (2017) Sutnistj ta klasyfikacija zagroz bjudzhetnij bezpeci Ukrainy. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho universytetu*, vol. 25 (1), pp. 66–68.
4. Sytnyk N.S., Subycjka D.Ja. (2018) Bjudzhetna bezpeka Ukrainy: zagrozy ta naprjamy jiji zmecnennja. *Prychornomors'ki ekonomichni studiji*, vol. 34, pp. 167–171.
5. Varnalij Z.S. (December 4, 2018) Ofshoryzacija – instyucionaljna zagroza nacionalnoji ekonomichnoji bezpeky ta derzhavnosti Ukrainy. Publichne upravlinnja ekonomikoju Ukrainy v umovakh zagroz derzhavnosti: zbirnyk materialiv krughlogho stolu. Kyiv, pp. 7–8.
6. Onyshhenko S.V. (2014) Klasyfikacija zagroz bjudzhetnij bezpeci derzhavy v umovakh finansovoji ghlobalizaciji. *Ekonomika i reghion*, no. 2 (45), pp. 108–113.
7. Prokaznjuk O.V. (2016) Bjudzhetna bezpeka derzhavy: sutnistj ta osnovni zagrozy. *Finansovyj prostir*, no. 3 (23), pp. 39–45.
8. Shykina N.A., Kocjurubenko Gh.M. (2020) Deficyt derzhavnogho bjudzhetu v konteksti nacionalnoji bezpeky Ukrainy. *Visnyk socialjno-ekonomichnykh doslidzhenj*, no. 2 (73), pp. 107–119.
9. Makarchuk I.M., Vynogradnja V.M. Malysko V.V. (2017) Ocinky ta shljakhy zabezpechnnja bjudzhetnoji bezpeky Ukrainy. *Mukachiv's'kyj derzhavnyj universytet. Serija "Ekonomika i suspiljstvo"*, no. 12, p. 560–565.
10. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Available at: <https://www.mof.gov.ua/uk> (accessed 07 June 2023).

Sokhan Inna

D.Sci, Professor of Management Department
Sumy National Agrarian University

Li Zhuoran

PhD Student, Department of Management
Sumy National Agrarian University

Сохань І.В.

доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту
Сумського національного аграрного університету

Li Zhuoran

аспірант
Сумського національного аграрного університету

EVALUATION OF ECONOMIC DEVELOPMENT AND INVESTMENT IN CHINA¹

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ІНВЕСТИЦІЙ КИТАЮ

With the globalization of economy, China is playing an increasingly important role in the world economy. As a part of China's economy, the development of agricultural economy has influenced the development of China's economy. At present, China's economic growth rate has decreased slightly due to the impact of the epidemic. China's economic development has kept in touch with the world economy. This article evaluates the current state of economic development and investment in China under the influence of globalization process and external economic processes. It also examines in detail the theoretical foundations and practical application of agricultural investment management, with the aim of providing useful recommendations and reference materials for decision-makers in the agricultural sector by defining basic concepts, analyzing the foundations of theory and research methods.

Keywords: China, economic, development, agricultural, investment, management.

Під впливом глобалізації Китай відіграє все більш важливу роль у світовій економіці. Аграрна економіка Китаю, у свою чергу, також має значний вплив на світові трансформаційні процеси, забезпечуючи не лише власну продовольчу безпеку, але й експортуючи значну частину виробленої продукції. У статті оцінюється сучасний стан економічного розвитку та інвестицій у Китаї під впливом глобалізації та зовнішньоекономічних процесів. Також детально розглядається теоретичні основи та практичне застосування концептуальних аспектів управління сільськогосподарськими інвестиціями з метою надання корисних рекомендацій та довідкових матеріалів для осіб, які приймають рішення в аграрному секторі, шляхом визначення основних понять, аналізу основ теорії та методів дослідження.

Ключові слова: Китай, економіка, розвиток, сільське господарство, інвестиції, менеджмент.

Introduction. Since China's accession to the World Trade Organization (WTO), China's economic development has an increasingly close relations with the world economy. As a part of China's economy, the development of agricultural economy has influenced the development of China's economy. With the gradual globalization of the global economy, China is playing an increasingly important role in the world economy. As one of the most important members of the World Trade Organization, China's economic growth rate has declined slightly under the influence of the COVID-19 epidemic, but China's economy

remains one of the most important engines of global economic growth. The connection between China's economic development and the world economy is reflected in many aspects.

First of all, as the world's largest manufacturing base and one of the largest exporters, China plays an important role in the stable operation of the global supply chain. China's manufacturing capacity and labor advantage have attracted a large number of investment and production from international enterprises. China's exports cover a wide range of areas, from electronics to textiles, and have had a

¹ The Project of Scientific Research Basic Ability Improvement for Young and Middle-aged Teachers in Guangxi Universities (022KY0682), Guangxi Education Science "14th Five-Year Plan" Special Project on Innovation and Entrepreneurship Education in Universities (2022ZJY2695).

profound impact on the lives of consumers around the world.

Second, China's economic development has an important impact on global investment growth. China has attracted a large amount of foreign direct investment, which has not only promoted its own economic development, but also provided a broad market and business opportunities for foreign enterprises. China's market size and consumption potential cannot be ignored for global companies. In addition, China's outbound investment is also increasing, covering a number of countries and sectors, injecting vitality and opportunities into the world economy.

Literature review. The research is based on the literature review in research field of investment and economic growth development (Huang Ruyi, 2022; Lu Yujia, 2020; Wang Yaxin, 2022; Wang Xiaoqiu, 2022), relationship and development trend of investment management in domestic and foreign agricultural economy, the idea and logic of this research are laid, to provide guidance for the writing of this research, and to lay the theoretical review of this research.

The aim of the study. The purpose of the study was to investigate the conceptual foundations and practical application of the theoretical approaches of agricultural investment management for implementation the best ways of sustainable development and economic growth of China.

Presenting main material. However, China's economic development has also been influenced by the global economic situation. Global economic uncertainty, trade disputes, financial market fluctuations and other factors may all have an impact on China's economic growth. The Chinese government needs to pay close attention to the global economic dynamics and take corresponding policies and measures to maintain the stable and sustainable economic development.

Therefore, China's economic development and investment management are closely related to the world economic development and investment growth.

In the past decade, China's economy has developed rapidly and its economic foundation has been gradually consolidated. In terms of economic aggregate, since the reform and opening up, China's economy has been climbing in the ranking of the global economy. In 1978, China's total economic volume was only 1031.1 billion yuan, ranking 10th in the world and accounting for 1.8% of the world's total economic volume. GDP per capita is less than 1,400 yuan.

By 2021, China's economic aggregate had reached 114.36 billion yuan, and its per capita GDP was 80976.00 yuan, accounting for about 20% of the world's total GDP. This shows that after the reform and opening up and economic restructuring, China's economy has developed rapidly, the speed of capital accumulation has been gradually improved, and China's economic foundation has been gradually consolidated. This means that wealth and income are unevenly distributed and the fruits of economic

development fail to reach the entire population fully. This is consistent with the vicious cycle of poverty theory of Nakes, which states that poverty and inequality can lead to uneven economic growth and exacerbate poverty and inequality. Although China has achieved remarkable economic growth, it still faces the challenge of achieving high-quality development (Milos Tosin, 2020). High-quality development includes raising per capita income, improving social welfare, and strengthening environmental protection. Due to the large difference in per capita development, China needs to further promote economic restructuring and strengthen investment in education, technological innovation and social security to ensure that economic growth is more balanced and sustainable, and better meets the needs of the people.

