

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667>

Представлено дослідження актуальних проблем економічної теорії, страхування, управління ризиками, перестрахування, державного управління, міжнародної економіки, економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, управління інвестиціями, теорії фінансів, банківської справи, статистики та шляхи й засоби їхнього розв'язання.

Для наукових працівників, практиків, викладачів, аспірантів, студентів.

ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ	Ігнатюк Анжела, д-р екон. наук, проф. (Україна) Алпас Хамі, д-р техн. наук, проф. (Туреччина); Анісімова Людмила, канд. фіз.-мат. наук, доц. (Україна); Базилевич Віктор, д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України (Україна); Башев Храбрін, д-р екон. наук, проф. (Болгарія); Бостан Іонел, канд. екон. наук, проф. (Румунія); Булкот Оксана, канд. екон. наук, доц., відп. ред. (Україна); Віталє Ксенія, д-р екон. наук, проф. (Хорватія); Гідрайтіс Вінсент, д-р екон. наук, проф. (Литва); Гражевська Надія, д-р екон. наук, проф. (Україна); Друтейкіне Гретта, д-р екон. наук, проф. (Литва); Заротіадіс Григоріс, канд. екон. наук, доц. (Греція); Засадний Богдан, д-р екон. наук, доц. (Україна); Зінельдін Мосад, д-р екон. наук, проф. (Швеція); Каранта Анна Грація, д-р. екон. наук, доц. (Італія); Ковтун Наталія, д-р екон. наук, проф. (Україна); Крочі Ангеліні Елізабетта, д-р екон. наук, проф. (Італія); Купалова Галина, д-р екон. наук, проф. (Україна); Лютий Ігор, д-р екон. наук, проф. (Україна); Мурована Тетяна, канд. екон. наук, доц. (Україна); Нате Сільвіу, канд. екон. наук, проф. (Румунія); Науменкова Світлана, д-р екон. наук, проф. (Україна); Новотні Клаус, канд. екон. наук, доц. (Австрія); Поліменіс Василіс, д-р екон. наук, проф. (Греція); Приказюк Наталія, д-р екон. наук, проф. (Україна); Сербу Разван, канд. екон. наук, проф. (Румунія); Ситницький Максим, д-р екон. наук, проф. (Україна); Старостіна Алла, д-р екон. наук, проф. (Україна); Стойка Едуард, канд. екон. наук, доц. (Румунія); Филлюк Галина, д-р екон. наук, проф. (Україна); Харламова Ганна, д-р екон. наук, доц. (Україна)
Адреса редколегії	к. 701, економічний факультет вул. Васильківська, 90-а, м. Київ-22, 03022 ☎ (38044) 521 32 27 e-mail: bulletin.economics@knu.ua web: https://econom.bulletin.knu.ua/
Затверджено	вченою радою економічного факультету 14.05.24 (протокол №12)
Зареєстровано	Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення Рішення № 1089 від 28.03.24 Ідентифікатор друкованого медіа: R30-03803
Атестовано	Міністерством освіти і науки України (категорія Б) Наказ № 409 від 17.03.20
Індексування	ERIH PLUS, OUCI, Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar, RepEc, Index Copernicus (ICV 2022 = 90.13), OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories (ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS, EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc, RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain), Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network, Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information Centre, Cabell's etc.
Засновник та видавець	Київський національний університет імені Тараса Шевченка Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет" Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1103 від 31.10.02
Адреса видавця	ВПЦ "Київський університет" 6-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601 ☎ (38044) 239 32 22, 239 31 58, 239 31 28 e-mail: vpc@knu.ua

BULLETIN

TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV

ISSN 1728-2667 (Print), ISSN 2079-908X (Online)

ECONOMICS

1(224)/2024

Established in 1958

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667>

The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems.

For researchers, practitioners, teachers and students.

