

Економічні науки

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП



МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 4 (67), 2022



Видавничий дім
«Гельветика»
2022

Редакційна колегія

Датій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмасв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Ящишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Małgorzata Okręglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою
Міжрегіональної Академії управління персоналом 07.12.2022 (протокол № 9)

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія KB № 24776-14716P,
видане Міністерством юстиції України 21.04.2021 р.

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2022. Вип. 4 (67). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2022. 56 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Беспалий Є. А.ВПЛИВ КРИЗИ НА ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ
У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ..... 5**Bannikov Valentyn**SYSTEMATIZATION OF APPROACHES TO THE UNDERSTANDING
AND IMPLEMENTATION OF LEAN MANUFACTURING..... 9**Головач Н. В., Лапицька Н. І.**ОХОРОНА ПРАЦІ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ УКРАЇНИ
В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ:
ПРОБЛЕМИ БЕЗПЕКИ ТА УМОВ ПРАЦІ..... 16**Завгородня А. А.**ДЕФІНІЦІЯ ПОНЯТТЯ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»
В НОВИХ РЕАЛІЯХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ..... 22**Карпенко А. В., Намлієва Н. В.**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ..... 29**Скиба Г. І., Пешков М. В.**ВПРОВАДЖЕННЯ І ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ
ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛЯЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ
І ERP-СИСТЕМ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 41

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Кришталь Г. О., Цімошинська О. В., Тімко Н. І.СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ
ДЛЯ КЛІЄНТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ:
ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ..... 49**Котвицька Н. М.**МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ..... 56**Божкова В. В., Кудріна О. Ю., Штика Ю. М.**СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО
ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛІВ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 63**Манн Р. В., Огородніков В. Ю.**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РЕГІОНУ:
СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... 69**Chizh Vira, Esmanov Oleksiy**INFLUENCE OF INTERNAL AUDIT IN THE INTERNAL CONTROL SYSTEM
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT..... 77**Ананьєва Ю. В.**СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ
В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ..... 82**Лю Лу**ГЛОБАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
УКРАЇНСЬКИХ РЕГІОНІВ..... 87

CONTENTS

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Bespalyy Yevhen

THE IMPACT OF THE CRISIS ON THE TRANSFER
OF TECHNOLOGIES AND INNOVATIONS IN THE WORLD ECONOMY.....5

Bannikov Valentyn

SYSTEMATIZATION OF APPROACHES TO THE UNDERSTANDING
AND IMPLEMENTATION OF LEAN MANUFACTURING.....9

Holovach Nataliia, Lapytska Nina

LABOR PROTECTION OF MEDICAL WORKERS
OF UKRAINE DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW:
PROBLEMS OF SAFETY AND WORKING CONDITIONS.....16

Zavgorodnia Anastasiia

DEFINITION OF THE CONCEPT OF "CORPORATE MANAGEMENT"
IN THE NEW REALITIES OF THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES.....22

Karpenko Andrii, Namliieva Natalia

INVESTMENT MANAGEMENT AS AN IMPORTANT
COMPONENT OF BUSINESS DEVELOPMENT.....29

Skyba Hanna, Pieshkov Maksym

IMPLEMENTATION AND USE OF MODERN INFORMATION
MANAGEMENT TECHNOLOGIES AND ERP SYSTEMS
IN THE ACCOUNTING OF DOMESTIC ENTERPRISES.....41

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Kryshtal Halyna, Tsimoshynska Oksana, Timko Nataliia

VALUE CREATION OF BANKING PRODUCTS FOR SMALL
AND MEDIUM BUSINESS CLIENTS: PROBLEMS AND SOLUTIONS.....49

Kotvytska Nataliia

METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS
OF INVESTMENT-INNOVATIVE PROJECTS
IN AGRICULTURAL AND FOOD INDUSTRY.....56

Bozhkova Viktoriya, Kudrina Olha, Shtyka Yurii

SYSTEMATIZATION OF THE PRINCIPLES
OF ENSURING INNOVATIVE AND INVESTMENT POTENTIAL
FOR THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES.....63

Mann Ruslan, Ohorodnikov Vladyslav

COMPETITIVENESS OF THE REGION: STRATEGIC GUIDELINES
FOR THE DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE.....69

Chizh Vira, Esmanov Oleksiy

INFLUENCE OF INTERNAL AUDIT IN THE INTERNAL CONTROL SYSTEM
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT.....77

Ananieva Yuliia

STRATEGIC APPROACH TO FINANCIAL RISKS MANAGEMENT
IN THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION.....82

Lu Liu

GLOBAL DETERMINANTS OF COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN REGIONS.....87

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-2>
UDC 658.5:338.3

Bannikov Valentyn

Masters Degree Dataart Solutions,
Inc 475 Park Avenue South Floor 15 New York,
NY 10016 United States

Банніков В. Б.

магістр, менеджер проекту Dataart Solutions,
Inc 475 Park Avenue South Floor 15 New York,
NY 10016 United States
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8865-3767>

SYSTEMATIZATION OF APPROACHES TO THE UNDERSTANDING AND IMPLEMENTATION OF LEAN MANUFACTURING

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО РОЗУМІННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

The work systematizes approaches to understanding the essence of lean production and takes into account the specifics of implementing this concept specifically for Ukrainian enterprises. The toolkit of lean production, which can be implemented in Ukrainian enterprises, has been systematized. For each type of tool, it is indicated which tasks it can solve for Ukrainian enterprises and what is the peculiarity of its application for domestic economic entities. Most of the companies that are already implementing or have implemented a lean production system have carried out preliminary measures to prepare personnel for the implementation of these latest tools, and for Ukrainian enterprises, this preparatory stage is just as necessary because there is an urgent need to understand that enterprises will be able not only to implement the tools of lean production but also to implement qualitative transformations in the management system of the enterprise. It has been proven that the problem at Ukrainian enterprises is mostly outdated equipment and significant dependence of production processes on personnel, as a result, for the effective implementation of lean production approaches, it is necessary to train personnel and improve their qualifications. Outdated equipment should be updated and new resource-saving technologies introduced, but this is a longer and more expensive way than training staff. A diagram of the relationship between the possibilities of lean production implementation and staff training for obtaining quality transformations at domestic enterprises has been developed, which indicates the importance of staff training to achieve positive results from the implementation of the concept of lean production. This scheme allows you to clearly follow the sequence of stages of staff training to ensure readiness for the implementation of the lean production system and to prepare staff for quality transformations in enterprise management. It has been proven that the staff is the main link of transformations at the enterprise and ensuring its better management and timely implementation of measures to save resources.

Keywords: lean production, tools of lean production, costs, resources, personnel, personnel training, management, management system.

В роботі проведено систематизацію підходів, до розуміння сутності ощадливого виробництва та враховано особливості імплементації цієї концепції саме для українських підприємств. Встановлено, що українські підприємства сьогодні потребують новітніх інструментів для економії ресурсів, зокрема, енергоресурсів, оскільки через воєнні дії в державі є потреба ощадливого використання всіх видів ресурсів. Обґрунтовано, що реалізовувати потенціал економії ресурсів можливо з використанням інструментів ощадливого виробництва, які позитивно показали себе в багатьох країнах і використовуються успішними міжнародними компаніями. Систематизовано інструментарій ощадливого виробництва, який може бути впроваджений на українських підприємствах. Систематизацію проведено на основі вивчення досвіду провідних світових компаній, конкретизовано можливість застосування кожного із пропонованих інструментів для вирішення певних задач розвитку українського бізнесу. Доведено, що на українських підприємствах здебільшого проблема полягає у застарілому обладнанні та значній залежності виробничих процесів від персоналу, як результат, для ефективного впровадження підходів ощадливого виробництва необхідно здійснювати навчання персоналу та підвищення його кваліфікації. Розроблено схему взаємозв'язку можливостей імплементації ощадливого виробництва та навчання персоналу для отримання якісних перетворень на вітчизняних підприємствах, яка вказує на важливість навчання персоналу для досягнення позитивних результатів від впровадження концепції ощадливого виробництва. Встановлено, що можливі витрати на навчання персоналу в короткостроковому періоді досить швидко перекриваються позитивним ефектом від реалізації концепції ощадливого виробництва. До того ж, розвиток персоналу завжди позитивно впливає на потенціал розвитку підприємства та створює передумови для формування корпоративної культури, яку також можна розглядати, як напрями розвитку підприємства. Також підсумовано, що українські підприємства потребують впровадження сучасного ощад-

ливого виробництва через низку недоліків наявних нині, але і наголошено, що одним з основних чинників відтермінування впровадження ощадливого виробництва є саме людський фактор – недосвідченість персоналу щодо можливих аспектів таких перетворень.

Ключові слова: ощадливе виробництво, інструментарій ощадливого виробництва, витрати, ресурси, персонал, навчання персоналу, управління, система управління.

Problem statement. Modern management systems are constantly being improved under the influence of the external environment, and approaches to management are subject to current trends in the development of the global economy. One of these trends today is the desire of business owners and managers to save resources. In this case, we are talking not only about material resources but also about different types of resources in the broadest sense. In the aspect of resource-saving, one of the most modern and comprehensive is the approach of economical production, which is aimed at the rational use of various types of resources, and intensive business development without loss of product quality. Therefore, the systematization of approaches to the introduction of lean production will allow the enterprise to find for itself its optimal tools and to apply in practice, taking into account the specifics of the production sphere or industry.

Analysis of recent research and publications. To analyze the prospects for introducing the concept of lean production in the activities of Ukrainian enterprises in the work worked out the scientific groundwork of both domestic and foreign experts. Among foreign scientists, it is necessary to allocate separately Batin N. and J. Drew [10] considering features of the concepts of lean production [11], considering the features of the concepts of lean production.

In recent years Ukrainian scientists also pay enough attention to the problem of implementation of the concept of lean production. For example, in the work of Ryzhenko O. [7] details the peculiarities of the introduction of lean production at industrial enterprises, and Shvets F. D., Pakhareno O. V. ta Andriitso-Ruzaieva A. Yu. [9] detail the methodological toolkit of lean production for the real sector of the economy Also noteworthy is the work of Sych D. M. [7], where lean production is considered from the position of prospective changes in the financial condition of the enterprise.

Thus, we see that the topic of the introduction of lean production is relevant to modern economic literature, but a single approach to the optimal implementation of the lean production system at Ukrainian enterprises has not yet been formed.

The purpose of the article is to theoretically generalize and systematize approaches to understanding the essence of lean manufacturing, as

well as to develop practical recommendations for its implementation.

Presentation of the main material. Historically, the emergence of the lean production approach was accompanied by the construction of a system of tools for its development. For the first time, the idea of lean production emerged at the Japanese company Toyota in the 1950s and implied the maximum rationalization of all types of costs. It should be noted that the orientation was not to minimize costs, but precisely on their optimization, that is, the most efficient use of all resources used in the production process. Besides, the idea of lean production was focused on transformation absolutely at all levels of management and should concern not only managers but also employees [9].

The strategic goal of the concept of lean production is to ensure the maximum efficiency of the use of all types of resources and minimize the cost of the formation of these resources, involving changes at each stage of the implementation of important business processes [12].

The tactical objectives of the lean manufacturing concept are:

- focus on reducing material costs;
- minimization of the use of physical labor;
- reduction of the period of development of finished products: from idea to introduction into mass production;
- reduction of the production cycle of product manufacturing;
- reduction of the volume of stocks stored in warehouses and warehouse space in general;
- achieving maximum product quality at minimum cost.

As indicated, the concept of lean manufacturing dates back to the 1950s and has undergone quite a few transformations so far, with new tools, ideas, opportunities, and application experience.

Applying Toyota's experience and considering the current state of affairs with the lean manufacturing concept, consider the ideas of Tahiti Ono, a Toyota engineer who later became chairman of the board of directors. He developed his production system and distinguished in it 7 types of losses, which can be divided into the following groups [3]:

- over-creation-when a company produces more products than it can sell. Taita Ono considered it the main type of loss that caused others to arise;
- large inventories, surplus. In a modern interpretation, it is unrealized projects, as well as

unused materials and resources. For example, unpublished texts, unused code, or unapproved image layout. Because funds have been committed to these projects, but they are not finished and have not begun to generate cash flow for the company;

- unnecessary functionality – options and features that are in the product or service, but are not used by end-users;

- Wait and Delay – all those moments where the team has to wait for others to make a decision to proceed. For example, you have to wait for the design department to decide or get approval from the finance department to proceed with the project;

- defects and shortcomings – it takes resources and time to fix them, so it is better to monitor the quality of work from the initial stages. In general, it is easier in the enterprise to minimize defects and not lose customers due to poor quality;

- re-examination or unnecessary processing steps – can occur when one function is performed by different specialists and different departments. If the work is performed by a team, a clear division of roles in the team is necessary;

- irrational movement – both unnecessary transportation and constant switching between tasks are implied. Examples are when materials are not delivered between departments promptly, when an employee performs several different projects at the same time, resulting in a decrease in the quality of the functions performed.

In recent years, when information, time, and human capital have become the most valuable, the listed costs can include the unrealized creative potential of the enterprise's employees, due to which the enterprise has not found an opportunity to create the most favorable conditions for the development of each individual employee.

In general, it can be said that lean production is aimed at reducing all these types of costs with simultaneous rational use of resources. Over the course of the evolution of the lean production

approach, however, it has grown into a much larger and more systematic concept than just a cost-reduction approach. Therefore, it is advisable to further systematize the existing tools of lean production and determine the possibilities of their application for Ukrainian enterprises – Table 1.

For Ukrainian enterprises, the introduction of the concept of lean production can begin with the formation of prerequisites for the integration of individual tools, and then a comprehensive system of lean production. Having analyzed the scientific literature [4; 7; 9] on the analyzed issues, it becomes possible to assert that for Ukrainian enterprises there are two main prerequisites for the introduction of the concept of lean production, namely:

- obsolete equipment that does not allow efficient use of resources, including material resources;

- significant influence of the human factor on the performance of the production process.

In addition, the work [2] focuses on the fact that in the conditions of remote work the specialists of many enterprises especially need to improve their skills, which will allow them to work more effectively and use intellectual resources.

The strategy of economical production compared to the modernization of equipment, or the launch of new products is a cheaper way to improve the enterprise. However, the correctness of its application depends on the skills of the manager. In other words, when a company intends to implement a lean production strategy, it is necessary to find a qualified specialist. In Ukraine, unfortunately, there are very few people able to interpret the Japanese methods competently. Besides top management and managers, it is necessary to familiarize workers with them. This is the cost of implementation because it implies a training the personnel and raising their qualifications. It is assumed that some workers and managers may not accept the changes because they are used

Table 1

Characteristics of the main tools for implementing the lean manufacturing approach and the possibility of its application for Ukrainian enterprises

Tool	Feature	Possibilities of application for Ukrainian enterprises
TPM system	general care of equipment. It is a system of maintaining and improving the integrity of production systems, safety, and quality with the help of machines, equipment, processes, and employees that organize and increase the value of the business	Ukrainian manufacturing enterprises are mostly characterized by the significant depreciation of production equipment, as a result, there is an objective need for constant monitoring of equipment, quality of processes carried out on it, etc.
Map of the value stream	a tool that visualizes the process of transforming raw materials into finished products sold to consumers and allows you to understand at which stage the most resources are used	the tool is useful for any enterprise, as it allows you to determine at what stage the value of the product is formed

(End of Table 1)

Tool	Feature	Possibilities of application for Ukrainian enterprises
5S system	a tool for the rational organization of the workspace of each employee, according to which each workplace must meet all five requirements: cleanliness, order, accuracy, strict adherence to all standards, and compliance with labor discipline	it is especially relevant to apply this tool for mental labor specialists, as their productivity often depends on compliance with 5S requirements to their own workplace. Undoubtedly, it can and should be applied to Ukrainian enterprises and Ukrainian business
Kanban	a visual tool that allows you to monitor the timing of projects or production process. Allows to ensure maximum transparency and openness of processes accompanying the production of products or implementation of various projects at the enterprise	is an extremely important tool that allows you to monitor compliance with the sequence of stages of a project. The tool is especially relevant today for the IT sphere, where modern management tools are already quite actively used
Kaizen Method	a set of various tools, a concept that focuses on the continuous improvement of production processes and the enterprise management system	Ukrainian enterprises are constantly developing in conditions of resource-saving, and with the outbreak of a full-scale war, these trends are even more intensified, so the use of the Kaizen method is especially appropriate for Ukrainian enterprises
The system “just in time”	a supply policy that requires materials, goods, and services to be delivered at the exact time they are needed for a job or process. Used to reduce inventory, waiting time, and spoilage	can be used at enterprises where the system of “smart management” or “lean production” is already implemented, as it provides for the availability of a basis in the form of analytical procedures for identifying weaknesses in the development of production
System “flow of similar products”	a tool that provides for the elimination of multitasking, which reduces the likelihood of defects, loss of attention by employees, irrational use of material resources	rationaly used at those enterprises where a production involves a sequence of similar operations and there is a need to monitor the probability of defects
Poka-yoke system	mainly a technical or informational tool to protect machinery, employees, and finished products from errors or defects (“foolproofing”). It provides for the protection of machinery, tools, products, and people at different stages of the process from obviously incorrect or dangerous human actions in interaction with these items	allows to minimize the negative interference of employees in the operation of equipment and allows to systematize of different approaches to protect equipment from unqualified interference. Extremely effective in large production enterprises
SMED system	a system that allows for quick reconfiguration of production equipment and accelerates the production process and sales of products, resulting in savings of material and financial resources, as well as less time spent on the production process	advisable for use at those enterprises where the production process has reserves for reducing the use of resources or optimizing the production process
The technique of visualization of operational management	involves the use of various tools for graphic representation of the production process and enterprise management system, indicating the main advantages and disadvantages of each production process	often to start work on the implementation of the lean production system, the enterprise should form a general idea of the state of technical capabilities of the enterprise and its potential for further development, technical visualization can help in this
“Spaghetti” chart tool	a graphical tool for displaying elements of the production process and understanding the involvement of specialists, equipment, machinery, information, etc.	can have a positive impact on those enterprises where it is necessary to analyze the functions of different specialists and coordinate them
Jidoka system	system of quality control application at all stages of production. First of all, it is based on automation and minimization of product defects due to poor quality of manual labor	relevant for use in enterprises where the share of manual labor is significant, resulting in prerequisites for the occurrence of defects
Procedures for standard operations	use of clearly regulated procedures for product quality assessment and quality control at each stage, which makes it easier and faster to identify problems in the production process	can be applied at enterprises where the approaches of “smart management” and rational use of resources are already used

Source: compiled by the author based on [1; 3; 6; 7; 8; 9]

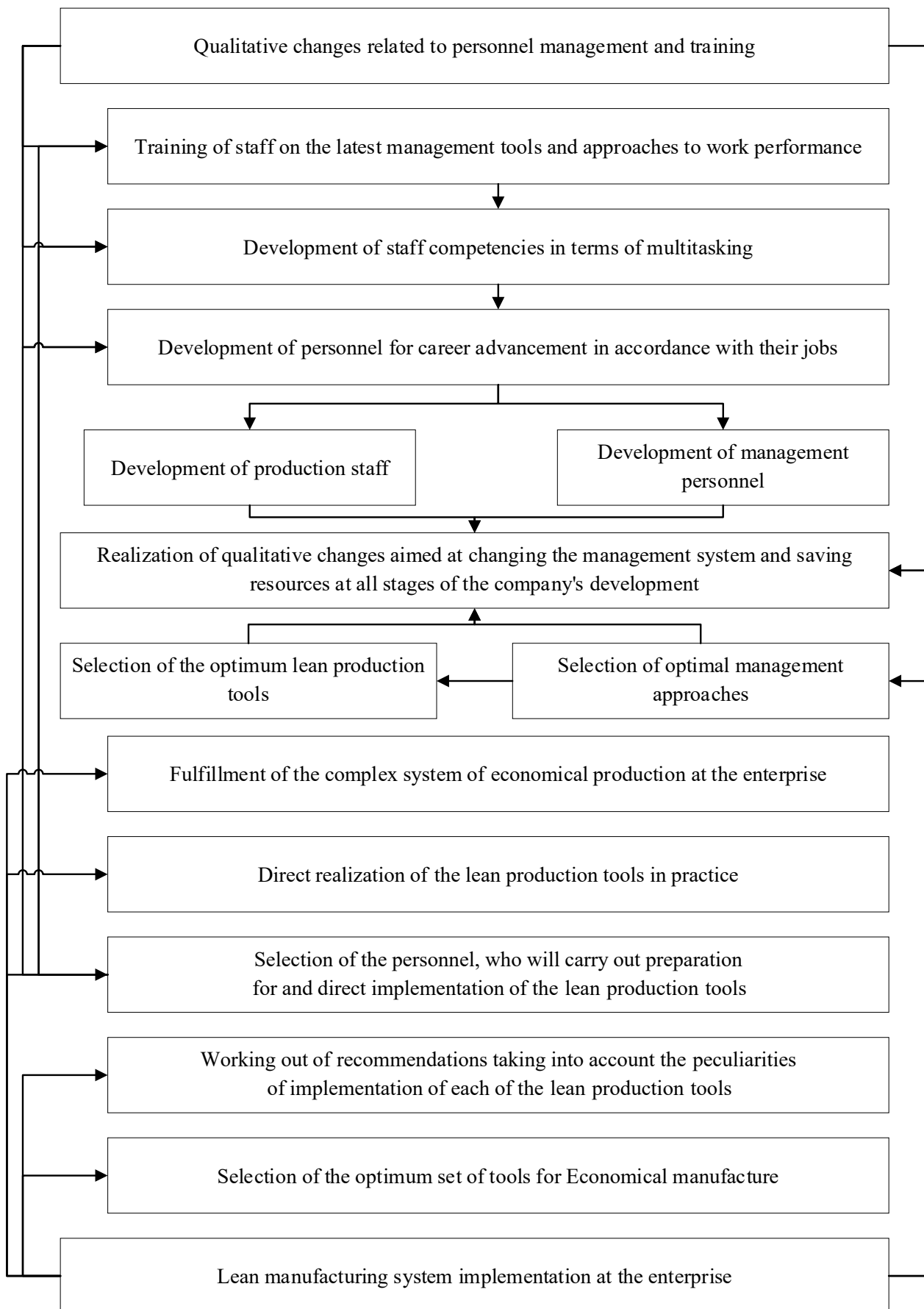


Figure 1. Interrelation of possibilities of implementation of lean production and personnel training for qualitative transformations at domestic enterprises

to the old methods of work. The layoff and payroll process will also result in costs. Only the remaining workers will be able to adjust to or accept all of the changes. Analyzing the examples already given, we can see that the difficulty of applying lean production lies not in the cost of implementation measures, but the human factor [9].

Consequently, we can assert that exactly on qualitative preparation of experts depends on prospectivity of the practical introduction of a system of economical manufacture. Irrespective of which concept or idea of lean production will be used, success depends on personnel training of experts for the implementation of lean production approaches. As a result, for the effective introduction of the lean production system, it is necessary to carry out personnel training.

Despite the proven functional diversity of lean production ideas, employees play a significant role in its implementation, as a strategic resource for the effective development of the enterprise. The concept of lean production focuses on the importance of treating employees with respect and creating ways for employees to think and propose improvements. At the same time, it becomes relevant to find ways to ensure the most effective communication between employees and the enterprise manager to ensure the best use of enterprise resources [10]. The manager will be able to achieve the goals of joint activities due to the fact that will multiply their physical and intellectual forces at the expense of the collective forces of subordinates and will be purposefully used. This is the task of a manager of any managerial level. The inability to build interpersonal relations, and dislike of one's partners and oneself lead to a lack of initiative, indifference, and a feeling of permissiveness. Realization of the necessity to urgently solve the problem of

improving people's behavior is the basis for the creation of a new corporate culture in the enterprise and the strengthening of loyalty. Recently it has become relevant and prestigious to talk about the formation of employee loyalty to the company and the development of strategic methods of retaining valuable employees. With a certain degree of conditionality, let's present a model of an economical production implementation, where we will single out the formation of personnel training subsystem as the main element (Figure 1).

As we can assert, based on Figure 1, prospects and possibilities of effective implementation of separate tools or complex approach to economical production at the enterprise depend on the ability of employees to apply these newest tools, their openness to new things, and orientation to training. That is why, to summarize, it is logical to point out that Ukrainian enterprises now need the latest tools that would reduce costs and optimize the use of intellectual capital, but for this purpose, it is necessary to train personnel and constantly improve the competence of enterprise employees.

Conclusions. Ukrainian enterprises require significant attention of scientists, as outdated equipment, inefficient management tools, and significant dependence on manual labor led to significant resource consumption and high cost of finished products. In view of this, it is advisable to introduce a modern approach to lean production, which can be implemented comprehensively or using individual tools, which are discussed in detail in the work. It is proved that the main factor hindering the introduction of lean production is the inexperience of staff in terms of such transformations. Therefore, the primary need is to train staff and explain to them the need to be open to change and innovation.

References:

1. Babchynska O.I. (2019) Kliuchovi aspekty suchasnoi paradyhmy upravlinnia pidpriemstvom [Key aspects of the modern paradigm of enterprise management]. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/32.pdf (in Ukrainian)
2. Bannikov V. (2022) Vdoskonalennia protsesu upravlinnia komunikatsiamy pry vykonanni proektu: instrumenty ta metody [Key aspects of the modern paradigm of enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-20> (in Ukrainian)
3. Bannikov, V. (2022) Styli liderstva v konteksti efektyvnoho upravlinnia virtualnymy komandamy [Leadership styles in the context of effective management of virtual teams]. *Akademichni vizii*, 10-11, 19–28. Available at: <http://academy-vision.org/index.php/av/article/view/65> (in Ukrainian)
4. Lazorenko T.V., Holub M.O. (2019) Ekonomichni aspekty zastosuvannia suchasnykh kontseptsii menedzhmentu na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Economic aspects of the application of modern management concepts at domestic enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, 1(18), 139–143. (in Ukrainian)
5. Ryzhenko O. (2022) Osoblyvosti vprovadzhennia kontseptsii lean-management na metalurhiinomu pidpriemstvi [Peculiarities of implementing the concept of lean management at a metallurgical enterprise]. *Review of transport economics and management*, 6(22), 60–71. (in Ukrainian)
6. Senyk Yu.I. (2020) Oshchadlyve vyrobnytstvo yak odyń z aspektiv formuvannia konkurentozdatnosti molokopererobnykh pidpriemstv Ukrainy [Lean production as one of the aspects of the formation of competi-

tiveness of milk processing enterprises of Ukraine]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, 5 (2), 108–114. (in Ukrainian)

7. Sich D.M. (2018) “Oshadlive virobnytstvo” yak vazhliiv faktor optimizatsiyi finansovih rezultativ [“Frugal production” as an important factor in optimizing financial results]. *Naukovi zapiski Nacionalnogo universitetu “Ostrozka akademiya”. Seriya “Ekonomika”*, 11(39), 72–78. (in Ukrainian)

8. Kharchenko I.V., Romaniuk L.M. (2019) Vprovadzhennia systemy “berezhlivoho vyrobnytstva” na ukrainskykh pidpriemstvakh mashynobudivnoi haluzi yak stratehiia pidvyshchennia yii konkurentospromozhnosti [Lean production methodology toolkit as an integral component of enterprise optimization]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 29, 186–192. (in Ukrainian)

9. Shvec F.D., Paharenko O.V., Andrijco-Ruzayeva A.Yu. (2020) Instrumentarij metodologiyi oshadlivogo virobnytstva yak nevid' yemna skladova optimizatsiyi diyalnosti pidpriyemstva [Lean production methodology toolkit as an integral component of enterprise optimization]. *Visnik Nacionalnogo universitetu vodnogo gospodarstva ta prirodozkoristuvannya. Ekonomichni nauky*, 2, 248–259.

Bhatia N., Drew J. (June 1, 2006) Applying lean production to the public sector. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/applying-lean-production-to-the-public-sector> (accessed 13 October 2022).

10. Zhuravel K. (2019) Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Condition s. *Humanities Studies*, 1 (78), 98–107. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2019-1-78-08>

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О.І. Ключові аспекти сучасної парадигми управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/32.pdf

2. Банніков В. Вдосконалення процесу управління комунікаціями при виконанні проекту: інструменти та методи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-20>

3. Банніков В. Стилї лідерства в контексті ефективного управління віртуальними командами. *Академічні візії*. 2022. № 10-11. С. 19–28.

4. Лазоренко Т.В., Голуб М.О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 1 (18). С. 139–143.

5. Риженко О. Особливості впровадження концепції lean-management на металургійному підприємстві. *Review of transport economics and management*. 2022. № 6(22). С. 60–71.

6. Сенік Ю. І. Ощадливе виробництво як один з аспектів формування конкурентоздатності молокопереробних підприємств України. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 108–114.

7. Сич Д.М. «Ощадливе виробництво» як важливий фактор оптимізації фінансових результатів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. Острого : Вид-во НаУОА, грудень 2018. № 11(39). С. 72–78.

8. Харченко І.В., Романюк Л.М. Впровадження системи «бережливого виробництва» на українських підприємствах машинобудівної галузі як стратегія підвищення її конкурентоспроможності. *Наукові праці Кіровоградського національного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 29. С. 186–192.

9. Швець Ф.Д., Пахаренко О.В., Андрійцо-Рузаєва А.Ю. Інструментарій методології ощадливого виробництва як невід'ємна складова оптимізації діяльності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 2. С. 248–259.

10. Bhatia N., Drew J. Applying lean production to the public sector. 2006. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/applying-lean-production-to-the-public-sector> (дата звернення: 13.10.2022).

11. Zhuravel K. Concept of flexible management at enterprise in digitalization and lean production conditions. *Humanities studies*. 2019. Vol. 1(78). P. 98–107. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2019-1-78-08> (дата звернення: 13.10.2022).

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-3>
УДК 614.25(345:355)

Головач Н. В.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6215-6575>

Лапицька Н. І.

доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3352-1753>

Holovach Nataliia

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department
of Personnel Management and Labor Economics,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,
Private Joint-Stock Company "Higher education institution
"Interregional Academy of Personnel Management", Kyiv

Lapytska Nina

Associate Professor at the Department
of Personnel Management and Labor Economics,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,
Private Joint-Stock Company "Higher education institution
"Interregional Academy of Personnel Management", Kyiv

ОХОРОНА ПРАЦІ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ БЕЗПЕКИ ТА УМОВ ПРАЦІ

LABOR PROTECTION OF MEDICAL WORKERS OF UKRAINE DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW: PROBLEMS OF SAFETY AND WORKING CONDITIONS

Висвітлено основні проблеми охорони та безпеки праці медичних працівників України в період військового стану. З причини недостачі медичного персоналу, всупереч стандартам з охорони праці, лікарям та медсестрам доводиться виконувати одночасно функції відсутніх медичних працівників. Описані екстремальні умови роботи, надскладні обставини та критичне фізичне перенавантаження медичного персоналу. Визначена особливо небезпечна специфіка діяльності в медичній галузі та умови праці під час війни. Зроблені висновки щодо напрацювання матеріалів для розроблення методичних посібників з алгоритмом дій для медичних працівників у надзвичайних ситуаціях. Їх мета – надання рекомендацій для створення можливостей отримання мінімальних вимог з охорони праці та особистої техніки безпеки.

Ключові слова: безпека праці, екстремальні умови праці, охорона праці медичних працівників, безпека праці в умовах військового стану, надзвичайних ситуаціях.

The article is devoted to the main problems of protection and labor safety of medical personnel in Ukraine during the period of martial law. The reasons for the low preparedness of the Ukrainian health care system for a full-scale war have been identified. Superhuman physical overloads of the medical staff were established due to the large number of injuries and injuries of some medical specialists. The features of labor protection in medical practice institutions during the war are considered. Doctors and nurses must simultaneously perform functions of the absent medical specialists due to understaffing, which leads to violation of labour safety standards. Extreme working conditions, extremely difficult circumstances and critical physical overload of medical personnel are described. A significant increase in job-related disease and mortality among medical personnel was revealed. Particularly dangerous features of activity in the medical field and working conditions during the war are determined. Statistical data on injuries and deaths of medical personnel are indicated. Estimated losses of medical equipment and medical supplies due to destruction or damage of health care facilities have been calculated. A general increase in critical

threats to medical workers is noted. This especially applies to aspects of compliance with security requirements, which are caused not only by military aggression, but also by the consequences of the COVID-19 pandemic. The limited capabilities of the national health service to respond to current dangers and worsening working conditions of medical workers were noted. That is why issues of labor protection and safety remain in a critical state. The need for an in-depth study of an important factor in the activity of medical organizations in the direction of creating minimum conditions of labor protection in emergency situations has been established. The main attention should be paid to the problem of operational planning and the possibility of organizing the work of personnel, increasing the level of safety in extremely difficult conditions. It is proposed to provide additional stimulation of the provision and control of compliance with basic labor protection standards. The existing problems of control over labor protection and safety in medical institutions in the conditions of war are considered. Conclusions were made regarding the need to develop methodological manuals and materials for medical workers in emergency situations. Such recommendations will contribute to increasing the level of personal safety of staff and patients of health care institutions, preserving their lives and health.

Keywords: labor safety, extreme labour conditions, labor protection of medical personnel, labor safety in conditions of martial law, emergency situations.

Постановка проблеми. Під час повномасштабної злочинної військової агресії російської федерації проти України перед вітчизняною системою охорони здоров'я постали надскладні завдання. Через постійні бомбардування та обстріли всієї території України вже багато місяців гинуть та травмуються люди, повністю зруйновані або зазнали значних пошкоджень і надалі піддаються критичним руйнуванням тисячі медичних закладів, а багатьом медичним працівникам доводиться працювати в життєво небезпечних умовах, які не відповідають вимогам техніки безпеки і санітарним нормам.

Лікарі зіткнулися з найважчими викликами в організації роботи та змушені оперативно реагувати на нові критичні обставини: змінювати стандартні підходи, протоколи лікування та швидко ухвалювати складні та важливі рішення для порятунку більшої кількості пацієнтів. Внаслідок форс-мажорних обставин військового часу виникло величезне навантаження на всіх медичних працівників, які працюють в умовах постійної небезпеки, що прямим чином впливає на абсолютно невідповідний стан охорони та безпеки праці медичних працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основою для проведення дослідження з даної тематики слугували нормативно-правова база про охорону здоров'я, публікації журналістів, а також власні спостереження про реалії роботи медичної галузі в сучасних надскладних умовах війни.

Мета та завдання статті полягає у висвітленні основних проблем охорони та безпеки праці медичних працівників України в період військового стану, здійсненні висновків щодо напрацювання матеріалів для створення методичних посібників з алгоритмом дій для медичних працівників у надзвичайних ситуаціях з врахуванням можливості дотримання мінімальних вимог з охорони праці та особистої техніки безпеки.

Виклад основного матеріалу. Ще до повномасштабного військового вторгнення російської федерації (рф) на територію України опубліковані статистичні дані свідчать про те, що показники захворюваності, інвалідності і смертності серед працівників системи охорони здоров'я є надзвичайно високими. Зокрема, для професійної групи медичних працівників характерна наявність так званих «прихованих» захворювань. Мається на увазі, що працівники медичної галузі все частіше лікуються самостійно (при цьому офіційно застерігаючи інших громадян від небезпечних наслідків самолікування) або неофіційно звертаючись за порадою до своїх колег, що зазвичай не фіксується у відповідній звітній і статистичній документації. Саме тому реальні показники захворюваності серед медичних працівників є фактично вищими навіть за високі офіційні дані [1].

Починаючи з злочинного військового нападу російської федерації на Україну 24 лютого 2022 року, ситуація значно погіршилася: під час повномасштабної війни великій кількості медичних працівників (особливо з окупованих та прифронтових регіонів) довелося шукати притулку у інших, «відносно» безпечних областях України, або за кордоном. Необхідно враховувати і те, що за останні роки, до повномасштабного нападу, з України за кордон на заробітки виїхала не лише велика кількість переважно молодшого та середнього медичного персоналу, але також талановитих лікарів і досвідчених працівників галузі охорони здоров'я (особливо та частина, яка вільно володіє іноземними мовами). З початку злочинної військової агресії рф та масових бомбардувань всієї території країни чимало медичних працівників стали вимушено внутрішньо переміщеними особами, внаслідок чого відбулось хаотичне перерозподілення спеціалістів всередині країни [4].

Станом на початок серпня 2022 р. були зафіксовані дані про те, що з лютого 2022 р. на нові

місця роботи влаштувалось понад 3600 внутрішньо переміщених медичних працівників. І вже на початку війни Захід України був перенасичений медичними фахівцями, тому не для всіх їх була робота, а в той же час на Сході та Півдні, особливо вздовж лінії фронту, склалася критична ситуація нестачі медичних працівників, що відбувається і до останнього часу. Наприклад, за даними управління охорони здоров'я Миколаївської ОВА, у регіоні існує суттєвий кадровий дефіцит: «укомплектованість лікарями медзакладів становить – 63%, середнім медперсоналом – 86%. У деяких областях, наприклад на Запоріжжі, Полтавщині чи Дніпропетровщині, «на зміну» лікарям, які виїхали з даних регіонів, прийшли спеціалісти, що евакуювались з тимчасово окупованих територій [2].

Ситуація на тимчасово окупованих територіях України взагалі дуже важка, оскільки там залишилось дуже мало медичних працівників і вони піддаються постійному тиску, насиллям, тортурам, які чинять над ними окупанти і навіть вбивствам. Значна частина медичних закладів на тимчасово окупованих територіях України повністю зруйнована або пошкоджена, медичне обладнання та лікарське забезпечення знищене або розграбоване окупантами, крім того відповідно значно збільшилося навантаження щодо надання медичної допомоги та послуг населенню, які не були пріоритетними до війни.