Therefore, the poverty vicious cycle theory of Nakes can explain the per capita development differences in China's economic development. Despite the rapid growth of China's economic aggregate, poverty and inequality still exist, and China still needs to work hard to achieve high-quality development to ensure the sustainability of economic growth and the improvement of people's living standards (Figure 1).

Here 96 indicators were used to calculate the weight and importance to obtain the final GDP and per capita GDP from 2013 to 2021, which obtained the development trend of China's overall economic level. Industrial structure adjustment has effectively promoted economic reform and increased national income, but it has failed to realize effective allocation of resources and give full play to the comparative advantages of the three industries.

In terms of industrial structure, the added value of the primary industry decreased from 8.9% in 2013 to 7.3% in 2021, the added value of the secondary industry decreased from 44.2% in 2013 to 39.4% in 2021, and the added value of the tertiary industry increased from 46.9% in 2013 to 53.3% in 2021.

The changes in China's industrial structure show that after the industrial structure adjustment in 2015, the layout of China's industrial structure has changed among the primary, secondary and tertiary industries, and the industrial structure has shifted from the main industry to the service industry of the tertiary industry as the support (Wang Xiaoqiu, 2022). On the one hand, the adjustment of industrial structure has increased the accumulation of national capital and raised national income to a certain extent. On the other hand, industrial restructuring has not fundamentally improved the quality of economic development, given full play to the supporting role of the primary industry and the secondary industry in the tertiary industry, and has not fully integrated the development of the three industries to achieve effective allocation of resources and complementary advantages (Figure 2).

China's total investment has kept pace with its growth rate. However, the growth rate of investment

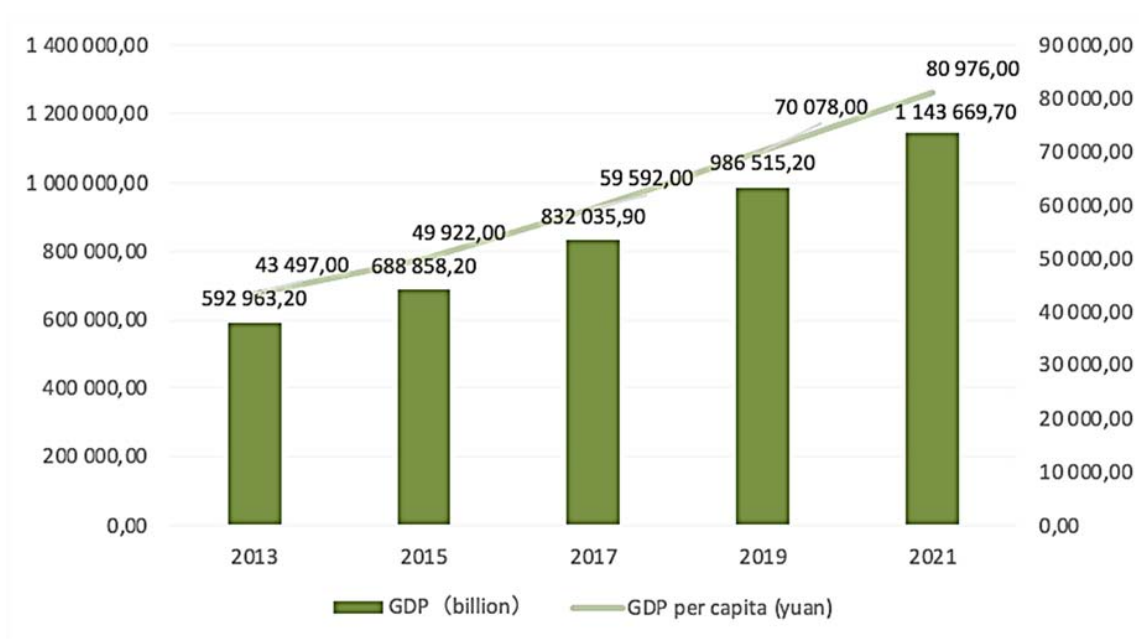


Figure 1. China's economic aggregate and per capita GDP development

Source: Data are from China's economic level data of the National Bureau of Statistics from 2013 to 2021, including China's economic aggregate and per capita economic aggregate

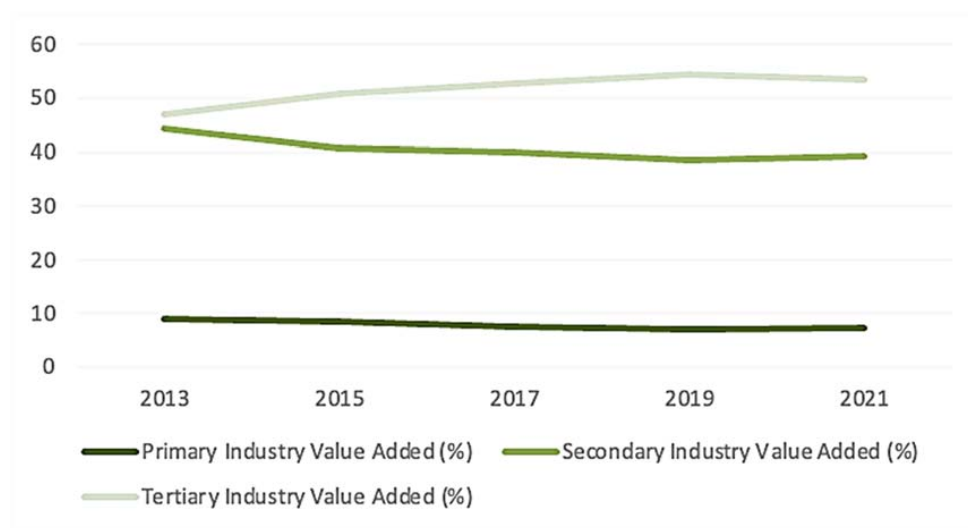


Figure 2. Changes in China's primary, secondary and tertiary industries

Source: China's economic level data from National Bureau of Statistics 2013–2021, classified by the author

in fixed assets is much lower than that of investment in goods and services, and the efficiency of investment in promoting economic development is low.

In terms of investment level, the total capital formation increased from 27512.870 billion yuan in 2013 to 489897.720 billion yuan, and the total fixed capital formation increased from 26397.99 billion yuan to 4789.01 billion yuan in 2013. The total value of goods and services increased to 2952.19 billion yuan from 14552.1 billion yuan in 2013. This represents a significant increase in China's total international investment, with the total amount of investment in fixed assets, goods and services in 2021 being twice that in 2013.

Although the total investment in fixed assets is much larger than the total investment in goods and services, the growth rate of the investment in fixed assets is much lower than that of the total investment in goods and services, indicating that the investment efficiency of China's fixed assets is not fully utilized and the investment space is large. Moreover, the investment efficiency of China's import and export of goods and services is low, and the capitalization of goods and services is not fully realized. Leverage of capital investment in the import and export of goods and services.

The three major demands have always been the driving force of national economic development, but

the investment demand has shown a weak trend of economic pull, and the capitalization degree of export and consumption demand is low. From the perspective of the three demands, since 2013, the final consumption rate has been higher than 50%, the capital formation rate has been greater than 40%, and the degree of foreign trade dependence has been higher than 50%. Moreover, the contribution of the final consumption expenditure to the GDP growth has increased from 3.90% in 2013 to 5.30%. The contribution of gross capital formation to GDP growth decreased from 4.10% to 1.10% in 2013, and the contribution of net export of goods and services to GDP growth increased from -0.30% to 1.70% in 2013. The impact of the three demands on the economy is enough to show that the demand for consumption, investment and foreign trade is an important driving force for China's economic development and has been supporting the rapid growth of the Chinese economy. Since 2013, although China's consumption and foreign trade demand have fluctuated and increased, China's investment demand has shown a weak trend, which is directly reflected in the growth of the total investment, but the growth rate has slowed down. On the one hand, this indicates that the investment foundation of China's economic development is good, but the capitalization degree of China's economy is low (Liu Chengfang, Zhang Linxiu, Fan Shenggen, 2022). China's investment demand fails to develop in step with consumption and import and export demand, and it fails to give full play to the leverage of investment to promote the high-quality development of China's economy.