Станом тільки на серпень 2022 року (за неповними зібраними даними) військовими злочинцями рф вбито та поранено десятки українських медичних працівників, пошкоджено більше 884 медзакладів, з яких 123 – повністю зруйновані. Внаслідок обстрілів окупантами виведено з ладу 87 машин швидкої допомоги, 241 машин швидкої допомоги захоплено, а також критично пошкоджено близько 450 аптек [2]. Згідно з підрахунками Міністерства економіки України та KSE Institute, станом на серпень 2022 року прямі збитки від руйнування чи пошкодження об'єктів охорони здоров'я склали близько \$1,6 млрд, а загальні непрямі втрати галузі – приблизно і найменше – \$2,7 млрд [2]. На жаль, ця сумна статистика з кожним днем продовження злочинної війни проти України постійно зростає.

Незважаючи на першочергову пріоритетність пацієнтів постраждалих від військових дій, вищезазначені екстремальні умови праці, надскладні обставини та критичне фізичне перенавантаження – лікарі продовжували та продовжують проводити робити планові операції вагітним, породіллям, новонародженим, хворим на онкологічні захворювання,

пацієнтам паліативних стаціонарів та у випадках, коли відтермінування операцій або госпіталізації несе серйозний ризик для життя та здоров'я людини.

За наказом Міністерства охорони «Про тимчасові заходи у закладах охорони здоров'я» здоров'я № 374 від 24 лютого 2022 року [4] з метою забезпечення їх готовності для надання медичної допомоги постраждалим внаслідок військової агресії рф проти України, у всіх стаціонарах має залишатися своєрідний резерв ліжок у 30% (терапія) і 50% (хірургія), щоб медичні заклади могли в разі необхідної потреби прийняти на лікування поранених. Також ця схема водночас має регулювати навантаження на медичних працівників, тобто, якщо хірургія в лікарні максимально завантажена внаслідок бойових дій (більш ніж на 50%), відповідно виникає велике перенавантаження на лікарів. За таких обставин лікарям не дозволено проводити планові операції для цивільних.

Навіть попри довготривалу війну в Україні продовжується розпочата ще 2017 році медична реформа, зокрема, настала черга її інфраструктурного етапу. 19 липня 2022 р. набув чинності закон № 2347-IX, який передбачає об'єднання мережі закладів охорони здоров'я в кожній області в госпітальний округ, який своєю чергою буде поділений на кластери [6].

Відповідно до видів медичної допомоги, що надаватимуться, та оптимальних клінічних маршрутів пацієнтів – навантаження на медичних працівників і лікарні будуть загальними, кластерними або надкластерними. Зараз, нагадаємо, поділ йде на міські, районні та обласні, які часто дублюють функції одна одної.

Згідно з нововведеннями, кожен заклад охорони здоров'я повинен буде мати визначений функціонал. Базові медичні послуги мають надаватися у загальних лікарнях, що знаходяться якомога ближче до пацієнта, а високоспеціалізовані чи вузькопрофільні – у кластерних або надкластерних медичних закладах.

Такий підхід, серед іншого, передбачає забезпечення медичних закладів тим обладнанням, яке відповідає їхньому рівню надання послуг, щоб ефективніше використовувати наявні ресурси.

Як зазначили в Міністерстві охорони здоров'я України (МОЗ), до кінця 2022 року будуть визначені надкластерні, кластерні й загальні лікарні та їхня роль у найбільш пріоритетних медичних послугах, а Кабмін затвердить межі кожного госпітального округу та кластерів, на які він поділений [2].

Слід зазначити критичність загроз для медичних працівників, особливо в аспекті

дотримання вимог з техніки безпеки, обумовлених не тільки військовою агресією рф, а також наслідками пандемії COVID-19, що триває до теперішнього часу і які катастрофічно виснажили ресурси медичної галузі та обмежили можливості реагування на постійно виникаючі небезпеки, внаслідок чого питання охорони та безпеки праці залишаються в критичному стані. Саме в зв'язку з цим виникає необхідність сучасного дослідження важливого фактору діяльності медичних організацій у напрямку створення мінімальних умов охорони праці в надзвичайних ситуаціях, що має бути заснованим на базі оперативного планування, організації безпеки праці персоналу навіть у надскладних умовах, стимулюванні дотримання ними базових стандартів та контролю за цим.

Важливість питання гігієни і охорони праці в галузі охорони здоров'я обумовлена не тільки загальнодержавною стратегією, але також і одним із пріоритетних завдань місцевих органів влади, керівників державних медичних програм, керівництва кожної окремої медичної або лікувально-профілактичної установи та усвідомленням важливості цієї складової роботи кожним медичним працівником, тому що кожний медичний працівник має право на безпечну працю згідно з Конституцією України і Законом України «Про охорону праці», та визначені Основами законодавства України про охорону здоров'я [3; 5].

Цілком зрозуміло, що в даних умовах військового стану неможливо повноцінно дотриматись вимог щодо забезпечення охорони та безпеки праці (в тому числі ризику інфекційних захворювань) медичних працівників, вимоги щодо організації та проведення постійного контролю в даному питанні. Державна санітарно-епідеміологічна служба Міністерства охорони здоров'я України наразі також суттєво обмежена в можливості здійснювати наглядову функцію за виконанням вимог усіх нормативно-правових санітарних вимог, що суттєво впливає на ефективність загальних заходів профілактики забезпечення охорони праці в контексті захищеності медичних працівників.

Зрозуміло, що галузь охорони здоров'я залежить, в першу чергу, від стану економіки, і жодний медичний заклад не може функціонувати без забезпечення його необхідним обсягом коштів на закупівлю лікарських засобів, вакцин, засобів захисту у надзвичайних ситуаціях, виконання державних контрактів на подолання найбільш небезпечних захворювань, забезпечення захисту навколишнього середовища, заходів щодо охорони та безпеки

праці. Водночас сучасні загрози, обумовлені військовою агресією рф та пандемією COVID-19, не зупиняють спрямування зусиль МОЗ на підвищення якості обслуговування пацієнтів за рахунок прозорості та диджиталізації, однак виснажують ресурси галузі і обмежують можливості реагування на небезпеки, внаслідок чого питання охорони та безпеки праці часом лишаються не вирішеними. Постає необхідність дослідження такого важливого фактору діяльності в галузі охорони здоров'я як формування ефективної системи охорони праці, що заснована на плануванні, організації, стимулюванні та контролі навіть в умовах надзвичайного стану та підвищеної небезпеки праці персоналу.

Увага до особливостей охорони праці в лікувально-профілактичних закладах обумовлена зростанням рівня професійної захворюваності та смертності серед медичних працівників, зокрема через специфіку діяльності в медичній галузі, а особливо екстремальні умови праці під час війни. У процесі виконання професійних обов'язків медичним працівникам постійно доводиться стикатись з багатьма шкідливими для здоров'я умовами. Але на відміну від інших галузей, у медичній не завжди можна врахувати всі виробничі чинники, що впливають на організм медичних працівників, та інтенсивність їх впливу [1].

Необхідно визначити, що попри всі виниклі проблеми українська система охорони здоров'я все ж таки витримала як першу (в умовах пандемії COVID-19) так і другу (в умовах війни), найтяжку хвилю максимального навантаження завдяки самовідданій праці всіх медичних працівників, які продовжували працювати у самих критичних умовах, а також завдяки певним фаховим управлінням, які швидко й ефективно відреагували на виниклу ситуацію і оперативно, за обставинами, змінили організацію роботи всієї медичної системи.

Лікарі на заході України наголошують, що через близькість до кордону, чимала кількість місцевого населення виїхала, що спочатку негативно вплинуло й на систему охорони здоров'я, але згодом певною мірою допомогло місцевим лікарям, завдяки зменшенню загального навантаження, адже замість людей, які виїхали, у ці регіони приїхали вимушено переміщені громадяни, шукаючи там притулку, безпеки та працевлаштування.

До роботи лікарів додалося ще й комунікації щодо надання медичної допомоги з вимушено переміщеними особами. Люди часто не знають куди звернутися, чи можна отримати консультацію без декларації у сімейного

лікаря. Багато прийомів лікарів велось без запису і обліку, та на волонтерських засадах. Часто через надлюдські фізичні перенавантаження в умовах військового стану та недовостачу медичних працівників, лікарям та медсестрам всупереч стандартам з охорони праці доводиться виконувати одночасно функції відсутніх медичних працівників. Усе це тяжкий виклик для системи охорони здоров'я у військовому стані. Тому у місцях скупчення внутрішньо переміщених осіб, наприклад, у ЦНАПах, пунктах надання гуманітарної допомоги, або на вокзалах, для них організовується надання інформації про можливість отримання необхідної медичної допомоги.

Однак, слід визначити що в цілому вітчизняна система охорони здоров'я до повномасштабної війни дійсно не була готова. Проте, завдяки героїчній праці окремих медичних працівників вона витримала, навіть з таким рівнем забезпечення... Продовжують поглиблюватись певні організаційні проблеми, внаслідок чого перед лікарями, які приїхали з тимчасово окупованих територій, часто постають складні варіанти: жебракувати, повертатись назад, або виїжджати за кордон. З цієї причини Україна насамперед втрачає в медичній галузі молодих спеціалістів.

Необхідність вдосконалення системи контролю за охороною та безпекою праці в медичних установах обумовлено прийняттям за останні роки ряду законів щодо спрощення системи контролю за інфекційними хворобами та відміни обов'язкових контролюючих заходів, які регулюють відносини у сфері забезпечення епідемічного благополуччя, організаційних засад здійснення діяльності, спрямованої на запобігання виникненню і поширенню інфекційних хвороб людини, локалізацію та ліквідацію їх спалахів, а також встановлюють

порядок здійснення державного санітарно-епідеміологічного нагляду [1]. Вдосконалення контролю за охороною та безпекою праці, наприклад, спрямоване на забезпечення епідеміологічного нагляду за інфекційними хворобами, пов'язаними з лікуванням хворих та інфекційного захисту пацієнтів при проведенні медичних процедур (маніпуляцій) відповідно до чинного законодавства, здійснення організаційних заходів щодо профілактики захворювань та санітарно-епідеміологічного нагляду за дотриманням вимог правил безпеки пацієнтів у закладах охорони здоров'я. Це може бути досягнуто та здійснюватися шляхом впровадження системи інфекційного контролю у хірургічних стаціонарах, пологових будинках та епідеміологічного нагляду за інфекційними хворобами, які можливо досягти за умови забезпечення необхідного обсягу мікробіологічних досліджень, збору, та аналізу статистичних даних, на підставі яких можливі розробки адекватних заходів боротьби з інфекційними хворобами, з урахуванням економічних і соціальних чинників [1]. Водночас в умовах війни наразі забезпечити практичний контроль за охороною та безпекою праці в медичних установах дуже важко.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що Національній службі Міністерства охорони здоров'я України, враховуючи отриманий медичними працівниками досвід роботи системи в надскладних умовах військового стану (особливо військових медичних частин) необхідно в стислі терміни розробити методичні посібники з алгоритмом дій медичних працівників у надзвичайних ситуаціях з врахуванням можливості дотримання мінімальних вимог з охорони праці та особистої техніки безпеки.

Список використаних джерел:

1. Головач Н. В., Лапицька Н. І. Інформаційне забезпечення контролю за охороною праці в закладах охорони здоров'я : Матеріали IX Міжнарод. наук.-практ. конф. «Економіка підприємства: теорія і практика». ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана». Київ, 12-13 жовтня 2022 року. С. 111–114. URL: https://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/kneu_konf/9_mish_nauk_conf_pr_22_1/ (дата звернення: 11.11.2022).
2. Марія Кравченко. Як працюють лікарні в умовах війни // Інтернет-видання «Громадський простір». URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-pratsyuyut-likarni-v-umovah-vijny> (дата звернення: 14.11.2022).
3. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 р. № 2801 XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 15.11.2022).
4. Про затвердження Тимчасових заходів у закладах охорони здоров'я з метою забезпечення їх готовності для надання медичної допомоги постраждалим внаслідок військової агресії російської федерації проти України : Наказ МОЗ України від 24.02.2022 р. № 374. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0374282-22#Text> (дата звернення: 17.11.2022).
5. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 17.11.2022).
6. Хуторна Катерина. Медицина в умовах війни: як змінилася система охорони здоров'я. URL: <https://mind.ua/publications/20245779-medicina-v-umovah-vijni-yak-zminilasya-sistema-ohoroni-zdorovya> (дата звернення: 11.11.2022).

References:

1. Holovach N. V., Lapytska N. I. (2022) Informatsiine zabezpechennia kontroliu za okhoronoiu pratsi v zakladakh okhorony zdorovia [Information provision of occupational health and safety control in health care institutions]: Materialy IX Mizhnarod. nauk.-prakt. konf. "Ekonomika pidpriemstva: teoriia i praktyka" (DVNZ "KNEU im. Vadyma Hetmana". Kyiv, 12-13 zhovtnia 2022 roku), pp. 111–114. Available at: https://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/kneu_konf/9_mish_nauk_conf_pr_22_1/ (in Ukrainian)
2. Mariia Kravchenko (2022) Yak pratsiuiut likarni v umovakh viiny [How hospitals work in wartime]: Internet-vydannia "Hromadskyi prostir". Available at: <https://www.prostir.ua/?news=yak-pratsyuyut-likarni-v-umovah-viiny> (in Ukrainian)
3. Osnovy zakonodavstva Ukrainy pro okhoronu zdorovia [Fundamentals of Ukrainian legislation on health care]: Zakon Ukrainy vid 19.11.1992 № 2801 XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (in Ukrainian)
4. Pro zatverdzhennia Tymchasovykh zakhodiv u zakladakh okhorony zdorovia z metoiu zabezpechennia yikh hotovnosti dlia nadannia medychnoi dopomohy postrazhdalym vnaslidok viiskovoi ahresii rosiiskoi federatsii proty Ukrainy [On the approval of Temporary measures in health care institutions in order to ensure their readiness to provide medical assistance to victims of the Russian Federation's military aggression against Ukraine]: Nakaz MOZ Ukrainy vid 24.02.2022 № 374. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0374282-22#Text> (in Ukrainian)
5. Pro okhoronu pratsi [About labor protection]: Zakon Ukrainy vid 14.10.1992 № 2694-XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (in Ukrainian)
6. Khutorna Kateryna (2022) Medytsyna v umovakh viiny: yak zminylasia systema okhorony zdorovia [Medicine in the conditions of war: how the health care system has changed]. Available at: <https://mind.ua/publications/20245779-medicina-v-umovah-vijni-yak-zminilasya-sistema-okhoroni-zdorov-ya>. (in Ukrainian)

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-4>
УДК 005.35:658.1]:355.018

Завгородня А. А.

аспірантка,

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3930-1762>

Zavgorodnia Anastasiia

Postgraduate Student,

Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,
Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv

ДЕФІНІЦІЯ ПОНЯТТЯ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ» В НОВИХ РЕАЛІЯХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

DEFINITION OF THE CONCEPT OF "CORPORATE MANAGEMENT" IN THE NEW REALITIES OF THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES

У статті розкрито теоретичні аспекти поняття «корпорація», яка є взаємозалежним елементом для дефініції поняття «корпоративне управління». Корпорація в нових реаліях як нова організаційна форма у вузькій та широкій дефініції, сутність якої відображає мету, завдання та структуру об'єднання учасників корпоративних відносин. Проаналізовано підходи в нових реаліях щодо дефініції поняття «корпоративне управління»: внутрішній, зовнішній, нормативно-правовий, економічний, управлінський, організаційний, соціально-вигідний та їх сутність. Сутність корпоративного управління як спосіб забезпечення захисту і врахування інтересів в нових реаліях як фінансових, так і нефінансових інвесторів, який регламентується нормативно-правовими актами, внутрішніми нормативними положеннями і документами, з метою отримання максимально можливого фінансового результату. Із дефініції поняття „корпоративне управління” випливають загальні елементи: місія та цілі, взаємовідносини між різними групами учасників, регламентація цих взаємовідносин як на макрорівні (держави), так і на мікрорівні (конкретного господарського суб'єкта) на основі внутрішніх нормативних актів в нових реаліях функціонування підприємств.

Ключові слова: корпорація, корпоративне управління, дефініція, підходи, нові реалії.

The article reveals the theoretical aspects of the concept of "corporation", which is an interdependent element for the definition of the concept of "corporate management". Corporation in new realities as a new organizational form in a narrow and broad definition, the essence of which reflects the purpose, task and structure of the association of participants in corporate relations. In a narrow definition, "corporation" is a contractual economic association of citizens or entrepreneurs, created on the basis of a combination of common economic interests of the participants, to obtain the maximum financial result from its activities in adaptation to new realities. In a broad definition, "corporation" is a contractual economic association of enterprises, created on the basis of a combination of common economic interests, to obtain maximum profit from economic activity and investments in new realities. Approaches in the new realities regarding the definition of the concept of "corporate management" are analyzed: internal, external, normative-legal, economic, managerial, organizational, socially beneficial and their essence, which considers the concept taking into account all factors of influence on enterprises in the new realities. Each definition of the concept from the approach indicates the basic components of corporate management: management mechanisms, relations between the corporation and society, a code of principles and norms, a system of relations, an organizational model, ensuring a balance of interests of financial and non-financial participants in corporate relations. The essence of corporate governance as a way of ensuring protection and taking into account the interests of both financial and non-financial investors in the new realities, which is regulated by regulations, internal regulations and documents, with the aim of obtaining the maximum possible financial result. Common elements emerge from the definition of the concept of "corporate governance": mission and goals, relationships between different groups of participants, regulation of these relationships both at the macro level (state) and at the micro level (specific economic entity) based on internal regulations in new realities functioning of enterprises.

Keywords: corporation, corporate management, definition, approaches, new realities.

Постановка проблеми. З кожним днем підприємства стикаються з новими реаліями, які допомагають ефективно функціонувати та використовувати повний потенціал

креативних та інноваційних ідей як працівників, так і потужність самого підприємства. Новими реаліями є запровадження великих структурних змін не тільки на підприємстві,

а й в економіці для того, щоб економічна активність підсилювала корпоративне управління вже розвинених галузей та підприємств та впроваджувала корпоративне управління в нові чи ті, які починають розвиватися. Така трансформація сприятиме тому, що економіка країни стане активізаційнішою і дасть, врешті-решт, змогу зростати середньому рівню життя населення.

Зміни такого масштабу є одним із найскладніших завдань в нових реаліях, але призведе до ефективного корпоративного управління. В нових реаліях розвитку підприємств з'явився великий інтерес до підвищення корпоративного управління кожного відділу та департаменту на підприємстві. Тому на сьогодні є актуальним вирішення питань теоретичних основ поняття «корпоративного управління», яке призводить до активізації бізнес середовища не тільки окремого підприємства, а й суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність корпоративного управління розкривають не лише вітчизняні і закордонні вчені: Дженсен М. [2], Меклінг У. [2], Шляйфер А. [2], Вішни Д. [2], Логунової Л. [3], Качанов Ю. [4], Зятковського І. [5], Хессель М., Краковський О. [8] але й міжнародні фінансові організації та організації державного регулювання. Проте єдиного тлумачення цього поняття не існує, що вимагає розгляду найбільш характерних підходів для його розкриття.

Таким чином, слід відзначити, що відносно визначення сутності поняття «корпоративне управління» в нових реаліях, які відбуваються в її межах, серед науковців існує досить суттєве розмаїття думок, а наявність такого роду відмінностей іноді навіть вважається характерною для цього явища ознакою.

Мета статті: дослідити дефініцію поняття «корпоративне управління» в нових реаліях функціонування підприємств

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, системний аналіз – для подальшого розвитку теоретичних засад корпоративного управління в нових реаліях функціонування підприємств; морфологічний аналіз – для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності й змісту понятійно-категоріального апарату корпоративного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «корпорація» в економічній літературі широко використовується для позначення певним чином організаційних підприємств. Однак цей термін не має однозначного тлумачення. Так, господарським кодекс України визначено, що корпорація – це договірне об'єднання, створене на основі

поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління [1].

На суспільному рівні корпорація звичайно вважається формою інституціоналізації такої угоди або навіть повністю з нею ототожнюється. Так, Дженсен М., Меклінг У., Шляйфер А., Вішни Д. [2] вважають, що корпорація являє собою певний різновид інституціоналізованого «суспільного договору», в рамках укладання і дії якого для корпорантів відбувається формування складної системи стимулів активізації добровільної участі у фінансуванні спільної діяльності, а також у вирішенні широкого кола інших завдань. З такою точкою зору певною мірою погоджується Л. Логунова [3, с. 107], яка підкреслює значення корпорації як форми унормування певних суспільних відносин. За думкою Л. Логунової, корпорація являє собою певну логічну конструкцію (незбіжну ні з якими емпіричними об'єднаннями діючих соціальних груп), в основі якої знаходиться типовий принцип, інваріантна матрична структура, евристична модель, у якій теоретично осмислюється єдність цільової настанови діючого індивіда та його установок на корпоративне «інше».

Ю. Качанов [4, с. 35] відзначає, що корпорація являє собою велику множину людей, схожих за критеріями стратифікаційної класифікації, які займаються підприємницькою діяльністю та які пов'язані груповою ідентичністю й солідарністю. І. Зятковського [5, с. 492], корпоративна організація є економічним утворенням, тобто сукупністю суб'єктів підприємницької діяльності, організованих у єдину систему на засадах відносин партнерства або контролю-підпорядкування для здійснення спільної діяльності з метою отримання вигоди. З точки зору А. Воронкової [6, с. 10], корпоративна організація являє собою об'єднання, спілку підприємств або окремих підприємців (як правило, утворену на основі приватно-групових інтересів), одну з основних форм підприємництва.

Автором визначається парадигма «корпорації» з двох позицій: у вузькому – це договірне господарське об'єднання громадян або підприємців, створене на основі поєднання спільних економічних інтересів учасників, для отримання максимального фінансового результату від своєї діяльності в умовах адаптації до нових реалій. У широкому визначенні «корпорація» — це договірне господарське об'єднання підприємств, створене на основі поєднання спільних економічних інтересів, для отримання

максимального прибутку від господарської діяльності та інвестицій у нові реалії.

Корпоративне управління, як слідує з визначення поняття «корпорація», це діяльність з метою отримання прибутку для інституційної одиниці. Однак в умовах нової реальності, переходу до цифровізації, на нашу думку, повинна підпорядковуватися не тільки досягненню високого рівня прибутку, але і виконанню певної місії, яка визначається локалізаційними особливостями і функцією інституційної одиниці у суспільстві. Корпоративне управління слід трактувати як управління в нових реаліях, яке здійснюється, по-перше, не тільки через розподіл управлінських функцій між виконавцями, по-друге, через розподіл предметів і результатів діяльності між членами корпорації, по-третє, шляхом інтеграції фінансових ресурсів і зміни власників (збільшення чи зменшення їх чисельності) через купівлю–продаж акцій корпорацій на фінансовому ринку [15].

При визначенні поняття «корпоративне управління» також існує множина точок зору, які розкривають різні підходи їх авторів до цієї важливої економічної категорії. М. Хессель, який проводить паралель між державним устроєм (виборці – парламент – уряд) та корпоративним управлінням (акціонери – рада директорів – менеджери) [10, с. 39]. З цієї точки зору ключовою у корпоративному управлінні стає проблема раціонального співвідношення між принципами підзвітності та невторчання власників у діяльність найманими вищих керівників, тобто питання корпоративного контролю.

У відповідності з визначенням Світового банку корпоративне управління об'єднує норми законодавства, нормативні акти та практику господарювання в приватному секторі, що дозволяє корпораціям залучати фінансові та кадрові ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, підвищуючи довгострокову економічну вартість за рахунок збільшення вартості акцій та захищаючи при цьому інтереси акціонерів і суспільства в цілому [9, с. 114]. Це визначення розкриває корпоративне управління з позиції об'єднання норм законодавства і практики господарювання в приватному секторі.

О. Краковський вважає корпоративне управління практикою та вивченням шляхів удосконалення взаємовідносин між різними зацікавленими особами в корпорації. Водночас, за його точкою зору, основна проблема корпоративного управління полягає у створенні механізмів контролю аутсайдерів (кредитори

та міноритарні акціонери) над інсайдерами (вище керівництво та акціонери з контрольним пакетом акцій). Таким чином, на його думку, персонал та інші групи учасників корпоративних відносин не беруть активної участі у формуванні та діяльності вищих керівних органів АТ, а тому майже не здатні достатньо впливати на діяльність корпорації. Отже, інтереси цих учасників корпоративних відносин у більшості випадків можуть бути виведені зі сфери корпоративного управління [8, с. 41].

Проблему корпоративного управління деякі автори розглядають як проблему гарантування роботи підприємства в інтересах його власників. Зокрема, Д. Коссе і С. Лемма відзначають, що корпоративне управління передбачає механізми, за допомогою яких акціонери компанії здійснюють контроль над робітниками компанії і всім управлінським апаратом в інтересах свого захисту [7, с. 29]. В свою чергу С. Пишпек формулює корпоративне управління у вузькому та широкому значенні. У вузькому значенні корпоративне управління полягає в забезпеченні діяльності менеджерів по управлінню підприємством в інтересах власників-акціонерів. У ширшому змісті – це захист і врахування інтересів як фінансових, так і нефінансових інвесторів, які вносять свій вклад в діяльність корпорації [12, с. 86]. М. Озкая і Х. Аскарі зазначають, що головною метою корпоративного управління є розвиток ефективного моніторингу і спонукальних механізмів, які б скоротили недоліки, пов'язані з виділенням володіння від управління [2, с. 28].

Наступна група авторів підходить до корпоративного управління з позиції взаємовідносин між різними учасниками корпорацій. Так, підхід відомого рейтингового агентства «Standard & Poor's Corporation» полягає в тому, що корпоративне управління передбачає взаємодію між управляючими компаніями, її радою директорів, акціонерами компанії та іншими фінансовими посередниками [9, с. 28]. А. Сірош також розкриває корпоративне управління як систему організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин всіх учасників АТ, яка встановлює механізми і методи взаємодії зацікавлених сторін, за допомогою яких вони представляють в АТ свої інтереси і взаємодіють з АТ та між собою [13, с. 37–41].

С. Турбулл відзначає, що корпоративне управління розкриває процеси в діяльності організації, які пов'язані як з визначенням уповноважених осіб по контролю і регулюванню діяльності, так і з організацією виробництва, реалізацією товарів і послуг [7, с. 29].

Деякі автори розглядають корпоративне управління як набір інституційних механізмів, що регулюють відносини між декількома групами учасників у справах діяльності корпорації (інвесторів – як акціонерів, так і кредиторів; менеджерів і робітників) з метою отримання економічних результатів від такої коаліції [6, с. 309]. М. Чечетов і А. Мендрул розкривають корпоративне управління в широкому значенні як елемент загальної системи управління, який притаманний тільки фірмам в організаційно-правовій формі АТ, і полягає в організації взаємодії учасників корпоративних відносин [14, с. 10].

Проведене дослідження щодо єдиного визначення корпоративного управління

засвідчило, що на даний час його не існує. Однак розкриті точки зору щодо сутності корпоративного управління необхідно узагальнити у розрізі декількох підходів. Г. В. Козаченко пропонує реалізувати це в межах таких підходів: часткового, суспільного, нормативного, економічного та управлінського [11, с. 96]. Але, на нашу думку, запропоновані підходи не охоплюють усю множину визначення корпоративного управління. Автор пропонує впровадити ще два підходи щодо визначення сутності корпоративного управління на основі проведених досліджень: організаційного і соціально-економічного та розкрити їх значення (рис. 1).



Рис. 1. Підходи до визначення сутності корпоративного управління

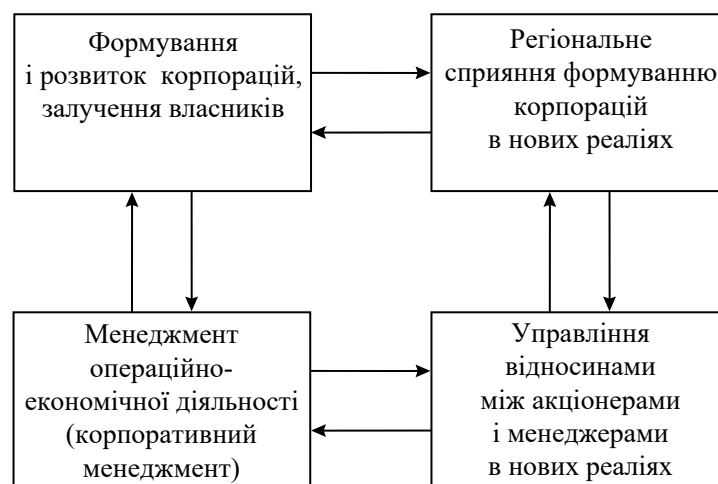


Рис. 2. Структуризація системи корпоративного управління в нових реаліях

Проаналізувавши усі підходи щодо визначення корпоративного управління та їх сутність, зазначимо, що, на нашу думку, корпоративне управління – спосіб забезпечення захисту і врахування інтересів в нових реаліях як фінансових, так і нефінансових інвесторів, який регламентується нормативно-правовими актами, внутрішніми нормативними положеннями і документами, з метою отримання максимально можливого фінансового результату.

Аналіз розглянутих понять «корпоративне управління» показує, що його сутність повинна відтворювати, передусім, такі загальні елементи:

- місія, мета та цілі корпоративного управління;
- взаємовідносини між різними групами учасників;
- регламентація цих взаємовідносин як на макрорівні (держава), так і на мікрорівні (конкретного господарського суб'єкта в нових реаліях).

Мета корпоративного управління, яка полягає у підвищенні ефективності функціонування корпорації за рахунок створення балансу інтересів зацікавлених сторін. Досягнення цієї мети є необхідним з точки зору досягнення позитивного економічного розвитку, створення і підтримки сприятливого ділового середовища, забезпечення довгострокового зростання продуктивності та ефективності.

Місією корпоративного управління є забезпечення константного соціально-економічного стану в колективі власників та працівників корпорацій, зокрема, та сприяння дотримання цього статусу в суспільстві (державі) в нових реаліях. Виконання цієї

місії здійснюється через систему корпоративного управління, яку доцільно структурувати в окремі автономні підсистеми (рис. 2).

Функціонування кожної із зазначених на рис. 2 підсистем корпоративного управління описується своїми цільовими і функціональними залежностями, однак можна і доцільно виділити ряд організаційно-економічних засад, що є спільними для виконання усіх функцій корпоративного управління.

Висновки. Отже, сучасна парадигма корпоративного управління, що передбачає достатньо виважене врахування базових інституціональних елементів, дає змогу визначати теоретичні засади нових реаліях, які проголосили курс на формування відносин. Це, перш за все, стосується реформування відносин власності як головної передумови, стратегічного елемента перетворень, що торкається життєво важливих інтересів усіх верств населення.

Корпорація в нових реаліях є одним з найбільш значущих та помітних явищ, стрімкий розвиток якого поступово надає все більш визначальний вплив на всі аспекти громадського життя. Корпоративне управління це усвідомлення та консолідація інтересів різних верств населення та соціальних груп громадян стали однією з концептуальних основ демократичного державного устрою. Економічні корпорації виступають найбільш активними учасниками ринкових відносин, а їхня діяльність охоплює переважну більшість господарських операцій видобутку, розподілу та споживання виробничих ресурсів, вироблення корисних благ, задоволення широкого кола суспільних потреб та запитів.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України. Верховна Рада України; Кодекс України № 436-IV 16.01.2003. Редакція 19.08.2022, підстава – 2479-IX.
2. Управління акціонерним товариством (Корпоративне управління в Україні). Київ : Століття, 1999. С. 196.
3. Логунова Л.Б. Корпорація як тип соціальної інтеграції. *Социс*. 1996. № 12. С. 105–112.
4. Качанов Ю. Соціологічний casus: «соціальна група підприємців». *Соціологічні дослідження*. 1999. № 9. С. 33–40.
5. Зятковський І. Інтегровані корпоративні структури в умовах транзитивної економіки: відповідність нормам світової господарської та правової практики. *Журнал Європейської Економіки*. Видання Тернопільського державного економічного університету. 2005. Том 4. № 4. С. 481–496.
6. Воронкова А.Е., Баб'як М.М., Коренев Е.Н., Мажура І.В. Корпоративне управління та культура : монографія. Дрогобич : Вимір, 2006. С. 332–352.
7. Гриньова В.М., Попов О.Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні : монографія. Харків : Видавництво ХДЕУ, 2003. 324 с.
8. Краковський О. Корпоративне управління після масової приватизації. Перспективи для України. Круглий стіл Евразії з корпоративного управління (під патронажем КМУ). Київ, Україна, 19-20 жовтня 2000 рік (зб. матеріалів).
9. Сігер Ч., Паттон Х. Загальний стан та передумови розвитку фінансового ринку в Україні. *Financial Markets International, Inc.* 2000. 191 с.
10. У пошуках кращого директора: Корпоративне управління в перехідній та ринковій економіках / Пер. з англ.; наук. ред. С. Синиця. Київ : Основа, 1996. 189 с.
11. Козаченко А.В., Воронкова А.Є., Є.Н. Коренев. Основи корпоративного управління : навч. посібник. Східноукраїнський національний ун-т. Луганськ : ВНУ, 2001. 480 с.
12. Пишпек С. Про ефективне управління корпоративною власністю. *Економіка України*. 2000. № 4. С. 86–88.
13. Сірош Н.В. Формування корпоративного сектора економіки в Криму і деякі проблеми корпоративного управління. *Державний інформаційний бюлетень про приватизацію бюлетень о приватизації*. 1998. № 5. С. 37–41.
14. Чечетов М., Мендрул А. Корпоративне управління в умовах економічної трансформації. *Економіка України*. 2001. № 4. С. 10–18.
15. H. Kryshal, I. Kalina, N. Shuliar, T. Kapeliushna, M. Martynenko, Ingram Trends of development of financial and economic activity of entrepreneurial structures during the period of quarantine restrictions. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 1. P. 139–144. (Scopus).

References:

1. Economic Code of Ukraine (2022) Verkhovna Rada of Ukraine; Code of Ukraine [Hospodarskyi kodeks Ukrainy] No. 436-IV 16.01.20003. Edition of 19.08.2022, basis – 2479-IX. (in Ukrainian)
2. Management of a joint-stock company (1999) (Corporate management in Ukraine) [Upravlinnia aktsionernym tovarystvom]. Kyiv: Stolittya, p. 196.
3. Logunova L.B. (1996) Corporation as a type of social integration [Korporatsiia yak typ sotsialnoi inte-gratsii]. *Socialist*, no. 12, pp. 105–112. (in Ukrainian)
4. Kachanov Yu. (1999) Sociological casus: “social group of entrepreneurs” [Sotsiologichnyi casus: “sotsialna hrupa pidpryiemtsiv”]. *Sociological research*, no. 9, pp. 33–40. (in Ukrainian)
5. Ziatkovskiy I. (2005) Integrated corporate structures in the conditions of a transitive economy: compliance with the norms of world economic and legal practice. [Integrovani korporatyvni struktury v umovakh tranzytyvnoi ekonomiky: vidpovidnist normam svitovoi hospodarskoi ta pravovoi praktyky]. *Journal of European Economics. Publication of the Ternopil State University of Economics*, vol. 4, no. 4, pp. 481–496. (in Ukrainian)
6. Voronkova A.E., Babyak M.M., Korenev E.N., Mazhura I.V. (2006) Corporate management and culture: monograph [Korporativne upravlinnia ta kultura]. Drohobych: Vymir, pp. 332–352. (in Ukrainian)
7. Hrynyova V.M., Popov O.E. (2003) Organizational and economic foundations of the formation of the corporate governance system in Ukraine: monograph [Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy formuvannia systemy korporativnoho upravlinnia v Ukraini]. Kharkiv: KhDEU Publishing House, 324 p. (in Ukrainian)
8. Krakovskyi O. (2000) Corporate governance after mass privatization [Korporativne upravlinnia pislia masovoi pryvatyzatsii]. Prospects for Ukraine. Eurasia Round Table on Corporate Governance (under the patronage of the CMU). Kyiv, Ukraine October 19-20, (collection of materials). (in Ukrainian)
9. Seeger C., Patton H. (2000) General condition and prerequisites for the development of the financial market in Ukraine [Zahalnyi stan ta peredumovy rozvytku finansovoho rynku v Ukraini]. *Financial Markets International, Inc.*, 191 p. (in Ukrainian)
10. In search of a better director: Corporate governance in transition and market economies (1996) [U poshukakh krashchoho dyrektora: Korporativne upravlinnia v perekhidnii ta rynkovii ekonomikakh] / Trans. from Eng.; Science ed. S. Sinytsia. Kyiv: Osnova, 189 p. (in Ukrainian)

11. Kozachenko A.V., Voronkova A.E., Korenev E.N. (2001) Basics of corporate management [Osnovy korporatyvnoho upravlinnia]: education. manual. East Ukrainian National University. Luhansk: VNU, 480 p. (in Ukrainian)
12. Pishpek S. (2000) On effective management of corporate property [Pro efektyvne upravlinnia korporatyvnoiu vlasnistiu]. *Economy of Ukraine*, no. 4, pp. 86–88. (in Ukrainian)
13. Sirosh N.V. (1998) The formation of the corporate sector of the economy in Crimea and some problems of corporate governance [Formuvannia korporatyvnoho sektora ekonomiky v Krymu i deiaki problemy korporatyvnoho upravlinnia]. *State information bulletin on privatization bulletin on privatization*, no. 5, pp. 37–41. (in Ukrainian)
14. Chechetov M., Mendrul A. (2001) Corporate governance in the conditions of economic transformation [Korporatyvne upravlinnia v umovakh ekonomichnoi transformatsii]. *Ukraine economy*, no. 4, pp. 10–18. (in Ukrainian)
15. Kryshchal H., Kalina I., Shuliar N., Kapeliushna T., Martynenko M. (2022) Ingram Trends of development of financial and economic activity of entrepreneurial structures during the period of quarantine restrictions [Ingram Trends of development of financial and economic activity of entrepreneurial structures during the period of quarantine restrictions]. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, no. 1, pp. 139–144. (in Ukrainian)

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-5>
УДК 658.14:338.3

Карпенко А. В.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та митної справи,
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5717-4349>

Намлієва Н. В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та адміністрування,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0122-6100>

Karpenko Andrii

Dr.Sc. (Economics), Professor,
Professor of Department of Economics and Customs,
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

Namliieva Natalia

PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration,
Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

INVESTMENT MANAGEMENT AS AN IMPORTANT COMPONENT OF BUSINESS DEVELOPMENT

Стаття присвячена актуальним питанням управління інвестиціями на підприємстві в умовах повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну. Проаналізовано сутність понять «інвестиції» та «управління інвестиціями». Співставлено поняття «управління» та «менеджмент» й обґрунтовано використання поняття «управління інвестиціями» у статті. На основі синтезу трьох наукових підходів (системний, функціональний, процесний) визначено місце управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності. При дослідженні методологічних основ управління інвестиціями на підприємстві, запропоновано класифікувати принципи управління інвестиціями на такі взаємопов'язані види: інтегрованість, континуальність, гнучкість, універсальність. Розроблено загальну модель управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності та проаналізовано основні її складові (принципи, методи, мета, завдання, інвестиційна стратегія, інвестиційна політика, інвестиційний потенціал та ін.).

Ключові слова: управління інвестиціями, підприємницька діяльність, принципи, методи, інвестиційна стратегія, інвестиційна політика, інвестиційний проект, інвестиційна програма, інвестиційний потенціал, інвестиційна активність.

The full-scale invasion of the Russian Federation has significantly changed the business environment and investment conditions in Ukraine. Unfortunately, today there is a decrease in the volume of investments in the national economy. Entrepreneurial activity requires management to be flexible, to constantly search for and choose the approaches and methods of management that are best suited and adapted to the specific situation, are the most useful for the activities of the enterprise. A thorough theoretical analysis of the essence and content of the investment management process as a component of entrepreneurial activity and the development of a general model of investment management at the enterprise. The article used logical and abstract method and methods of analysis and synthesis, system, functional and process approaches. The article analyzes the essence of the concept of "investment" and substantiates a synthesized approach to understanding the process of investment management within the framework of entrepreneurial activity. The features of application of system, functional and process approaches in the process of investment management at the enterprise are revealed. It is proposed to classify the principles of investment management into the following interrelated types: integration, continuity, flexibility, universality. The general model of investment management in the process of entrepreneurial activity is developed, which is based on the investment potential (a set of investment resources) and innovation activity (ensures the implementation of innovations, new business ideas at the enterprise), by applying principles and methods, functions and determining the goals and objectives, reflects the process of implementing the investment strategy (master plan) through the implementation of investment policy in specific aspects of investment management (development of investment pro-

jects, selection and implementation of the investment program, ensuring the investment portfolio, etc.). It is proved that investment management is one of the main components in the process of entrepreneurial activity, which ensures the effective development of the enterprise, maximizing profits and increasing competitiveness. It is determined that investment management at the enterprise should be scientifically substantiated and predictable, clearly correspond to the purpose and tasks set by the investment strategy. Scientific knowledge and understanding of the investment management process as an important component of entrepreneurial activity allows to substantiate the direction, essence and content of investment and financial activities of the enterprise at the present stage of transformation of the Ukrainian economy.

Keywords: investment management, business activity, principles, methods, investment strategy, investment policy, investment project, investment program, investment potential, investment activity.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення російської федерації суттєво змінило здійснення підприємницької діяльності та умови інвестування в Україні. Незважаючи на героїчну боротьбу українського народу проти російської агресії, на жаль сьогодні відбувається зменшення обсягів річних інвестицій в національну економіку, особливо прямих іноземних інвестицій (погіршився стан інвестиційного клімату), що призводить до втрати конкурентоспроможності українського бізнесу, падіння виробництва та збільшення собівартості продукції, зниження обсягів основного капіталу на підприємстві тощо.

Таким чином, підприємницька діяльність в Україні відбувається в складних та мінливих (турбулентних) соціально-економічних та політичних умовах, що вимагає від керівництва (системи менеджменту) бути гнучкими, здійснювати постійний пошук та вибирати такі підходи і методи управління, які на їх погляд оптимально підходять та адаптуються до конкретної ситуації і є найбільш корисними для діяльності підприємства.

Ефективне управління інвестиціями безумовно є однією з головних заповорок успішного функціонування та розвитку підприємницької діяльності. Адже процес інвестування на підприємстві забезпечує структурне та якісне оновлення виробництва, модернізацію наявних виробничих потужностей та технологічного процесу, створення нових робочих місць, що призводить в цілому до його економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності. Це зумовлює в українських наукових колах актуалізацію питань пов'язаних з формуванням та здійсненням ефективного процесу управління інвестиціями на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення проблем управління інвестиціями на підприємстві здійснили наступні зарубіжні та вітчизняні вчені: Ф. Дж. Фабоцці, Л. Гітман, М. Джонк, І. О. Бланк, М. П. Войнаренко, І. Ю. Єпіфанова, А. А. Пересада, О. В. Феєр, Л. Б. Бушовська та інші. Але, незважаючи на комплексні і ґрунтовні дослідження стосовно управління інвестиціями в процесі

підприємницької діяльності, дана проблематика потребує подальшого теоретико-методологічного обґрунтування питань, які стосуються принципів, методів, завдань, стратегії та використовуються в системі управління інвестиціями. Також ми вважаємо відкритими залишаються питання пов'язані з вивченням моделей управління інвестиціями в межах здійснення підприємницької діяльності. Тому дане дослідження є своєчасним та актуалізує науковий інтерес до окреслених питань.

Мета статті полягає у ґрунтовному теоретичному аналізі сутності та змісту процесу управління інвестиціями, як складової підприємницької діяльності та розробці загальної моделі управління інвестиціями на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для кращого розуміння сутності процесу управління інвестиціями на підприємстві вбачаємо за необхідність розкрити поняття «інвестиції». Доцільно відмітити, що інвестиції є важливою рушійною силою ефективного функціонування та розвитку вітчизняної економіки, в тому числі підприємницької діяльності. Саме доступність інвестицій, їх вартість на ринку обумовлює підприємницьку активність, сприяє нарощенню потенціалу та розширенню можливостей для створення доданої вартості, підвищення конкурентоспроможності. Вони виступають важливим інструментом перерозподілу грошових активів між суб'єктами фінансових відносин, розподіляють суспільний дохід між галузями в українській економіці [1, с. 92]. Тому їх тлумаченню та інформаційному поширенню надається значна увага не тільки на науково-дослідницькому, а і юридичному рівнях (табл. 1).

Необхідно зауважити, що юридичне тлумачення поняття «інвестиції» потребує, на наш погляд, подальшого узгодження. Зокрема, у Господарському кодексі України інвестиції у формі вкладень виступають не як матеріальний предмет (чи нематеріальний), а по суті відображають процес інвестування, що не зовсім співпадає з трактуванням поняття «інвестиції» яке надається в Законі України «Про інвестиційну діяльність». Крім цього,

інший підхід щодо трактування поняття «інвестиції» спостерігається і в Податковому законодавстві України, де вони представлені як господарські операції (а не цінності), та класифікуються (ст. 14) на чотири види (капітальні, фінансові, портфельні, реінвестиції), а це не передбачено Законом України «Про інвестиційну діяльність».

Поняття «інвестиції» є багатоаспектною економічною категорією, що призводить до різного її тлумачення в українських і зарубіжних наукових колах. Так, наприклад, серед науковців (в тому числі і в Господарському кодексі України) поширеним є підхід щодо визначення їх як довготермінових (довгострокових) вкладень (А. М. Кацан [11, с. 13], Г. О. Колесніков [12, с. 94] та інші). Хоча серед фінансових інвестицій підприємства можуть бути і короткотермінові вкладення (на тиждень, місяць і навіть дні).

Доцільно також обґрунтувати позицію, згідно якої у статті використовується поняття «управління», а не «менеджмент». Ми

вважаємо, що процес управління як загальне явище характеризується ширшим змістом, адже проявляється не тільки у соціальній, а й у біологічній і технічній сферах (рис. 1).

Проте в контексті реалізації підприємницької діяльності, на наш погляд, поняття «управління» та «менеджмент» є тотожними. Чому ми використовуємо поняття «управління інвестиціями», це насамперед пояснюється традиціями, які склалися в українській науці (продовжується широке використання науковцями понять «управління» та «менеджмент» в економічній літературі одночасно при вивченні питань пов'язаних з підприємницькою діяльністю), а також практикою його застосування в навчальному процесі (розповсюдженням у навчальних установах є викладання освітнього компоненту саме під назвою «Управління інвестиціями»).

У статті використовується синтез трьох наукових підходів, щодо розуміння місця управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності (рис. 2).

Таблиця 1

**Тлумачення поняття «інвестиція» в контексті
юридичного та науково-дослідницького аспектів**

Автор, джерело	Визначення
Юридичний аспект	
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [2, ст. 1]	всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект.
Господарський кодекс України [3, ст. 326]	довгострокові вкладення різних видів майна, інтелектуальних цінностей та майнових прав в об'єкти господарської діяльності з метою одержання доходу (прибутку) або досягнення іншого соціального ефекту
Податковий кодекс України [4, ст. 14]	господарські операції, які передбачають придбання основних засобів, нематеріальних активів, корпоративних прав та/або цінних паперів в обмін на кошти або майно.
Науково-дослідницький аспект	
Дж. М. Кейнс [5]	поточний приріст вартості засобів виробництва в результаті виробничої діяльності цього періоду; Частина нагромадженого за певний період прибутку, що не була використана для споживання.
Л. Гітман, М. Джонк [6]	спосіб вкладення капіталу, який повинен забезпечити збереження або зростання вартості капіталу та (або) принести позитивну величину доходу.
К. Макконнел, С. Брю [7]	сукупність товарів, придбаних підприємствами або приватними особами для збільшення накопиченого капіталу
К. М. Дідур [8, с. 33]	грошові (або ж еквівалентні їм) кошти, які потенційний інвестор (тобто власник фінансових засобів), бажає вкласти в проект, з ціллю збільшення ефективності діяльності будь-якої сфери діяльності даного проекту (з врахуванням існуючих ризиків) та одержання прибутку (доходу) або ж соціального ефекту в майбутньому
Ю. О. Шевченко [9, с. 33]	термінове (короткострокове або довгострокове) вкладення капіталу(коштів) та інших активів у різні сегменти суспільного життя, внаслідок чого досягається отримання прибутку, значимих соціальних і екологічних результатів чи досягнення лідерських позицій суб'єктами інвестиційної діяльності.
І. В. Безп'ята [10, с. 12]	вкладення фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів на перспективу в необоротні активи та приріст оборотних активів з метою отримання в подальшому доходів (прибутку) або досягнення іншого значимого для інвестора ефекту, в тому числі соціального.



Рис. 1. Місце менеджменту в процесі управління: загальний підхід

Джерело: розроблено авторами

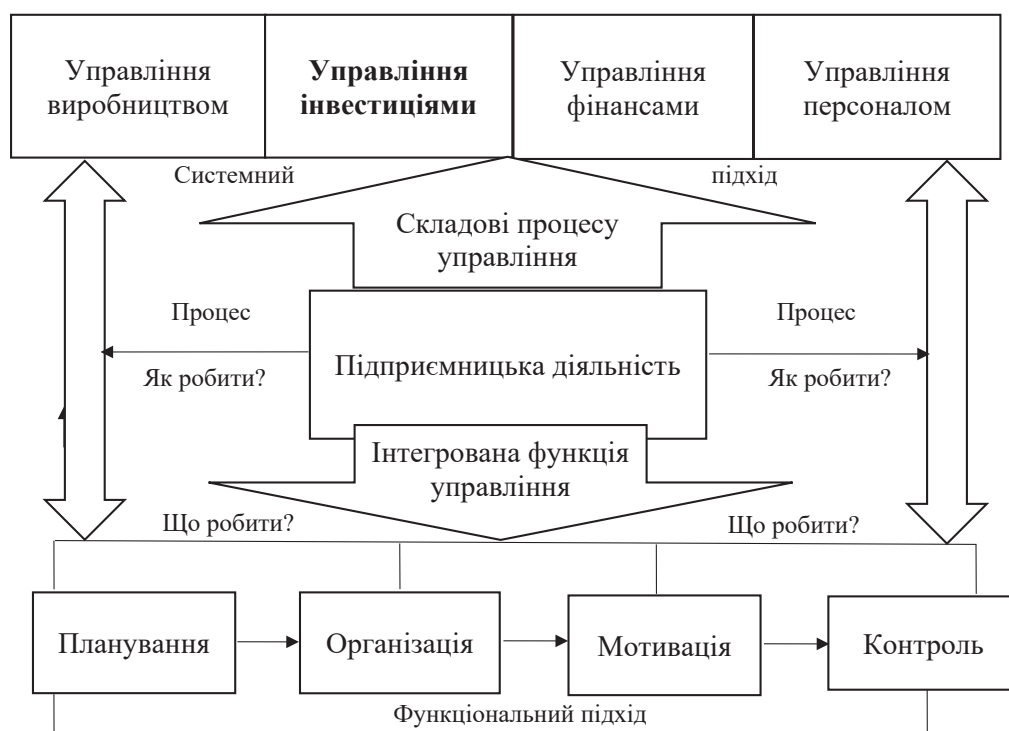


Рис. 2. Складові процесу управління в контексті підприємницької діяльності: синтезований науковий підхід

Джерело: розроблено авторами

По-перше, ми розуміємо управління інвестиціями з точки зору системного підходу, адже розглядаємо даний процес у сукупності з іншими складовими підприємницької діяльності (управління виробництвом, управління фінансами, управління персоналом тощо). По-друге, з позицій функціонального підходу (відповідає на питання «Що робити?»),

тому що управління є важливою інтегрованою функцією в підприємницькій діяльності, яка включає взаємопов'язані функції – планування, організація, мотивація, контроль. По-третє, – підприємницька діяльність, як і її складова управління інвестиціями виступають процесами, тобто вони є сукупністю взаємозалежних та взаємодіючих дій (операцій),

які спрямовані та сконцентровані на досягнення оптимальних результатів роботи підприємства, усіх напрямків його діяльності в тому числі – інвестиційної діяльності. Таким чином, управління інвестиціями у контексті проведення підприємницької діяльності, ми розглядаємо і з позицій процесного підходу (відповідає на питання «Як робити?»).

Необхідно зазначити, що підприємницька діяльність включає широкий спектр складових, окрім зазначених на рис. 2. можна відмітити «стратегічне управління», «управління інноваціями», «управління збутом» та інші. Крім цього, в економічній українській думці часто управління інвестиціями розглядають як підсистему управління фінансами на підприємстві (зокрема, Ю. Ю. Верланов [13], І. О. Бланк [14, с. 386]). Тобто питання співвідношення інвестицій і фінансів у вітчизняній науці є дискусійними та потребують подальшого теоретичного осмислення й уточнення.

Також управління як інтегрована функція не обмежується, на наш погляд, чотирма головними функціями. В економічній науці прийнято виділяти й інші функції – передбачення, регулювання, розпорядництво, координування, інформаційна тощо.

Ф. Дж. Фабозці визначає (у широкому сенсі), що управління інвестиціями – це процес управління інвестиційними активами, який також можна назвати управлінням портфелем та управління грошовими засобами [15]. Український вчений І. О. Бланк відмічає, що «управління інвестиціями є системою принципів

і методів розробки та реалізації управлінських рішень, які пов'язані зі здійсненням різних аспектів інвестиційної діяльності підприємства» [14, с. 386]. Ми погоджуємося з думкою І. Новикової, яка стверджує, що управління інвестиційною діяльністю підприємства (вбачаємо, що дане визначення може застосовуватися і до управління інвестиціями) – це система принципів, прийомів, методів та управлінських функцій, на основі яких визначаються організаційні форми та механізми управлінського впливу на процеси інвестування з метою забезпечення зростання вартості (цінності) підприємства та його стратегічного розвитку [16, с. 16]. Тому подальшим етапом нашого наукового дослідження буде аналіз принципів, методів та інших важливих елементів управління інвестиціями під час здійснення підприємницької діяльності (табл. 2).

Погоджуючись з принципами управління інвестиціями наведеними в таблиці 2, шляхом узагальнення та групування пропонуємо їх поділ на чотири взаємопов'язані види (рис. 3).

Аналіз вітчизняної економічної літератури, дає підстави стверджувати, що деякі науковці визначаючи принципи управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності, відмічають що на їх основі безпосередньо здійснюються завдання (М. П. Войнаренко, І. Ю. Єпіфанова [17, с. 34]). На наш погляд, практичне застосування принципів управління інвестиціями спочатку повинно здійснюватися на основі методів. Таким чином, ми вважаємо такий підхід не повністю розкриває логічний

Таблиця 2

Принципи управління інвестиціями на підприємстві

Автор	Принципи
М. Войнаренко, І. Єпіфанова	– взаємозв'язок із загальною системою управління на підприємстві в цілому та з окремими функціональними системами управління зокрема; – спрямованість дій інвестиційного менеджменту на досягнення конкретних цілей інвестування; – визначення напрямків інвестиційного менеджменту в залежності від об'єктів інвестування; – єдність інвестиційної стратегії та інвестиційного менеджменту на підприємстві; – єдність інвестиційних цілей, результатів інвестиційної діяльності та засобів їх досягнення; – комплектність інвестиційного менеджменту, що передбачає планування, аналіз, регулювання та контроль за інвестиційною діяльністю; – розробка методів та засобів інвестиційного менеджменту з урахуванням підвищення ефективності виробництва, збільшення прибутку та мінімізації інвестиційних ризиків [17, с. 33–34].
І. Бланк	– інтегрованість із загальною системою управління підприємством; – комплексний характер формування управлінських рішень; – високий динамізм управління; – варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень; – орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства [18, с. 47].
О. Феєр	– розвиток та постійне удосконалення процесу управління; – узгодженість досягнення цілей в часі; – наукова обґрунтованість при прийнятті управлінських рішень; – адекватність; – єдність процесу розробки, виконання та контролювання в процесі використання інвестицій; – цільовий розподіл інвестиційних ресурсів [19, с. 258].

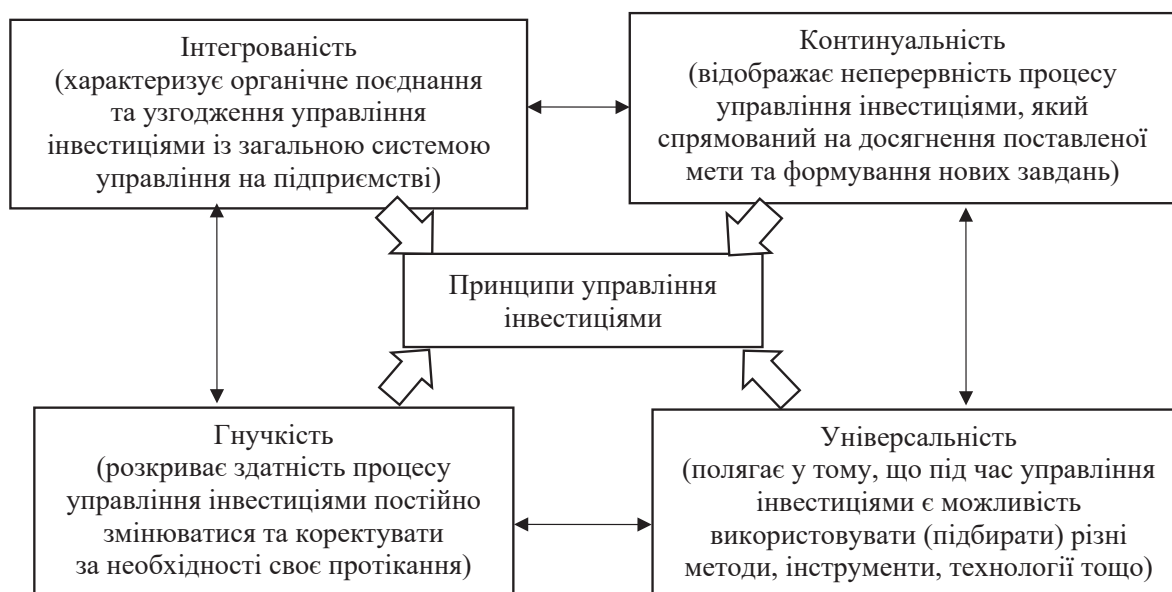


Рис. 3. Класифікація принципів управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності

Джерело: розроблено авторами

процес реалізації принципів управління інвестицій на підприємстві. Інші науковці стверджуючи, що управління інвестиціями це система принципів та методів (І. О. Бланк [14]), вивчаючи ґрунтовно принципи (див. табл. 2) не приділяють значної уваги розкриттю загальних методів, які використовуються в процесі управління інвестиціями на підприємстві. Ми вважаємо, що така ситуація склалася насамперед тому, що поширеним поглядом серед українських науковців є застосування до управління інвестиціями методів, які притаманні загальній системі управління на підприємстві (дотримується науковець О. В. Феєр [19, с. 258]). Тому використовуючи популярну у вітчизняній науці класифікацію методів управління, пропонуємо розглядати методи управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності на основі поділу їх на наступні види – адміністративні, економічні, соціально-психологічні (рис. 4).

До особливих методів управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності можна віднести наступні – оцінка фінансового стану підприємства, прогнозні моделі стану ринку, моделі оцінки інвестиційних ресурсів або інвестиційних проектів, методи контролінгу, бюджетування тощо [20].

Отже, методи відіграють важливу роль в процесі управління інвестиціями на підприємстві, адже це сукупність способів та прийомів, на основі яких досягається поставлена мета, виконуються визначені завдання управління інвестиціями, а також реалізовується інвестиційна стратегія на підприємстві.

На наш погляд, головною метою управління інвестиціями є забезпечення ефективності підприємницької діяльності в поточному та майбутньому періодах, шляхом формування й реалізації інвестиційної стратегії для досягнення максимального прибутку з урахуванням мінімізації інвестиційних ризиків на підприємстві.

Для досягнення зазначеної головної мети повинні бути сформовані та виконані ціла низка завдань, частина з яких наведена на рис. 5.

Реалізація мети, поставлених завдань та й загалом ідеології процесу управління інвестиціями забезпечується генеральними планом дій у сфері підприємницької діяльності, тобто інвестиційною стратегією. Вона відображає сутність інвестиційної діяльності підприємства і спрямовує її розвиток, а процес її розроблення є важливою складовою загальної системи стратегічного вибору підприємства [21, с. 17–18].

Також ми погоджуємося з думкою С. А. Стахурської, яка відмічає, що інвестиційну стратегію на підприємстві варто розглядати не лише як ресурсну стратегію (вужкий підхід), а і як функціональну стратегію (ширший підхід), що спрямовує діяльність не лише на створення інвестиційних ресурсів, але й показує більш широкі орієнтири – через систему створення реальних інвестицій вона підтримує і забезпечує продуктову, інноваційну та інші стратегії [22].

Важливим етапом в розробці інвестиційної стратегії є процес формування інвестиційної політики за основними видами інвестиційної



Рис. 4. Загальні методи управління інвестиціями

Джерело: розроблено авторами



Рис. 5. Завдання процесу управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності

Джерело: розроблено за даними [18, с. 51] і доповнено

діяльності на підприємстві. Тому поширеним серед українських науковців є поділ інвестиційної політики (як засобу реалізації інвестиційної стратегії) на наступні групи: політика управління реальними інвестиціями, політика управління фінансовими інвестиціями, політика формування інвестиційних ресурсів, політика управління інвестиційними ризиками [18, с. 187]. Також інвестиційна політика є важливим інструментом активізації мотивів інвестиційної активності підприємств, бо виступає як своєрідний регулятор системи економічних взаємодій між суб'єктами інвестиційної діяльності [23, с. 186].

Інвестиційна політика є ефективним інструментом процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства, що має вирішальне значення у функціонуванні підприємства незалежно від розмірів, галузевої приналежності, організаційно-правової форми та інших особливостей [24, с. 174]. Л. Б. Бушовська стверджує, що саме на основі інвестиційної політики формується інвестиційна стратегія підприємства [24, с. 173]. Ми дотримуємося точки зору, згідно якої на основі інвестиційної стратегії формується та реалізується інвестиційна політика в процесі управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності.

Найчастіше на підприємстві саме в межах політики управління реальними інвестиціями реалізуються окремі інвестиційні проєкти (сукупність намірів, обґрунтувань і практичних дій з реалізації інвестиційного процесу, щодо забезпечення визначених інвестором конкретних фінансово-економічних та соціальних результатів інвестиційної діяльності [25, с. 274]), а потім враховуючи всебічну оцінку інвестиційних проєктів здійснюється їх остаточний відбір на основі якого підприємство формує інвестиційну програму [18, с. 260]. А в процесі політики управління фінансовими інвестиціями, насамперед, забезпечується реалізація інвестиційного портфелю – сукупність фінансових інструментів, призначених для забезпечення і реалізації фінансового інвестування на підприємстві.

Окрім цього важливими аспектами інвестиційної стратегії на підприємстві (які ширше розкривають сутність процесу управління інвестиціями) є здійснення дивідендної політики (відображає у якій формі та обсязі необхідно сплачувати дивіденди) та політики пов'язаної з процесом управління джерелами коштів (відображає оптимальну структуру джерел фінансування, напрямки залучення коштів).

Важливим елементом який забезпечує формування ефективної системи управління інвестиціями на підприємстві є інвестиційний

потенціал – сукупність наявних інвестиційних ресурсів, а також можливість розвитку підприємницької діяльності, що досягається через реалізацію можливостей мобілізації внутрішніх та зовнішніх інвестиційних коштів для досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства через механізм інвестування [26, с. 41].

Окрім цього для успішного управління інвестиціями підприємство повинно цілеспрямовано здійснювати інвестиційну активність, тобто діяльність щодо створення, освоєння й виробництва якісно нових видів техніки, предметів праці, об'єктів інтелектуальної власності, технологій, а також впровадження досконаліших форм організації праці й управління виробництвом [27]. Таким чином, головними складовими інвестиційної активності в підприємницькій діяльності є залучення та впровадження інновацій, нових бізнес-ідей, нових методів управління інвестиціями тощо.

Отже, на основі розгляду основних елементів процесу управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності, ми розробили загальну модель управління інвестиціями (рис. 6).

Також необхідно відмітити, що важливим у процесі управління інвестиціями є його інституційне забезпечення, тому вбачаємо за доцільне на підприємствах (особливо на середніх і великих) формувати структурний підрозділ, який би безпосередньо відповідав за здійснення управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності.

Висновки. Таким чином, управління інвестиціями є однією із головних складових у процесі здійснення підприємницької діяльності, яка забезпечує ефективний розвиток підприємства, отримання ним максимального прибутку та підвищення конкурентоспроможності в сучасному ринковому середовищі. Тому управління інвестиціями на підприємстві повинно бути науково обґрунтованим та прогнозованим, чітко відповідати меті та поставленим завданням, визначеній інвестиційній стратегії, особливо в умовах тривалої війни на Сході України та повномасштабного вторгнення росії (24 лютого 2022 року) на територію нашої країни.

Теоретичний аналіз процесу управління інвестиціями на підприємстві показав, що поняття «інвестиції» є неоднозначним, теоретично й методологічно дискусійним у зарубіжній та вітчизняній науці (як у науководослідницькому, так і юридичному аспектах), що насамперед пояснюється різнобічністю сутнісних властивостей даного складного економічного явища.

Обґрунтовано синтезований підхід щодо розуміння процесу управління інвестиціями

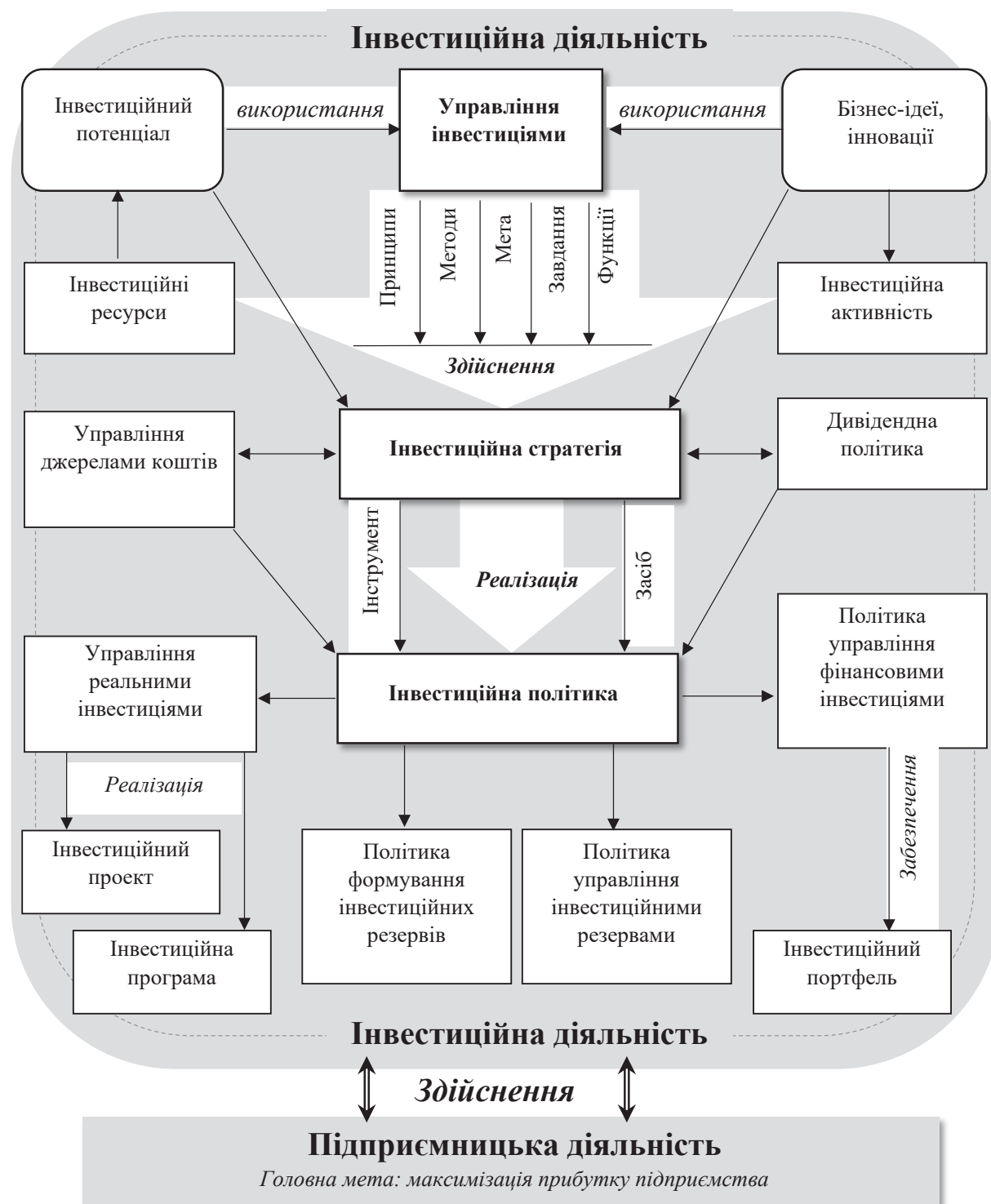


Рис. 6. Загальна модель управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності

Джерело: розроблено авторами

в межах підприємницької діяльності. Системний підхід відображає даний процес у сукупності з іншими важливими складовими підприємницької діяльності – управління виробництвом, управління персоналом тощо. Функціональний підхід показує, що управління інвестиціями здійснюється на основі прояву взаємозалежних

функцій (планування, організація, мотивація, контроль тощо). Процесний підхід – вказує на те, що управління інвестиціями є сукупністю дій, які спрямовані на досягнення оптимальних результатів діяльності підприємства.

У статті наводиться авторське бачення стосовно визначення головної мети управління

інвестиціями на підприємстві, а також запропоновано класифікувати принципи управління інвестиціями за наступними взаємопов'язаними видами: інтегрованість, континуальність, гнучкість та універсальність.

Розроблено загальну модель управління інвестиціями в процесі здійснення підприємницької діяльності, яка базується на інвестиційному потенціалі (сукупності інвестиційних ресурсів) та інноваційній активності (забезпечує реалізацію інновацій, нових бізнес-ідей на підприємстві), шляхом застосування принципів, методів, функцій та визначенні мети і завдань, відображає процес реалізації інвестиційної стратегії (генерального плану) через проведення інвестиційної політики в конкретних аспектах управління інвестиціями (розробка інвестиційних проєктів, відбір та провадження інвестиційної програми, забезпечення інвестиційного портфелю тощо)

На наш погляд, в контексті наукової проблематики потребують подальшої активізації дослідження з приводу наступних питань:

– удосконалення понятійно-категоріального апарату зазначеної тематики, насамперед це стосується співставлення та чіткого розмежування в українській науковій думці понять «інвестиції», «капітальні вкладення», «управління інвестиціями» та «управління інвестиційною діяльністю» тощо;

– збільшити увагу проблемам застосування кластерних моделей (спираючись на світовий досвід) як важливого інструменту підвищення ефективності управління інвестиціями в процесі підприємницької діяльності.

Також подальшого дослідження потребує вивчення впливу зовнішніх (екзогенних) факторів на процес управління інвестиціями в межах підприємницької діяльності.

Наукове пізнання та осмислення процесу управління інвестиціями, як важливої складової підприємницької діяльності дає змогу обґрунтувати спрямованість, сутність та зміст інвестиційної та фінансової діяльності підприємства на сучасному етапі трансформації української економіки.

Список використаних джерел:

1. Шепиленко В. Ю. Інвестиційна складова діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Вип. 2(88). С. 91–96.
2. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991. № 1560-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 14.11.2022).
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 14.11.2022).
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010. № 2755-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 14.11.2022).
5. Keynes J. Mn. The General Theory of Employment, Interest and Mone. Kindle Edition : Digital Fire, 2022. 434 p.
6. Gitman L. J., Joehnk M. D. Fundamentos de inversiones. México : Pearson Educación, 2009. 720 p.
7. McConnell C. R., Brue S. L. Economics: Principles, problems, and policies fourteenth edition. Irwin : McGraw-Hill, 1998. 849 p.
8. Дідур К. М. Сутність, класифікація й структура інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 9-10. С. 30–37.
9. Шевченко Ю. А. Інвестиційна поведінка ТНК у глобальному турбулентному середовищі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Київ, 2020. 398 с.
10. Безп'ята І. В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2016. 337 с.
11. Кацан А. М. Інвестування розвитку агропромислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2019. 265 с.
12. Колесніков Г. О. Менеджерський словник : навчально-довідкове видання. Київ : ВД «Професіонал», 2007. 288 с.
13. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
14. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс. Киев : Эльга-Н, Ника-Центр, 2005. 656 с.
15. Fabozzi F. J. Investment management. Englewood Cliffs : Prentice-Hall International, Inc., 1995. 780 p.
16. Новикова І. В. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Суми, 2013. 219 с.
17. Войнаренко М. П., Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 188 с.
18. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс. Киев : Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. 448 с.
19. Феєр О. В. Управління інвестиціями як складова інвестиційного механізму підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 256–259.

20. Сімкова Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/121.pdf (дата звернення: 16.11.2022).
21. Бестужева С. В., Козуб В. О. Формування та реалізація міжнародної інвестиційної стратегії підприємства: методичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 16–20.
22. Стахурська С. А. Формування інвестиційної стратегії в контексті змін в організації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1558/1499> (дата звернення: 16.11.2022).
23. Інвестиційна активність підприємств з виробництва продукції з високою доданою вартістю в умовах обмежених ринків: парадигма та механізми забезпечення : монографія / Н.Ю. Брюховецька, І.П. Булеєв та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 388 с.
24. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170–176.
25. Грицай Т. Л. Інвестиційний проект як економічна категорія. *Фінанси, облік і аудит*. 2011. Вип. 18. С. 272–278.
26. Єпіфанова І. Ю., Бардадин О. А. Сутність інвестиційного потенціалу підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 14. С. 39–42.
27. Економічна енциклопедія у 3 т. / відповідальний редактор С. В. Мочерний. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. Т. 1. 863 с.