China's consumption level has increased along with the speed of economic development, but the development difference between urban and rural consumption levels has gradually widened. In terms of consumption level, government consumption increased from 9418.64 billion yuan in 2013 to 18.207.16 billion yuan in 2021, and household consumption increased from 15586.00 yuan in 2013 to 31072.00 yuan. The consumption level of urban residents increased from 22620.00 yuan in 2013 to 37994.00 yuan in 2021, and that of rural residents increased from 7397.00 yuan in 2013 to 18601.00 yuan in 2021.

The multiple growth of the government consumption level indicates that China's economic development has been more affected by the state's macro-control, and the effect of the Chinese government's economic intervention has been significantly increased (Lu Yujia, Chen Qianfen, 2020). The exponential growth of residents' consumption level indicates that the economy and living standards of Chinese residents are gradually improving, which shows a good trend of China's economic development from a micro perspective.

The double growth of urban and rural consumption level and the widening gap show that China's micro economy is gradually consolidating the foundation, but the gap between urban and rural economic development is widening day by day, and the prospect

of urban and rural integrated development is great, indicating that China's urban and rural economic pattern is not a single dual pattern, but a mutually promoting unified pattern of opposites. The economic foundation of the integrated development of urban and rural areas makes the regional and administrative differences between urban and rural areas gradually narrow, and urban and rural economic development toward a win-win situation.

On the whole, the regional structure of the capital source of China's agricultural investment is gradually optimized, and the investment attraction of all regions is constantly strengthened. The industrial direction of agricultural investment in different regions has obvious tendency characteristics (Table 1).

As shown in Table 1, Investment in fixed assets of agriculture, forestry, animal husbandry and fishery (excluding rural households), foreign source of investment increased from 10.2% in 2018 to 85.3%, while that of Hong Kong, Macao and Taiwan decreased from 69.8 in 2018 to 30.6%.

Domestic capital increased from 12.6% in 2018 to 18.3% in 2020, indicating that the total investment in China's agriculture from Hong Kong, Macao and Taiwan was growing. Although the growth rate slowed down, it played a guiding role for foreign investment and agricultural investment in the mainland. China's agricultural assets are increasingly attractive to foreign investment, and the structure of the domestic agricultural investment market is gradually optimized to improve the economic efficiency of China's agricultural investment.

Industrial orientation of agricultural Investment in different regions 2–6 (Investment in fixed agricultural/forestry/animal husbandry/fishery/auxiliary activities fixed) assets (excluding rural households) increased by (%) over the previous year. For example, foreign investment is more inclined to forestry and animal husbandry.

The investment of Hong Kong, Macao and Taiwan is more inclined to agriculture and processing industry, while the investment of domestic agriculture is more inclined to animal husbandry and processing industry, which indicates that the development of world agriculture is closely related to China's agricultural investment.

Conclusion. In terms of the empirical research on the relationship between agricultural economic development and economic growth under the background of globalization, found that the sustainable development power of the world agricultural economy comes from agricultural investment. Increased agricultural productivity is the inevitable result. The rapid development of Chinese agricultural economy also depends on agricultural investment, and the further development of agriculture in the future is still inseparable from agricultural investment. However, this problem of insufficient capital investment has become a long-term factor restricting the further development of the world and Chinese agricultural economy. Under the background of globalization, the changes of agricultural investment

Table 1

The type of agricultural investment in fixed assets of agriculture, forestry, animal husbandry and fishery (% to the previous year)

Region	Type	2020	2019	2018
Hong Kong	Foreign investment	85.3	13.3	10.2
Macao	Foreign investment	-11.0	51.8	-0.9
Taiwan	Foreign investment	56.3	-12.0	7.0
Beijing	Foreign investment	17.6	8.5	-10.7
South-west	Foreign investment	-8.8	-7.3	4.0
North-east	Foreign investment	-13.8	-0.8	12.5
Hong Kong	Hong Kong, Macao and Taiwan	30.6	-56.1	69.8
Macao	Hong Kong, Macao and Taiwan	9.5	-59.5	93.6
Taiwan	Hong Kong, Macao and Taiwan	-13.5	-41.2	-50.0
Beijing	Hong Kong, Macao and Taiwan	73.4	-54.8	19.3
South-west	Hong Kong, Macao and Taiwan	-39.4	40.2	25.0
North-east	Hong Kong, Macao and Taiwan	35.6	-42.7	-25.0
Hong Kong	Domestic capital	18.3	1.1	12.6
Macao	Domestic capital	-4.8	2.0	15.5
Taiwan	Domestic capital	-3.3	-1.3	1.6
Beijing	Domestic capital	89.7	-3.3	13.5
South-west	Domestic capital	-17.2	18.9	17.2
North-east	Domestic capital	16.0	1.5	8.8

Source: The original index data are from the regional data of the capital sources of China's Agricultural Bureau of China from 2018 to 2020, and were compiled by the author

environment and agricultural investment scale increasingly affect the changes of agricultural investment structure, and then further affect the development of Chinese agricultural economy.

References:

1. Wang Yaxin (2022). Research on the Impact of Targeted RRR Policy on Effective Investment of Listed Agricultural Companies. *Huazhong Agricultural University's Journal*, 79–93.
2. Lu Yujia, Chen Qianfen (2020). The Evolution of US Foreign Agricultural Investment Pattern and Its Influencing Factors: On the Belt and Road Agricultural Cooperation. *Journal of Natural Resources*, 35(3), 654–667.
3. Liu Chengfang, Zhang Linxiu, Fan Shenggen (2022). Impact Factors of Agricultural productive Investment – empirical analysis of six counties and cities in Jiangsu Province. *China Rural Observation*, 80(04), 34–42.
4. Li Wei, Xue Caixia, Zhu Ruixiang, Guo Kang Quan, Huang Yuxiang, Liu Huixia (2012). Allot efficiency analysis of Chinese agricultural machinery based on frontier theory. *Journal of Agricultural Engineering*, 3, 38–43.
5. Milos Tosin (2020). The role of investment in the efficiency of agriculture – case of Serbia Perspectives of Innovations. *Economics and Business*, 3.
6. Danko Y. I., Reznik N. P. (2019). Contemporary challenges for China and Ukraine and perspectives for overcoming these challenges. *Global Trade and Customs Journal*, 14(6).
7. Danko Yu. (2022) Peculiarities of modeling Ukrainian-Chinese cooperation in the field of education. *Management*, 1 (35), 117–131.
8. Wang Xiaoqiu (2022). Linking the troika to activate agricultural investment. *Rural Work Newsletter*, 271, 50–51.

УДК 338.26:332.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-11>

Костирко Д.Р.