References:

1. Shepylenko V. Yu. (2022) Investytsiina skladova diialnosti pidpriemstva [Investment component of the enterprise]. *Problemy systemnoho pidkholdu v ekonomitsi*, vol. 2 (88), pp. 91–96.
2. Pro investytsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 18.09.1991. № 1560-XII [On investment activity: Law of Ukraine of 18. 09. 1991. No. 1560-XII]. Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (in Ukrainian)
3. Hospodars'kyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003. № 436-IV [Economic Code of Ukraine of 16.01.2003 № 436-IV]. Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (in Ukrainian)
4. Podatkovyy kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI [Tax Code of Ukraine of 02.12.2010 № 2755-VI]. Verkhovna Rada Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (in Ukrainian)
5. Keynes J. Mn. (2022) The General Theory of Employment, Interest and Mone. Kindle Edition: Digital Fire.
6. Gitman L. J., Joehnk M. D. (2009) Fundamentos de inversiones. México: Pearson Educación.
7. McConnell C. R., Brue S. L. (1998) Economics: Principles, problems, and policies fourteenth edition. Irwin: McGraw-Hill.
8. Didur K. M. (2022) Sutnist, klasyfikatsiia y struktura investytsiinoi ta innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [The essence, classification and structure of investment and innovation activity of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 9-10, pp. 30–37.
9. Shevchenko Yu. A. (2020) Investytsiina povedinka TNK u hlobalnomu turbulentnomu seredovyshchi [Investment behavior of TNCs in a global turbulent environment] (PhD Thesis), Kyiv.
10. Bezpiata I. V. (2016) Investytsiine zabezpechennia ahrarynoho sektora ekonomiky: monohrafiia [Investment support of the agrarian sector of the economy]. Mykolaiv: MNAU.
11. Katsan A. M. (2019) Investuvannia rozvytku ahropromyslovykh pidpriemstv [Investing in the development of agro-industrial enterprises] (PhD Thesis), Kyiv.
12. Kolesnikov H. O. (2007) Menedzherskyi slovnyk [Management dictionary]. Kyiv: VD “Profesional”. (in Ukrainian)
13. Verlanov Yu. Yu. (2021) Finansovyi menedzhment [Financial management]. Mykolaiv: Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly. (in Ukrainian)
14. Blank Y. A. (2005) Fynansovyi menedzhment [Financial management]. Kyiv: Elha-N, Nyka-Tsentr. (in Russian)
15. Fabozzi F. J. (1995) Investment management. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc.
16. Novykova I. V. (2013) Vartisno-orientovane upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Value-oriented management of investment activities of the enterprise]. (PhD Thesis), Sumy.
17. Voinarenko M. P., Yepifanova I. Yu. (2011) Upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu promyslovykh pidpriemstv: monohrafiia [Management of investment activities of industrial enterprises]. Vinnytsia: VNTU.
18. Blank Y. A. (2001) Ynvestytsyonnyi menedzhment [Investment management]. Kyiv: Elha-N, Nyka-Tsentr. (in Russian)
19. Feier O. V. (2016) Upravlinnia investytsiiaamy yak skladova investytsiinoho mekhanizmu pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 5, pp. 256–259.
20. Simkova T. O., Baida O. K. (2020) Formuvannia systemy upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu pidpriemstva [Formation of the system of management of investment activities of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/121.pdf

21. Bestuzheva S. V., Kozub V. O. (2020) Formuvannia ta realizatsiia mizhnarodnoi investytsiinoi stratehii pidpriemstva: metodychnyi aspekt [Formation and implementation of the international investment strategy of the enterprise: methodical aspect]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 154, pp. 16–20.
22. Stakhurska S. A. (2022) Formuvannia investytsiinoi stratehii v konteksti zmin v orhanizatsii [Formation of an investment strategy in the context of changes in the organization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 41. Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1558/1499>
23. Briukhovetska N. Yu., Bulieiev I. P. (2019) Investytsiina aktyvnist pidpriemstv z vyrobnytstva produktsii z vysokoju dodanoiu vartistiu v umovakh obmezhenykh rynkiv: paradyhma ta mekhanizmy zabezpechennia: monohrafiia [Investment activity of enterprises producing products with high added value in conditions of limited markets: paradigm and mechanisms of support]. Kyiv: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-sti.
24. Bushovska L. B. (2017) Upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu yak vazhlyvyi skladnyk ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Management of investment activities as an important component of the economic security of enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 11, pp. 170–176.
25. Hrytsai T. L. (2011) Investytsiinyi proekt yak ekonomichna katehoriia [Investment project as an economic category]. *Finansy, oblik i audit*, vol. 18, pp. 272–278.
26. Yepifanova I. Yu., Bardadyn O. A. (2017) Sutnist investytsiinoho potentsialu pidpriemstva [The essence of the investment potential of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 14, pp. 39–42.
27. Mochernyi S. V. (ed.) (2000) Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr “Akademiia”.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-6>
УДК 330

Скиба Г. І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
«ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ

Пєшков М. В.

аспірант,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
«ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ

Skyba Hanna

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,
University "Interregional Academy of Personnel Management", Kyiv

Pieshkov Maksym

Postgraduate
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,
University "Interregional Academy of Personnel Management", Kyiv

ВПРОВАДЖЕННЯ І ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛЯЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ І ERP-СИСТЕМ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

IMPLEMENTATION AND USE OF MODERN INFORMATION MANAGEMENT TECHNOLOGIES AND ERP SYSTEMS IN THE ACCOUNTING OF DOMESTIC ENTERPRISES

Наразі інформаційні технології стали одним із найважливіших факторів економічного зростання, а індустрія інформаційних технологій стала своєрідним двигуном світової економіки. Необхідність впровадження сучасних інформаційних систем потребує трансформації системи інформаційного обліку, що набуває особливого значення в контексті структурних перетворень, характерних для переходу до цифрової економіки. Системи ERP (Enterprise Resource Planning) фактично стали світовими стандартами і є інформаційними системами для планування та управління усіма ресурсами підприємства, які необхідні для продажів, виробництва, закупівель та обліку при виконанні замовлень у сфері виробництва, дистрибуції та надання послуг. Ці системи поєднують у собі функції обліку, управління, контроль та аналіз одночасно та впровадження кращих світових практик сучасного бізнесу. Однак їх реалізація на українських ринках пов'язана з низкою труднощів. Одним із головних питань українських підприємств є питання змін в управлінському та бухгалтерському обліку, які виникають при впровадженні ERP-систем. Сьогодні на обліково-аналітичне забезпечення управління діяльністю підприємства покладено відповідальне завдання підтримання належного рівня ефективності підприємства, функціонування якого здійснюється в умовах глобалізації конкурентного середовища, зв'язку феномена інформаційних відносин, перетворення економічної реальності в результаті впровадження технологічних інновацій, поширення науково-технічних розробок, знань. На даний момент існує багато різноманітних програмних продуктів, які допомагають у процесі роботи підприємства та обліку його діяльності. Вони прискорюють процес обробки інформації, її узагальнення та зберігання. Кожна програма для ведення обліку розвивається та удосконалюється, і на даний момент все більше починає використовуватися поняття клауд-технологій. Зважаючи на останні політичні зміни в країні, ринок інформаційних систем і технологій збагатився цілою низкою вітчизняних розробок, а також став привабливою нішею для компаній світового рівня, які спеціально для нашої країни розробляють «полегшені» версії власних продуктів та адаптують їх для потреб українських користувачів.

Ключові слова: інформаційні технології, бухгалтерський облік, управлінський облік, ERP-системи, інформаційні системи, облікові інформаційні технології, альтернативні облікові інформаційні технології, автоматизація бухгалтерського обліку, бухгалтерська автоматизована інформаційна система, хмарні технології.

Today, information technology has become one of the most important factors of economic growth, and the information technology industry has become a kind of engine of the world economy. The need to introduce modern information systems requires the transformation of the information accounting system, which is of particular impor-

tance in the context of structural transformations characteristic of the transition to a digital economy. ERP systems (Enterprise Resource Planning) have actually become world standards and are information systems for planning and managing all enterprise resources necessary for sales, production, procurement and accounting when fulfilling orders in the field of production, distribution and services. These systems combine the functions of accounting, management, control and analysis at the same time and the implementation of the best world practices of modern business. However, their implementation on Ukrainian markets is associated with a number of difficulties. One of the main issues of Ukrainian enterprises is the issues of changes in management and accounting that arise when implementing ERP systems. At the accounting and analytical support of business activity of the enterprise today it is the task of maintaining the appropriate level of efficiency of the enterprise, functioning of which is carried out in the conditions of globalization of the competitive environment, the communication phenomenon of information relations, transformation of economic reality as a result of the implementation of technological innovations, dissemination of scientific and technological developments, knowledge and intelligence. At the moment, there are many different software products that help in the process of operating the company and keep an accounting of its activities. They accelerate the process of processing information, its generalization and storage. Each accounting program is being developed and improved, and at the moment it is increasingly beginning to use the concept of technology. Taking into account the latest political changes in the country, the market of information systems and technologies has been enriched by a number of domestic developments, and has become an attractive niche for world-class companies that are specifically developing for our country "light" versions of our products and adapting them for the needs of Ukrainian users.

Keywords: information technology, accounting, management accounting, ERP-systems, information systems, accounting information technologies; alternative accounting information technologies; automation of accounting; accounting automated information system; cloud technologies.

Постановка проблеми. Використання інформаційних систем (ІС) та інформаційних технологій (ІТ) при умовах швидкого розвитку ринкових відносин стає одним із найважливіших елементів ефективного менеджменту. Щоб відстежувати зростаючі зовнішні та внутрішні потоки інформації, використовувати її для економічного аналізу, прогнозування та прийняття управлінських рішень, підприємства все частіше вдаються до допомоги сучасних інформаційних систем і технологій. Широке впровадження сучасних технологій у практику бухгалтерського обліку обґрунтовано реалізацією в його системі процедур збору, обробки, зберігання та передачі інформації про господарську діяльність суб'єктів господарювання, що потребує автоматизації даних процесів для підвищення ефективності їх впровадження.

Наразі для вітчизняних суб'єктів господарювання найбільш нагрілими є такі питання щодо вивчення інформаційних систем, як ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які дійсно є всесвітніми шаблонами і являють собою інформаційні системи планування та управління всіма ресурсами підприємства. Ці системи поєднують одночасно функції обліку, управління, контролю і аналізу та впроваджують кращі світові практики сучасного бізнесу, дозволяють компаніям об'єднувати усі бізнес-процеси, більш скоріше опрацьовувати фінансову звітність та здійснювати належний аналіз інформації, надавати її в режимі реального часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема використання інформаційних технологій у бухгалтерському обліку присвячені праці Ф.Ф. Бутинця, В.М. Гужви, В.П. Завгороднього, С.В. Івахненкова, В.І. Ісакова,

Ю.А. Кузьмінського, П.О. Куцика, В.Д. Шквіра, О.І. Волота, N. Dechow, J. Mouritsen, T. Davenport та ін. Аналіз новітньої літератури та періодичних видань дозволив зробити висновок, що проблеми введення і вжитку новітніх інформаційних систем і технологій у бухгалтерському обліку вітчизняних підприємств стоїть дуже гостро. У наукових працях авторів доведено, що інформаційні системи є потужним інструментом для створення більш конкурентоспроможних та ефективних підприємств. Виконуючи функції групування, організації, обробки та синтезу даних, вони допомагають вдало реалізовувати роботу корпоративного управління на підприємстві та ревізувати потік інформації. Взаємодія між інформаційними технологіями та корпораціями дуже складна і на неї впливає велика кількість факторів, включаючи організаційну структуру, стандартні методи роботи, політику, культуру, навколишнє середовище та управлінські рішення. Розвиток корпоративних інформаційних систем сьогодні зумовлений потребою у більш детальній інформації про ринок і споживачів; збір і використання різнопланової інформації; необхідність інтенсивного взаємного контакту зі споживачем, тобто встановлення внутрішньої комунікації; інтенсивний розвиток інформаційних технологій. У сучасних інформаційних ERP-системах зосереджені найновіші досягнення світової практики автоматизації управління підприємством, проте їх впровадження на українських ринках пов'язане з низкою проблем. Однією із головних проблемних питань вітчизняних підприємств є питання перемін в управлінському та бухгалтерському обліку, що постають при введенні ERP-систем. Тому проблема впровадження інформаційних технологій та їх

ролі в сучасному корпоративному управлінні є досить актуальною і потребує подальших поглиблених теоретичних досліджень.

Метою статті є проведення аналізу щодо опанування інформаційних технологій у різних країнах світу, дослідження особливостей і значення інформаційних ERP-систем, розроблення науково-практичних рекомендацій щодо трансформації управлінського та бухгалтерського обліку, а також виділення особливостей запровадження інформаційних технологій в порядок корпоративного управління з ціллю удосконалення вітчизняної практики ведення господарської діяльності суб'єктів господарювання та підвищення ефективності їх діяльності в умовах розвитку процесів глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні в малому, середньому та великому бізнесі спостерігається бодай не тенденція, а потреба інформатизації суб'єктів господарювання, автоматизації їх бізнес-процесів шляхом впровадження корпоративних інформаційних систем та різноманітних технологічних засобів. Системи, які призначаються для планування ресурсів суб'єкта господарювання або enterprise resource planning (ERP) підходять до корпоративних інформаційних систем, які призначені для автоматизації і планування господарської діяльності та ресурсів компанії. Популярність застосування ERP-систем більшає, але разом з тим виникають проблеми, які впливають на процес створення та впровадження таких систем.

ERP-системи пов'язують велику кількість бізнес-процесів і здійснюють потік даних між ними. Збираючи загальні дані транзакцій організації з суттєвої кількості джерел, системи ERP знімають повторення даних і сприяють цілісності даних.

Наразі ERP-системи мають суттєве значення для управління тисячами компаній будь-якого розміру та в усіх галузях. Для цих компаній система ERP настільки ж важлива, як і світло.

З одного боку, ERP-система дозволяє на високому рівні автоматизувати бізнес-процеси підприємства, швидко з достатньою точністю збирати аналітику в різних розділах і скорочувати втрати часу на встановлення зв'язків між модулями системи. ERP-система, крім того, пришвидшує обробку замовлень, планування виробництва підприємства, контроль виробничих запасів. Також ERP-система характеризується досить високою вартістю для її впровадження та обслуговування, існує складність переходу на новітню корпоративну інформаційну систему, складністю оновлення ERP-системи, відсутністю стандартних рішень, придатних для всіх підприємств.

ERP – це платформа для єдиної системи управління підприємством. ERP має всі ресурси, відділи та функції, необхідні для роботи та управління компанією (рис. 1).

Запровадження систем планування корпоративних ресурсів може дати конкурентну перевагу підприємствам та привести їх до досконалості в роботі, але це може призвести й до деяких проблем. Невідповідність функціональності ERP-систем вимогам підприємства є найпоширенішою проблемою при впровадженні ERP-систем. Оскільки розробка вимог залишається одним із найважливіших завдань у проектах впровадження системи ERP, постачальники систем ERP та їхні консультанти користуються стандартною структурою правил для сприяння такого роду проектів. Налаштування певної еталонної моделі ERP підприємством може поставити під загрозу її унікальний спосіб роботи. З іншого боку, спроба налаштувати системи



Рис. 1. Ресурси, відділи та функції ERP

ERP без коригування бізнес-процесів організації призведе до ризикованого впровадження та високої вартості на нього. Виділення вимог є визначним завданням реалізації ERP-системи, адже дві важливі причини її потенційного збою пов'язані з формулюванням невідповідних функціональних специфікацій та нерозумінням виконавцями функціональних правил.

Після впровадження ERP підприємство отримає:

- **Доступ до необхідної інформації.** Дані в системі доступні співробітникам для виконання поставлених завдань. Співробітники не витрачають час на уточнення та узгодження інформації.

- **Узгодженість даних.** Єдина інформаційна система виключає етапи звірки даних, оскільки немає необхідності переносити та звіряти інформацію в різних програмах. Система ERP відображає однакові дані для всіх співробітників. Наприклад, платежі автоматично завантажуватимуться з банку, ними зможуть користуватися як бухгалтерія, так і відділ продажу.

- **Зменшення помилок.** Програма стежить за діями користувачів і не допустить нелогічних маневрів: не спише товар не з того складу або продасть відсутній товар. Причини розбіжностей у звітах можна швидко знайти.

- **Контроль за роботою співробітників.** Система веде журнал усіх дій співробітників, обмежить доступ до даних, що виключить можливість шахрайства.

- **Швидкість роботи.** Службовці та керівник бізнесу не витрачають час на уточнення та ручний пошук інформації.

- **Уніфікованість і повнота даних.** Програма не дозволить недбало ввести інформацію: співробітник повинен заповнити всі поля на картці товару, а продавець не зможе оформити дисконтну картку клієнта без його номера телефону.

- **Організований єдиний документообіг.** Рахунки не повторюються. На підставі обліку відділу збуту бухгалтерія складає податково-видаткову накладну на списання товарів зі складу.

- **Розвиток.** На початку впровадження підприємці рідко використовують весь функціонал, на який здатний ERP. Але в міру того, як бізнес розширюється і розвивається, додаються функції, необхідні для роботи нових бізнес-процесів.

Досвід останніх десятиліть демонструє, що успішна діяльність держав у сфері інформаційних технологій дає їм можливість заволодіти достойне місце в структурі так званої «нової економіки» та тим самим забезпечити

економічне зростання на довгострокову перспективу. Наразі інформаційні технології розглядаються не тільки як джерело збільшення експортного потенціалу за рахунок піднесення торгівлі ними, а й як один із найважливіших засобів зміцнення конкурентоспроможності окремих промислових галузей та економіки у цілому.

Вивчення питання щодо здатності компаній до інновацій різних країн світу показало, що лідерами в даній сфері є Швейцарія (6,0 балів), США (5,9 бали) і Ізраїль (5,9 бали). Україна займає 52-е місце посеред 139 країн (4,2 бали). За рівнем використання підприємствами держави інформаційно-комунікаційних технологій (ICT) для транзакцій з іншими компаніями лідерами являється Японія (6,1 бали), United Kingdom (6,0 балів) і Switzerland (6,0 балів). Зі 139 держав Україна посідає 89-е місце (4,4 бали). Отже, за усіма рівнями впровадження інформаційних технологій Україна відстає від провідних держав світу [10].

Досить суттєве відставання України у галузі впровадження та використання інформаційних технологій пояснюється наступними моментами:

- низьким рівнем населення щодо використання інформаційних технологій;

- несприятливим політичним та регуляторним середовищем;

- несприятливим інноваційним і ринковим середовищем;

- невисоким щаблем готовності до вживання інформаційних технологій з сторони бізнесу та державних органів влади;

- неінтенсивним впливом інформаційних технологій на економічну і соціальну сферу.

- вартість і підтримка ERP у багатьох випадках нерентабельна (чи рентабельність довгострокова) на вітчизніному ринку.

Якщо інформаційні системи бухгалтерського обліку структуровані відповідно до сфер бухгалтерського обліку, що охоплюють один або кілька бухгалтерських рахунків, то система ERP (невід'ємною частиною якої є ключові модулі, що відповідають за бухгалтерський, фінансовий та управлінський облік, контроль платежів і розрахунків, підготовку консолідованої звітності тощо) описує функції в межах трьох основних процесів розширеного економічного відтворення: придбання, виробництва та реалізації [3]. Відповідно, в ERP-системах увага зосереджена не на бухгалтерських рахунках, а на господарських операціях та економічних факторах господарської діяльності підприємства. Особливістю автоматизованого обліку в системах ERP є те, що більшість програмних рішень цього класу

дозволяють використовувати одну комплексну програму замість кількох розрізнених. Єдина система може керувати обробкою, логістикою, розподілу, інвентаризації, доставки, виставлення рахунків, а також реалізувати концепцію глобального обліку. З деяким запізненням українські компанії йдуть шляхом іноземних, які вже усвідомили, що для ефективної господарської діяльності на міжнародному чи внутрішньому ринках потрібне ефективне управління усіма аспектами діяльності, що так чи інакше залежить від запровадження інформаційних технологій.

Для України виклики воєнного часу внесли до постійного порядку денного питання оцифрування бізнес-процесів та впровадження нових ІТ-рішень. **Високим рівнем популярності користуються:**

– **Microsoft Dynamics 365.** CRM/ERP система зі звичним майкрософтівським інтерфейсом. Повна інтеграція з платформою та програмами MS. Містить інструменти для здійснення продаж, управління маркетингом, сервісом, а також бізнес-процесами (рис. 2). Можлива робота із системою прямо з Outlook.

– **SAP ERP.** Комплексна система планування ресурсів підприємства (ERP) із встановленими інтелектуальними технологіями, серед яких штучний інтелект, машинне навчання та розширена аналітика. Воно допомагає компаніям впроваджувати нові бізнес-моделі, оперативно керувати змінами у бізнесі, координувати внутрішні та зовнішні ресурси та використовувати прогнози можливості штучного інтелекту.

– **IT-Enterprise.** Система IT-Enterprise абсолютно відповідає стандартам і ідеям

MRPII, MES, APS та ERP. Є хмарна версія. Тонкий клієнт – це компактний і беззвучний комп'ютер без жорсткого диска (і без вентиляторів), завантаження основної операційної системи якого відбувається на сервері. Тонкі клієнти застосовуються в організаціях, де більшість користувачів використовують комп'ютери для виконання однотипних завдань: робота з базами даних, інформаційні каталоги, робота з web-браузерами (магазини, аптеки, бібліотеки, школи, виші, лікарні, готелі, супермаркети), робота як банківських терміналів тощо.

– **OneBox.** Платформа, операційна система для бізнесу, вона складається із сотень додатків: CRM система, ERP система, побудова бізнес-процесів, телефонія, складський та товарний облік, електронний документообіг тощо. Можна створювати свої програми або замовляти у сертифікованих розробників, які зроблять вам софт на OneBox OS в десятки разів швидше та дешевше, ніж будь-хто на ринку.

– **Універсал.** Потужне багаторівневе рішення класу ERP для здійснення автоматизації бізнес-процесів для середнього і великого бізнесу. Він забезпечує комплексну автоматизацію різноманітних бізнес-процесів, перетворює їх на більш прозорі та легко керовані. Існує Web-версія для доступу через світову мережу інтернет.

– **Odoo.** SaaS сервіс на основі open-source системи OpenERP. Доступні сотні модулів, зокрема CRM, управління складом, управління закупівлями, управління проектами, Інтернет Магазин, POS і т.д.

– **Clobbi.** Хмарна система керування бізнесом. Включає модулі: виробництво,

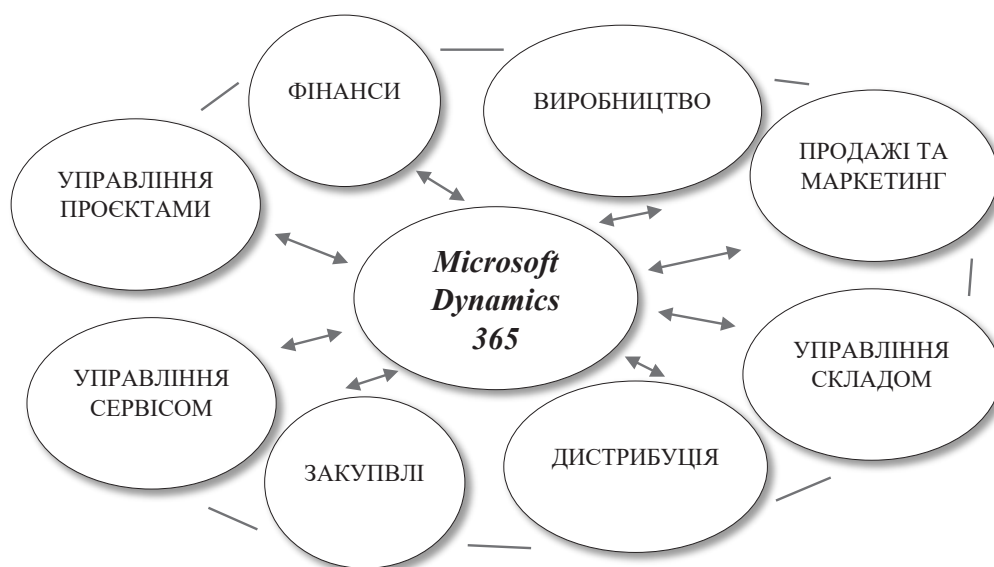


Рис. 2. Складові Microsoft Dynamics 365

рекрутинг, продаж, менеджмент, персонал, закупівлі, витрати, обладнання.

– **BJET**. Комплексне хмарне рішення для розвитку та управління бізнесом. Адаптовано до реальності ведення бізнесу в Україні та легко пристосовується до специфіки бізнесу. Потрібно лише вибрати необхідні модулі з великої бібліотеки або скористатись готовим рішенням від BJET.

– **Oracle ERP**. Інтегрований хмарний комплекс додатків для управління фінансами, закупівлями та портфелем проектів для малого, середнього та великого бізнесу.

– **Perfectum**. CRM/ERP система для автоматизації всіх процесів: продажу та маркетинг, підтримка клієнтів, управління проектами та спільною роботою, документообіг. Інтеграція з 1С, телефонією, платіжними сервісами та Новою Поштою. Є хмарна та інсталювана версії.

Ці корпоративні системи впроваджуються на підприємствах різної галузевої специфіки, мають стандартний набір функцій і складаються з функціонального набору модулів управління підприємством.

Функціональним призначенням компонентів інформаційних систем є реєстрація та накопичення економічної інформації, що формується в процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. Вхідні компоненти, які забезпечують інформаційні системи управління, генерують інформацію як вхідний ресурс для керівників усіх рівнів управління в потрібних їм форматах. Комбінації формування інформації як вхідного ресурсу багатоміліардні, що зумовлено змістом вирішення управлінської задачі. У цьому контексті зростає значення фінансового обліку, фінансової звітності, фінансового аналізу, управлінського обліку та внутрішньої звітності підприємства, системи бюджетування, планування для цілей управління та управлінського аналізу.

Вивчення літературних джерел із бухгалтерського обліку, що присвячені визначенню впливу ERP-систем на практичну діяльність підприємств, показало, що системи ERP сприяють змінам у веденні бухгалтерського обліку. Прикладом цього є те, що Quattrone and Horner виявили докази складності в проєктах ERP, зумовлені логікою ведення обліку, вписаною в ERP-системи [1; 2; 8].

Розширення обліково-аналітичного забезпечення управлінського процесу шляхом удосконалення інформаційних потоків компонентів ERP-системи – це процес безперервного та планомірного збору відповідних даних, які потрібні для розрахунку оцінних індикаторів реалізації цільової спрямованості моделі

управління підприємством. Повна автоматизація бухгалтерського обліку звільнить робочий час від виконання рутинних ділянок бухгалтерської роботи. Відбудеться заміна власне облікових функцій персоналу на контрольні. Бухгалтерські процедури будуть здійснюватися без безпосередньої участі працівників підприємства, а лише під їх контролем. Фахівці з бухгалтерського обліку та менеджменту матимуть більше можливостей для вдосконалення системи бухгалтерського обліку.

Процес зміни економічної системи в Україні потребує переосмислення теоретико-методологічних підходів до управління підприємством, розробки заходів щодо підвищення якості управлінських рішень інформаційного забезпечення у сфері сталого розвитку, а оскільки бухгалтерський облік є джерелом інформації для управлінського персоналу, необхідно поглибити управлінську спрямованість бухгалтерського обліку. Тобто необхідно підвищити інформативність бухгалтерського обліку та забезпечити інформаційні потреби управління. Одним із шляхів посилення управлінської спрямованості бухгалтерського обліку є розуміння ролі та значення останнього в прийнятті управлінських рішень.

На відміну від фінансового обліку з досить загальними стандартами (МСФЗ), загальних стандартів проєктування та ведення управлінського обліку не має. Але автоматизація управлінського обліку необхідна в нинішніх умовах на кожному підприємстві, адже завершальною ціллю управлінського обліку є підтримка керівництва у досягненні стратегічної мети підприємства.

Сьогодні практика українських підприємств показує, що наслідки автоматизації управлінського обліку часто не виправдовують очікувань покладених на неї. Експерти вважають, що існує неадекватне розуміння функції автоматизації у підвищенні ефективності системи управління суб'єктом господарювання. Практика українських підприємств показує, що основна проблема виникає ще до початку написання концептуального плану впровадження системи.

Під час впровадження системи управлінського обліку вітчизняні компанії зобов'язані брати собі за основу оцінку витрат на введення управлінського обліку з огляду на обсяги його діяльності та працювати так, щоб економічний ефект від налагодження такої системи перевищував витрати на її розроблення й функціонування.

Висновки та пропозиції. Необхідність впровадження новітніх інформаційних систем дає спроможність забезпечити трансформацію

систем бухгалтерського обліку інформації, що набуває суттєвого значення в умовах структурних трансформацій та є характерними для переходу до цифрової економіки. Актуальність упровадження сучасних інформаційних систем зумовлена подоланням структурних протиріч, що є характерними для економіки держав, що наразі розвиваються та для яких характерні наступні ознаки: низький рівень застосування інформаційних технологій населенням, несприятливе середовище для розвитку ІТ-інфраструктури, невисокий рівень бажання та готовності до застосування інформаційних технологій з боку бізнесу та органів державної влади, слабкий вплив інформаційних технологій на соціальну та економічну сферу.

ERP-система є однією із сучасних інформаційних систем, яка дозволяє компаніям інтегрувати всі бізнес-процеси, швидше обробляти фінансову звітність та здійснювати належний аналіз інформації, а також надавати достовірну інформацію в реальному часі. Застосування ERP-систем у системах бухгалтерського обліку підприємств передбачає вирішення низки завдань:

– аналіз (або розробка) поточної облікової політики підприємства відповідно до МСФЗ, за результатами якого повинен бути

сформульований перелік найбільш проблемних ділянок, що підлягають автоматизації;

– розробка механізму формування фінансової звітності, плану рахунків згідно з МСФЗ в залежності від положень обраної облікової політики підприємства, вимог до фінансової звітності;

– проведення операцій господарської діяльності і на їх підґрунті оформлення первинних документів за МСФЗ та формування норм переносу даних НП(С)БО в систему обліку за МСФЗ;

– розробка механізмів для розмежування прав доступу до системи та розподілу функціональних обов'язків для користувачів.

Виклики інформаційної епохи призводять до стрімкої інтелектуалізації інформаційних технологій, у тому числі і облікові технології. За цих умов першочерговим завданням науковців є створення такої системи управління інформаційними процесами на рівнях господарських суб'єктів та держави в цілому, яка б забезпечувала своєчасне наповнення облікових баз даних, їх верифікацію та повноцінне звітування як при використанні традиційних інформаційних технологій з участю людини, так із впровадженням нових технологічних рішень, де роль людини зведена до мінімуму.

Список використаних джерел:

1. Ільєнко Р.В. Впровадження та використання інформаційних технологій у системі вищої освіти ЄС. *Економіка і управління*. 2015. № 1. С. 134–140.
2. Євдокимов В.В. Корпоративні інформаційні системи: проблеми впровадження та аналіз ефективності. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2009. Вип. 16. Ч. 1. С. 227–235.
3. Куцик П.О. Бухгалтерський облік у сучасних інформаційних системах класу ERP. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011. № 35. С. 202–205.
4. Мировой рынок информационных и телекоммуникационных технологий. Консалтинг-Центром «ШАГ». URL: <http://stepconsulting.ru/publ/erp.shtml>
5. Орлова Н. С. Інформаційні системи в сучасному корпоративному управлінні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. № 1 (41). С. 35–40.
6. Різніченко Л.В. Досвід упровадження корпоративних інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах. *Вісник КДПУ ім. М. Остроградського*. 2009. Вип. 4(57). Ч. 2. С. 184–189.
7. Рибалко Л.П. Застосування сучасних корпоративних інформаційних систем в управлінні підприємствами. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15. Ч. 3. С. 82–85.
8. Сокол К.М. Світовий ринок інформаційних технологій в контексті глобалізації світової економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. 3. С. 78–83.
9. The Global Information Technology Report 2016: Innovating in the Digital Economy [Електронний ресурс]. World economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf
10. The Global Information Technology Report. URL: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

References:

1. Ilienکو R.V. (2015) Vprovadzhennia ta vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii u systemi vyshchoi osvity YeS. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 1, pp. 134–140.
2. Yevdokymov V.V. (2009) Korporatyvni informatsiini systemy: problemy vprovadzhennia ta analiz efektyvnosti. *Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky*, vol. 16, ch. 1, pp. 227–235.
3. Kutsyk P.O. (2011) Bukhhalterskyi oblik u suchasnykh informatsiinykh systemakh klasu ERP. *Visnyk Lvivskoi komertsii noi akademii*, no. 35, pp. 202–205.

4. Myrovoi rynek ynformatsyonnykh y telekommunikatsyonnykh tekhnolohiyi. Konsal'tynh-Tsentrom "ShAH". Available at: <http://stepconsulting.ru/publ/erp.shtml>
5. Orlova N. S. (2012) Informatsiini systemy v suchasnomu korporatyvnomu upravlinni. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, no. 1 (41), pp. 35–40.
6. Riznichenko L.V. (2009) Dosvid uprovadzhennia korporatyvnykh informatsiinykh system upravlinnia na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Visnyk KDPU im. M. Ostrohradskoho*, vol. 4(57), ch. 2, pp. 184–189.
7. Rybalko L.P. (2015) Zastosuvannia suchasnykh korporatyvnykh informatsiinykh system v upravlinni pidpriemstvamy. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 15, ch. 3, pp. 82–85.
8. Sokol K.M. (2015) Svitovyi rynek informatsiinykh tekhnolohii v konteksti hlobalizatsii svitovoi ekonomiky. *Mykolaivskyi natsionalnyi universytet imeni V.O. Sukhomlynskoho*, vol. 3, pp. 78–83.
9. The Global Information Technology Report 2016: Innovating in the Digital Economy. World economic Forum. Available at: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf
10. The Global Information Technology Report. Available at: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-7>
УДК 336.71

Кришталь Г. О.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3420-6253>

Цімошинська О. В.

кандидат економічних наук, доцент,
заступник завідувача кафедри обліку і оподаткування,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2277-3317>

Тімко Н. І.

доктор філософії в галузі економіки, доцент,
заступник завідувача кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4549-9020>

Kryshtal Halyna

DCs in economic, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv

Tsimoshynska Oksana

Cand. Sc. (Econ.), Assistance Professor,
Deputy Head of the Department of Accounting and Taxation,
Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv

Timko Nataliia

PhD in Economic, Assistance Professor,
Deputy Head of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv

СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ ДЛЯ КЛІЄНТІВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ

VALUE CREATION OF BANKING PRODUCTS FOR SMALL AND MEDIUM BUSINESS CLIENTS: PROBLEMS AND SOLUTIONS

Наведено огляд нинішнього стану справ у сфері банківського обслуговування малих та середніх підприємств, розглядаються підходи, які банки використовують для реалізації потенційних можливостей. Надано рекомендації для банків, які хотіли б розпочати стратегічне освоєння ринку малих та середніх підприємств. Авторами зазначено, що для багатьох банків ефективна розробка продуктів та послуг передбачає стандартизацію. Банкам необхідно урівнювати запит з боку підприємств малого та середнього бізнесу на продукти та послуги, якими вони готові користуватися та включаючи затрати банку на їх надання. Використовуючи потреби малого та середнього підприємництва, ефективно працюючі банки можуть розробляти і швидко виводити на ринок нові продукти. Особливо швидко реагують на запит банки готові розробляти нові продукти навіть у тих випадках, коли ці продукти виходять за рамки традиційно запропонованих банками.

Ключові слова: банк, розвиток, підприємства сегменту малого та середнього бізнесу, ризики, кредити.

An overview of the current state of affairs in the field of banking services for small and medium-sized enterprises is provided, the approaches that banks use to realize potential opportunities are considered. Recommendations are provided for banks that would like to start strategic development of the market of small and medium-sized enterprises. The authors note that for many banks, effective development of products and services involves standardization. Banks need to balance the demand from small and medium-sized enterprises for "suitable" products, including the bank's costs for their provision. Risk management has always been one of the most important functions for a bank, but it takes on particular importance in the framework of a line of activity such as banking for small and medium-sized enterprises, since there is less information about ways to mitigate risks in this sector. The risks themselves are not unique: as in all banking services, they include credit, market, strategic and operational risk. However, the complexity of their management increases due to the fact that the clients themselves are smaller here, the frequency of transactions may be higher, but their cost is lower. Managing the risk of excessive costs in the provision of services means managing the prospect of receiving more transaction costs with a narrower revenue base. The analysis of five links of the value chain allowed us to draw the following conclusions: it is very important to understand what is happening in the market; non-credit products should not be underestimated, as they can provide more profit than loans granted to small and medium-sized businesses; the bank's current loan portfolio is the most important potential source of new areas of business activity; segmentation of service methods throughout the value chain can help a bank balance customer service and operational costs; IT systems are just a tool. Using the needs of small and medium-sized enterprises, efficiently working banks can develop and quickly bring new products to the market. Banks are especially quick to respond to requests and are ready to develop new products, even in cases where these products go beyond the scope traditionally offered by banks.

Keywords: bank, development, enterprises of the small and medium business segment, risks, loans.

Постановка проблеми. Сприяння динамічному розвитку малих та середніх підприємств розглядається як одне з пріоритетних завдань економічного розвитку – як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються. Малі та середні підприємства відіграють провідну роль у створенні нових робочих місць та зростанні ВВП. Вони роблять значний внесок у забезпечення економічної диверсифікації та соціальної стабільності та відіграють важливу роль у розвитку приватного сектору. Проте розвиток малих та середніх підприємств пов'язані з великими і складними проблемами.

Як правило, малі та середні підприємства стикаються з більш серйозними перешкодами для свого зростання, ніж великі компанії, а їхні невеликі розміри обмежують їхній доступ до ринків, навичок та капіталу.

Малі та середні підприємства, обслуговування яких банки та фінансові установи найчастіше вважають ризикованим і дорогим, відчувають значний брак основних фінансових послуг. Тим не менш, в умовах обмеженого доступу до фінансування власники малих та середніх підприємств докладають багато зусиль для залучення інвестицій, необхідних їм для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності їхнього бізнесу, для виходу на нові ринки та найму нових працівників, що й обумовлює актуальність досліджуваної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку питань теорії і практики створення вартості банківських продуктів здійснили українські та зарубіжні вчені: І. Балабанов, О. Дзюблюк, Е. Жуков, О. Лаврушин, Г. Морозова, З. Сороківська.

На думку ряду вітчизняних і зарубіжних вчених, банківський продукт – це окрема банківська

послуга або набір банківських послуг, пропонований клієнтам на типових умовах [6].