аспірантка кафедри бізнес-економіки та адміністрування
Сумського державного педагогічного університету
імені А.С. Макаренка

Kostyrko Diana

Postgraduate Student of the Department of Business Economics and Administration
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗРОБЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR DEVELOPING A REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY

Розроблення регіональної стратегії розвитку – відповідальне завдання, від якого залежить подальший рівень економічного, соціального, політичного та інших аспектів життя в регіоні. Тому питання вибору концептуальних засад розвитку регіону, визначення його стратегічних перспектив, добору інструментарію та методологічного забезпечення, уточнення організаційного механізму формування стратегії є актуальними. Метою статті є визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. Об'єктом дослідження є механізм розроблення регіональної стратегії. Предметом дослідження є процеси розроблення регіональної стратегії. Методи дослідження: логічний аналіз і узагальнення. У статті запропоновано розширити організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку шляхом його доповнення додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у мотиваційному субмеханізмі. Це надає можливість для стимулювання змін та активізації комунікацій на регіональному рівні з метою покращення взаємозв'язків між системами в галузі бізнесу, науки та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівнів), а також залучення різних цільових груп стейкхолдерів до стратегування. В цілому такі доповнення сприятимуть вдосконаленню регіональних та національних систем стратегічного управління розвитком. Результати даного дослідження можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів влади з метою підвищення ефективності стратегічного управління регіональним розвитком.

Ключові слова: стратегія розвитку, регіон, організаційно-економічний механізм.

The development of a regional development strategy is a responsible task that determines the future level of economic, social, political and other aspects of life in the region. Therefore, the issues of choosing the conceptual framework for the development of a region, determining its strategic prospects, selecting tools and methodological support, and clarifying the organizational mechanism for strategy formation are relevant. The purpose of the article is to determine the directions for improving the organizational and economic mechanism for elaborating a regional development strategy. The object of research is the mechanism for developing a regional strategy. The subject of the study is the processes of regional strategy development. Research methods: logical analysis and generalization. The article proposes to expand the organizational and economic mechanism for developing a regional development strategy by supplementing it with an additional structural block "Communication Activity" in the motivational sub-mechanism. This provides an opportunity to stimulate change and intensify communications at the regional level in order to improve the interconnections between business, science and innovation systems (local, national and international levels), as well as to involve various target groups of stakeholders in strategizing. In general, such additions will contribute to the improvement of regional and national strategic development management systems. The results of this study can be implemented in the activities of regional authorities in order to increase the efficiency of strategic development management.

Keywords: development strategy, region, organizational and economic mechanism.

Постановка проблеми. Розроблення чи удосконалення регіональної стратегії розвитку – відповідальне завдання, від якого залежить подаль-

ший рівень економічного, соціального, політичного та інших аспектів життя в регіоні. Тому питанням вибору концептуальних засад розвитку регіону,

визначення його стратегічних перспектив, добору інструментарію та методологічного забезпечення, уточнення організаційного механізму формування стратегії необхідно приділяти окрему увагу.

Одним з ключових інструментів методологічного забезпечення регіонального стратегування є механізм діяльності, який окреслює взаємозв'язки між основними структурними елементами системи субмеханізмів, що регламентують процедури розроблення/удосконалення стратегії. Від релевантного формування механізму залежить ефективність як самих процесів розроблення стратегії, так і результативність її реалізації. Тому завдання дослідження організаційно-економічного механізму удосконалення регіональної стратегії розвитку є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематику регіонального розвитку та розроблення і удосконалення механізмів діяльності досліджували такі вітчизняні вчені як: Бутусов О. Д. [1], Васейчук Л. [2], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [3], Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г. і Степанець І. В. [4], Куценко Т. [5], Пустовар В. В. [6], Рехтета О. М. [7], Рогозян Ю. С. [8], Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. [9], Шпильова В. О. і Білик В. В. [10] та інші.

Зокрема, Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г. і Степанець І. В. відзначили, що в сучасних умовах вкрай актуальним є правильне визначення структури та технологій організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку [4].

Бутусов О. Д. у дослідженні моніторингу конкурентоспроможності регіону зазначив, що механізм – це система, яка забезпечує досягнення головної мети [1, с. 14], і до схеми комплексного механізму реалізації конкурентних переваг регіону, крім інших включив блок «Відкритість регіону» [1, с. 12], який є частиною, на наш погляд, комунікаційної діяльності.

Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В. і Очеретяна О. В. зазначають, що вдосконалення стратегій включає широкий спектр заходів по налагодженню інноваційного процесу, формуванню широкої комунікації та співпраці наукового співтовариства, бізнес-середовища і державних структур [9]. Поділяємо ці думки і вважаємо за доцільне приділяти увагу також, мотиваційній складовій у механізмі розроблення стратегій.

Особливу увагу науковці приділяють місцю інновацій у структурі механізму. Так, Пустовар В. В. запропонував організаційний механізм стратегії розвитку регіону формувати з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу [6]. Рехтета О. М. уточнює, що найбільш дієвим механізмом стимулювання розвитку інновацій у регіоні є узгоджені дії уряду, бізнесу, науки, освіти, фінансових організацій та ЗМІ [7]. Цей автор відзначає, що підвищення інноваційної активності регіонів пов'язане не з корінними зрушеннями в технологіях, а з поліпшенням якості управління, організаційними інноваціями, зі зростанням конкуренції і поступовим витісненням з ринку неефективних суб'єктів [7].

Куценко Т. акцентувала, що найактивнішими учасниками інноваційних процесів у регіонах є представники науково-освітнього комплексу та інноваційної інфраструктури і відповідальність за інноваційну складову регіонального розвитку доцільно покласти на Головне управління економіки обласної державної адміністрації [5].

Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. відзначили, що вирішенню головних проблем у сталому розвитку регіонів сприятиме вдосконалення механізму розробки регіональної політики особливо в частині залучення наукової спільноти до спільної з органами влади відповідальності за здійснення структурних трансформацій [3].

Отже, враховуючи актуальність залучення науковців до процесів стратегування та недостатнє обґрунтування питань мотивації розробників регіональної стратегії та комунікацій між стейкхолдерами, вважаємо, що удосконалення механізму розроблення стратегії є нагальним завданням.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. Відповідно до мети сформувано комплекс таких завдань:

– проаналізувати наукові праці з проблем розроблення/удосконалення механізмів;

– сформулювати пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку.

Методи дослідження: логічний аналіз і узагальнення.

Об'єктом дослідження є механізм розроблення регіональної стратегії.

Предметом дослідження є процеси розроблення регіональної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Механізм формування регіональної стратегії включає низку субмеханізмів, які регламентують організаційні, економічні, інноваційні, інвестиційні, законодавчі, мотиваційні та інші аспекти цієї діяльності. Система таких субмеханізмів може бути різною і науковці з різних позицій підходять до її формування. Так, дослідники [11, с. 15] до схеми формування стратегії сталого розвитку включили:

– механізм спілкування та інформування громадськості;

– механізм управління змінами;

– механізм моніторингу та звітності;

– механізм залучення;

– мобілізація і розподіл фінансових ресурсів;

– визначення пріоритетів, планування і прийняття рішень;

– переговори та розв'язання;

– система інформації: визначення тенденцій, проблем, потреб; дослідження;

– стратегічне оцінювання: економічне, соціальне, екологічне.

Васейчук Л. акцентує увагу на необхідності урахування у механізмі процесу стратегічного планування правового, інституційного, інформаційного, науково-методологічного та кадрового забезпечення [2].

Рогозян Ю. С. до актуальних обласних дій відносить [8]:

- структурні перетворення;
- інноваційну активність;
- залучення інвестицій;
- ділову активність;
- інституціональні реформи.

Рехтета О. М. вважає, що для формування цілісної ефективної інноваційної системи необхідні [7]:

- інтеграція наявних в регіоні ресурсів і організаційних структур, їх зосередження на пріоритетних напрямках інноваційного розвитку;
- забезпечення умов для формування прогресивного технологічного укладу і привабливості інноваційного простору регіону шляхом створення інноваційної інфраструктури, систем науково-технологічного, інформаційного, кадрового, маркетингового забезпечення, у тому числі експертизи інновацій та захисту прав власності на розробки;
- створення механізмів залучення приватних інвестицій у сферу інноваційного розвитку регіону;
- залучення науково-технічного та інтелектуального потенціалу регіону до процесу інновацій;
- мінімізація ризиків при реалізації інноваційних проектів за рахунок залучення механізмів страхового захисту;
- організація взаємодії суб'єктів регіональної інноваційної системи, у тому числі з обміну технологіями;
- коригування інституційної, ресурсно-кредитної, податково-бюджетної та тарифної політики з урахуванням інноваційних підходів.

Шпильова В. О. і Білик В. В. конкретизували, що до системи стратегічного інструментарію, у взаємозв'язку з яким знаходиться комплекс пріоритетних завдань регіонального соціально-економічного розвитку, належить [10]:

- бюджетно-податкова політика;
- система зовнішньоекономічних зв'язків;
- інвестиційна підтримка економічної активності;
- соціальна політика;
- екологічна політика.

Очевидно, що сучасна стратегія регіонального розвитку має бути узгодженою з європейською та національною політикою. Вона має враховувати глобалізаційні процеси, які будуть впливати у недалекому майбутньому (наприклад, цифровізація, формування «зеленого» переходу тощо). Вважаємо, що запорукою успішності регіональної стратегії розвитку є створення передумов (як мінімум), структурних елементів, окремих структур (бажано) для стимулювання змін та активізації комунікацій на основі кращого взаємозв'язку між системами в галузі науки (НДДКР) та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівнів).

Традиційними методами підтримки інноваційної діяльності на регіональному рівні є:

- державні і регіональні програми розвитку інноваційної діяльності;
- державні і регіональні замовлення;
- податкові та кредитні пільги;
- прискорена амортизація;
- звільнення від оподаткування інвестицій в інновації і т.п.

Відзначимо, що проблему недосконалості механізму удосконалення регіональної стратегії розвитку в частині цілепокладання та врахування інтересів ключових стейкхолдерів, і відповідно відсутності їх зацікавленості у реалізації стратегії можна вирішити шляхом включення до структурно-логічної схеми механізму блоку «Комунікаційна діяльність». Комунікації між розробниками, експертами, населенням та іншими зацікавленими аудиторіями дозволяють у подальшому уникнути питань щодо змісту стратегії та відповідальностей.

Герасимчук З. В. і Поліщук В. Г. дослідили систему інструментів стимулювання сталого розвитку регіону і до інституційних інструментів віднесли [12]:

- державне замовлення на високоефективні, високотехнологічні, енергоощадні, екологічно безпечні регіональні проекти і технології;
 - міжрегіональне співробітництво у галузі сталого розвитку;
 - регіональні програми соціо-еколого-економічного стимулювання;
 - фінансово-організаційні структури, не пов'язані із бюджетами різних рівнів, що задовольняють соціальні, економічні та екологічні потреби регіону;
 - комунікаційні заходи (PR-акції, пропаганда прогресу розвитку регіону, агітаційні заходи тощо).
- Напрямами стимулювання сталого розвитку регіону, на думку цих науковців, можуть бути [12]:
- у соціальній сфері:
 - зростання капіталовкладень у соціальну інфраструктуру;
 - збільшення фінансування освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;
 - зменшення податкового навантаження на населення регіону;
 - бюджетне інвестування соціальних проектів.
 - в економічній сфері:
 - інвестиції у нові технології у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві тощо;
 - розширення місцевих податкових платежів;
 - бюджетні інвестиції, кредити у розвиток економіки регіону.
 - в екологічній сфері:
 - збільшення податкових надходжень від підприємств-забруднювачів навколишнього середовища;
 - активізація пропаганди та реклами туристично-рекреаційного потенціалу області;
 - збільшення інвестицій (приватних, державних) в проекти по збереженню довкілля;
 - зростання бюджетного фінансування програм з охорони довкілля.

Відтак, узагальнено проаналізовані праці науковців і сформулюємо власні пропозиції. Узагальнена схема організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку, з урахуванням пропозицій щодо її удосконалення в частині доповнення мотиваційною складовою представлена на рис. 1.

Висновки. Таким чином, з результатами проведеного дослідження розширено організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку, що на відміну від існуючих міс-

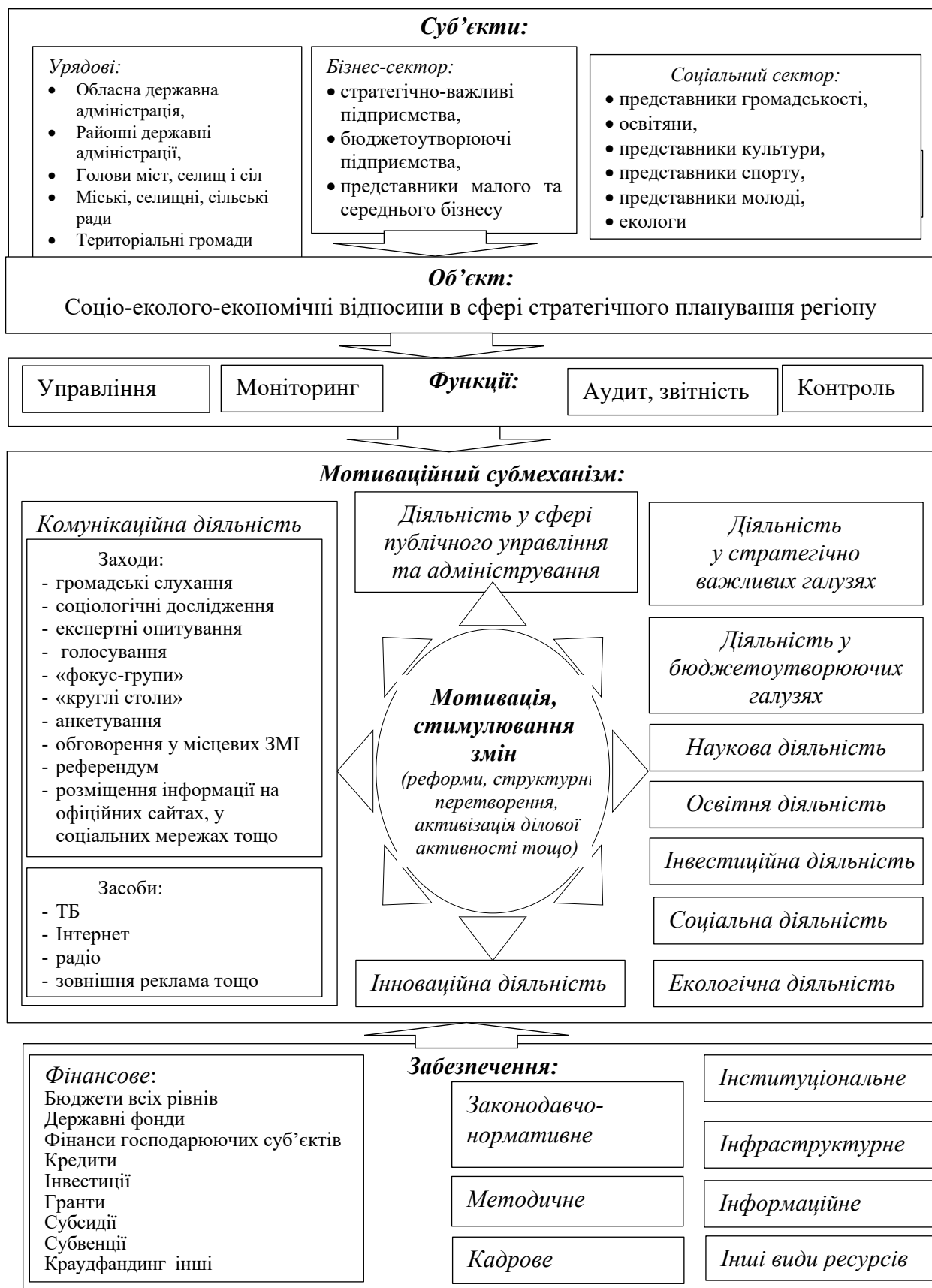


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку

Джерело: розроблено автором

тять додатковий структурний блок «Комунікаційна діяльність» у мотиваційному субмеханізмі, що надає можливість для стимулювання змін та активізації комунікацій у регіоні з метою покращення взаємозв'язків між системами в галузі бізнесу, науки та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівнів), а також залучення стейкхолдерів до стратегування, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних та національних систем стратегічного управління розвитком.