Лаврушин О.І. в своїх працях зазначає, що банківським продуктом є створення платіжних засобів та надання послуг. При цьому створення платіжних засобів проявляє себе на рівні економіки в цілому (на макрорівні), тобто Національний банк здійснює випуск грошей, необхідних для обігу, для придбання та споживання матеріальних благ і продовження процесу відтворення [7]. В той же час автором не зазначено проблеми, які доводиться вирішувати банку, на шляху до створення даного продукту, а саме складання вартісної оцінки майбутнього продукту.

Балабанов І.Т. під вартістю банківського продукту розуміє матеріально оформлену частину банківської послуги (карта, ощадна книжка, дорожній чек, електронний гаманець і т.п.).

Банківський продукт має відчутну форму, призначену для продажу на фінансовому ринку [1]. Такої точки зору дотримується і Жуков Е.Ф., який вважає, що «банківський продукт – це банківський документ (або свідоцтво), який випускається банком для обслуговування клієнта і проведення банківських операцій. Банківськими продуктами є векселі, чеки, банківські відсотки, депозити, сертифікати тощо» [4].

Таким чином, банківський продукт можна визначити як товар, який випускається банком в результаті основної діяльності банку із задоволення вимог клієнта при проведенні банківських операцій або із залучення тимчасово вільних ресурсів, спрямована на одержання прибутку.

Сороківська З.К. у своїй праці розглядає три фази життєвих циклів банківського продукту: перша фаза – впровадження в оборот,

яка характеризується швидким зростанням обсягу продаж; друга фаза – піднесення, коли число продаж стабілізується і далі розвивається конкурентна боротьба між банками за кінцевого споживача, за вдосконалення продукту; третя фаза – спад. Такий період може розтягнутися на десятки років, з огляду на те, що клієнти і самі банки є прихильниками звичних форм співробітництва [13].

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних аспектів створення вартості банківських продуктів для підприємств малого та середнього бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Банківське обслуговування малих та середніх підприємств перебуває на перехідному етапі. З ринку, який вважався складним у обслуговуванні, сьогодні він перетворюється на стратегічну мету для банків усього світу. Все більше банків у країнах, що розвиваються, розробляють стратегії та створюють підрозділи по роботі з малими та середніми підприємствами.

Серед причин, через які комерційні банки взялися за обслуговування підприємств малого та середнього бізнесу, можна зазначити загострення конкуренції на інших ринках фінансових послуг. Крім того, уряди різних країн світу визнають сьогодні важливість сектору малого та середнього підприємництва та вживають заходів щодо розширення їх доступу до фінансових послуг, іноді послаблюючи для цього перешкоди у сфері законодавства чи нормативного регулювання, або ж створюючи інфраструктуру кредитування.

Однак ключовим фактором зростання банківського обслуговування малого та середнього підприємництва, є той факт, що банки починають усвідомлювати особливі потреби та переваги підприємницьких структур даного сегменту ринку та розробляють цілеспрямовані підходи до вирішення проблем високого кредитного ризику та високої вартості обслуговування.

Одна з ознак того, що банки починають використовувати деякі потенційні можливості ринку, полягає в тому, що вони у своїх фінансових звітах підтверджують отримання вищого показника доходності активів під час операцій із малим та середнім бізнесом.

Так, наприклад, провідні банки говорять про 3-6% прибутковості активів при операціях із підприємствами малого та середнього бізнесу у порівнянні з 1-3% від банківських операцій загалом. Також, слід зазначити, що обслуговуванням ринку малого та середнього бізнесу займаються різні банки, а не тільки невеликі, що працюють на основі довгострокових зв'язків з клієнтами.

Сьогодні, незважаючи на суттєві проблеми, викликані військовим станом країни, а також невизначеністю майбутнього, багато банків в Україні, зберігають рішучість і надалі працювати з сектором малого та середнього бізнесу. Банки, які прагнуть працювати з підприємствами малого та середнього бізнесу, часто висловлюють тверду переконаність у важливості сектору малого та середнього бізнесу для національної економіки загалом.

У банківському обслуговуванні підприємств малого та середнього бізнесу є багато проблем. Для розуміння підходів до вирішення кожної з них корисно проаналізувати ці проблеми в тому контексті, в якому вони виникають. Основою для такого деталізованого аналізу є банківський «ланцюжок створення вартості», або ланцюжок діяльності. Для кожної ланки ланцюжка створення вартості дається опис як проблем, так і прикладів ефективної банківської практики та кроків на шляху до досконалості, що роблять провідні банки. Найважливіший наскрізний компонент ланцюжка створення вартості у межах банківського обслуговування малого та середнього підприємництва представляє собою управління ризиками та, насамперед, управління кредитним ризиком.

Аналіз п'яти ланок ланцюжка створення вартості дозволяє зробити такі висновки:

1. Дуже важливо розуміти, що відбувається на ринку: таке розуміння – це основа, яка дає можливість задовольняти унікальні потреби підприємств малого та середнього бізнесу.

2. Не можна недооцінювати не кредитні продукти, оскільки вони можуть дати більше прибутку, ніж кредити надані підприємствам малого та середнього бізнесу.

3. Поточний кредитний портфель банку є найважливішим потенційним джерелом нових напрямів підприємницької діяльності.

4. Сегментація методів обслуговування – наприклад, рівня управління відносинами з клієнтами, – протягом усього ланцюжка створення вартості може допомогти банку збалансувати обслуговування клієнтів та операційні витрати.

5. Системи ІТ – це лише інструмент.

Для розгляду питання про підходи, які банки застосовують для вирішення проблеми обслуговування підприємств малого та середнього бізнесу, автори пропонують використовувати типову схему банківського ланцюжка створення вартості, що складається з п'яти окремих ланок та одного наскрізного завдання. П'ять ланок банківського ланцюжка створення вартості – це по-перше розуміння того, що відбувається на ринку, по-друге

розробка продуктів та послуг, по-третє залучення та перевірка клієнтів, по-четверте обслуговування клієнтів та по-п'яте управління інформацією та знаннями.

Наскрізним компонентом всіх цих п'яти етапів є постійне та найважливіше завдання – управління ризиками. У кожній ланці ланцюжка створення вартості присутні дії та міркування, що мають пряме відношення до сектора малого та середнього підприємництва. Ланцюжок основних напрямів створення вартості послуг банківських установ щодо обслуговування підприємств малого та середнього бізнесу:

1. Розуміння ринку підприємницьких структур малого та середнього бізнесу (визначити сектор малого та середнього підприємництва, вивчити потреби та побажання даного сегменту ринку, сегментувати ринок).

2. Розробка банківських продуктів та послуг (розробити та згрупувати кредитні та не кредитні продукти, визначити прибутковість пропонуваніх продуктів/послуг, розробити конкретні технології кредитування підприємств сегменту малого та середнього бізнесу).

3. Залучення та перевірка підприємств сегменту малого та середнього бізнесу (запропонувати на ринку розроблені продукти та послуги, сформувати зростаючий та диверсифікований портфель, з'ясувати хто з клієнтів є потенційно прибутковим, а хто ні).

4. Надати послуги підприємствам сегменту малого та середнього бізнесу (задовольнити потреби вже існуючих клієнтів банку, спонукати клієнтів до створення нових підприємств шляхом одночасного надання пропозицій клієнтам декількох послуг, проведення кредитного моніторингу, надавати клієнтам підприємствам послуг індивідуальних менеджерів в банку, для більш комфортного обслуговування клієнтів на всіх етапах взаємодії з банком).

5. Управління інформацією (використання портфельних даних при моделюванні ризиків та управлінні ними, використовувати наявні дані по клієнтам для внесення змін в підходи до обслуговування клієнтів, проводити аналіз даних щодо прибутковості підприємств на рівні сегменту малого та середнього бізнесу, на рівні продуктів, та пропонувати наступні заходи).

Управління ризиком завжди було однією з найважливіших функцій для банку, проте особливу важливість воно набуває в рамках щодо прямої діяльності, такого, як банківське обслуговування малого та середнього підприємництва, оскільки про шляхи пом'якшення ризиків у цьому секторі є менше

інформації. Самі ризики не є унікальними: як і у всій сфері банківських послуг, вони включають кредитний, ринковий, стратегічний та операційний ризик. Однак складність управління ними посилюється в зв'язку з тим, що самі клієнти тут менші, частота транзакцій, можливо і більша, але їхня вартість – нижча. Слід виділити дві основні категорії ризику: кредитний ризик та ризик надмірних витрат на обслуговування клієнта.

Кредитний ризик – це ризик втрати доходів та активів у разі прострочення з поверненням або неповернення позик чи інших кредитних продуктів. Це становить серйозну проблему для банківського обслуговування малого та середнього підприємництва, оскільки, на відміну від великих корпорацій, підприємства сегменту малого та середнього бізнесу часто не в змозі представити фінансову інформацію, яка піддається перевірці.

Внаслідок такого браку інформації більшість банківських кредитів, що надаються підприємствам сегменту малого та середнього бізнесу, є забезпеченими або, іншими словами, вимагають застави. Оскільки у підприємств даного сегменту часто немає необхідної застави, це обмежує розміри ринку. Понад 80% кредитів, що надаються банками вимагають наявності забезпечення/застави. В результаті банки знаходять інші кредитні продукти, що не передбачають застави, і таким чином управляють кредитним ризиком та мають потенційні переваги перед конкурентами при наданні послуг підприємствам сегменту малого та середнього бізнесу.

Ризик надмірних витрат впливає з невпевненості банку щодо вибору найбільш дієвої моделі обслуговування малого та середнього підприємництва. Якщо для корпоративних клієнтів характерно проведення невеликої кількості транзакцій на великі суми, то підприємств малого та середнього бізнесу часто потрібно більше транзакцій меншої вартості. У цьому даний сегмент підприємств подібний до індивідуальних роздрібних клієнтів, які також здійснюють більшу кількість транзакцій. При цьому транзакції, малих та середніх підприємств, що проводяться, можуть припускати набагато більшу ступінь взаємодії з клієнтами, ніж робота банків з індивідуальними клієнтами, оскільки потреби малого та середнього бізнесу ширша та різноманітніша.

Управління ризиком надмірних витрат при наданні послуг означає управління перспективою отримати більше транзакційних витрат при вужчій дохідній базі.

Провідні банки шукають способи управління обома цими ризиками за допомогою

комплексу практичних заходів щодо управління ризиками, що проводяться щодо кожної ланки ланцюжка створення вартості в ході банківського обслуговування підприємств малого та середнього бізнесу. Пом'якшення ризику надмірних витрат при обслуговуванні підприємств малого та середнього бізнесу тісно пов'язано підбором дієвих та ефективних підходів до кожної ланки ланцюжка створення вартості.

Пропозиція банком товарів і послуг включає в себе також і кредитні, збережувальні та операційні продукти. Широта пропозиції важлива, оскільки вона, приваблює нових клієнтів або розширює можливості господарської діяльності поточних, впливаючи тим самим на долю банку на ринку малого та середнього підприємництва. Характер продуктів і послуг також діє на прибутковість роботи на ринку. Ефективна розробка продуктів може збільшити і розмір самого ринку, для якого ці продукти призначені, оскільки банк отримує, таким чином, можливість працювати з клієнтами, які в цьому випадку не були б зацікавлені в такому співробітництві або не могли б виконати вимоги, необхідні для отримання послуг.

При розробці пропозицій по продуктам і послугам для підприємств малого та середнього бізнесу виникають три основні проблеми. Перша із них полягає в тому, щоб розробити набір продуктів, пов'язаний з іншими продуктами таким чином, щоб це переконало клієнта сегменту малого та середнього бізнесу, що він має можливість працювати з різними установами, вести всі свої справи з одним із них. Продукти і пакети послуг, підвищуючи «частку банку в гаманці клієнта» і відповідаючи різноманітним потребам клієнта, допомагають банку формувати портфель, що приносить більший прибуток і лояльних клієнтів.

Друга проблема полягає в тому, щоб забезпечити прибутковість усіх пропозицій, при цьому розуміючи, що конкретні дані по підприємствам малого та середнього бізнесу збирати складно, особливо на рівні продуктів. Рішення цієї задачі ускладнюється також тим, що один продукт може і не стати надійною гарантією для всієї праці діяльності банку по наданню послуг підприємствам даного сегменту. Крім того, якщо доходи від конкретного продукту прослідкувати нескладно, то виділення конкретних статей витрат на його створення та надання може бути пов'язано з певними труднощами.

Проведення такої оцінки ще більш ускладнюється в тому якщо інформація по портфелю підприємств малого та середнього бізнесу відображається лише частина пропонованих продуктів.

Третя проблема розробки пропозицій по продуктам і послугам полягає в тому, щоб притриматися балансу між збільшенням пропозиції з метою освоєння більш широкого ринку і розумінням граничних можливостей банку. В першу чергу це стосується кредитних продуктів, коли знову розроблені продукти можуть відкрити доступ до фінансування для даного сегменту, які, наприклад, не можуть надати заяву в традиційній формі.

Розробляючи ефективну пропозицію продуктів, необхідно розібратися в тому, які саме продукти чи послуги банк може запропонувати клієнтові даного сегменту.

Також слід зазначити, що для багатьох банків ефективна розробка продуктів та послуг передбачає стандартизацію. Банкам необхідно урівнювати запит з боку підприємств малого та середнього бізнесу на «подходящі» їм продукти включаючи затрати банку на їх надання.

Стандартизація дає банкам можливість пропонувати ряд продуктів підприємствам малого та середнього бізнесу, складних за своєю оригінальною структурою, наприклад, враховуючи різні стадії розвитку підприємств даного сегменту, однак негнучких і тому ефективних у застосуванні.

Банки, які прагнуть вдосконалення при розробці продуктів і послуг для сегменту підприємств малого та середнього бізнесу, підтримують різні підходи, однак в їх позиціях багато схожого.

Зокрема, вони, як правило, притримуються цілісного підходу до ролі банків в задоволенні потреб клієнтів, в тому числі клієнтів – підприємств сегменту малого та середнього бізнесу, розуміючи, що кредитування – це лише вершина айсберга, якщо говорити про те, що банк може запропонувати взагалі. Один із провідних австралійських банків, який надає послуги підприємствам малого та середнього бізнесу, вдало застосував цей підхід у своїй моделі «сукупної ціни клієнта», за допомогою якої він оцінює і може виміряти загальну ціну своєї взаємодії з клієнтом з урахуванням всіх придбаних ним продуктів та послуг.

Провідні банки України, підтримуючи подібні підходи, вкладають кошти у вивчення потреб як нових, так і потенційних своїх клієнтів із числа малого та середнього підприємництва. При цьому може проводитися аналіз того, що нині існуючі продукти користуються найбільшою популярністю серед клієнтів, що входять в різні сегменти, щоб банк міг пропонувати необхідні продукти іншим клієнтам в цьому ж сегменті.

Використовуючи потреби малого та середнього підприємництва, ефективно працюючи

банки можуть розробляти і швидко виводити на ринок нові продукти. Особливо швидко реагують на запит банки готові розробляти нові продукти навіть у тих випадках, коли ці продукти виходять за рамки традиційно запропонованих банками.

Висновки. Розробляючи і відбираючи свої продукти, ефективно працюючі банки намагаються забезпечити окупність розроблених

продуктів для сегменту малого та середнього підприємництва. Провідні банки пропонують стандартизовані кредитні продукти підприємствам малого та середнього бізнесу. Дані критерії дозволяють економити час і гроші в процесі надання кредиту, а також характеристики продукту забезпечують його прибутковість, оскільки обмежують надмірний кредитний ризик в його відношенні.

Список використаних джерел:

1. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента : учеб. пособие. Киев : Финансы и статистика, 2013. 480 с.
2. Болдова А.А., Мойко В.Ю. Ринок фінансових послуг України: глобалізаційний аспект. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2012. № 1. С. 72–78.
3. Дзюблюк О.В. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту. *Вісник Національного банку України*. 2009. № 6. С. 82–90.
4. Жуков Е.Ф., Зеленкова Н.М., Литвиненко Л.Т. Деньги. Кредит. Банки : учебник для вузов. Київ : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 703 с.
5. Закон України «Про банки і банківську діяльність». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
6. Захарченко О.М. Дистанційне банківське обслуговування на основі системи «клієнт-банк»: переваги та недоліки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць*. Суми, 2013. Т. 30. С. 121–127.
7. Лаврушина О.І. Банківський менеджмент : підручник. 2-е вид., перероб. і доп. Одеса : КНОРУС, 2011. 560 с.
8. Мазур О.А., Богун А.М. Організаційно-методичні рекомендації щодо формування та визначення собівартості банківського продукту. *Аудитор України*. 2005. № 16 (78). С. 16–19.
9. Масленников Є.І., Чкан А.А. Дослідження розвитку ринку фінансових послуг України. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2. С. 105–111.
10. Масленчиков Ю.С. Технология и организация работы банка: теория и практика. Киев, 1998. 432 с.
11. Оніщенко С. Особливості розробки нових банківських продуктів. *Банківська справа*. 2000. № 3 (33). С. 24–27.
12. Савелко Т. Теоретичні аспекти ринку банківських послуг України. *Економіка України*. 2007. № 8 (549). С. 27–32.
13. Сороківська З.К. Банківський роздрібний бізнес : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2013. 245 с.

References:

1. Balabanov, I.T. (2013) *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Fundamentals of financial management]. Kyev: Finansy i statistika.
2. Boldova, A.A., Mojko, V.Yu. (2012) The financial services market in Ukraine: the globalization aspect. *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoi podatkovoï sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 72–78.
3. Dziubliuk, O.V. (2009) To the question about the essence of the commercial bank and the specifics of the banking product. *Visnyk Natsional'noho banku Ukrainy*, no. 6, pp. 82–90.
4. Zhukov, E.F. Zelenkova, N.M., Litvinenko, L.T. (2015) *Den'gi. Kredit. Banki: uchebnik dlja vuzov* [Money. Credit. Banks: textbook for universities]. Kyiv: JuNITI-DANA.
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001) The Law of Ukraine "About banks and banking". Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (accessed 29 October 2018).
6. Zakharchenko, O.M. (2013) Remote banking services based on the client-bank system: advantages and disadvantages. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivs'koï systemy Ukrainy: zb. nauk. prats'*, tom 30, pp. 121–127.
7. Lavrushyna, O.I. (2011) *Bankivs'kyj menedzhment* [Banking Management], 2nd ed. Odesa: KNORUS.
8. Mazur, O.A., Bohun, A.M. (2005) Organizational and methodical recommendations for the formation and determination of the cost price of a banking product. *Audytor Ukrainy*, no. 16 (78), pp. 16–19.
9. Maslennikov, Ye.I., Chkan, A.A. (2014) Research on the development of the financial services market in Ukraine. *Ekonomika.realii chasu*, no. 2, pp. 105–111.
10. Maslenchitkov, Ju.S. (1998) *Tehnologija i organizacija raboty banka: teorija i praktika* [Technology and organization of the bank: theory and practice]. Kyiv, 432 p.

11. Onischenko, S. (2000) Features of developing new banking products. *Bankivs'ka sprava*, no. 3 (33), pp. 24–27.
12. Savelko, T. (2007) Theoretical aspects of the banking services market in Ukraine. *Ekonomika Ukrainy*, no. 8 (549), pp. 27–32.
13. Sorokivs'ka, Z.K. (2013) *Bankivs'kyj rozdribnyj biznes* [Banking Retail Business], 3rd ed. Ternopil': Aston, 245 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4536/67-8>
УДК 330.341.1:338.432

Котвицька Н. М.

кандидат економічних наук, доцент,
Приватний вищий навчальний заклад
«Європейський університет»

Kotvytska Nataliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Private Higher Education Institution
«European University»

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ

Агропродовольча сфера є важливою складовою економіки багатьох країн, і інвестиційні проєкти у цій галузі можуть виявитися дуже прибутковими. Однак, перед тим, як інвестувати кошти, необхідно оцінити ефективність проєкту, щоб зрозуміти, чи будуть вони повернені в найближчому майбутньому, а також які можуть бути ризики. В статті проаналізовано методи оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів в агропродовольчій сфері. Розглянуто різні методи, які можуть бути використані для оцінювання проєктів у цій галузі. Узагальнено знання про різні методи оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів в агропродовольчій сфері. Оцінка ефективності проєкту може допомогти зробити важливі рішення, такі як визначення можливості реалізації проєкту, визначення обсягів інвестицій та прогнозування потенційного прибутку.

Ключові слова: агропродовольча сфера, методи, інвестиційні проєкти, інноваційні проєкти, показники, індикатори, економічна ефективність.

METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENT-INNOVATIVE PROJECTS IN AGRICULTURAL AND FOOD INDUSTRY

The agrifood sector is an important component of the economy of many countries, and investment projects in this industry can be very profitable. However, before investing funds, it is necessary to evaluate the effectiveness of the project to understand whether they will be returned in the near future, as well as what the risks might be. This article analyzes methods for evaluating the effectiveness of investment and innovation projects in the agrifood sector. Various methods are considered that can be used to evaluate projects in this industry. The knowledge about different methods for evaluating the effectiveness of investment and innovation projects in the agrifood sector is summarized. An evaluation of the effectiveness of a project can help make important decisions, such as determining the feasibility of the project, identifying the volumes of investments, and forecasting potential profits.

Keywords: agro-food sector, methods, investment projects, innovative projects, indicators, performance measures, economic efficiency.

Постановка проблеми. Необхідність оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів в агропродовольчій сфері існує, щоб зрозуміти, чи будуть вони повернені в найближчому майбутньому, а також які можуть бути ризики. Оцінка ефективності проєктів у цій галузі допоможе приймати важливі рішення, такі як визначення можливості реалізації проєкту, визначення обсягів інвестицій та прогнозування потенційного прибутку. Проблема полягає в тому, що існують різні методи оцінювання ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів в агропродовольчій сфері, і їх необхідно детально проаналізувати, щоб зробити правильний вибір

методу оцінювання для конкретного проєкту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі питання оцінювання інноваційно-інвестиційних проєктів агропродовольчої сфери України розглядаються такими науковцями, як: М.Й. Гедз, О.В. Гривківська, К.О. Бужимська, Д.В. Єременко, Т.М. Качала, О.П. Романко, О.Ю. Смітюх, Д.Г. Сташенюк, Р.П. Топіна, Н.В. Трусова, О.В. Ульяновченко, М.Р. Усманова, Н.П. Юрчук, О.В. Чилій, та іншими.

Мета статті полягає в розгляді та узагальненні різних методів, які можуть бути використані для оцінювання проєктів в агропродовольчій сфері.

Виклад основного матеріалу. Для визначення найбільш інформативних, результативних та придатних для практичного вживання методів аналізу й оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів у агропродовольчій сфері, доцільно здійснити комплексний системний аналіз формування та розвитку методичних підходів до оцінювання економічної ефективності проєктних рішень.

Ефективність інноваційно-інвестиційного проєкту є комплексом індикаторів, що характеризують співвідношення ефектів та витрат з точки зору учасників проєкту [1]. Для здійснювання аналізу й оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів може бути використаний широкий набір методичних прийомів, інструментів та економетричних моделей, у основ яких лежить оцінка співвідношення вартості (тобто цінності) отриманого кінцевого результату від реалізації проєкту та вартості витрачених на нього всіх видів ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, часу тощо).

З математичної точки зору, економічна ефективність розраховується як відносна величина, яка характеризує відношення очікуваного/отриманого економічного ефекту до здійснених витрат на його досягнення. Як цільова функція економічна ефективність відображає націленість на одержання максимуму ефекту на одиницю здійснених витрат.

Конкретний економічний зміст та значення отриманого при обчисленні значення показника економічної ефективності цілком залежить від вихідних параметрів: ефекту та витрат.

Оцінка економічної ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів пов'язана із визначенням сукупної дії взаємопов'язаних детермінант – факторів зовнішнього та внутрішнього середовища проєкту, зокрема соціально-економічних, екологічних та ін.

Встановлені кінцеві цілі інноваційно-інвестиційного проєкту визначають систему показників їх оцінювання. Критерії оцінювання ефективності проєкту мають враховувати його специфіку. Тобто критерії оцінки можуть суттєво відрізнятися у різних проєктів.

У сучасній науковій літературі прийнято виділяти такі різновиди результатів реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів:

- економічний ефект, що виражається такими показниками: доходи за проєктом; грошовий потік; прибуток за проєктом; економія ресурсів тощо);

- екологічний ефект: зниження обсягів шкідливих викидів; зниження рівня забруднення природного середовища; ефект від ресурсощадливих та безвідходних технологій тощо);

- соціальний ефект: покращення умов праці, відпочинку, якості життя; суспільно-політичний ефект тощо;

- бюджетний ефект: підвищення надходжень до бюджету, економія бюджетних коштів тощо [2–3].

Слід відзначити такі відомі способи порівняння отриманого ефекту від реалізації проєкту та витрат (інвестицій) на проєкт:

- відношення ефекту від проєкту до обсягу інвестицій – характеризує результат на одиницю витрат. Описується такими показниками як: індекс доходності (PI), рентабельність інвестованого капіталу та ін.;

- відношення обсягу інвестованих коштів до отриманого результату – характеризує вартість здійснених витрат на одиницю одержаного ефекту. Описується такими показниками як: строк окупності проєкту (RBP), показник економічності витрат тощо;

- різниця між ефектом від реалізації проєкту та обсягом інвестицій – характеризує абсолютний ефект від реалізації проєкту, тобто на скільки більшим є результат у порівнянні із витратами проєкту. Описується показниками: чиста теперішня вартість проєкту (NPV), інтегральний ефект та ін.;

- різниця між обсягом інвестованих коштів та отриманим результатом – характеризує наскільки витрати є більшими за отриманий ефект. Прикладом є показник потреби у додаткових інвестиціях [4].

Відповідно до способу оцінювання витрат на реалізацію проєкту та отримані результати, показники економічної ефективності проєкту можуть бути виражені у різних формах:

- матеріально-речовинна форма (натуральні одиниці);

- грошова форма.

Якісні параметри інноваційно-інвестиційного проєкту оцінюються за такими критеріями:

- чіткість формулювання та досяжність мети проєкту;

- відповідність проєкту пріоритетним напрямом соціально-економічного розвитку країни/регіону;

- рівень технічних та технологічних інновацій за проєктом;

- рівень продуктових інновацій за проєктом;

- рівень організації проєкту та обґрунтованості проєктних рішень;

- соціокультурні наслідки від реалізації проєкту тощо.

Важливо, що врешті-решт при оцінюванні ефективності проєктів всі різновиди ефективності, такі як соціальна, екологічна та ін., перетворюються у економічну ефективність.

Відповідно до виду обраної системи оцінювання ефективності обираються й конкретні її індикатори. З точки зору якісних характеристик конкретних оціночних індикаторів ефективності, їх можна розділити на такі групи:

- абсолютні показники – загальні показники, що характеризують результат реалізації у абсолютних натуральних чи вартісних величинах та обраховуються як різниця між ефектом та витратами на його отримання;

- відносні показники – порівняльні показники ефективності, що характеризують результат (ефект) на одиницю витрат та обчислюються як відношення вартісної оцінки ефекту до вартісної оцінки витрат на його отримання;

- показники часу – дозволяють оцінити ефективність проєкту з точки зору повернення вкладених коштів у часовому вимірі, наприклад, період окупності проєкту (BPV) або строк окупності капітальних вкладень.

В сучасній практиці інвестиційного менеджменту питання співвіднесення доходів та витрат, що здійснюються у різні часові періоди вирішується через використання положень базової концепції вартості грошей у часі [5]. При цьому можна виокремити такі основні підходи до порівняння витрат та доходів різних часових періодів:

- статичні моделі – не враховують відмінності між вартісною оцінкою різночасових грошових потоків;

- динамічні моделі – для приведення майбутніх доходів та витрат до теперішнього часу використовують техніку дисконтування [6-7].

Також слід наголосити, що абсолютні індикатори не є повноцінними показниками ефективності. Вони узагальнено характеризують напрямки та інтенсивність використання коштів у процесі реалізації проєкту та загальний отримуваний ефект.

До теперішнього часу склалися загальновідомі методичні підходи до розрахунку та інтерпретації показників ефективності інвестиційних проєктів. Ці методи використовують показники, які не залежать від типу отриманого ефекту за проєктом, його цілей і особливостей (табл. 1).

Окрім зазначених груп динамічних та статичних індикаторів, також широку відомість має методичний підхід до визначення інтегрального показника ефективності інвестиційних проєктів, заснований на аналізі та оцінюванні найбільш важливих для учасників проєкту індикаторів ефективності, як якісних, так і кількісних. На основі такого аналітичного оцінювання формується узагальнений інтегральний показник. Для формування

інтегрального показника використовуються, як метод простої середньої, так і методи середньої зваженої величини. При цьому враховується вагомість часткових індикаторів, що описують визначені якісні та кількісні параметри ефективності [14-15].

Іншим відомим методичним підходом щодо оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційного проєкту є використання збалансованої системи показників – Balanced scorecard (BSC). Особливістю цього методу є те, що він розглядає ефективність проєкту у контексті загальної інвестиційної стратегії фірми.

Збалансована система показників всебічно характеризує функціонування суб'єкта господарювання (операційна діяльність, фінансова діяльність, інвестиційна діяльність, маркетинг тощо) та дозволяє визначити стратегічні цілі та індикатори їх досягнення [16].

Збалансована система показників насамперед передбачає побудову стратегічних карт, що описують причинно-наслідкові зв'язки між окремими стратегічними цілями організації. Це форма наочного представлення стратегії, яка спрощує прийняття керівних проєктних рішень у взаємозв'язку із стратегічним розвитком підприємства в цілому.

Використання збалансованої системи показників має певні труднощі, які насамперед пов'язані із складністю використання та можливим викривленням результатів. Ще однією труднощію є необхідність використання спеціального інформаційного забезпечення.

Не можна обійти увагою й такий методичний підхід до аналізу й оцінювання ефективності проєктних рішень як система ключових показників ефективності – Key Performance Indicator (KPI). KPI є індикатором успіху у досягненні встановлених цілей, тобто це вимірник фактично досягнутих результатів. Використання показників системи KPI дає можливість системно описати проєктні рішення у таких аспектах: результат, витрати, функціонування, продуктивність, ефективність. При цьому, аналіз відбувається у розрізі етапів/стадій реалізації проєкту, що дозволяє використати для кожного етапу власну систему показників, врахувати галузеву специфіку та, врешті решт, оцінити рівень досягнення встановленої на цьому етапі цілі та загальний досягнутий результат. Метод KPI дає можливість проаналізувати відхилення від встановленої траєкторії, виявити їх причини, що значно підвищує можливості управління холмом реалізації проєкту.

Отже, підсумовуючи огляд методичних підходів до аналізу й оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів, слід

Таблиця 1

Оціночні показники ефективності інвестиційних проєктів

Показники	Характеристика
Статичні показники	
Термін окупності інвестицій – Payback period (PBP)	Характеризує період часу у плановому періоді, після якого чистий грошовий потік перевищує обсяг інвестиційних вкладень і залишається таким. Розраховується як відношення обсягу інвестицій до середньорічної вартості грошових потоків.
Книжна (бухгалтерська) рентабельність інвестицій – Account rate of return (ARR)	Характеризує ефективність інвестицій як відношення грошових середньорічної вартості грошових потоків до обсягу інвестицій.
Індекс прибутковості проєкту (без дисконтування) – Profitability Index (PI).	Показник, що характеризує рентабельність інвестицій, як відношення сумарних грошових потоків до обсягу інвестицій.
Чистий грошовий потік – Present Value (PV)	Характеризує ефект у абсолютній сумі. Розраховується як різниця між сумою грошових потоків та обсягом інвестицій за період реалізації проєкту.
Потреба у інвестиціях	Характеризує обсяг інвестиційних коштів, необхідних для реалізації проєкту за планом. Розраховується як дефіцит грошового потоку, тобто від'ємний грошовий потік.
Динамічні показники	
Чистий дисконтований грошовий потік – Net Present Value (NPV)	Інтегральний показник, що описує ефект від проєкту у абсолютному виразі як різниця між дисконтова ними грошовими потоками та інвестиціями за весь період реалізації. Є індикатором доцільності реалізації проєкту.
Індекс прибутковості проєкту (дисконтований) – Discount Profitability Index (DPI)	Відносний інтегральний показник, що характеризує рентабельність інвестицій, як відношення сумарних дисконтованих грошових потоків до дисконтованих інвестицій. Є індикатором доцільності реалізації проєкту.
Внутрішня норма доходності – Internal rate of return (IRR).	Характеризує фінансову міць та доходність проєкту за критерієм, що відображає ставку дисконтування, за якої дисконтова ні грошові потоки дорівнюють дисконтованим інвестиціям.
Коригована внутрішня норма доходності – Modified internal rate of return (MIRR)	Застосовується для проєктів, план фінансування яких передбачає реінвестування отриманого прибутку.
Дисконтований термін окупності проєкту – Discounted Payback Period (DPBP)	Розраховується як відношення дисконтованого обсягу інвестицій до середньорічної дисконтованої вартості грошових потоків. За змістом аналогічний показнику PBP
Потреба у інвестиціях з урахуванням фактору вартості грошей у часі	Характеризує обсяг інвестиційних коштів, необхідних для реалізації проєкту за планом із урахуванням дисконтування. Розраховується як дефіцит грошового потоку, тобто від'ємний дисконтований грошовий потік

Джерело: складено на основі [8–13]

відзначити, сьогодні існують численні методи до визначення ефективності проєктних рішень. Водночас, кожен методичний підхід має власну специфіку, переваги та слабкі сторони, що не дозволяє вважати його універсальним.

У практиці проєктного менеджменту зазначені методи оцінювання ефективності проєктів однаково застосовуються і для традиційних інвестицій, і для інноваційних інвестицій, без якого-небудь удосконалення та поправки на особливості чи додатковий ризик.

Еволюція методичних підходів до оцінювання ефективності проєктів та їх сутність визначається джерелами їх виникнення та наступного удосконалення, що потребує класифікації методів, додаткового вивчення та подальшого розвитку у контексті застосовності саме для інноваційних проєктів.

Класифікація методів аналізу й оцінювання ефективності інвестиційних проєктів в узагальненому вигляді наведена на рис. 1.

Світовий досвід застосування методичних підходів та конкретних інструментів оцінки ефективності інвестицій визначається рівнем розвитку економіки країн та станом ринку. Звичайно, що сучасні методи, сформовані у ринкових умовах, насамперед виходять з досвіду розвитку бізнес-середовища у країнах їх виникнення.

Сучасні методи аналізу й оцінювання економічної ефективності інвестиційних проєктів враховують досягнення проєктного менеджменту і ґрунтуються на науково-практичних розробках дослідників попередніх часів.

Отже, аналіз і оцінювання ефективності інноваційних проєктів, окрім офіційно

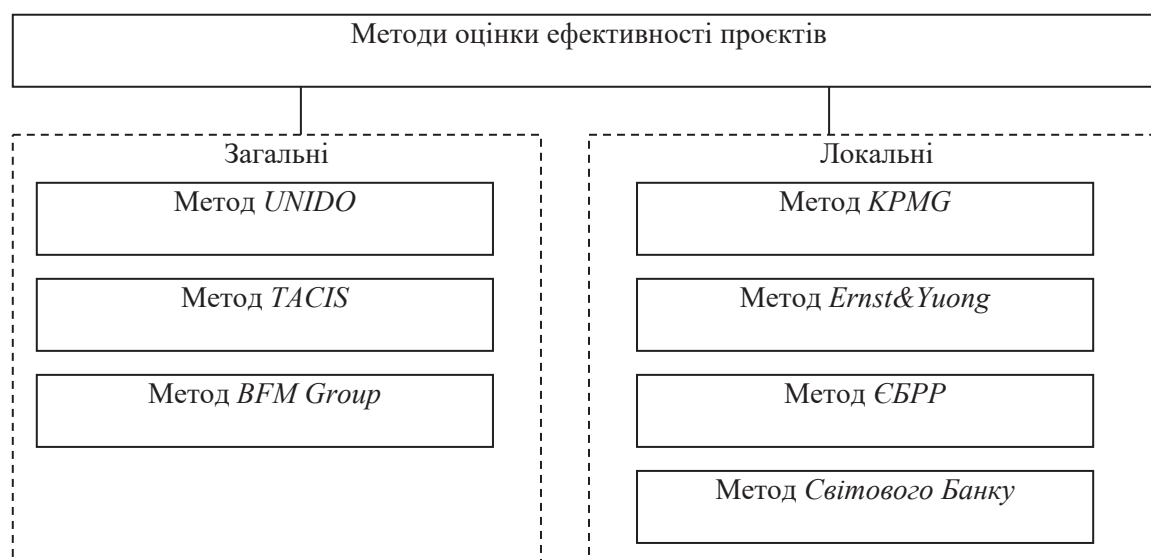


Рис. 1. Методичні підходи до аналізу й оцінювання ефективності інвестиційних проєктів

діючого в Україні «Порядку та методології проведення оцінки інвестиційного проєкту із значними інвестиціями» [17] може бути здійснений із використанням більш сучасних, загально визнаних у світовій практиці, методичних підходів.

Система сучасних методів оцінювання ефективності інвестиційних проєктів, перш за все, ґрунтується на методиці UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Методика UNIDO доволі повно та всебічно описує процес оцінювання ефективності проєктних рішень і має багато допоміжних документів та готових програмних рішень).

Основною відмінністю зазначених методичних підходів є різний погляд на процес та склад індикаторів оцінювання фінансових параметрів проєкту. Різними методиками передбачений різний комплекс конкретних фінансових показників. Окрім цього, є відмінності й у вимогах до відображення інформації про проєкт у бізнес-плані, його структури та деталізації.