Результати даного дослідження можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів влади з метою підвищення ефективності стратегічного управління регіональним розвитком.

Бібліографічний список:

1. Бутусов О. Д. Моніторинг конкурентоспроможності регіону. [Текст] : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Бутусов Олександр Дмитрович ; Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет» Міністерства освіти і науки України. Ужгород, 2018. 20 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/18062>
2. Васейчук Л. Регіональні особливості стратегічного планування в Україні. *Ефективність державного управління*. Збірник наукових праць. 2012. Вип. 31. С. 296–302. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2012_31_39.pdf
3. Захарченко В. І., Захарченко Н. В. Інструментальна підтримка розробки ефективної стратегії сталого розвитку регіону. *Економічні інновації*. 2018. Вип. 66. С. 80–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2018_66_11
4. Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г., Степанець І. В. Структура та технології організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 1 (61). С. 10–21. URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/368/398>
5. Куценко Т. Вплив регіональної політики на інноваційний розвиток регіону. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(1). С. 178–181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%281%29_37
6. Пустовар В. В. Формування стратегії розвитку регіону з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5755>
7. Рехтета О. М. Формування цілісної ефективної інноваційної системи в регіонах. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4223>
8. Rogozian Yu. S. Теоретико-методичні підходи до формування організаційно-управлінського потенціалу регіону. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. 2015. Том 20. Вип. 2/2. С. 123–126. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2\(2\)_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2(2)_31.pdf)
9. Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. Аналіз стратегій регіонального розвитку в контексті імплементації засадничих положень концепції «smart-спеціалізації» у національну політику розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/73.pdf
10. Шпильова В. О., Білик В. В. Регіон – центр знань та інновацій: тенденції сьогодення. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6932>
11. Планування місцевого сталого розвитку: посібник з формування стратегії сталого місцевого розвитку. ПР ООН Муніципальна програма сталого розвитку. Київ, 2005. 69 с. URL: http://regionet.org.ua/files/Strategy_local_development_UNDP_2005_ua.pdf
12. 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

References:

1. Butusov O. D. (2018) Monitorynh konkurentospromozhnosti rehionu. [Tekst]: avtoreferat dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / Butusov Oleksandr Dmytrovych; Derzhavnyi vyshchyi navchalnyi zaklad "Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet" Ministerstva osvity i nauky Ukrainy. Uzhhorod, 20 p. Available at: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/18062>
2. Vaseichuk L. (2012) Rehionalni osoblyvosti stratehichnoho planuvannya v Ukraini. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia. Zbirnyk naukovykh prats*, vol. 31, pp. 296–302. Available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2012_31_39.pdf
3. Zakharchenko V. I., Zakharchenko N. V. (2018) Instrumentalna pidtrymka rozrobky efektyvnoi stratehii staloho rozvytku rehionu. *Ekonomichni innovatsii*, vol. 66, pp. 80–86. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2018_66_11
4. Kachala T. M., Vasyliuk S. V., Shafieva L. H., Stepanets I. V. (2021) Struktura ta tekhnolohii orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu vprovadzhenia rehionalnoi polityky staloho rozvytku. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, no. 1 (61), pp. 10–21. Available at: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/368/398>
5. Kutsenko T. (2013) Vplyv rehionalnoi polityky na innovatsiinyi rozvytok rehionu. *Ekonomichniy analiz*, t. 12(1), pp. 178–181. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%281%29_37
6. Pustovar V. V. (2016) Formuvannya stratehii rozvytku rehionu z urakhuvanniam yoho innovatsiino-investytsiynoho statusu. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5755>
7. Rekheta O. M. (2014) Formuvannya tsilisnoi efektyvnoi innovatsiinoi systemy v rehionakh. *Efektivna ekonomika*, no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4223>
8. Rohozian Yu. S. (2015) Teoretyko-metodychni pidkhody do formuvannya orhanizatsiino-upravlinskoho potentsialu rehionu. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu imeni I. I. Mchnykova*, tom 20, vol. 2/2, pp. 123–126. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2\(2\)_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2(2)_31.pdf)
9. Shashyna M. V., Solosich O. S., Misailo O. V., Ochertiana O. V. (2021) Analiz stratehii rehionalnoho rozvytku v konteksti implementatsii zasadnychkh polozhen kontseptsii smart-spetsializatsii u natsionalnu polityku rozvytku rehioniv. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/73.pdf
10. Shpylova V. O., Bilyk V. V. (2018) Rehion – tsentr znan ta innovatsii: tendentsii sohodennia. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6932>
11. Planuvannya mistsevoho staloho rozvytku: posibnyk z formuvannya stratehii staloho mistsevoho rozvytku. PR OON Munitsypalna prohrama staloho rozvytku. Kyiv, 2005. 69 p. Available at: http://regionet.org.ua/files/Strategy_local_development_UNDP_2005_ua.pdf
12. Herasymchuk Z. V., Polishchuk V. H. (2011) Teoretychni osnovy instytutsiynoho zabezpechennia stymulivannya staloho rozvytku rehionu. *Rehionalna ekonomika*, no. 4, pp. 30–47. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_4_6

Манн Р.В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та управління
Черкаського державного технологічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3936-2677>

Гладкий Д.В.

здобувач наукового ступеня доктор філософії з економіки
Черкаського державного технологічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1687-8833>

Mann Ruslan

Doctor of Economics, Full Professor,
Head of the Department of Economics and Management
Cherkasy State Technological University

Hladkii Dmytro

Postgraduate Student
Cherkasy State Technological University

ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В РЕГІОНАЛЬНІЙ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

ASSESSMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL IN THE REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY

Стаття присвячена аналізу впливу інноваційного потенціалу на регіональний розвиток та розробці підходу до його оцінки в системі стратегічного менеджменту регіонів. Автор статті виходить з того, що сталий регіональний розвиток можливий за умови активізації інноваційного потенціалу території. Стаття вирішує проблему комплексної оцінки інноваційного потенціалу з позиції регіональної стратегії розвитку. В результаті проведеного дослідження запропоновано підхід до оцінки інноваційного потенціалу регіону з позицій забезпечення розвитку новацій, сприяння активності інноваційної діяльності, гарантування її ефективності та безпеки. Особливістю та перевагою підходу є всебічна оцінка інноваційного потенціалу та можливість встановити не тільки його стан, а й перспективи подальшої активізації. Результати дослідження можуть бути корисними для системи державного та регіонального менеджменту, оскільки обґрунтовують напрями формування регіональної стратегії розвитку.

Ключові слова: регіональна стратегія розвитку, інноваційний потенціал регіону, інноваційна активність, інноваційна забезпеченість, інноваційна підтримка, інноваційна безпека.