З точки зору аналізу й оцінювання власне економічної ефективності здійснення вкладень у проєкт, вказані підходи передбачають обчислення всього комплексу індикаторів. Вони дають змогу оцінити ефективність інвестиційного проєкту відповідно до міжнародних стандартів звітності. Може відрізнятися лише рівень деталізації.

Звичайно, існують й специфічні, нетрадиційні методи оцінювання інноваційних проєктів, такі як Black-Scholes Model (BSM); Economic Value Added (EVA), Edwards-Bell-Ohlson valuation model (EBO) та ін. [18].

Однак, вони переважно орієнтовані на фінансові інвестиції та не завжди дають можливість правильно оцінити вкладення у реальні інвестиційні товари – земельні ділянки, будівлі та споруди, машини, обладнання тощо.

Таким чином, для оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів, якими передбачено створення/придбання реальних інвестиційних товарів доцільно використовувати традиційні, широко поширені у міжнародній практиці методи із урахуванням галузевих особливостей. Це, на наш погляд, дозволить отримати більш достовірну та обґрунтовану оцінку.

Отже, система показників, що використовується для аналізу й оцінювання інноваційно-інвестиційних проєктів належним чином характеризує ефективність проєкту, його життєздатність та дозволяє обґрунтувати проєктні рішення. Вибір конкретного набору оціночних індикаторів напряму визначається цілями проєкту, обсягом інвестування та секторальними особливостями. При цьому слід обирати систему індикаторів, які найбільш релевантно характеризують особливості та конкретні параметри аналізованого проєкту.

На жаль, теорія і практика аналізу й управління ризиками інноваційно-інвестиційних проєктів не здобули належного розвитку в Україні. Досі не сформована єдиний погляд на методичні підходи до аналізу ризиків. Існуючі методичні підходи кількісного аналізу невизначеності й ризиків є надто складними, вимагають великого обсягу вихідних даних та, через це, майже не мають практичного застосування. На додаток, інноваційні

проекти мають секторальні особливості, що ще більш ускладнює аналіз ризиків та ефективності.

Таким чином, актуалізуються питання аналізу й оцінювання ефективності виробничо-збутової, фінансової та інвестиційної діяльності підприємств, що визначальним чином впливає на підвищення капіталізації бізнесу. Використовувані методи аналізу й оцінювання економічної ефективності інноваційних проєктів не можуть повною мірою описати ці питання.

Висновки. Визначені проблемні аспекти методики аналізу й оцінювання економічної ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів є дуже важливими та багато в чому визначають результати проєкту.

Для нівелювання вказаних проблем методичного забезпечення аналізу проєктних

рішень у сфері інновацій у агропродовольчій сфері доцільно враховувати такі рекомендації:

- при аналізі ефективності інноваційно-інвестиційних проєктів агропродовольчої сфери слід здійснювати розрахунок комплексу статичних та динамічних індикаторів, що забезпечує більш повну та достовірну оцінку результатів проєкту, його життєздатності із урахуванням специфіки проєктних рішень в рамках саме цього проєкту;

- застосування методики вартості життєвого циклу, що полегшує питання визначення вартості створюваних у рамках проєкту об'єктів;

- слід деталізувати інвестиційні вкладення із використанням кількох різних методів, що дає змогу урахувати всі істотні елементи витрат та правильно оцінити проєктне рішення.

Список використаних джерел:

1. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 1. / редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред. та ін. Київ : Академія, 2000. 864 с.
2. Макаренко М.В. Оцінка інноваційного потенціалу як інструмент управління інноваційним розвитком регіону. Розділ 1. Макроекономічні аспекти управління інноваційним розвитком. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 1. С. 62–71.
3. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 251–263.
4. Замлинський В.А. Роль аналітичних інструментів та венчурного капіталу у формуванні маркетингової стратегії розвитку агропродовольчої сфери. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2014. № 3 (75). С. 202–210.
5. Фінансова математика : навч. посіб. / Кісілевич О.В., Пенцак О.С. ; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. Львів : ЛТЕУ, 2016. 379 с. : іл., табл.
6. Аптекар С. Оцінка ефективності інвестиційних проєктів. *Економіка України*. 2007. № 1. С. 42–49.
7. Катеринич М.Б. Аналіз та оцінка інвестиційних проєктів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 16. С. 11–17.
8. Довганюк Л.В. Методичні підходи до визначення ефективності капітальних вкладень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2004. № 24. С. 18–23.
9. Коваль Н.В. Удосконалення підходів до оцінки ефективності інвестиційних проєктів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2008. № 3. С. 17–21.
10. Методика визначення економічної ефективності витрат на наукові дослідження і розробки та їх впровадження у виробництво [Електронний ресурс]: наказ М-ва економіки та з питань європ. інтеграції України і М-ва фінансів України від 25.09.2001 р. № 218/446. URL: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>
11. Чилий О.В. Обґрунтування норми дисконту в оцінці інвестиційних проєктів. *Фінанси України*. 2001. № 8. С. 112–116.
12. Яструбецька Л.С. Грошові потоки в оцінці інвестиційного проєкту підприємства. *Фінанси України*. 2005. С. 101–109.
13. Гривківська О.В., Трусова Н.В., Котвицька Н.М. Економічна безпека підприємств сільського господарства в інноваційно-інвестиційній діяльності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. № 46 (1). С. 112–118.
14. Стецюк П.А. Дискусійні питання методології інвестиційного аналізу. *АгроІнКом*. 2006. № 2. С. 57–63.
15. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. 2-ге вид., стер. Київ : Алерта, 2003. 485 с.
16. Городня Т.А., Гриншпун Г.А. Впровадження інновацій у діяльність підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23-16. С. 295–299.
17. Про затвердження Порядку та методології проведення оцінки інвестиційного проєкту із значними інвестиціями. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2021 р. № 819. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2021-п#Text>
18. Єременко Д.В. Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності фермерських господарств. *Економіка. Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Вип. 1 (7). С. 81–85.

References:

1. Economic encyclopedia: in 3 vols. Vol. 1 (2000) / editor: S. V. Mocherny (corresponding editor, etc.). Kyiv: Academy, 864 p.
2. Makarenko M.V. (2011) Assessment of innovative potential as a tool for managing the innovative development of the region. Chapter 1. Macroeconomic aspects of management of innovative development. *Marketing and innovation management*, no. 3, t. 1, pp. 62–71.
3. Naidyuk V.S. (2013) The essence and prerequisites of innovative development of enterprises. *Marketing and innovation management*, no. 3, pp. 251–263.
4. Zamlynsky V.A. (2014) The role of analytical tools and venture capital in the formation of a marketing strategy for the development of the agro-food sector. *Bulletin of the Chernihiv State University of Technology*, no. 3 (75), pp. 202–210.
5. Financial mathematics: teaching. manual (2016) / Kisilevich O.V., Pentsak O.S.; Center. consumer union city of Ukraine, Lviv. trade and economy Univ. Lviv: LTEU, 379 p.: ill., tab.
6. Aptekar S. (2007) Assessment of the effectiveness of investment projects. *Economy of Ukraine*, no. 1, pp. 42–49.
7. Katerynych M.B. (2007) Analysis and evaluation of investment projects. *Investments: practice and experience*, no. 16, pp. 11–17.
8. Dovganyuk L.V. (2004) Methodical approaches to determining the effectiveness of capital investments. *Investments: practice and experience*, no. 24, pp. 18–23.
9. Koval N.V. (2008) Improving approaches to evaluating the effectiveness of investment projects. *Investments: practice and experience*, no. 3, pp. 17–21.
10. Methodology for determining the economic effectiveness of research and development costs and their implementation in production [Electronic resource]: order of the Ministry of Economy and European Affairs. integration of Ukraine and the Ministry of Finance of Ukraine dated September 25, 2001 No. 218/446. Available at: <http://www.zakon1.rada.gov.ua>
11. Chilli O.V. (2001) Justification of the discount rate in the assessment of investment projects. *Finances of Ukraine*, no. 8, pp. 112–116.
12. Yastrubetska L.S. (2005) Cash flows in the evaluation of the enterprise's investment project. *Finances of Ukraine*, pp. 101–109.
13. Hryvkiivska O.V., Trusova N.V., Kotvytska N.M. (2022) Economic security of agricultural enterprises in innovation and investment activities. *Collection of scientific papers of Dmytro Motorny Tavri State Agro-Technological University (economic sciences)*, no. 46 (1), pp. 112–118.
14. Stetsyuk P.A. (2006) Discussion questions of investment analysis methodology. *AgroInCom*, no. 2, pp. 57–63.
15. Tarasenko N.V. (2003) Economic analysis of the activity of an industrial enterprise. 2nd ed. Kyiv: Alerta, 485 p.
16. Horodnia T.A., Grynshpun G.A. (2013) Implementation of innovations in the activity of the enterprise. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*, vol. 23-16, pp. 295–299.
17. On the approval of the Procedure and methodology for the assessment of an investment project with significant investments. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 28, 2021 No. 819. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2021-n#Text>
18. Eremenko D.V. (2017) Methodical aspects of assessing the competitiveness of farms. *Economy. Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, vol. 1 (7), pp. 81–85.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-9>
УДК 658:330.341.1

Божкова В. В.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1557-3819>

Кудріна О. Ю.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7364-1998>

Штика Ю. М.

кандидат педагогічних наук,
Сумський державний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6187-2860>

Bozhkova Viktoriya

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Kudrina Olha

Doctor of Economics, Professor,
Professor at the Department of Business Economics and Administration,
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Shtyka Yurii

Candidate of Pedagogical Sciences,
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛІВ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Метою статті є уточнення та систематизація принципів забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств в умовах трансформаційних змін. Методи дослідження: логічний аналіз, структурний аналіз, порівняльний аналіз, узагальнення, систематизація. Сформульовано перелік принципів забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств в умовах трансформаційних змін, які систематизовано за видами діяльності: організаційні, економічні, адміністративні, соціальні, маркетингові. Такий підхід дозволяє враховувати, крім традиційних загальних принципів, які можуть бути в основі будь-якої діяльності, перспективи розвитку підприємства (адміністративні принципи), а також зміни у зовнішньому середовищі – особливості тенденцій світового і національного розвитку, конкуренції на ринках (маркетингові принципи).

Ключові слова: принципи, потенціал, інноваційний розвиток, інвестиційний розвиток, вітчизняні підприємства, трансформаційні зміни, систематизація.

SYSTEMATIZATION OF THE PRINCIPLES OF ENSURING INNOVATIVE AND INVESTMENT POTENTIAL FOR THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

In the conditions of transformational changes, when there is a determination of the directions of activity, a re-thinking of existing experience and the formation of new theoretical paradigms, it is important for domestic enterprises not to focus only on solving current problems, but also to take into account strategically important vectors of development, the first priority of which is innovation and investment activity. The purpose of the article is to clarify and systematize the principles of ensuring innovative and investment potentials for the development of domestic enterprises in the conditions of transformational changes. Research methods: logical analysis, structural analysis, comparative analysis, generalization, systematization. The article presents the results of the conducted analysis of the works of domestic scientists devoted to researching the principles of innovative and investment activities of

enterprises. In order to specify the principles of ensuring the innovative and investment potential of the development of domestic enterprises in the new economic conditions, the problems that inhibit/will inhibit this activity are identified. A list of principles for ensuring innovative and investment potentials for the development of domestic enterprises in the conditions of transformational changes has been formulated, which are systematized by types of activity: organizational, economic, administrative, social, marketing. This approach allows you to expand the list of principles and take into account, in addition to the traditional principles that determine any activity, the prospects for the development of the enterprise (management principles), as well as changes in the external environment – the peculiarities of global and national development trends, competition in the markets (principles of marketing). In the future, the results of this study can be used as a basis for developing a mechanism for innovation and investment development of domestic enterprises.

Keywords: principles, potential, innovative development, investment development, domestic enterprises, transformational changes, systematization.

Постановка проблеми. Заслужений економіст України Д. В. Крилов влучно відзначив, що «питання інноваційної діяльності є одним з центральних в сучасній економічній науці, оскільки воно визначає вектор подальшого розвитку національної економіки та суспільства в цілому» [1]. Але інновації неможливо розглядати без інвестиційного забезпечення, яке є важливим, особливо у періоди трансформаційних змін, коли відбуваються пошуки нових напрямків діяльності. Литюга Ю. В. відзначає, що «ефективне використання та розширення виробничого потенціалу можливе лише під впливом взаємодії інвестиційного та інноваційного потенціалу» [2].

В умовах трансформаційних змін проблеми стрімкого (у тому числі інноваційного та інвестиційного) розвитку вітчизняних підприємств будуть надзвичайно актуальними, що, в свою чергу, потребує їх наукового дослідження і обґрунтування.

Постановка проблеми. Трансформаційні зміни соціально-економічного середовища (які відбуваються з різних причин) є необхідною передумовою еволюційного розвитку економічних систем. В таких умовах, коли відбувається визначення напрямків діяльності, переосмислення наявного досвіду і формування нових теоретичних парадигм, важливо не зосереджуватись лише на вирішенні поточних проблем, а й враховувати стратегічно важливі вектори розвитку, першочерговим з яких є інноваційна та інвестиційна діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі широко представлена тема визначення принципів інноваційного розвитку (Березовська Л. О. [3], Бубенко П. Т. і Владимирова М. С. [4], Ватченко О. Б., Ватченко Б. С. і Черевко О. Л. [5], Ілляшенко Н. С. [6], Мельник А. В. [7], Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф. і Скочиляс С. М. [8], Ткаченко П. В. [9], Українець А. І. [10] та інші). Окремо слід відзначити дослідження науковців, у яких вони опосередковано торкаються проблематики інноватики й відзначають її

принципи (Старицька О. П. [11], Потьомкіна О. В. і Дорош В. Ю. [12] та інші). Науковці ([11; 12] та інші) відзначають потребу подальшого уточнення принципів інноваційного розвитку підприємств і дослідження принципів, на яких повинні формуватися нові підходи до активізації інноваційної діяльності підприємств, набувають особливої актуальності.

Принципи інвестиційної діяльності підприємств також достатньо широко досліджені (Литюга Ю. В. [2], Єфименко Н. А. [13], Ястремська О. М. [14] та інші). Окремі питання цієї проблематики висвітлювали: Краснокутська Н. С. [15], Гриньва В. М. [16], Коюда В. О. [16], Лепейко Т. І. [16], Приходько В. П. [17] та інші.

Постановка завдання. Метою даної статті є уточнення та систематизація принципів забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств в умовах трансформаційних змін. Для досягнення мети сформульовано комплекс таких завдань:

- проаналізувати наукові праці вітчизняних вчених, присвячені дослідженню принципів інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку підприємств;

- систематизувати принципи забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств в умовах трансформаційних змін.

Методи дослідження: логічний аналіз, структурний аналіз, порівняльний аналіз, узагальнення, систематизація.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування напрямків інноваційного та інвестиційного розвитку вітчизняних підприємств здійснюється на основі визначення принципів, які відбивають загальний системний підхід до управління суб'єктом підприємства. Під принципами ми розуміємо такі загальні положення, які встановлюють правила і вимоги до діяльності.

Для конкретизації принципів забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств в нових умовах господарювання необхідно спочатку

визначити проблеми, які гальмують/будуть гальмувати цю діяльність. До таких проблем Крилов Д. В. відніс [1]:

- неефективний механізм впровадження інновацій та їх подальшої комерціалізації;
- недостатній рівень державної підтримки інноваційної діяльності (фінансування проєктів з державного бюджету, за рахунок приватних інвесторів);
- мінімальне використання можливостей науково-технологічного співробітництва, розвитку підприємництва та промислової політики, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС;
- зменшення фінансування освіти, науки та інновацій;
- поширення корупції та політичної нестабільності;
- низький рівень кооперації між науковцями й підприємцями.

Це загальновідомі проблеми, які відзначають майже всі науковці. Сучасний період трансформаційних змін, які відбуваються у світовій та національній економіках, а також, майбутній для України постконфліктний період мають нові, специфічні характеристики і, відповідно, проблеми.

Поділяємо позицію Старицької О. П. [11], яка розширила й систематизувала проблеми інноваційної діяльності підприємств України в період реформування економіки і до їх числа віднесла:

- економічні (системна криза в державі, інфляція, система оподаткування; розрив економічних зв'язків; відсутність державного фінансування; відсутність ефективної системи заохочення науковців і винахідників; недостатній обсяг маркетингових досліджень);
- політичні (нестабільність);
- юридичні (недосконалість законодавчої бази, відсутність дієвих правових і нормативних актів);
- науково-технічні (недосконалість науково-технічної політики держави, недостатність досвіду з ліцензування, несприятливий інноваційно-інвестиційний клімат; застаріла техніка);
- соціальні (низький рівень життя, зниження чисельності населення, відтік кадрів, старіння нації, зниження рівня кваліфікації; низький рівень інноваційної культури тощо).

Ця проблематика, на нашу думку, стосується і інвестиційної діяльності. Відтак, принципи забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств мають забезпечувати ліквідацію/мінімізацію цих проблем.

Березовська Л. О. до принципів формування інноваційної політики підприємства відносить [3]:

- стратегічна спрямованість;
- орієнтація на потреби ринку;
- цілеспрямованість;
- комплексність;
- наявність теоретичної бази;
- плановірність;
- інформаційна забезпеченість;
- забезпечення збільшення попиту;
- розвиток інноваційного потенціалу;
- врахування та мінімізація ризиків.

Відзначимо, що наведений перелік принципів включає як загальні принципи (притаманні будь-якій діяльності: цілеспрямованість, комплексність тощо), так і специфічні (притаманні суто інноваційній діяльності: розвиток інноваційного потенціалу).

Науковці Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф. і Скочиляс С. М. виокремили такі принципи ефективної діяльності інноваційних підприємств [8, с. 33]:

- адаптивності;
- динамічності;
- самоорганізації;
- саморегуляції;
- саморозвитку.

Цей перелік принципів можна цілком віднести до групи загальних принципів. Принцип адаптивності відзначає і науковець Українець А. І. та вказує, що механізм інноваційного розвитку підприємства діє на основі такої системи принципів [10]:

- системність;
- цілісність;
- адаптованість;
- адаптивність;
- рівновага.

Науковці Ватченко О. Б., Ватченко Б. С. і Черевко О. Л. розширили цей перелік і відзначили, що система управління інноваційним потенціалом підприємства має відповідати принципам [5]:

- цілеспрямованості;
- ефективності;
- комплексності;
- наукової обґрунтованості;
- гнучкості;
- адаптивності;
- систематичності;
- своєчасності;
- безперервності.

Науковці Мельник А. В. і Гук О. відзначили, що ефективність формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства повинна зумовлюватись такими принципами [7]:

- безперервності;
- збалансованості;
- складності;
- прискорення.

Ілляшенко Н. С. [6, с. 84–88], Бубенко П. Т. і Владимірова М. С. [4, с. 82–85] та Ткаченко П. В. [9] виділили однакові принципи управління інноваційною діяльністю підприємств:

- орієнтації на споживачів;
- орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку;
- орієнтації на працівників;
- забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту працівників;
- збереження та розвитку конкурентних переваг;
- системності;
- наукового обґрунтування системи управління;
- співставлення варіантів управлінських рішень при їх виборі;
- правової регламентації управління;
- єдності теорії та практики управління.

Потьомкіна О. В. і Дорош В. Ю., які досліджували вплив інновацій на підвищення продуктивності праці персоналу, відзначили такі принципи [12]:

- принцип матеріальної мотивації праці;
- нові принципи організації виробничого процесу, розташування робочих місць, реорганізація систем збуту та логістики на підприємстві.

Отже, науковці не розділяють принципи інноваційної діяльності на загальні й специфічні та не поділяють їх на групи взагалі.

Розглянемо принципи забезпечення інвестиційної діяльності. На думку Литюги Ю. В. ефективний розвиток інвестиційного потенціалу підприємства передбачає врахування таких принципів [2]:

- розгляд підприємства, як відкритої системи;
- врахування базових стратегій операційної діяльності підприємства;
- підприємницький стиль стратегічного управління;
- відображення інвестиційних переваг підприємства перед конкурентами;
- використання результатів технологічного процесу в інвестиційній діяльності;
- орієнтація на врахування рівня інвестиційного ризику під час прийняття стратегічних рішень;
- відображення альтернативності стратегічного інвестиційного вибору.

Приходько В. П. до принципів ведення інвестиційної діяльності відніс такі [17]:

- ефективності інвестицій;
- граничної ефективності інвестування;
- комплексної оцінки ефективності капітальних інвестицій;

– початкової свободи у виборі об'єктів інвестування;

- адаптаційних витрат;
- мультиплікатора;
- концентрації;
- поглибленої спеціалізації;
- пропорційності;
- системності;
- оптимальності;
- безперервності і динамічності;
- варіантності;
- збалансованості ризиків;
- мережевий принцип інвестування.

Отже, при урахуванні принципів інвестиційної діяльності науковці також їх не поділяють за групами. Якщо порівняти принципи інноваційної та інвестиційної діяльності, які виокремлюють науковці, то слід відзначити, що окремі з них (загальні) – є спільними, а окремі (специфічні) – відмінними. Таким чином, їх можна систематизувати за цими ознаками.

Старицька О. П., вивчаючи методи стимулювання інноваційної діяльності в на підприємстві, відзначила необхідність застосування організаційних, адміністративно-примусових, економічних і моральних методів стимулювання інноваційності [11]. Але, для впровадження цих методів на підприємстві має бути створене відповідне підґрунтя, тобто регламентуюча підсистема механізму управління, яка включає відповідні принципи. Отже, з метою формалізації управлінських бізнес-процесів вважаємо доречним систематизувати принципи забезпечення інноваційного та інвестиційного потенціалів розвитку вітчизняних підприємств за групами:

- організаційні;
- економічні;
- адміністративні;
- соціальні;
- маркетингові.

Таким чином, за результатами аналізу виокремлюваних науковцями принципів інноваційного та інвестиційного розвитку вітчизняних підприємств відзначимо такі принципи, які є важливими в умовах трансформаційних перетворень:

- організаційні (цілеспрямованості, комплексності, систематичності, плановірності, наукової обґрунтованості, своєчасності, безперервності, варіантності, гнучкості, адаптивності, динамічності, саморозвитку, збалансованості);
- економічні (ефективності, матеріальної мотивації праці, ресурсного (у т.ч. інформаційного) забезпечення);
- адміністративні (орієнтації на інноваційний шлях розвитку, стратегічної спрямо-

ваності, правової регламентації управління, єдності теорії та практики управління);

– соціальні (орієнтації на працівників, морального заохочення кадрів);

– маркетингові (орієнтації на споживачів/ринки, розвитку конкурентних переваг, врахування ризиків, реорганізації логістики).

Висновки. Таким чином, за результатами проведеного дослідження відзначимо, що аналіз праць вітчизняних науковців дозволив сформулювати перелік принципів, які забезпечують інноваційний та інвестиційний розвиток вітчизняних підприємств у період трансформаційних перетворень, які систематизовано

за видами діяльності (організаційні, економічні, адміністративні, соціальні, маркетингові). Такий підхід дозволяє враховувати (крім традиційних загальних принципів, які визначають будь-яку діяльність) перспективи розвитку підприємства (адміністративні принципи), а також зміни у зовнішньому середовищі – особливості тенденцій світового і національного розвитку, конкуренції на ринках (маркетингові принципи).

У подальшому результати даного дослідження можуть бути покладені в основу розроблення механізму інноваційно-інвестиційного розвитку вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Крилов Д. В. Аналіз рейтингового оцінювання розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10285>
2. Литюга Ю. В. Розвиток інвестиційного потенціалу підприємства. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/31343/72-354-358.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Березовська Л. О. Інноваційне підприємництво. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4587§ion=1>
4. Бубенко П. Т., Владимірова М. С. Інноваційний розвиток підприємства. Конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 138 с.
5. Ватченко О. Б., Ватченко Б. С., Черевко О. Л. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с. URL: <https://www.nung.edu.ua/sites/default/files/2021-09/%D0%92%D0%B0%D1%82%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BET.pdf>
6. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств : монографія. Суми : «Вид-во СумДУ», 2011. 192 с.
7. Мельник А. В., Гук О. В. Механізм забезпечення інноваційного розвитку на промисловому підприємстві : Міжнар. наук.-практ. конф. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231806>
8. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиас С. М. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
9. Ткаченко П. В. Принципи ведення інноваційної діяльності на підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/573>
10. Українець А. І. Принципи формування механізму інноваційного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств. URL: https://vlp.com.ua/files/30_17.pdf
11. Старицька О. П. Ефективність використання методів стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1856>
12. Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10277>
13. Єфименко Н. А. Формування інвестиційного потенціалу на підприємствах машинобудівного комплексу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 9. С. 17–21.
14. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств. Харків : Інжек, 2004. 486 с.
15. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. Київ : ЦНЛ, 2005. 352 с.
16. Інвестиційний менеджмент / В. М. Гриньва, В. О. Коюда, Т. І. Лепейко та інші. Харків : ІНЖЕК, 2005. 664 с.
17. Приходько В. П. Принципи активізації інвестиційного потенціалу в регіональній політиці економічного зростання. *Ефективна економіка*. 2011. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1115>

References:

1. Krylov, D. (2022) Analysis of rating assessment of innovative activity development in Ukraine. *Efektivna ekonomika*. [Online], no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10285>
2. Lytiuha Yu. V. Rozvytok investytsiinoho potentsialu pidpriemstva. [Online]. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/31343/72-354-358.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Berezovska, L. O. Innovatsiine pidpriemnytstvo. [Online]. Available at: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4587§ion=1>

4. Bubenko, P. T. and Vladymyrova, M. S. (2016) Innovatsiyni rozvytok pidpryemstva. Konspekt lektsii. Kharkiv: KhNUMH im. O. M. Beketova.
5. Vatchenko, O. B., Vatchenko, B. S. and Cherevko, O. L. (2017) Innovatsiyni rozvytok pidpryemstva: navch. posibnyk. Dnipro: Aktsent PP. Available at: <https://www.nung.edu.ua/sites/default/files/2021-09/%D0%92%D0%B0%D1%82%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BET.pdf>
6. Illiashenko, N. S. (2011) Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho marketynhu promyslovykh pidpryemstv: monohrafiia. Sumy: "Vyd-vo SumDU".
7. Melnyk, A. V. and Huk, O. V. Mekhanizm zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku na promyslovomu pidpryemstvi. Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy. [Online]. Available at: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/231806>
8. Mykytiuk, P. P., Krysko, Zh. L., Ovsianiuk-Berdadina, O. F. and Skochylias, S. M. (2015) Innovatsiyni rozvytok pidpryemstva: navchalnyi posibnyk. Ternopil: PP "Prynter Inform".
9. Tkachenko, P. V. (2021) Pryntsypy vedennia innovatsiinoi diialnosti na pidpryemstvakh. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 29, [Online]. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/573>
10. Ukrainets, A. I. Pryntsypy formuvannia mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vitchyznianykh mashynobudivnykh pidpryemstv. [Online]. Available at: https://vlp.com.ua/files/30_17.pdf
11. Sarytska, O. P. (2013) Efektyvnist vykorystannia metodiv stymuliuvannia innovatsiinoi diialnosti na pidpryemstvi. *Efektivna ekonomika*, [Online], no. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1856>
12. Potomkina, O. and Dorosh, V. (2022) Innovations and their impact on increasing personnel labor productivity. *Efektivna ekonomika*. [Online], no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10277>
13. Yefymenko, N. A. (2007) Formuvannia investytsiinoho potentsialu na pidpryemstvakh mashynobudivnoho kompleksu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 9, pp. 17–21.
14. Yastremska, O. M. (2004) Investytsiina diialnist promyslovykh pidpryemstv. Kharkiv: InzhEK.
15. Krasnokutska, N. S. (2005) Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka: navch. posibnyk. Kyiv: TsNL.
16. Hrynva, V. M., Koiuda, V. O. and Lepeiko, T. I. (2005) Investytsiyni menedzhment. Kharkiv: INZhEK.
17. Prykhodko, V. P. (2011) Pryntsypy aktyvizatsii investytsiinoho potentsialu v rehionalnii politytsi ekonomichnoho zrostantia. *Efektivna ekonomika*. [Online], no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1115>

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-10>
УДК 332.122

Манн Р. В.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та управління,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3936-2677>

Огородніков В. Ю.

здобувач наукового ступеня «доктор філософії з економіки»
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0766-9545>

Mann Ruslan

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

Ohorodnikov Vladyslav

Postgraduate Student,
Cherkasy State Technological University

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ РЕГІОНУ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Встановлено, що на досягнення регіоном конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях визначальний вплив мають: економічні фактори: ступінь розвиненості, прогресивності та сучасності регіональної інфраструктури, у тому числі критичної; людські ресурси; рівень прогресивності інновацій та наукових досліджень; рівень розвитку ділового середовища регіону. На основі стратегій регіонального розвитку областей України проаналізовано рівень спрямованості кожної стратегії на досягнення конкурентоспроможності та конкретизовано стратегічні орієнтири збільшення конкурентоспроможності регіону. Здійснено систематизацію стратегічних орієнтирів розвитку та виділено десять найбільш затребуваних в регіонах України напрямів руху до конкурентоспроможності. Конкретизовано ті переваги, які отримає регіон при досягненні стану конкурентоспроможності.

Ключові слова: регіон, конкурентоспроможність, умови досягнення, стратегія розвитку, повоєнний період, Україна.

COMPETITIVENESS OF THE REGION: STRATEGIC GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

The region is the main effective link in the country's economy, and the quality of life of the population and the satisfaction of its needs will depend on how well organized economic relations are at the regional level. It is possible to achieve an increase in the level of socio-economic development of the country when the regional authorities proclaim a course towards achieving a competitive state in the region. The article is devoted to concretizing those strategic guidelines for the competitiveness of each region of Ukraine, the observance of which will allow the regional and national economy to emerge from a crisis state in post-war times. It has been proven that the competitiveness of the region as a phenomenon is complex and depends on a whole system of internal and external factors of influence. It has been established that the determining influences on the region's achievement of competitiveness at the national and international levels are: economic factors; the degree of development, progressiveness and modernity of the regional infrastructure, including critical infrastructure; human resources; the level of progressiveness and prospects of implemented innovations and scientific research carried out in the field; level of development of the region's business environment. Based on the regional development strategies of the regions of Ukraine for the period 2021–2027, the level of focus of each strategy on achieving competitiveness by the region is analyzed and those strategic development guidelines are specified with which the opportunities for increasing the competitiveness of the region are linked. The systematization of strategic development guidelines was carried out and the ten most popular directions of movement towards competitiveness in the regions of Ukraine were identified. The strategic guidelines for achieving regional competitiveness, which arose as a result of the war in Ukraine, have been supplemented. The benefits that the region will receive when it achieves a state of competitiveness are specified. The necessity of creating a plan for post-war achievement of competitiveness separately for each region of Ukraine is substantiated.

Keywords: region, competitiveness, conditions of achievement, development strategy, post-war period, Ukraine.

Постановка проблеми. Регіон виступає головною дієвою ланкою економіки країни і від того, наскільки вдало організованими будуть економічні відносини на регіональному рівні, буде залежати якість життя населення та задоволення його потреб. Саме тому на державному рівні мають бути створеними умови, які б сприяли підвищенню рівня соціально-економічного розвитку кожного регіону в країні, а на регіональному рівні мають бути використаними всі можливості для максимально повної реалізації означених умов. Досягти такої ситуації можливо тоді, коли проголошено регіональною владою курс на досягнення конкурентоспроможного стану регіону. Отже, будь-які дослідження, що виконуються у сфері конкурентоспроможності регіону априорі являються дуже актуальними як для наукового середовища країни, так і для органів регіональної влади, так як дозволяють побудувати більш дієву та ефективну дорожню карту підвищення конкурентоспроможності окремого регіону. Саме тому можна стверджувати, що обрана тема дослідження має науковий потенціал та доцільно продовжувати більш глибоко вивчати це питання, щоб надати регіональній владі дієвий арсенал методів і підходів, використання яких дозволить підвищити конкурентоспроможність регіонів країни. А саме такий сценарій розвитку подій є найбільш очікуваним в повоєнний період для запобігання всього спектру загроз, що перешкоджають перспективному розвитку регіонів України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика конкурентоспроможності регіону в українському науковому середовищі має історію всебічного вивчення вже біля двадцяти років, проте останнім часом інтенсивність таких досліджень підвищилася. Так, Н. Наконечна та Н. Градюк на основі системного підходу розробляють основи реалізації державної політики подолання диспропорцій різного характеру в розвитку територій країни та на цьому підґрунті прогнозується забезпечення конкурентоспроможності регіонів України, орієнтуючись при цьому на проголошений на державному рівні курс на євроінтеграцію [1]. Г. Маслівець та Н. Гринчук фокус своїх досліджень зосередили на внутрішньому аспекті досягнення конкурентоспроможних позицій регіоном через розробку та запровадження дієвої системи управління [2]. Також слід відмітити, що при дослідженні явища конкурентоспроможності регіону науковці більш детально досліджують вплив окремих складових його досягнення, що на їх погляд найбільшим чином формують конкурентоспроможні позиції території. У цьому

контексті Є. Белоусова головну роль у досягненні конкурентоспроможності регіону віддає кадровій політиці і обґрунтовує заходи, реалізація яких буде сприяти підвищенню рівня кадрової безпеки та нагромадженню людського капіталу [3]. Є. Бушинський основним важелем досягнення конкурентоспроможності регіону визначає багатовимірну економічну категорію «інвестиційна привабливість території» та доводить, що на рівні регіону конкурентоспроможність є похідною від інвестиційної привабливості [4]. Л. Оболенцева, Н. Кондратенко та Н. Чечетова в якості основного важеля досягнення конкурентоспроможності регіону визначають туризм та доводять необхідність створення стратегії та моделювання пріоритетності цілей розвитку туристичної галузі регіону [5]. А. Безхлібна та Г. Пухальська відводять головну роль у досягненні конкурентоспроможних позицій регіоном сталому економічному розвитку, досягти якого можливо на основі ефективного функціонування трьох сфер регіону – економічної, соціальної та екологічної [6]. І. Царенко досить ґрунтовно доводить свою тезу про те, що досягти конкурентоспроможності регіону неможливо без високої якості та прогресивності вищої освіти [7]. С. Тютюнникова та О. Бервено головним фактором конкурентоспроможності регіону визначають кластер та обґрунтовують доцільність створення кластерних форм організації співпраці між різними сферами економічної діяльності [8]. О. Собкевич у своїй науковій роботі доводить першочерговість ефективного функціонування промисловості для досягнення показників конкурентоспроможності регіону, а тому обґрунтовує необхідність розробки та запровадження у регіоні дієвої промислової політики [9]. Р. Білик та Н. Філіпчук акцентують увагу на тому, що саме питання економічної безпеки являються ключовими при розрахунку ймовірності досягнення певним регіоном умов конкурентоспроможності [10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, не зважаючи на досить активні дослідження науковцями тематики конкурентоспроможності регіонів, на практиці жодна з областей України, навіть у довоєнний період, не досягла такого соціально-економічного рівня розвитку, щоб чітко стверджувати, що регіон є конкурентоспроможним. Саме тому існує подальша потреба у більш детальних наукових дослідженнях обраної тематики та обґрунтуванні тих стратегічних напрямів розвитку економіки території, орієнтація на які дозволить досягти очікуваних показників й індикаторів конкурентоспроможності в регіоні.

Мета статті. Статтю присвячено конкретизації тих стратегічних орієнтирів конкурентоспроможності кожного регіону України, дотримання яких дозволить вивести регіональну та національну економіку з кризового стану в повоєнні часи.

Виклад основного матеріалу дослідження. У загальному визначенні конкурентоспроможності регіону можна вважати як здатність конкретного географічного об'єкта ефективно конкурувати на міжнародному або національному рівні в різних сферах, таких як економіка, бізнес, інновації, освіта, технології, туризм та інші. Дослідження наукових здобутків українських вчених стосовно проблематики конкурентоспроможності регіонів країни дозволило прийти до висновку, що це явище має комплексний характер та буде залежати від цілої системи внутрішніх і зовнішніх чинників впливу. При цьому конкурентоспроможність регіону визначається багатьма факторами і залежить від різних аспектів.

По-перше, на досягнення регіоном конкурентоспроможних позицій на національному та міжнародному рівнях визначальний вплив мають економічні фактори, а саме рівень і тенденції зміни у часі значень таких показників, як обсяг ВРП та ВВП, продуктивність праці, безробіття, середній дохід, стабільність макроекономічного середовища, демографічний приріст населення, доступність фінансових ресурсів та інші. Більшість з перелічених показників є кінцевими характеристиками функціонування економіки регіону і тому для досягнення бажаних рівнів мають бути створеними відповідні сприятливі нормативно-правові й організаційні умови.

По-друге, важливу роль у підвищенні рівня конкурентоспроможності регіону відіграє ступінь розвиненості, прогресивності та сучасності регіональної інфраструктури, у тому числі критичної. Дійсно, від того, наскільки в регіоні є розвинутими транспортні мережі, комунікації, енергетика, житлово-комунальне та побутове господарство, буде залежати якість життя людини та привабливість території для іноземних й вітчизняних туристів, що є суттєвим чинником збільшення рівня конкурентоспроможності регіону. Близькість до ринків збуту, постачальників основних видів ресурсів та наявність якісних транспортних шляхів суттєвим чином підвищує конкурентоспроможність регіону.

По-третє, дуже важливим чинником підвищення рівня конкурентоспроможності регіону виступають людські ресурси. Тобто, від того, наскільки високим є рівень професійної компетентності населення в регіоні та наскільки легким є доступ талановитої молоді до вищої

й професійно-технічної освіти, а також від якості послуг з охорони здоров'я, що надаються в регіоні буде залежати обсяг та тенденції нагромадження людського капіталу, а, отже, і рівень конкурентоспроможності цієї території. Стабільність політичного та соціального середовища, культурні фактори та інші аспекти соціокультурного характеру також здійснюють позитивний вплив на конкурентоспроможність регіону.

По-четверте, конкурентоспроможність території прямим чином залежить від ступеня прогресивності й перспективності запроваджених інновацій та наукових досліджень, що проводяться в області. Здатність населення, фахівців та організацій до створення та застосування нових технологій, інновацій та досліджень може значно підвищити конкурентоспроможність регіону.

По-п'яте, рівень розвитку ділового середовища регіону прямим чином впливає на можливості досягнення ним конкурентоспроможних позицій. Дійсно, підприємницька активність населення, державна підтримка суб'єктів господарювання, регуляторна середовище та доступ до ринків і капіталу виступають важливими індикаторами легкості ведення бізнесу на певній території та поступового підвищення рівня її конкурентоспроможності. Тісна співпраця й взаємодія між регіонами, урядом, бізнесом та громадами також стане сприятливою умовою підвищення конкурентоспроможності регіону.

Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності регіону можуть включати до свого складу політичні, економічні, освітні, інноваційні та соціокультурні важелі, реалізація яких буде спрямованою на зростання і покращення різних аспектів життєдіяльності регіону.

Для того, щоб досягти бажаного рівня конкурентоспроможності, регіональна влада має офіційно задекларувати стратегічні орієнтири регіонального розвитку, на досягнення яких в подальшому будуть спрямованими ресурси та зусилля. В Україні, відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр. затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. [11], кожна область розробила власну стратегію розвитку на означений період. Детальний аналіз тексту стратегії розвитку кожної області України дозволив встановити рівень спрямованості стратегії на досягнення областю конкурентоспроможних позицій (через визначення кількості згадувань у тексті стратегії терміну «конкурентоспроможність» та встановлення об'єкту, до якого цей термін відноситься) та конкретизації тих стратегічних орієнтирів розвитку, з якими керівництво області пов'язує можливості збільшення конкурентоспроможності регіону (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз змісту стратегій розвитку областей України на період 2021–2027 рр. щодо спрямованості на досягнення конкурентоспроможних позицій кожним регіоном країни

Область країни	Згадування в тексті стратегії області терміну «конкурентоспроможність», разів	Стратегічні орієнтири розвитку, з якими керівництво області пов'язує можливості збільшення конкурентоспроможності регіону
Вінницька	Регіону – 1; продукції – 4; галузі – 5	Реалізація принципів смарт-спеціалізації; розширення спектру освітніх послуг у сфері культури; створення нових інноваційних виробництв; підвищення конкурентоспроможності продукції
Волинська	Регіону, регіональної економіки – 6; продукції – 4; галузі – 1	Активне впровадження суб'єктами малого і середнього підприємництва передових технологій та інноваційного виробництва; підвищення інвестиційної привабливості; нарощення туристично-рекреаційного потенціалу; ефективна регіональна енергетика; продуктивність агропромислового сектору; економічний потенціал культурної спадщини для сталого розвитку громад
Дніпропетровська	Регіону, регіональної економіки – 16; продукції – 1; галузі – 7	Зменшення економічних дисбалансів на основі розвитку промислово-виробничого комплексу; розвиток агропромислового комплексу; диверсифікація економіки монопрофільних міст; розвиток туристичної сфери
Донецька	Регіону, регіональної економіки – 11; продукції – 0; галузі – 2	Кваліфіковані кадри, продуктивна зайнятість та гідна праця; розумна спеціалізація, заснована на знаннях та інноваціях; транспортна доступність та просторове сполучення
Житомирська	Регіону, регіональної економіки – 7; продукції – 5; галузі – 7	Активізація точок зростання регіональної економіки; сприяння інноваційному розвитку підприємництва; стимулювання розвитку аграрного виробництва; органічне рослинництво і тваринництво та виробництво органічних продуктів харчування
Закарпатська	Регіону, регіональної економіки – 16; продукції – 1; галузі – 10	Стабільний розвиток великого, середнього та малого бізнесу; підтримка рослинництва та тваринництва, розвитку туризму і курортів; дотримання балансу розвитку промисловості та збереження унікальних природних ресурсів шляхом реалізації корпоративних, державних та міжнародних інвестиційних, інфраструктурних і трансграничних проєктів
Запорізька	Регіону, регіональної економіки – 13; продукції – 4; галузі – 3	Стабільний розвиток підприємництва; індустріально-технологічний розвиток економіки на інноваційних засадах; розвиток бізнес-екосистеми регіону; нарощення туристично-рекреаційного потенціалу; модернізація транспортно-логістичної інфраструктури
Івано-Франківська	Регіону, регіональної економіки – 10; продукції – 6; галузі – 4	Стабільний розвиток підприємництва; стимулювання розвитку інноваційних видів економічної діяльності, залучення інвестицій; енергетична самодостатність; розвиток туристично-рекреаційної сфери; стимулювання економічного розвитку громад, сільських та гірських територій
Київська	Регіону, регіональної економіки – 13; продукції – 8; галузі – 5	Розвиток видів промислової діяльності з високою доданою вартістю; розвиток високотехнологічного сільськогосподарського виробництва; створення умов для пріоритетного розвитку малого та середнього підприємництва; розвиток туризму та рекреацій
Кіровоградська	Регіону, регіональної економіки – 23; продукції – 9; галузі – 1	Створення сприятливого середовища для стимулювання економічної активності суб'єктів підприємницької діяльності, створення робочих місць; формування на основі наявних потужностей науково-дослідних та освітніх установ, інноваційної інфраструктури, зокрема утворення технопарків
Луганська	Регіону, регіональної економіки – 20; продукції – 1; галузі – 4	Розвиток інноваційних галузей економіки з високою доданою вартістю; розвиток сільських територій на базі партнерства та кооперації; системна підтримка бізнесу та його диверсифікація

(Закінчення таблиці 1)

Область країни	Згадування в тексті стратегії області терміну «конкурентоспроможність», разів	Стратегічні орієнтири розвитку, з якими керівництво області пов'язує можливості збільшення конкурентоспроможності регіону
Львівська	Регіону, регіональної економіки – 25; продукції – 7; галузі – 5	Використання наявної науково-технічної бази, тісний зв'язок між науковими дослідженнями та впровадженням нових технологій у виробництво; стимулювання інноваційних видів економічної діяльності з високою доданою вартістю; інвестиційна привабливість; енергетична самодостатність; науково-технологічний розвиток
Миколаївська	Регіону, регіональної економіки – 20; продукції – 8; галузі – 4	Інноваційний розвиток економіки, зокрема у сферах, визначених смарт-спеціалізацією; створення нових наукоємних виробництв та продуктів; забезпечення потреби у висококваліфікованих кадрах для розвитку інноваційних виробництв
Одеська	Регіону, регіональної економіки – 8; продукції – 15; галузі – 10	Формування сприятливого інвестиційного клімату для залучення інвестиційних коштів у розвиток провідних галузей економіки; створення сприятливого бізнес-клімату та сприяння місцевим товаровиробникам у пошуку нових ринків збуту
Полтавська	Регіону, регіональної економіки – 28; продукції – 5; галузі – 20	Інноваційний та науковий розвиток економіки області на основі смарт-спеціалізації; ефективна бізнес та інвестиційна інфраструктура, активізація інвестиційної діяльності; сталий розвиток креативних індустрій, культури та туризму
Рівненська	Конкурентна економіка – 2	Підтримка високотехнологічних виробництв і наукових досліджень; створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу; стимулювання залучення інвестицій
Сумська	Регіону, регіональної економіки – 5; продукції – 7; галузі – 5	Конкурентоспроможний промисловий та аграрний комплекс регіону; стимулювання активності малого та середнього бізнесу; розвиток туристичної індустрії
Тернопільська	Регіону, регіональної економіки – 9; продукції – 7; галузі – 8	Стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу; розвиток енергоефективності та енергозбереження; розвиток туристичної індустрії; стимулювання залучення інвестицій; впровадження регіональної смарт-спеціалізації
Харківська	Регіону, регіональної економіки – 15; продукції – 3; галузі – 0	Розвиток людського капіталу; сприяння розвитку підприємництва, підтримка інтернаціоналізації бізнесу у секторі МСП; підвищення інвестиційної привабливості території громад, підтримка залучення та й розміщення інвестицій; сприяння впровадженню інновацій та зростанню технологічності регіональної економіки, підтримка інновацій підприємств та стартапів
Херсонська	Регіону – 3; продукції – 9; галузі – 4	Збільшення доданої вартості агровиробництва, розвиток сільських територій; розвиток медичного туризму
Хмельницька	Регіону, регіональної економіки – 15; продукції – 7; галузі – 9	Зміцнення малого і середнього підприємництва; підвищення потенціалу реалізації регіональної продукції; підвищення продуктивності агропромислового сектору; активізація інвестиційної діяльності; розвиток енергетики; розвиток туристичного потенціалу та креативної індустрії
Черкаська	Регіону, регіональної економіки – 7; продукції – 2; галузі – 1	Інвестиційна діяльність; впровадження новітніх технологій та передового досвіду; впровадження інноваційних технологічних процесів і випуск нових видів продукції
Чернівецька	Регіону, регіональної економіки – 13; продукції – 9; галузі – 5	Створення сприятливих умов для сталого розвитку сільського господарства, в тому числі на гірських територіях; підвищення конкурентоспроможності продукції провідних галузей промисловості (деревообробна, текстильна, харчова); розвиток туризму та рекреації; формування сучасної системи підготовки кадрів для потреб регіональної економіки
Чернігівська	Регіону, регіональної економіки – 25; продукції – 12; галузі – 1	Реалізація регіонального інвестиційного потенціалу, нарощення обсягів інвестиційних надходжень; сталий розвиток агропромислового комплексу; розвиток високотехнологічного промислового виробництва; стимулювання розвитку малого і середнього підприємництва; підвищення ефективності використання рекреаційних ресурсів

Джерело: Стратегії розвитку областей України на період 2021–2027 рр.

Аналіз показав, що найвищий рівень спрямованості стратегій на досягнення областю конкурентоспроможних позицій був характерним для Полтавської (53 згадування терміну «конкурентоспроможність»), Чернігівської (38 згадувань) та Львівської (37 згадувань) областей України. При цьому Львівська та Чернігівська області являються лідерами і за кількістю згадувань в тексті відповідної стратегії терміну «конкурентоспроможність регіону» або подібних за сутністю до нього понять – по 25 разів.

Натомість протилежний показник демонструє Рівненська область, де всього два рази в тексті стратегії розвитку регіону згадується термін «конкурентоспроможність регіону» і тому з великою ймовірністю можемо припустити, що досягнення конкурентних позицій цією областю не розглядається владою як стратегічний орієнтир розвитку території, що може стати суттєвим стримуючим та блокуючим чинником.

Аналіз складу тих стратегічних орієнтирів розвитку, з якими керівництво кожної області пов'язує можливості збільшення конкурентоспроможності регіону, дозволив їх систематизувати та виділити десять найбільш затребуваних в регіонах України напрямів руху (рис. 1).

Бачимо, що найбільший рівень затребуваності на регіональному рівні (тобто

більшість областей саме ці орієнтири пов'язує з можливостями досягнення конкурентоспроможних позицій областю) мають стратегічні орієнтири, пов'язані з пріоритетним інноваційним розвитком малого та середнього підприємництва, з нарощуванням туристично-рекреаційного потенціалу та з формуванням інноваційної інфраструктури й науково-технологічним розвитком регіону. Звичайно, що ці та інші обрані областями стратегічні орієнтири розвитку мають бути досягнутими, щоб набуті ознак конкурентоспроможності регіону та мати можливість вивести економіку регіону з кризового стану в повоєнний період. Проте перелічені орієнтири мають бути в обов'язковому порядку скоригованими на нашу воєнну сучасність і тому мають бути витриманими умови, пов'язані з необхідністю забезпечення вимог безпеки для населення, швидкої відбудови зруйнованої критичної та міської інфраструктури, створення умов для повернення з-за меж країни місцевих мешканців.

Прагнення досягти конкурентоспроможності регіону має численні важливі причини та переваги і тому всі проголошені регіонами вектори досягнення конкурентоспроможних позицій своєю економікою мають бути реалізованими на практиці. А для України реалізація таких стратегічних орієнтирів є життєво

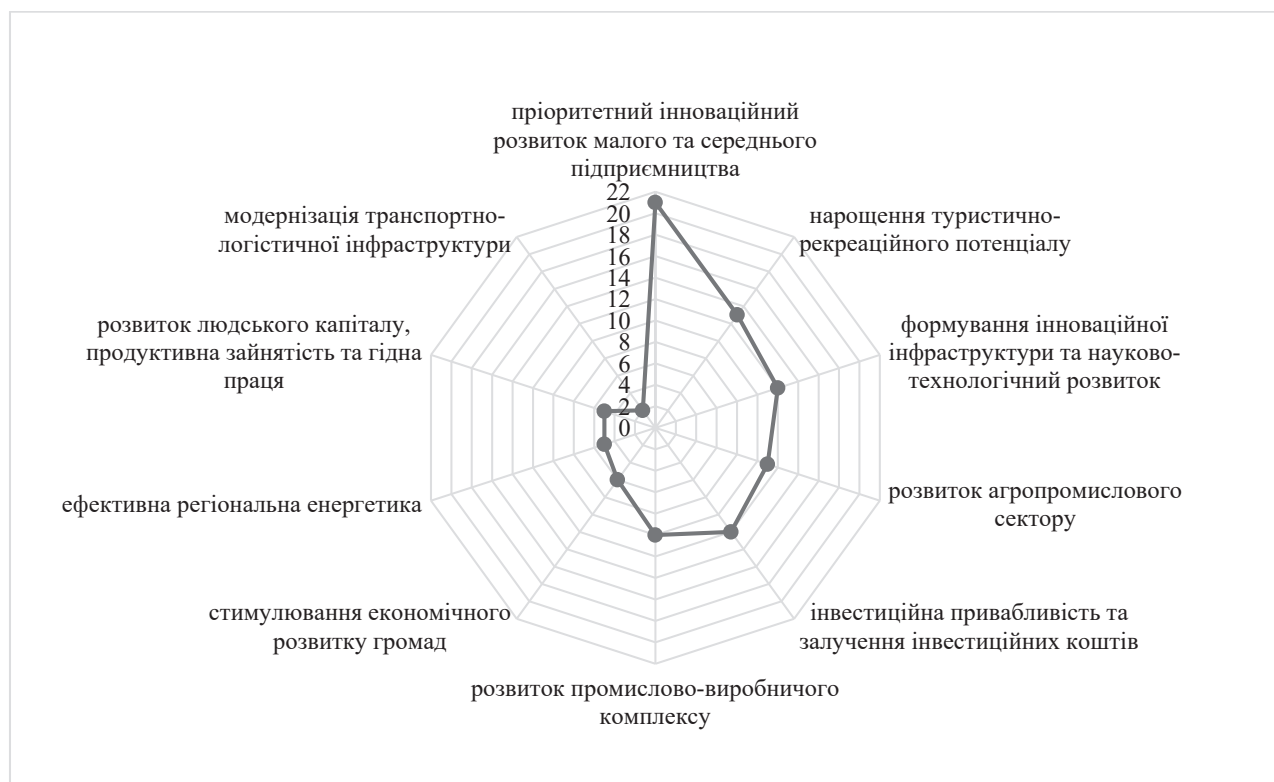


Рис. 1. Найбільш затребувані стратегічні орієнтири досягнення областями України конкурентоспроможності регіону (відповідно до стратегій розвитку областей на періоди 2021–2027 рр.)

важливою. Дійсно, конкурентоспроможний регіон буде характеризуватися більш високими темпами економічного розвитку і тому буде здатним залучати більші й привабливіші за умовами інвестиційні проєкти та створювати нові робочі місця, що дозволить поступово збільшувати обсяг ВРП та покращити життєвий рівень населення [12]. Конкурентоспроможні регіони зазвичай надають суб'єктам господарювання більш сприятливі умови для розвитку, включаючи низькі податки, добре розвинену інфраструктуру та полегшений доступ до ринків збуту. У результаті в регіоні формується конкурентоспроможне й дієздатне бізнес-середовище, яке, у свою чергу, відіграє роль драйверу подальшого зростання конкурентоспроможності території. Досягнення конкурентоспроможності на рівні регіону спонукає регіональну владу та інвесторів інвестувати в дослідження та техніко-технологічний розвиток, що дозволить активізувати процеси створення й запровадження інновацій задля покращення якості життя населення. Конкурентоспроможні регіони здатні залучати кращих й найбільш талановитих фахівців країни із різних галузей завдяки наданню широких можливостей для кар'єрного зростання, забезпеченню високих стандартів життя та скорочення соціальної нерівності в суспільстві. Конкурентоспроможні регіони зазвичай мають більше

ресурсів для забезпечення безпеки, надання якісних послуг освіти та охорони здоров'я населенню. Досягнення конкурентоспроможності буде сприяти подальшому інфраструктурному розвитку регіону, покращенню якості доріг, портів, аеропортів, що додатково полегшить переміщення товарів та послуг.

Висновки. Загалом, досягнення конкурентоспроможності регіону є важливою метою для політиків, бізнесу та громадян, оскільки це буде сприяти загальному розвитку і підвищенню якості життя людини у цьому регіоні, що і є основною метою функціонування держави. Для України одночасно реалізувати всі проголошені кожною областю стратегічні орієнтири в повоєнний період навряд чи вдасться, так як кожен регіон, залежно від його територіального розташування на мапі нашої багатостраждальної країни, буде потребувати різних першочергових заходів щодо відновлення, разом із тим, всі оперативні заходи мають реалізовуватися у контексті тих проголошених регіональною владою та задекларованих у стратегіях регіонального розвитку орієнтирів, які спрямовані на досягнення конкурентоспроможного стану регіональної економіки. Подальші дослідження у цьому контексті мають бути присвяченими розробці для кожного регіону дорожньої карти досягнення регіональною економікою конкурентоспроможних позицій.

Список використаних джерел:

1. Наконечна Н.В., Градюк Н.М. Системні засади розроблення та реалізації державної політики забезпечення конкурентоспроможності регіонів України в умовах євроінтеграції. *Бізнес Інформ*. 2022. № 8. С. 102–107.
2. Маслівець Г.Ю., Гринчук Н.М. Удосконалення механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33(72). № 4. С. 39–44.
3. Белоусова Є.В. Роль і місце кадрової політики в підвищенні конкурентоспроможності регіону. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2021. Вип. 2. С. 223–231.
4. Бушинський Є.В. Аналіз впливу інвестиційної привабливості на підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6. № 4. С. 52–58.
5. Оболенцева Л.В., Кондратенко Н.О., Чечетова Н.Ф. Обґрунтування напрямів стратегічного розвитку туристичної конкурентоспроможності регіону. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 43–50.
6. Безхлібна А.П., Пухальська Г.В. Сталий економічний розвиток у концепції регіональної конкурентоспроможності. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25. Вип. 1. С. 171–175.
7. Царенко І.О. Розвиток потенціалу вищої освіти у територіальному розрізі як інструменту підвищення конкурентоспроможності регіону. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 4. С. 65–76.
8. Тютюнникова С.В., Бервено О.В. Кластер як фактор конкурентоспроможності регіону. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1. С. 152–155.
9. Собкевич О.В. Завдання промислової політики для підвищення конкурентоспроможності регіонів і зміцнення економічної безпеки України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 118–123.
10. Білик Р.Р., Філіпчук Н.В. Проблеми економічної безпеки та конкурентоспроможності регіонів в умовах децентралізації. *Регіональна економіка*. 2019. № 4. С. 53–63.

11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 рр.» від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

12. Захарова О.В., Федоренко Н.А., Деньга Л.М. Потенціал Черкаського регіону у запровадженні технологій смарт-спеціалізації. *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. Черкаси, 2021. Вип. 60. С. 30–40.

References:

1. Nakonechna, N.V., Hradiuk, N.M. (2022) System principles of the development and implementation of the state policy of ensuring the competitiveness of the regions of Ukraine in the conditions of European integration [Systemni zasady rozroblennja ta realizaciji derzhavnoi polityky zabezpechennja konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy v umovakh jevrintegraciji]. *Biznes Inform*, 8, 102–107.

2. Maslivets, G.Yu., Grynychuk, N.M. (2022) Improving the mechanism of the regional competitiveness management system [Udoskonalennja mekhanizmu systemy upravlinnja konkurentospromozhnistju rehionu]. *Vcheni zapysky Tavrijskogo nacionalnogo universytetu imeni V.I. Vernadskogo. Serija: Publichne upravlinnja ta administruvannja*, 33(72), 4, 39–44.

3. Belousova, E.V. (2021) The role and place of personnel policy in increasing the competitiveness of the region [Rolj i misce kadrovoi polityky v pidvyshhenni konkurentospromozhnosti rehionu]. *Visnyk Nacionalnogo universytetu cyvilnogo zakhystu Ukrainy. Serija: Derzhavne upravlinnja*, 2, 223–231.

4. Bushynskiy, E.V. (2021) Analysis of the impact of investment attractiveness on increasing the level of competitiveness of regions [Analiz vplyvu investycijnoi pryvablyvosti na pidvyshhennja rivnja konkurentospromozhnosti rehioniv]. *Ukrainskij zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 6, 4, 52–58.

5. Obolentseva, L.V., Kondratenko, N.O., Chechetova, N.F. (2022) Justification of directions of strategic development of tourism competitiveness of the region [Obgruntuvannja naprjamiv strategichnogo rozvytku turystychnoi konkurentospromozhnosti rehionu]. *Biznes Inform*, 6, 43–50.

6. Bezhlina, A.P., Puhalska, G.V. (2020) Sustainable economic development in the concept of regional competitiveness [Stalij ekonomichnyj rozvytok u koncepciji rehionalnoi konkurentospromozhnosti]. *Visnyk Odeskogo nacionalnogo universytetu. Serija: Ekonomika*, 25, 1, 171–175.

7. Tsarenko, I.O. (2020) Development of the potential of higher education in the territorial section as a tool for increasing the competitiveness of the region [Rozvytok potencialu vyshhoji osvity u terytorialnomu rozrizi jak instrumentu pidvyshhennja konkurentospromozhnosti rehionu]. *Centralnoukrajinskij naukovyj visnyk. Ekonomichni nauky*, 4, 65–76.

8. Tyutyunnikova, S.V., Berveno, O.V. (2021) Cluster as a factor of regional competitiveness [Klaster jak faktor konkurentospromozhnosti rehionu]. *Ekonomichna teorija ta pravo*, 1, 152–155.

9. Sobkevich, O.V. (2020) Tasks of industrial policy to increase the competitiveness of regions and strengthen the economic security of Ukraine [Zavdannja promyslovoi polityky dlja pidvyshhennja konkurentospromozhnosti rehioniv i zmicnennja ekonomichnoi bezpeky Ukrainy]. *Biznes Inform*, 11, 118–123.

10. Bilyk, R.R., Filipchuk, N.V. (2019) Problems of economic security and competitiveness of regions in conditions of decentralization [Problemy ekonomichnoi bezpeky ta konkurentospromozhnosti rehioniv v umovakh decentralizaciji]. *Rehionalna ekonomika*, 4, 53–63.

11. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the State Strategy for Regional Development for 2021–2027". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

12. Zakharova, O.V., Fedorenko, N.A., Denga, L.M. (2021) The potential of the Cherkasy region in the introduction of smart specialization technologies [Potencial Cherkasjogo rehionu u zaprovadzhenni tekhnologij smart-specializaciji]. *Zb. nauk. pracj Cherkasjogo derzhavnogo tekhnologichnogo universytetu. Serija: Ekonomichni nauky*. Cherkasy, 60, 30–40.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-11>
UDC 657.6

Chizh Vira

Professor of the Department of Accounting, Analysis and Taxation,
Cherkasy State Technological University

Esmanov Oleksiy

PhD in Economics,
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Чиж В. І.

професор кафедри обліку, аналізу і оподаткування,
Черкаський державний технологічний університет

Есманов О. М.

кандидат економічних наук,
викладач кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний університет імені А.С. Макаренка

INFLUENCE OF INTERNAL AUDIT IN THE INTERNAL CONTROL SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THEIR INNOVATIVE DEVELOPMENT

ВПЛИВ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЇХ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

The article defines the essence of the internal environment as the basis of internal control in the enterprise. The balance and interaction between the elements of the internal environment leads to the creation of effective and profitable management of the entity. Defining the role of each element of the internal environment is tabulated by the authors. Each business entity has a methodological framework for analyzing its own internal environment, which is determined by its characteristics and the relevant groups of external and internal factors. As a result of the study conducted by the authors developed and proposed the optimal model of internal organization, which exists: the main reasons used in the modern place remain necessary (coordination of work of employees involved in the process of realization of goals, formation of long-term profitability, determination of optimal organizational structure taking into account the type of activity, efficient use of resources and technologies), goals (increasing the level of efficiency of the enterprise management tools), delays (identification of "critical points" in the operation of the enterprise, which become the basis for setting priorities in solving economic, technical, social problems), elements (goals of the organization, tasks, structure of the organization, system of technologies, personnel, culture of the organization, resources), symmetric method (Method of constructing a "tree" of goals (method of system analysis) and stage V of the need for economic systems (identification and clear formation of the ultimate goal, specifying the purpose of individual units, assessment of the level of quality and quantity of products, resource conservation, organizational and technical development of production, establishing a network of suppliers (customers), analysis of the growth of production and sales, market analysis, improving service and quality of service, improving the quality of life of employees, environmental protection, providing quantitative and qualitative assessment of unstructured and structured problems).

Keywords: internal audit, internal control, innovative development, industrial enterprise, system.

У статті визначено сутності внутрішнього середовища, як основу внутрішнього контролю на промислових підприємствах регіону. Баланс і взаємодія між елементами внутрішнього середовища призводить до створення ефективного та вигідного управління суб'єктом господарювання. Визначення ролі кожного елемента внутрішнього середовища узагальнено авторами у табличному вигляді. Кожен суб'єкт підприємницької діяльності має методичні засади для аналізу власного внутрішнього середовища, яке визначено його особливостями та відповідними групами зовнішніх та внутрішніх факторів. В результаті проведеного дослідження авторами розроблено та запропоновано оптимальну модель ефективності організації внутрішнього середовища, яка включає: основні причини, що обумовлюють сутність внутрішнього контролю середовища, мету, завдання, елементи, метод системного аналізу та етапів проведення аналізу функціонування економічної системи.

Ключові слова: внутрішній аудит, внутрішній контроль, інноваційний розвиток, промислове підприємство, система.

Formulation of the problem. Modern enterprises of Ukraine in all sectors of the economy need the implementation of an effective and efficient internal audit system in order to implement self-organization of the organization. The comprehensive and continuous approach of internal audit is aimed at ensuring the conditions for the creation and effective functioning of a Ukrainian enterprise in modern market conditions of competition. The internal audit department needs additional funds for organizational, methodological and technical support. If there is a real need, at present, not all enterprises can allow the existence of such a division at the enterprise. Managers and management, realizing the important role of internal audit, increasingly decide on the feasibility of creating an audit department. That is why there is a special and meticulous attention to the need to define the role of internal audit in the enterprise. The study of this issue is relevant and requires both scientific research and practical implementation by the management of the internal audit at the enterprise.

Analysis of recent research and publications. The study of various aspects of internal control and audit is devoted to the work of such domestic scientists as V. Rudnytskyi [1], Ya. Sokolov [2], M. Bilukha [3], F. Butynets [4], N. Petrenko [5], N. Davydov [6], O. Petryk [7], V. Sopko [8]. Analyzing the works of scientists, it is worth noting that the existing theoretical basis of internal audit of enterprises does not fully satisfy the managerial needs of management and has a number of problematic aspects. In order to fully understand the essence of internal audit, domestic scientists give different characteristics to the concept of "internal audit", define a huge number of functions and methods of auditing.

The purpose of the article. The main purpose of the article is to determine the place and role of internal audit in the system of internal control of enterprises in conditions of competition; highlight the essence of "internal audit" and its components; provide a description of similar and different features of internal and external audit; analyze the relationship between the dependence of internal audit, control and management at the enterprise; specify the criteria for evaluating the activity of the audit department as a whole, as well as from the side of senior management and other employees; determine the importance of creating an audit department at the enterprise in the conditions of market competition.

Research results. In the business practice of Ukraine, the concept of internal audit is still new, in connection with the development of audit in Ukraine, which was initiated after the collapse of the Soviet Union and the creation of

an independent state. Historically, internal audit arose due to the fact that the owner and management of the enterprise must ensure the efficiency of the functioning of its division and therefore need information about the availability, level of use and preservation of assets. They must know how effectively financial resources are spent, how production and sales of products are carried out, whether subordinates' management orders are carried out in a timely manner, in which areas there are non-productive costs. The need for internal control in large enterprises is confirmed by the dissatisfaction of the expectations of their shareholders and depositors to receive certain dividends. In spite of all the above, not only investors are interested in the audit, but also shareholders who are interested in obtaining profit and distributing dividends, creditors and suppliers who are interested in the solvency of the enterprise and, first of all, employees who will be clearly confident in their own employment and receiving regular payments.

In our opinion, internal audit is an independent system of verification and assessment of the company's activities, the purpose of which is to provide objective and independent conclusions, recommendations on the functioning of the management system and improvement of management decisions, prevention and prevention of inefficient and ineffective use of company resources; prevention of errors or other deficiencies in the activities of all departments and divisions that are directly subordinated to the enterprise.

Internal audit performs the role of a diagnostic tool in enterprise management, because internal auditors carry out an expert assessment of the processes that take place at the enterprise, evaluating the accounting policy, the correctness of registration of business processes, the correctness of transferring data to accounting registers, and then to reporting forms, activities internal economic control, which is carried out by structural units of the enterprise [2].

It is considered that audit is the main tool for collecting, analyzing and evaluating the facts of the operation of the enterprise in conditions of competition. There are external and internal audits. External audit refers to an independent analysis of the reporting of a legal entity, which establishes the compliance of the financial reporting data with the property status of the business entity. Conducting an internal audit, in turn, will reveal the weak points of the structure and optimize processes.

If we talk more specifically about the audit, then internal and external audits have much more differences than common features.

Similar features that unite internal and external audits relate mainly to general approaches to conducting audits. Such principles as objectivity, independence, competence, conscientiousness, confidentiality must be observed and must be inherent in any audit. The auditor's opinion will allow us to draw a conclusion about the economic condition and efficiency of the enterprise's economic activity.

Internal audit is an integral part of the company's internal control system. As part of the whole, internal audit evaluates the effectiveness of the system as a whole. Thus, it plays the role of feedback, which makes the system stable and allows it to be adjusted depending on the changes taking place. The main tasks and forms of its implementation, which the internal audit sets before itself, are:

- 1) assessment of production efficiency, labor productivity, rationality of the use of means of production – in the course of the audit, an analysis of the performance of the indicators of the costs of material, labor resources, fixed assets is carried out; profitability of own, invested capital, profitability of products and operational activities, labor intensity and labor productivity are determined, the dynamics of the efficiency of using certain types of resources and stocks are studied;

- 2) to help relevant employees to improve the efficiency of their work – the auditor must first of all assess the state of accounting at the enterprise, since both the volume of audit work and the quality of the audit opinion, as well as the degree of audit risk, depend on the degree of trust in accounting information;

- 3) to ensure the satisfaction of the needs of the management staff regarding the provision of control information on matters of interest to them, as well as information on the activities of individual operational and structural divisions and the company as a whole – during the audit work, an independent, objective conclusion is formed, on which the further financial strategy depends business entity;

- 4) modulates an effective management system and develops risk control methods – the final stage of the audit is determining the degree of influence of individual factors on the amount of financial results. In the auditor's opinion, the main problems that have an impact on the financial result are noted, and substantiated proposals for improving the accounting and internal control system are added.

- 5) search for reserves to increase the efficiency of the enterprise's activity – the audit analyzes the formation of profit, its composition and dynamics, factor analysis of profit from operational,

investment and financial activities; analysis of net profit, its distribution and efficiency of use. The main tasks of the audit on the analysis of financial results are the assessment of the dynamics of absolute and relative indicators, the determination of the degree of influence of individual factors on the change in profit and the identification of unused reserves that will increase the expected result in the future.

According to the authors, the main feature of internal audit is its continuity and dynamic manifestation, which allows timely detection of systematic shortcomings in the work of employees, analysis and evaluation of the dynamics of absolute and relative indicators, display and prove the degree of influence of individual factors on changes in the expected result and prevent their manifestation in the future.

Decision-making by the management of the enterprise on the introduction of the internal audit service at the enterprise, as a rule, is carried out in large joint-stock companies, corporations.

The internal audit department should solve tasks of economic diagnosis, control, development of financial strategy, management consulting and others. In order to improve the efficiency of the entire internal control system, the coordinated work of all links is necessary. A constructive approach in solving organizational issues is implemented by defining the objects, principles and stages of system organization [13].

In general, the primary method of internal audit is conducting a quality audit, developing effective and enforceable recommendations and further monitoring their implementation. The audit cannot be considered completed until the audit recommendations are implemented and the identified deviations are not corrected.

The essence of internal audit is determined by the presence of basic functions. The use and implementation of internal audit functions is carried out by the audit department, which reports directly to the manager. An important aspect when conducting an internal audit is its systematicity and phasedness.

Currently, management bodies hire additional audit services to perform their functions. In our opinion, to significantly improve the quality of audit services, relevant employees should clearly focus attention on information that will help determine the audit procedures that will be used to determine those areas of activity that may contain risks.

Management at the enterprise establishes internal relations and takes into account the activities of all employees, the main goal of which is to guarantee the purposeful and economic value of the enterprise as a business entity. At the same

time, the purpose and tasks of internal control are determined at the enterprise level, based on their organizational structure, specific objects and industry specifics. Moreover, the goal and task of the internal audit is formed from general problems and ends with the drawing up of conclusions and making proposals for improving this or that situation. If it is not achieved, it is necessary to review or clarify some tasks and the final goal, as well as find out the conditions for their implementation.

The implementation and correct organization of the internal audit system contribute to the effectiveness of business entities. The internal audit is carried out by a special structural unit of the enterprise or by its full-time employees directly subordinate to the management. The activity of the internal audit service is the most difficult form of organization of control at the enterprise, as it usually requires significant funds [13].

Highlighting modern trends in the transformation of the management function into a form of manifestation, such as audit, does not lose its relevance. It is appropriate to determine the overall assessment of the audit department's activity based on criteria based on the orientation to the coordination of the accounting department's activities and, in general, internal control at the enterprise. In our opinion, the main ones are:

- special organizational status or subordination of the structure to the highest level of management;
- existing audit functions, which determine the ability of audit employees to provide recommendations on improving the state of economic activity and the implementation of these recommendations by the management of the enterprise;
- the competence of the auditor, that is, the degree of ability and the availability of skills to perform assigned tasks, when hiring an employee of the internal audit service, the management, first of all, must adhere to this criterion;
- professionalism, i.e. compliance with the performance of functional duties at the highest level, the internal routine of the enterprise; comply with job instructions and current legislation;
- has a psychological effect on the company's employees, it is about the fact that the content of any inspections is based on a psychological factor: people, knowing that their work is being monitored by someone, are unlikely to dare to commit fraud.

At the same time, it is quite important for the audit service to have professional trust on the part of the employees, which is ensured by the following parameters:

- professional skills of internal auditors;

- auditor's ability to provide convincing conclusions, evidence;

- the conclusions of the conducted analysis should not be questionable and should realistically reflect the actual state of the enterprise;

- provided information on non-standard situations must be reliable for the correctness of decision-making on them.

Also, the management should have its own criteria for evaluating the service's performance, the key ones being the following:

- the level of management of the audit department, which is measured by the quantitative and qualitative condition of the employees of the audit service, the rational use of working time, the availability of appropriate methodical support for the department, the degree of workload of auditors in general and by individual types of work;

- assessment of the results and effectiveness of audit control, determined by the value of the identified inefficiently spent resources, recovery of losses or debt from responsible persons, reduction of inappropriate expenses, reduction of fines imposed by the controlling authorities;

- establishing unused reserves of the enterprise, i.e. improving the use of labor potential by providing proposals for improving professional training, methods and technical measures of control, professional ownership and use of the information and legal base.

According to the authors, during the creation of the internal audit service, the enterprise should be guided by the following directions, which will enable:

At the senior management level:

- to ensure effective functioning, stability and development of the enterprise in accordance with the defined goals in conditions of market competition;

- save and productively use the company's resources and potential;

- to form a flexible system of information support for all levels of management, which will make it possible to instantly respond to changes in the environment and to adapt the functioning of the enterprise to these changes in a timely manner;

- development and provision of substantiated conclusions on improving the position of control, the accounting department, increasing the effectiveness of strategic development programs, introducing changes in the structure of production and areas of activity;

- organization of preparation for inspection of other external inspections or audits, tax inspection and other external control bodies.

At the level of activity of the structural divisions of the enterprise:

- to minimize the probability of risk manifestation and to increase the probability of their

quick detection by means of an audit of a significant link of the enterprise;

– to develop audit procedures that will determine the employee's performance of assigned tasks and the efficiency of the unit as a whole.