The paper is devoted to the analysis of the impact of innovation potential on the regional strategy and the development of an approach to its assessment in the system of strategic management of the region. The author of the paper assumes that sustainable regional development is possible if the innovative potential of the territory is activated. The paper solves the problem of comprehensive assessment of innovation potential from the standpoint of regional development strategy. In order to comprehensively evaluate the innovative potential in the concept of regional development, the author proposes to evaluate it according to four basic criteria: "innovative security", "innovative activity", "innovative security" and "innovative support". The last two criteria reflect the state's interest in supporting innovative activities and determine the vector of the region's development strategy. The author claims that the concept of strategic management of regional development should be based on the ideas of activating the innovative potential of territories, as this will contribute to the competitiveness of regions due to innovative solutions in all spheres of the economy. Effective use of the region's opportunities for innovative activity makes it possible to develop innovations, spread the principles of the knowledge economy, involve the business sector in high-tech developments, improve the quality of life of the population, and promote a positive image of the region. The assessment of innovation potential reveals the prospects for the further development of the region, the possibility of realizing regional and state national interests based on the knowledge economy. The peculiarity and advantage of the approach is a comprehensive assessment of the innovative potential and the opportunity to establish not only its state, but also the prospects for further activation. The results of the research can be useful for the system of state and regional management, as they substantiate the directions of formation of the regional development strategy. A promising direction of future research on this issue is modeling the influence of the innovative potential of territories on the system of regional interests.

Keywords: regional development strategy, innovative potential of the region, innovative activity, innovative security, innovative support, innovative security.

Постановка проблеми. В умовах поступового переходу до економіки знань актуалізується система управління інноваційним розвитком регіонів в контексті реалізації їх економічних інтересів. Концепція регіонального розвитку має сприяти створенню умов для інноваційного бізнесу, впровадженню інновацій у всіх сферах суспільної діяльності.

Але інноваційний розвиток не виникає сам собою, він можливий тільки при наявності певного потенціалу – можливості здійснювати інноваційну діяльність у різних секторах науки та бізнесу. Інноваційний потенціал різниці за регіонами країни. Це обумовлене нерівномірним розподілом ресурсів, різним ступенем розвитку інноваційної інфраструктури, соціокультурними відмінностями та може ускладнювати реалізацію стратегічних цілей держави. За таких умов оцінка інноваційного потенціалу регіонів з позиції реалізації стратегії регіонального розвитку набуває наукової актуальності та практичної значимості.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Інноваційний потенціал регіонального розвитку є об'єктом досліджень таких науковців, як Б. Погрішук, В. Щербич [1], Н. Буняк [2], О. Зінченко, В. Апалькова, С. Мильніченко, О. Руденко, О. Пригодюк [3], П. Григорук, Н. Хрущ [4], Ю. Дідович, П. Тізеш [5].

Ці науковці розглядають інноваційний потенціал в контексті різних економічних моделей регіонального розвитку [1; 2], досліджують його вплив на реалізацію національних економічних інтересів [3], розробляють методики оцінки його рівня та динаміки [4], пропонують підходи до компонентного аналізу [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на певний науковий інтерес до інноваційного потенціалу та його впливу на регіональну економіку, все ще питання його оцінки з позиції реалізації стратегії регіонального розвитку є малодослідженими.

Мета статті полягає у розробці підходу до оцінки інноваційного потенціалу в контексті регіональної стратегії розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія розвитку регіону передбачає розробку ефективної моделі, яка дозволяє комплексно задіяти всі сфери діяльності та спрямувати їх на досягнення цілей сталого розвитку, який неможливий без інноваційної діяльності та активного впровадження передових досягнень в науці, техніці, менеджменті. Це забезпечить конкурентоспроможність регіонів та держави в цілому та дасть змогу відновити національну економіку в післявоєнний період.

Стратегія розвитку регіону априорі повинна мати інноваційний характер, показувати вектор та створювати умови для впровадження інновацій в різних сферах економіки. Це можливо досягнути тільки за умови вдалого використання інноваційного потенціалу регіону, а для цього його потрібно оцінити та правильно визначити шляхи активізації.

Інноваційний потенціал регіону немає однозначного визначення, існують декілька підходів до його трактування. Найбільш поширеним є розуміння по-

тенціалу як сукупності ресурсів, що забезпечують інноваційну діяльність, та можливість їх використання із метою досягнення конкретних цілей. Прихильники цього підходу у якості показників оцінки інноваційного потенціалу розглядають наявність наукових кадрів, джерел фінансування інноваційної діяльності, об'єкти інтелектуальної власності [6; 7]; науково-дослідну інфраструктуру [8].

Представники іншого підходу до оцінки інноваційного потенціалу територій більш акцентують увагу на інноваційній активності економічних агентів. Оцінки підлягають результати науково-технологічних робіт, винаходів, проектно-конструкторських розробок, зразків нової техніки і продукції, що охоплює усі стадії науково-технологічного циклу [9]. Досліджується структура витрат на інноваційну діяльність та ведеться аналіз інноваційної співпраці підприємств.

Обидва підходи розкривають стан інноваційної діяльності в регіонах, дають можливість проаналізувати передумови її розвитку. Однак вони не відображають, як інноваційний потенціал впливає на розробку та реалізацію цілей регіонального менеджменту. Для того щоб комплексно оцінити інноваційний потенціал в концепті регіонального розвитку пропонуємо його оцінювати за чотирима базовими критеріями: «інноваційна забезпеченість», «інноваційна активність», «інноваційна безпека» та «інноваційна підтримка». Два останні критерії саме і відображають зацікавленість держави у підтримці інноваційної діяльності та визначають вектор стратегії розвитку регіону.

Інноваційна активність передбачає інтенсивність співробітництва в сфері науки та технологій, впровадження інновацій, збільшення кількості підприємств, що займаються інноваційною діяльністю [3]. Цей критерій охоплює два напрями – виробничу та інвестиційну активність. Виробнича активність розкриває ступінь розвитку інноваційного бізнесу, співробітництво в науковій та технологічній сфері, оновлення технологій та асортименту інноваційної продукції, вихід на міжнародні ринки [10]. Інвестиційна активність відображає обсяги та інтенсивність фінансування інноваційних проектів, активізацію інвестиційної діяльності на регіональному рівні.

Інноваційна забезпеченість характеризує наявність ресурсів інноваційної діяльності і наскільки успішно вони застосовується для досягнення цілей розвитку територій [3]. Оцінка здійснюється на основі показників, що розкривають стан інноваційної інфраструктури, матеріальну та кадрову забезпеченість інноваційної діяльності. До таких показників можна віднести кадрові показники (наприклад, кількість працівників та дослідників, задіяних у виконанні НДР, частка працівників, які мають науковий ступінь, у загальній кількості задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, кількість технічного та допоміжного персоналу у загальній кількості задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок тощо) та показники розвитку інноваційної інфраструктури (наприклад, кількість індустріальних, технологічних та наукових парків,

закладів вищої освіти, частка організацій, які здійснюють науково-дослідні роботи, у загальній кількості інноваційно активних підприємств тощо).

Інноваційна безпека розкриває, як захищені інновації від несанкційного відтворення, наскільки вони відповідають глобальним викликам, є актуальними та конкурентоздатними, і наскільки держава забезпечує ефективну інноваційну діяльність бізнесу. Оцінка здійснюється на основі показників, які комплексно відображають наскільки інноваційна діяльність спрямована на реалізацію національних економічних інтересів, а також наскільки цьому критерію приділяється увагу в стратегії регіонального розвитку. Таким показниками можуть бути кількість виданих патентів на винаходи та корисні моделі, кількість розкритих злочинів в сфері охорони інтелектуальної власності та захисту результатів науково-дослідних робіт, кадрова стабільність науково-дослідної діяльності, обсяги державного фінансування інноваційних проектів тощо.

Інноваційна підтримка розкриває ступінь державного сприяння інноваційного розвитку, яке може здійснюватися у двох напрямів – фінансова підтримка та створення наукової інфраструктури [3]. За допомогою показників підтримки (таких як обсяги фінансування наукових проектів з державного чи регіонального бюджету, фінансова підтримка наукових установ, підтримка молодих науковців, державна мережа наукових бібліотек, наукових центрів та центрів колективного користування науковим обладнанням) можна оцінити ефективність інноваційної політики держави, з'ясувати як реалізуються стратегічні цілі розвитку в цій сфері.

Стратегія розвитку регіонів з урахуванням їх інноваційного потенціалу забезпечує балансування регіональних та національних інтересів, визначає траєкторію інноваційної діяльності як державних, так і бізнес-структур. Такий підхід дозволяє розвивати інноваційну діяльність, активно сприяти творчим ініціативам, захищати інноваційні процеси, сприяти їх розвитку.

Висновки. В основі концепції стратегічного управління регіональним розвитком повинні бути покладені ідеї активізації інноваційного потенціалу територій, оскільки це сприятиме конкурентоспроможності регіонів за рахунок інноваційних рішень у всіх сферах економіки. Ефективне використання можливостей регіону щодо інноваційної діяльності дає змогу розвивати інновації, поширювати засади економіки знань, залучати підприємницький сектор у високотехнологічні розробки, покращувати якість життя населення, просувати позитивний імідж регіону.

Інноваційний потенціал регіону – це комплексне поняття. Він поєднує умови інноваційної активності в регіоні, інноваційну безпеку та підтримку інноваційної діяльності як з боку держави, так і бізнес-структур. Оцінка інноваційного потенціалу розкриває перспективи подальшого розвитку регіону, можливості реалізації регіональних та державних національних інтересів на основі економіки знань.

Інноваційний потенціал регіонів України значно змінився під час війни. Погіршились показники інноваційної забезпеченості та інноваційної безпеки в більшості регіонів України [11]. По закінченню воєнних дій буде спостерігатися новий розподіл регіонів України за інноваційним потенціалом і стратегія відновлення повинна засновуватись на можливостях активізації потенціалу найбільш пріоритетних регіонів для розвитку інноваційної діяльності.

Перспективним напрямом майбутніх досліджень з цієї проблематики є моделювання впливу інноваційного потенціалу територій на систему регіональних інтересів. Це сприятиме ефективній інформаційній підтримці інноваційної діяльності, стимулюванню залучення цільових інвестицій та трансферів технологій в контексті реалізації стратегії регіонального розвитку.

Бібліографічний список:

1. Погрізук Б.В., Щербич В.В. Інноваційний потенціал регіонального розвитку в концепції циркулярної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2022. № 2 (60). С. 78–84. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2\(60\).78-84](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2(60).78-84)
2. Буняк Н.М. Інноваційний потенціал регіону: сутність та методика оцінки. *Економіка та держава*. 2011. № 11. С. 38–40. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2011/12.pdf
3. Zinchenko O., Apalkova V., Mylnichenko S., Rudenko O., Prygodniuk O. Procedure for assessing the territorial innovation potential in the context of national economic interests. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. № 1(13 (121)). P. 47–62. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.274058>
4. Григорук П.М., Хрущ Н.А. Інтегральне оцінювання рівня та динаміки інноваційного потенціалу регіону. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 3. С. 109–129. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/11433/1/mmi2016_3_109_129_0.pdf
5. Дідович Ю., Тізеш П. Інноваційний потенціал розвитку регіональної економіки. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2022. № 1 (85). С. 63–71. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/42103>
6. Полякова Ю.В. Інноваційний потенціал регіонів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 6 (2). С. 168–171. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12394>
7. Соколюк К.Ю., Головащенко А.В. Економічний потенціал регіону: інноваційна складова. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 20. С. 29–34. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/7.pdf
8. Fundeanua D.D., Badeleb C.S. The impact of regional innovative clusters on competitiveness. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*. 2014. № 124. P. 405–414. URL: <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811>
9. Павлов І., Корецька Ю. Формування стратегії реалізації регіональної інноваційної політики. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2004. № 1. С. 6–9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2004_1_3
10. Zinchenko O., Finahina O., Pankova L., Buriak I., Kovalenko Y. Investing in the development of information infrastructure for technology transfer under the conditions of a regional market. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. Vol. 3(13 (111)). P. 6–17. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.235948>
11. План відновлення України (освіта та наука) / Міністерство освіти та науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-planu-vidnovlennya-ukrayini-v-chastini-osviti-i-nauki>

References:

1. Pohrishchuk, B. V. & Shcherbych, V. V. (2022) Innovatsiyni potentsial rehionalnoho rozvytku v kontseptsii tsyrkuliarnoi ekonomiky [Innovative potential of regional development in the concept of circular economy]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. "Economy" series*, 2 (60), 78–84. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2\(60\).78-84](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2022.2(60).78-84)
2. Bunyak, N. M. (2011) Innovatsiyni potentsial rehionu: sutnist ta metodyka otsinky [Innovative potential of the region: essence and evaluation method]. *Economy and the state*, 11, 38–40. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2011/12.pdf
3. Zinchenko, O., Apalkova, V., Mylnichenko, S., Rudenko, O. & Prygodiuk, O. (2023) Procedure for assessing the territorial innovation potential in the context of national economic interests. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1 (13 (121)), 47–62. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.274058>
4. Hryhoruk, P. & Khrushch, N. (2016) Intehralne otsiniuvannia rivnia ta dynamiky innovatsiinoho potentsialu rehionu [Complex assessment of the level and dynamics of innovative capacity of region]. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 109–129. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2016.3-09>
5. Didovych, Y. & Tizesh, P. (2022) Innovatsiyni potentsial rozvytku rehionalnoi ekonomiky [Innovative potential of regional economy development]. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute*, 1 (85), 63–71. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/42103>
6. Poliakova, Ju. V. (2016) Innovatsiyni potentsial rehioniv Ukrainy [Innovative potential of Ukraine' regions]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 6 (2), 168–171. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12394>
7. Sokolyuk, K. Yu. & Golovashchenko, A. V. (2018) Ekonomichni potentsial rehionu: innovatsiina skladova [The economic potential of the region: innovation constituent]. *Market infrastructure*, 20, 29–34. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/7.pdf
8. Fundeanua, D. D. & Badeleb, C. S. (2014) The impact of regional innovative clusters on competitiveness. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 124, 405–414. Available at: <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811>
9. Pavlov, I. & Koretskyi, Yu. M. (2004) Formuvannia strategii realizatsii rehionalnoi innovatsiinoi polityky [Formation of a strategy for the implementation of regional innovation policy]. *Economic Bulletin of the National Mining University*, 1, 6–9. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2004_1_3
10. Zinchenko, O., Finahina, O., Pankova, L., Buriak, I. & Kovalenko, Y. (2021) Investing in the development of information infrastructure for technology transfer under the conditions of a regional market. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, vol. 3(13 (111)), pp. 6–17. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.235948>
11. Plan vidnovlennia Ukrainy (osvita ta nauka) [Recovery plan of Ukraine (education and science)] / Ministry of Education and Science of Ukraine. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-planu-vidnovlennya-ukrayini-v-chastini-osviti-i-nauki>

НОТАТКИ