Conclusion. Thus, the article systematizes and defines the concept of internal audit, which is one of the forms of internal control at the enterprise. The totality of the object, subject, functions, methods, tasks and forms of manifestations illuminates the essence of the existence of internal audit at the enterprise, which are summarized in the article. The main common and distinctive features between internal and external audit are revealed. The comparative characteristics show that the decision to introduce an internal audit department at an enterprise is primarily made by

the owners, who are most interested in the stable and efficient operation of the enterprise. As you know, the main goal of internal audit is to use the company's resources with the greatest return. This requires available high-quality and reliable information that will help the manager adequately assess the true state of affairs at the enterprise. The source of accurate and complete information is the internal audit. For this purpose, special attention is paid to the role of audit in the enterprise. The interdependence of internal audit, control and management at the enterprise is illustrated and analyzed in the article. In our opinion, it is appropriate to determine the overall assessment of the audit department's activity based on criteria based on confirmation of the functioning of the accounting department and internal control at the enterprise.

References:

1. Rudnytskyi V.S. (2000) Internal audit: methodology, organization: [monograph]. Ternopil: VD "Economic thought", 106 p.
2. Sokolov B. (2009) Organization of Internal Audit Services. *Auditing and Taxation*, no. 1, pp. 38–41.
3. Bilukha M.T. (1999) Audit course: [textbook]. Kyiv: High school, VD "Knowledge", KOO, 574 p.
4. Butynets F.F. (2002) Audit: [textbook]. Zhytomyr: VD "Ruta", 672 p.
5. Petrenko N.I. (2002) Problems of definition of audit in the economic literature. *State and Regions*, no. 4, pp. 153–158.
6. Davydov H.M. (2004) Audit: [textbook]. Kyiv: VD "Knowledge", 511 p.
7. Petryk O.A., Savchenko V.L., Sviderskyi D.Ye. (2008) Organization and methodology of business audit: [study guide] / Ed.: O.A. Petryk. Kyiv: KNEU, 482 p.
8. Sopko V.V. (2006) Audit organization and methodology: [training manual]. Kyiv: VD "Profesional", 576 p.
9. Hordiienko N.I., Mizik Yu.I., Konoplina O.O. (2017) Audit: Methodology and Organization: [study guide]. Kharkiv: KhNUMH im. O.M. Beketova, 319 p.
10. On Auditing of Financial Statements and Auditing: Law of Ukraine No. 2258-VIII [Adopted by the Verkhovna Rada of Ukraine dated 21.12.2017]. Kyiv: Law of Ukraine, 2018.
11. Bondar M.I. (2003) Audit [study guide]. Kuiv: KNEU, 188 p.
12. Usach B.F. (2003) Audit [study guide]. Kyiv: VD "Knowledge Press", 223 p.
13. Utenkova K.O. (2011) Audit [study guide]. Kyiv: VD "Alerta", 408 p.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-12>

УДК 336.71:65.012.12

Ананьєва Ю. В.кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічних фінансів,
Державний податковий університетORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0481-5787>**Ananieva Yuliia**PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Public Finance,
State Tax University

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

STRATEGIC APPROACH TO FINANCIAL RISKS MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION

У статті розглянутий стратегічний підхід до управління фінансовими ризиками в умовах міжнародної економічної інтеграції. Основний акцент зроблено на важливості корпоративної культури, комунікації та відкритості в процесі ідентифікації, оцінки та реагування на потенційні ризики. Автори аналізують роль стратегічного планування, взаємодії між зацікавленими сторонами та постійного моніторингу в створенні резилієнтних організацій, здатних адаптуватися до змінних умов ринку. Надано практичні рекомендації щодо ефективного управління ризиками та підкреслює важливість навчання та розвитку в сучасному бізнес-середовищі. Розглянуто вплив глобалізації та міжнародної інтеграції на фінансові ризики, з якими стикаються сучасні підприємства. Враховуючи зростання міжнародної конкуренції, волатильність ринків та геополітичні нестабільності, потреба в стратегічному підході до управління ризиками стає все більш актуальною. Акцентовано увагу на необхідності інтеграції управління ризиками в загальну корпоративну стратегію, що дозволяє підприємствам не лише мінімізувати потенційні загрози, але й використовувати ризики як стратегічні можливості. Висвітлюються також питання взаємодії між різними відділами організації, необхідність крос-функціональної комунікації та роль топ-менеджменту в формуванні культури управління ризиками. Наводяться приклади успішних підходів до управління ризиками в провідних світових компаніях, а також рекомендації для підприємств, які прагнуть вдосконалити свої механізми управління фінансовими ризиками в умовах міжнародної економічної інтеграції. В контексті глобалізованого світу, де економічні кордони стають менш вираженими, підприємства стикаються з новими викликами та можливостями. Це змушує бізнес переглядати свої традиційні методи управління ризиками та шукати нові підходи. Однією з ключових тенденцій є інтеграція технологій у процес управління ризиками. Цифрова трансформація, використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати потенційні ризики та розробляти стратегії для їх уникнення або мінімізації.

Ключові слова: стратегічний підхід, управління фінансовими ризиками, міжнародна економічна інтеграція, корпоративна культура, комунікація та відкритість, глобалізація, цифрова трансформація.

The article discusses a strategic approach to financial risk management in the context of international economic integration. The main emphasis is placed on the importance of corporate culture, communication and openness in the process of identifying, assessing and responding to potential risks. The authors analyze the role of strategic planning, interaction between interested parties and constant monitoring in creating resilient organizations capable of adapting to changing market conditions. Provides practical guidance on effective risk management and emphasizes the importance of learning and development in today's business environment. The influence of globalization and international integration on the financial risks faced by modern enterprises is considered. Given the growth of international competition, market volatility and geopolitical instability, the need for a strategic approach to risk management is becoming increasingly urgent. Attention is focused on the need to integrate risk management into the overall corporate strategy, which allows enterprises not only to minimize potential threats, but also to use risks as strategic opportunities. Issues of interaction between different departments of the organization, the need for cross-functional communication, and the role of top management in the formation of a risk management culture are also highlighted. Examples of successful approaches to risk management in leading global companies are provided, as well as recommendations for enterprises seeking to improve their financial risk management mechanisms in the context of international economic integration. In the context of a globalized world, where economic borders are becoming less pronounced, enterprises face new challenges and opportunities. This forces businesses to review their traditional risk management methods and look

for new approaches. One of the key trends is the integration of technology into the risk management process. Digital transformation, the use of artificial intelligence and machine learning allow enterprises to analyze large volumes of data, predict potential risks and develop strategies to avoid or minimize them.

Keywords: strategic approach, financial risk management, international economic integration, corporate culture, communication and openness, globalization, digital transformation.

Постановка проблеми. У сучасному світі процеси глобалізації та міжнародної економічної інтеграції набувають все більшого значення. Вони відкривають перед компаніями безліч нових можливостей, але одночасно приносять і нові виклики. Одним з найактуальніших викликів є необхідність ефективного управління фінансовими ризиками. Ці ризики можуть мати різноманітний характер: від коливань валютних курсів до політичної нестабільності в країнах-партнерах. У зв'язку з цим, стратегічний підхід до управління фінансовими ризиками стає ключовим елементом успішної діяльності будь-якої компанії, яка оперує на міжнародному рівні. У цій статті ми розглянемо основні аспекти такого підходу та його значення в умовах міжнародної економічної інтеграції. Компанії повинні адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку, враховуючи ризики, пов'язані з валютними коливаннями, зміною тарифів, санкціями та іншими економічними факторами. Політичні ризики в країнах-партнерах можуть впливати на діяльність компаній, викликаючи потребу в адаптації стратегій управління ризиками. Інновації та технологічні зміни можуть впливати на фінансову стабільність компаній, вносячи корективи в їхні бізнес-моделі. Вимоги до сталого розвитку, соціальної відповідальності та екологічної безпеки також впливають на фінансову діяльність компаній. Таким чином, актуальність теми управління фінансовими ризиками в умовах міжнародної економічної інтеграції обумовлена необхідністю адаптації бізнесу до змінних умов ринку, врахуванням глобальних викликів та пошуком ефективних методів мінімізації ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На даний момент існує активне наукове вивчення ризиків в контексті міжнародної економічної інтеграції. Це підтверджується численними науковими роботами, які фокусуються на адмініструванні ризиків та управлінні проектами в глобальному бізнесі. Дослідники, такі як Гавриш О., Головацька С., Данченко О., Занора В., Дурицька Г., Кваша О., Фоміна В., Олійник Н., Кавун В. та інші, розглядали різні грані ризиків у контексті міжнародної економічної інтеграції. Проте, більшість цих досліджень зосереджена на конкретних аспектах, не надаючи повного розуміння всієї проблематики ризиків в контексті міжнародної економічної інтеграції.

Метою статті є комплексний аналіз та дослідження стратегічного підходу до управління фінансовими ризиками в умовах міжнародної економічної інтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародна економічна інтеграція передбачає активізацію економічних відносин між країнами, що веде до збільшення обсягів міжнародної торгівлі, інвестиційної діяльності та міжнародних партнерств. У такому контексті підприємства, які ведуть міжнародний бізнес, стикаються з рядом фінансових ризиків:

1. Валютний ризик. Цей ризик пов'язаний з можливими втратами внаслідок коливань валютних курсів. Підприємства, які здійснюють операції в іноземній валюті, можуть зазнати втрат через несприятливі зміни курсів обміну.

2. Ризик зміни ставок проценту. Міжнародні компанії часто залучають кредити або інвестують на міжнародних ринках, де ставки проценту можуть коливатися. Це може вплинути на вартість кредитування або дохідність інвестицій.

3. Політичний ризик. Політична нестабільність, зміни у законодавстві або державній політиці країни, де діє компанія, може призвести до втрат або додаткових витрат.

4. Ризик країни. Він включає в себе ризики, пов'язані з економічною, фінансовою та соціальною ситуацією в конкретній країні. Наприклад, економічна криза в країні може призвести до зниження попиту на товари або послуги компанії.

5. Трансфертний ризик. Пов'язаний з обмеженнями або контролем над переказами коштів між країнами.

6. Ризик ліквідності. Можливість компанії забезпечити свої короткострокові зобов'язання в умовах міжнародної діяльності.

7. Ризик невиконання контракту. Партнери з інших країн можуть не виконати свої зобов'язання за міжнародними договорами або контрактами [1–2].

Враховуючи вищезазначені ризики, підприємствам, які ведуть міжнародний бізнес, необхідно розробляти стратегії їх управління та мінімізації для забезпечення стабільності та ефективності своєї діяльності на міжнародному рівні.

Управління фінансовими ризиками є важливою частиною стратегічного планування будь-якої компанії, особливо тих, що ведуть міжнародний бізнес. Існує ряд методів та

інструментів, які допомагають компаніям ідентифікувати, аналізувати та мінімізувати потенційні ризики.

Диверсифікація. Розподіл інвестицій між різними активами, географічними регіонами або ринками. Це допомагає зменшити вплив негативних подій на конкретному ринку або секторі.

Хеджування. Використання фінансових інструментів, таких як ф'ючерси, опціони та свопи, для захисту від небажаних коливань цін, валютних курсів або ставок проценту.

Страховання. Застосування страхових полісів для покриття потенційних ризиків, таких як ризики невиконання контракту, політичні ризики тощо.

Контракти вперед. Укладання договорів на майбутнє з фіксованою ціною для зменшення ризику коливань цін на товари або послуги.

Внутрішній аудит та контроль. Регулярний перегляд фінансової діяльності компанії для виявлення та виправлення потенційних слабких місць [3].

Сценарне планування. Розробка різних сценаріїв розвитку подій та оцінка їх потенційного впливу на фінансову стабільність компанії.

Обмеження експозиції. Встановлення лімітів на розмір певних операцій або позицій для обмеження потенційних втрат.

Неперервне моніторинг та аналіз ризиків. Систематичний збір та аналіз даних про потенційні ризики, їх оцінка та корекція стратегії управління ризиками.

Використання цих методів дозволяє компаніям ефективно управляти фінансовими ризиками, адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати стабільність та розвиток своєї діяльності.

Корпоративна культура відіграє ключову роль в управлінні ризиками в організації. Вона визначає, як співробітники сприймають, реагують та діють у відповідь на різні ризики. Ось декілька аспектів, які підкреслюють важливість корпоративної культури в контексті управління ризиками:

Сприйняття ризику. Корпоративна культура впливає на те, як співробітники сприймають ризик: як можливість чи як загрозу. Організації з культурою, яка сприяє інноваціям, можуть бути більш відкритими до ризиків, тоді як консервативні компанії можуть уникати ризиків [4].

Комунікація та відкритість. В організаціях, де підтримується культура відкритості, співробітники можуть вільно обговорювати потенційні ризики та висувати пропозиції щодо їх управління. Комунікація та відкритість є вітальними компонентами ефективного управління фінансовими ризиками. Вони допомагають забезпечити, що всі зацікавлені

сторони розуміють потенційні ризики, а також стратегії та дії, прийняті для їх управління:

- прозорість для зацікавлених сторін. Відкрита комунікація допомагає забезпечити, що інвестори, кредитори, партнери та інші зацікавлені сторони розуміють ризики, з якими стикається компанія, та її підхід до управління цими ризиками;

- залучення співробітників. Відкрита комунікація сприяє залученню співробітників у процес ідентифікації та управління ризиками, що, в свою чергу, може привести до виявлення нових ризиків або нових способів їх мінімізації;

- підтримка корпоративної культури. Культура відкритості та комунікації сприяє створенню середовища, де співробітники відчують себе комфортно, обговорюючи ризики та висувуючи пропозиції щодо їх управління;

- постійне навчання та адаптація. Регулярні обговорення ризиків та стратегій їх управління допомагають організації адаптуватися до змінних умов ринку та нових викликів;

- підвищення довіри. Прозорість та відкрита комунікація можуть підвищити довіру до компанії з боку інвесторів, клієнтів та партнерів, оскільки вони бачать, що компанія активно та відповідально підходить до управління ризиками;

- ефективне прийняття рішень. Швидкий обмін інформацією та відкрита комунікація сприяють ефективному прийняттю рішень на всіх рівнях управління [5].

В умовах глобалізації та швидких змін ринкового середовища комунікація та відкритість стають ключовими факторами успіху в управлінні фінансовими ризиками. Вони допомагають компаніям адаптуватися, реагувати на виклики та використовувати ризики як можливості для росту та інновацій.

Відповідальність. Корпоративна культура, яка акцентує увагу на відповідальності, сприяє тому, що співробітники відчують особисту відповідальність за управління ризиками та дотримання встановлених процедур.

Навчання та розвиток. Організації, які інвестують у навчання своїх співробітників з питань управління ризиками, зміцнюють свою корпоративну культуру та підвищують готовність команди до реагування на ризики.

Взаємодія та співпраця. Культура, яка сприяє командній роботі, може підсилити здатність організації ефективно управляти ризиками, оскільки співробітники об'єднують свої зусилля для ідентифікації, аналізу та реагування на ризики.

Етика та цінності. Організації, які мають чітко визначені етичні стандарти та цінності, зазвичай мають більш дисциплінований підхід до управління ризиками.

Корпоративна культура є фундаментом для ефективного управління ризиками. Вона впливає на ставлення, поведінку та дії співробітників у відповідь на ризики, а також на те, як організація як ціле підходить до процесу управління ризиками [6].

Стратегічний підхід до управління фінансовими ризиками передбачає довгострокове планування та системний підхід до ідентифікації, оцінки, моніторингу та мінімізації ризиків, які можуть вплинути на фінансову стабільність організації. Ось ключові елементи стратегічного підходу:

Ідентифікація ризиків. Визначення потенційних фінансових ризиків, які можуть вплинути на організацію, з урахуванням її специфіки, ринкового положення та зовнішнього середовища.

Оцінка ризиків. Аналіз імовірності виникнення ризиків та можливого впливу на фінансові показники компанії. Використання кількісних та якісних методів оцінки.

Визначення стратегії. Розробка стратегії управління ризиками, яка відображає цілі та пріоритети організації, а також доступні ресурси.

Впровадження стратегії. Застосування конкретних інструментів та методів для мінімізації ризиків, таких як хеджування, диверсифікація, страхування тощо [7].

Моніторинг та перегляд. Регулярний моніторинг фінансового стану компанії, ринкових умов та інших факторів, які можуть вплинути на ризики. Адаптація стратегії на основі отриманих результатів.

Комунікація та навчання. Забезпечення високого рівня обізнаності та підготовки співробітників у питаннях управління ризиками. Проведення навчальних програм та семінарів.

Корпоративна культура. Формування культури, яка підтримує стратегічний підхід до управління ризиками, сприяє відкритості, відповідальності та командній роботі.

Стратегічний підхід до управління фінансовими ризиками дозволяє організації не лише реагувати на виникнення ризиків, але й передбачати їх, розробляти ефективні стратегії їх мінімізації та забезпечувати стабільний розвиток в довгостроковій перспективі.

Висновки. Корпоративна культура відіграє вирішальну роль у формуванні підходів до управління ризиками. Компанії, які підтримують культуру відкритості та комунікації, мають більш ефективні механізми ідентифікації, оцінки та реагування на фінансові ризики. Управління фінансовими ризиками вимагає довгострокового планування та системного підходу. Тільки через стратегічне планування компанії можуть адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та мінімізувати потенційні втрати. Відкрита комунікація між усіма зацікавленими сторонами не лише сприяє кращому розумінню та усвідомленню ризиків, але й створює основу для колективного прийняття рішень та розробки стратегій. У світі, що постійно змінюється, важливо не лише ідентифікувати та управляти ризиками, але й регулярно переглядати свої стратегії та тактику, адаптуючись до нових умов. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників з питань управління ризиками є ключовим компонентом створення резиліентної організації, здатної впоратися з викликами майбутнього. Прозорість, відкритість та ефективне управління ризиками підвищують довіру до компанії з боку інвесторів, партнерів та клієнтів, що є важливим активом в сучасному бізнес-середовищі.

В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій управління фінансовими ризиками стає все більш складним завданням. Однак, з правильним підходом, стратегією та корпоративною культурою, компанії можуть не лише уникати потенційних втрат, але й використовувати ризики як можливості для інновацій та росту.

Список використаних джерел:

1. Гавриш О. А., Кавун В. А. Критичний аналіз нормативних засад управління проектними ризиками. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108781>
2. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А., 2019. 278 с.
3. Дурицька Г. В. Сучасні підходи до ризик-менеджменту міжнародних інвестиційних проектів. *Регіональна економіка*. 2012. № 2. С. 129–138.
4. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 51–57.
5. Сосновська О., Деденко Л. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. № 1(3). С. 70–79.
6. Охріменко О. О., Скоробогатова Н. Є., Манаєнко І. М., Яресько Р. С. Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції : монографія. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. 262 с.

7. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Fifth Edition. USA : Project Management Institute, Pennsylvania, 2013. 616 p.

References:

1. Havrysh, O.A. and Kavun, V.A. (2017) Critical analysis of regulatory principles of project risk management. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskyi politekhnichnyi instytut"*, no. 14. Available at: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108781>
2. Danchenko, O.B. and Zanora, V.O. (2019) Proektnyi menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesakh pryiniattia upravlinskykh rishen [Project management: managing risks and changes in management decision-making processes]: monograph. Cherkasy: PP Chabanenko Yu.A., 278 p.
3. Durytska, H.V. (2012) Modern approaches to risk management of international investment projects. *Rehionalna ekonomika*, no. 2, pp. 129–138.
4. Pylnova, V.P., Havrysh, O.M. and Kapeliushna, T.V. (2020) Formation of the business risk management system. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 51–57.
5. Sosnovska, O. and Dedenko, L. (2019) Risk management as a tool for ensuring stable functioning of the enterprise in conditions of uncertainty. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii*, no. 1(3), pp. 70–79.
6. Okhrimenko, O.O., Skorobohatova, N.Ye., Manaienko I.M. and Yaresko, R.S. (2018) Upravlinnia innovatsiinymy proektamy v umovakh mizhnarodnoi intehtratsii [Management of innovative projects in conditions of international integration]: monograph. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, Vyd-vo "Politekhnik", 262 p.
7. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (2013) Fifth Edition, Project Management Institute, Pennsylvania, USA, 616 p.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/67-13>
УДК 338.2

Лю Лу

аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7949-1325>

Lu Liu

Postgraduate Student of the Department of Business Economics
and Administration,
Sumy Anton Makarenko State Pedagogical University

ГЛОБАЛЬНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ РЕГІОНІВ

GLOBAL DETERMINANTS OF COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN REGIONS

Актуальність визначення детермінант конкурентоспроможності регіонів обумовлена стрімким поширенням глобалізації у економічному і соціальному просторі і залученням українських регіонів у ці процеси. Метою статті є конкретизація глобальних детермінант, які впливають на конкурентоспроможність українських регіонів. Предметом дослідження є детермінанти, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності регіону. Об'єктом дослідження є глобалізаційні процеси, які відбуваються у світі. Методи дослідження: логічний аналіз, узагальнення та систематизація. У статті досліджено проблему забезпечення сучасного рівня конкурентоспроможності регіонів, зокрема, умови і сфери конкуренції, напрями і тренди впливу глобалізації, що надало можливість конкретизувати детермінанти, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності українських регіонів. До основних детермінант, які впливають на рівень конкурентоспроможності регіону віднесено: інвестиційний клімат, репутацію регіональної влади, програмна, адміністративна транспарентність, геополітичне становище (міжрегіональна взаємодія), екологія, стан охорони навколишнього природного середовища, стан ресурсного забезпечення, регіональний потенціал, рівень і якість життя, рівень економічного розвитку, рівень інноваційного розвитку, рівень відповідності умовам цифровізації та іншим глобалізаційним змінам, рівень розвитку соціальної сфери, відповідність міжнародним стандартам якості, безпека (економічна, соціальна, екологічна, політична, криміногенна). Урахування глобалізаційних детермінант у стратегічному управлінні регіоном надасть можливість зменшити їх негативний вплив, забезпечити стійкі конкурентні позиції у соціо-еколого-економічному просторі. Результати даного дослідження можуть бути використані у практичній діяльності регіональних органів публічної влади та місцевого самоврядування в Україні, а також покладені в основу подальших наукових розвідок щодо визначення конкурентних позицій регіонів (на основі прогнозової оцінки).

Ключові слова: регіон, конкурентоспроможність, детермінанти, потенціал, глобалізація.

The relevance of determining the determinants of regional competitiveness is due to the rapid spread of globalization in the economic and social space and the involvement of Ukrainian regions in these processes. The purpose of the article is to specify the global determinants that affect the competitiveness of Ukrainian regions. The subject of the study is the determinants that affect the competitiveness of a region. The object of the study is the globalization processes taking place in the world. Research methods: logical analysis, generalization and systematization. The article investigates the problem of ensuring the current level of competitiveness of regions, in particular, the conditions and spheres of competition, directions and trends of globalization, which made it possible to specify the determinants that affect the competitiveness of Ukrainian regions. The main determinants that influence the level of competitiveness of a region include: investment climate, reputation of regional authorities, programmatic and administrative transparency, geopolitical situation (interregional interaction), ecology, state of environmental protection, state of resource provision, regional potential, standard and quality of life, level of economic development, level of innovative development, level of compliance with the conditions of digitalization and other globalization changes, level of social development, level of social security, and level of social protection. Taking into account globalization determinants in the strategic management of the region will make it possible to reduce their negative impact and ensure sustainable competitive positions in the socio-ecological and economic space. The results of this study can be used in the practical activities of regional public authorities and local governments in Ukraine, as well as form the basis for further research on determining the competitive positions of regions (based on a forecast assessment).

Keywords: region, competitiveness, determinants, potential, globalization.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси стрімко впливають на економічний і соціальний розвиток у світовому масштабі, змінюючи розстановку «гравців» на ринках, їх конкурентні позиції. Тому важливим і актуальними науково-прикладним завдання є визначення детермінант, які впливають на рівень конкурентоспроможності регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці широко досліджували проблематику забезпечення конкурентоспроможності регіонів. Зокрема, Бобровська О.Ю., Савостенко Т.О. і Польська І.Е. – аналізували її у контексті активізації економічного розвитку [1]; Безугла В.О. [2] – основи формування конкурентоспроможності регіонів; Суханова А.В. – конкурентні переваги і стратегії регіонів [3]; Маслівець Г.Ю. і Гринчук Н.М. – механізми управління конкурентоспроможністю регіону [4] тощо.

Так, Маслівець Г.Ю. і Гринчук Н.М. акцентували, що формування конкурентних переваг регіону дозволяє прискорити його економічне зростання, більш ефективно використовувати всі види регіональних ресурсів, поліпшити добробут економічних суб'єктів [4]. Тобто, маємо подвійний ефект від уточнення і забезпечення конкурентних переваг.

Суханова А. В. виділила такі види конкуренції, які визначають рівень конкурентоспроможності регіону [3]:

- економічну;
- просторову;
- мережеву.

Ці види конкуренції у сукупності, доповнюючи один одного, здатні забезпечити необхідний рівень, але, на наш погляд, потребують розширення і уточнення (є надто узагальненими).

Безугла В.О. відзначає, що забезпечення конкурентоспроможності регіону можливе за умов [2]:

- ефективного використання наявних ресурсів;
- перетворення регіону в стійку економічну систему, здатну до довгострокового розвитку;
- збереження екологічної рівноваги.

Вважаємо за необхідне доповнити цей перелік складовими, які забезпечать соціальний розвиток регіону.

Бобровська О.Ю., Савостенко Т.О. і Польська І.Е. відзначили, що міжрегіональна конкуренція може здійснюватись у різних сферах, зокрема таких як [1]:

- створення сприятливих умов для життя населення,
- ведення бізнесу,
- залучення інвестицій тощо.

У сучасних умовах до таких сфер, на наш погляд, необхідно віднести ще й:

- інфраструктурне забезпечення;
- ресурсне забезпечення;
- забезпечення безпеки (економічної, екологічної, політичної, життєдіяльності, кібербезпеки тощо).

В цілому позитивно оцінюючи доробок науковців відзначимо, що завдання уточнення сучасних детермінант, які впливають на успішний розвиток та конкурентні позиції регіонів у сучасних умовах потребує подальшого опрацювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є конкретизація глобальних детермінант, які впливають на конкурентоспроможність регіону.

Предмет дослідження: детермінант, які впливають на забезпечення конкурентоспроможності регіону.

Об'єкт дослідження: глобалізаційні процеси, які відбуваються у світі.

Методи дослідження: логічний аналіз, узагальнення та систематизація.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під детермінантами ми розуміємо такі чинники, які здійснюють визначальний вплив (конструктивний або деструктивний) на кінцеві результати, тобто (в контексті нашого дослідження) на параметри забезпечення конкурентоспроможності регіону, які в свою чергу впливають на рівень його позицій на ринку. Їх визначення необхідне для урахування у поточному стратегічному управлінні регіоном, спрямованому на забезпечення запланованих показників соціально-економічного розвитку.

Науковці Можайкіна Н.В. і Єгорова О.Ю. відзначають, що нині в світі відбувається формування якісно нового рівня економіки, який поєднує галузі і території, тобто на економіку регіонів здійснюється вплив систем вищого порядку: національної, міжнародної та глобальної економіки [5]. Таким чином, однією з детермінант забезпечення конкурентоспроможності регіону є відповідність глобалізаційним змінам.

Войтович Р.В. уточнює, що модернізація світу не може здійснюватись за єдиним вектором розвитку, і для цього необхідна інституціоналізація різних національних і регіональних ціннісних систем, які в подальшому можуть здійснювати глобальний вплив [6]. Отже, наступною детермінантою є наявність системи ціннісностей у регіоні.

Можайкіна Н.В. і Єгорова О.Ю. до інституційних наслідків глобалізації віднесли [5]:

- розвиток світових ринків, торгівлі;

- розвиток нових факторів виробництва;
- нерівномірний розподіл ресурсів;
- вивезення інвестицій.

Відтак, рівень транспарентності (тобто рівень відкритості, і не тільки в розумінні прозорості діяльності, а й у контексті відкритості до нових напрямів взаємодії та розвитку), рівень зовнішньоекономічної діяльності, рівень регіонального потенціалу (у т.ч. виробничого, торгівельного тощо), стан ресурсного забезпечення, інвестиційний клімат – також є важливими детермінантами, які впливають на розвиток регіонів.

Сардак С.Е. виокремив такі глобальні виклики [7]:

- 1) необхідність концептуально визначити напрями розвитку людства;
- 2) необхідність гармонізації відносин людства і Всесвіту;
- 3) необхідність збагачення людського капіталу (підтримки стану здоров'я, продовження працездатного віку, тривалості життя, підвищення рівня культури і суспільної корисності, розвитку розумових здібностей, здійснення творчої діяльності тощо);
- 4) необхідність розширення можливостей з застосуванням новітніх технічних засобів.

Ці виклики стосуються загального еволюційного розвитку людства і, на наш погляд, можуть бути притаманними й іншому, крім

сучасного, етапу його розвитку, але рівень і якість життя та новаційну детермінанту відзначимо як актуальні наразі.

Гетманець О.П., Коробцова Д.В. і Єжелей Ю.О. відзначили такі впливи глобалізації [8]:

- посилення міжнародної конкуренції;
- стимулювання впровадження інноваційних технологій і сучасних знань (в усі сфери виробництва і управління);
- залучення значних обсягів ПП;
- можливості для отримання якісного працевлаштування/освіти тощо.

Отже, до зазначених вище детермінант додаємо ще й рівень «розвитку соціальної сфери».

Ковальова Г.П. і Даніліян В.О. також відзначили інтенсифікацію процесів світової інтеграції, формування глобальних політичних, економічних, екологічних та культурних асоціацій [9]. Відтак, геополітичне становище є важливою детермінантою для регіонів (особливо з огляду на їх стан в Україні у період війни з РФ).

Автори колективної монографії [10] до трендів глобалізаційних процесів в Україні віднесли:

- політизацію;
- розпад спільного нормативно-правового простору;
- тінізацію світової торгівлі;
- перевагу енергетичного сектора перед сферою високих технологій;



Рис. 1. Детермінанти, які впливають на конкурентоспроможність регіону

– біфуркації світового економічного та фінансового простору.

Отже, репутація регіональної влади, рівень економічного розвитку, рівень економічної безпеки – актуальні детермінанти.

До основних проблем стратегічного розвитку регіонів науковці Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покоłodна М.М. і Петрова Н.Б. відносять [11, с. 205]:

- низьку ціну робочої сили, яка гальмує інноваційні процеси через відсутність зацікавленості в заміщенні людської праці технікою;
- низький рівень організації ринку праці, слабку самоорганізацію найманих працівників;
- низький рівень продуктивності праці;
- демографічну кризу, відтік працездатного населення за кордон;
- екстенсивне низько-ефективне використання природних ресурсів тощо.

Таким чином, стан екології і відповідність міжнародним стандартам якості – також є впливовими детермінантами.

Враховуючи вищезазначене узагальнено основні детермінанти, які впливають на рівень конкурентоспроможності регіону (рис. 1).

Вважаємо, що обґрунтована регіональна політика соціально-економічного розвитку спроможна посилити гнучкість у подоланні глобалізаційних викликів, забезпечити стійкість життєздатності регіонів.

Висновки. Таким чином, за результатами проведеного дослідження відзначимо, що урахування визначених глобалізаційних детермінант у стратегічному управлінні регіоном надасть можливість зменшити їх негативний вплив, забезпечити стійкі конкурентні позиції у соціо-еколого-економічному просторі.

Результати даного дослідження можуть бути використані у практичній діяльності регіональних органів публічної влади та місцевого самоврядування в Україні, а також покладені в основу подальших наукових розвідок щодо визначення конкурентних позицій регіонів (на основі прогнозової оцінки).

Список використаних джерел:

1. Забезпечення конкурентоспроможності регіонів у контексті активізації економічного розвитку / О.Ю. Бобровська, Т.О. Савостенко, І.Е. Польська [та ін.]; за заг. ред. О.Ю. Бобровської. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2013. 48 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_71_43019162.pdf
2. Безугла В.О. Основи формування конкурентоспроможності регіонів України (на прикладі Полтавського регіону). [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.10.01 / Безугла Вікторія Олександрівна; Харківська національна академія міського господарства. Харків, 2006. 21 с.
3. Суханова А. В. Конкурентні переваги і стратегія регіонів у сукупності відносин конкурентоспроможності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 103–107. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/23.pdf
4. Маслівець Г.Ю., Гринчук Н.М. Удосконалення механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону. *Механізми публічного управління*. 2022. Т. 33 (72). № 4. С. 39–44. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/4_2022/7.pdf
5. Можайкіна Н.В., Єгорова О.Ю. Вплив глобалізації на розвиток регіонів. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2013. № 1 (12). С. 62–73. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/01/1-62-76.pdf>
6. Войтович Р.В. Вплив глобалізації на розвиток сучасного світу. *Відкриті очі*. Червень 2013. URL: <http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2013/06/blog-post.html>
7. Сардак С.Е. Нові глобальні виклики економічного розвитку. *Схід*. 2010. № 6. С. 65–68. URL: <https://philarchive.org/archive/SAR-104>
8. Гетманець О.П., Коробцова Д.В., Єжелей Ю.О. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід). *АКАДЕМІЧНІ ВІЗНІ*. 2023. Вип. 20. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8159428>
9. Ковальова Г.П., Данілюк В.О. Україна у світових глобалізаційних процесах: виклики і відповіді. *Науковий вісник. Серія «Філософія»*. Харків: ХНПУ, 2015. Вип. 45 (ч. I). DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.22421>
10. Глобалізаційні процеси у світовій економіці: виклики та можливості для України: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. О.О. Борзенко. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2022. 264 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizaciyniproceny-u-svitoviy-economici.pdf>
11. Стратегічний менеджмент: Підручник / І.М. Писаревський, О.М. Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11321494.pdf>

References:

1. Zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehioniv u konteksti aktyvizatsii ekonomichnoho rozvytku (2013) [Ensuring the competitiveness of regions in the context of economic development activation] / O.Yu. Bobrovska, T.O. Savostenko, I.E. Polska [ta in.]; za zah. red. O.Yu. Bobrovskoi. Dnipropetrovsk: DRIDU NADU, 48 p. Available at: https://dut.edu.ua/uploads/1_71_43019162.pdf
2. Bezuhla V.O. (2006) Osnovy formuvannia konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy (na prykladi Poltavskoho rehionu) [The basics of the formation of competitiveness of the regions of Ukraine (on the example of the Poltava region)]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.10.01 / Bezuhla Viktoriia Oleksandrivna; Kharkivska natsionalna akademiia miskoho hospodarstva. Kharkiv, 21 p.
3. Sukhanova A.V. (2015) Konkurentni perevahy i stratehiia rehioniv u sukupnosti vidnosyn konkurentospromozhnosti [Competitive advantages and strategy of regions in the totality of competitiveness relations] *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 21. pp. 103–107. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/23.pdf
4. Maslivets H.Iu., Hrynychuk N.M. (2022) Udoskonalennia mekhanizmu systemy upravlinnia konkurentospromozhnosti rehionu [Improving the mechanism of the regional competitiveness management system]. *Mekhanizmy publichnoho upravlinnia*, t. 33 (72), no. 4, pp. 39–44. Available at: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/4_2022/7.pdf
5. Mozhaikina N. V., Yehorova O. Yu. (2013) Vplyv hlobalizatsii na rozvytok rehioniv [Impact of globalization on the development of regions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Iurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho"*, no. 1 (12), pp. 62–73. Available at: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/01/1-62-76.pdf>
6. Voitovych R.V. (Cherven 2013) Vplyv hlobalizatsii na rozvytok suchasnoho svitu [The impact of globalization on the development of the modern world]. *Vidkryti ochi*. Available at: <http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2013/06/blog-post.html>
7. Sardak S. E. (2010) Novi hlobalni vyklyky ekonomichnoho rozvytku [New global challenges of economic development]. *Skhid*, no. 6, pp. 65–68. Available at: <https://philarchive.org/archive/SAR-104>
8. Hetmanets O.P., Korobtsova D.V., Yezhelyi Yu.O. (2023) Hlobalizatsiia ta mizhnarodna ekonomika: skladnist intehtatsii rynkiv ta ekonomichni naslidky na rivni krain (ukrainskyi dosvid) [Globalization and international economy: complexity of market integration and economic consequences at the level of countries (Ukrainian experience)]. *AKADEMICHNI VIZII*, vol. 20. Available at: <https://dSPACE.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/35cea810-1e85-4730-92c2-73e4dde869cf/content>
9. Kovalova H.P., Danilian V.O. (2015) Ukraina u svitovykh hlobalizatsiinykh protsesakh: vyklyky i vidpovidi [Ukraine in the world globalization processes: challenges and answers]. *Naukovyi visnyk. Seriia "Filosofia"*. Kharkiv: KhNPU, vol. 45 (part I). Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/229042214.pdf>
10. Hlobalizatsiini protsesy u svitovii ekonomitsi: vyklyky ta mozhlyvosti dlia Ukrainy: kolektyvna monohrafiia (2022) [Globalization processes in the world economy: challenges and opportunities for Ukraine: collective monograph] / Za zah. red. d.e.n., prof. O.O. Borzenko. NAN Ukrainy, DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy". Kyiv, 264 p. Available at: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizaciyniproceny-u-svitoviy-economi.pdf>
11. Stratehichniy menedzhment (2009) [Strategic management]: pidruchnyk / I.M. Pysarevskiy, O.M. Tyshchenko, M.M. Pokolodna, N.B. Petrova; red. Aliabiev; Khark. nats. akad. misk. hosp-va. Kharkiv: KhNAMH, 287 p. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/11321494.pdf>

Наукове видання

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

Випуск 4 (67), 2022

Засновано 2001 року
Видання виходить 6 разів на рік

Відповідальний за випуск *Т. К. Валицька*
Коректор *А. А. Тютюнник*
Комп'ютерне верстання *В. О. Удовиченко*

Підписано до друку 23.12.2022 р.
Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 6,51.
Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
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.