EDITOR-IN-CHIEF	Ignatyuk Anzhela, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine)
EDITORIAL BOARD	Alpas Hami, DSc (Econ.), Prof. (Turkey); Anisimova Liudmyla, PhD (Phys.&Math.), Assoc. Prof. (Ukraine); Bachev Hrabrin, DSc (Econ.), Prof. (Bulgaria); Bazylevych Victor, Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine, DSc (Econ.), Prof., (Ukraine); Bostan Ionel, PhD (Econ.), Assoc. Prof. (Romania); Bulkot Oksana, PhD (Econ.), Assoc. Prof., Executive Editor (Ukraine); Croci Angelini Elisabetta, DSc (Econ.), Prof. (Italy); Druteikiene Greta, DSc (Econ.), Prof. (Lithuania); Fyliuk Halyna, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Gidraytis Vincent, DSc (Econ.), Prof. (Lithuania); Grazhevskaya Nadezhda, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Kharlamova Ganna, DSc (Econ.), Assoc. Prof. (Ukraine); Kovtun Nataliya, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Kupalova Galyna, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Lyutyy Ihor, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Murovana Tetiana, PhD (Econ.), Assoc. Prof. (Ukraine); Nate Silviu, PhD (Econ.), Prof. (Romania); Naumenkova Svitlana, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Nowotny Klaus, PhD (Econ.), Assoc. Prof. (Austria); Polimenis Vassilis, DSc (Econ.), Prof. (Greece); Prykaziuk Nataliya, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Quaranta Anna Grazia, DSc (Econ.), Assoc. Prof. (Italy); Șerbu Răzvan Sorin, PhD (Econ.), Prof. (Romania); Sitnicki Maksym, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Starostina Alla, DSc (Econ.), Prof. (Ukraine); Stoica Eduard, PhD (Econ.), Assoc. Prof. (Romania); Vitale Ksenia, DSc (Econ.), Prof. (Croatia); Zarotiadis Grigoris, PhD (Econ.), Assoc. Prof. (Greece); Zasadnyi Bohdan, DSc (Econ.), Assoc. Prof. (Ukraine); Zineldin Mosad, DSc (Econ.), Prof. (Sweden)
Address	off. 701, Faculty of Economics 90-A, Vasyli'kivska str., Kyiv, 03022 ☎ (38044) 521 32 27 e-mail: bulletin.economics@knu.ua web: https://econom.bulletin.knu.ua/
Approved by	the Academic Council of the Faculty of Economics 14.05.24 (protocol №12)
Registered by	the National Council of Television and Radio Broadcasting of Ukraine Decision № 1089 of 28.03.24 Identifier of printed media: R30-03803
Certified by	the Ministry of Education and Science of Ukraine (category B) Order № 409 dated 03.17.20
Indexing	ERIH PLUS, OUCI, Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar, RepEc, Index Copernicus (ICV 2022 = 90.13), OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories (ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS, EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc, RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain), Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network, Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information Centre, Cabell's etc.
Founder and publisher	Taras Shevchenko National University of Kyiv Publishing and Polygraphic Center "Kyiv University" Certificate of entry into the State Register ДК № 1103 dated 31.10.02
Address	PPC "Kyiv University" 14, Taras Shevchenko blvd., Kyiv, 01601 ☎ (38044) 239 32 22, 239 31 58, 239 31 28 e-mail: vpc@knu.ua

© Taras Shevchenko National University of Kyiv,
Publishing and Polygraphic Center "Kyiv University", 2024

ЗМІСТ

АНІСІМОВА Людмила, ШАРМАНСЬКА Валентина, ЦИБУЛЬНИК Марія, ЦИБУЛЬНИК Олексій Інформаційне забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній	5
ВЕРГЕЛЕС Вадим, БАЮРА Дмитро Трансформація бізнесу в умовах глобальної макроекономічної нестабільності в Україні	14
ІВАНЕНКО Олена Діагностування та оцінювання ефективності рівня корпоративної культури	21
ІВАНЧЕНКО Костянтин, БІЛОВОДСЬКА Олена Концептуальні підходи до визначення та класифікації криз у діяльності суб'єктів господарювання	28
ІГНАТЮК Анжела, КОЛОША Василина Концентрація ринку банківських послуг України: сучасний стан та перспективи	37
КРАСОТА Олена Модель стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на засадах соціальної інклюзії	45
МАЗУР Ірина, ЖЕЛІЗКО Юлія Експортний контроль за товарами (технологіями) подвійного використання в системі економічної безпеки України	55
МЕЛЬНИК Тетяна, МИХАЛЬСЬКА Олена, ТРАВІНСЬКА Світлана, ФЕЩЕНКО Євгенія Стан та перспективи розвитку системи внутрішнього фінансового контролю в бюджетних установах	63
МИСАКА Ганна, ДЕРУН Іван Драйвери експансії соціального обліку та звітності: індикація бібліометричних трендів	75
НЕВІДОМИЙ Василь, КАНОНІШЕНА-КОВАЛЕНКО Катерина Вплив рахункової палати на формування і виконання державного бюджету України в умовах війни	87
ПОЛТОРАЦЬКА Альона Управління комерціалізацією об'єктами права інтелектуальної власності в дослідницьких університетах	96
ФИЛЮК Галина, СКОПЕНКО Наталія, СЕВЕРИНА Ірина, Злиття та поглинання як стратегія розвитку компаній в умовах сучасних викликів	104
ХОДЖАЯН Аліна, КАЛЮЖНА Наталія Системна модель монетарного регулювання в Україні	111
ЦИГАНОВ Сергій, СИМОНЕНКО Олена Концепція низьковуглецевої моделі розвитку економіки: теоретичний вимір механізмів переходу	123
ЧУБУК Леся, НЕСТЕРЕНКО Олена Стратегічні аспекти релокації підприємств в умовах конкурентних та воєнних викликів	130
Додаток 1 Анотація та література (латинізація)	139
Додаток 2 Інформація про авторів	158

CONTENTS

ANISIMOVA Liudmyla, SHARMANSKA Valentyna, TSYBULNYK Mariia, TSYBULNYK Oleksii Information Support for Crisis Diagnostics in the Crisis Management System of Energy Service Companies	5
VERGELES Vadym, BAIURA Dmytro Business Transformation in the Conditions of Global Macroeconomic Instability in Ukraine	14
IVANENKO Olena Diagnosing and Assessing the Level of Corporate Culture Effectiveness.....	21
IVANCHENKO Kostiantyn, BILOVODSKA Olena Conceptual Approaches to Specifying and Classifying Crises in Operations of Business Entities	28
IGNATYUK Anzhela, KOLOSHA Vasylyna Concentration of the Ukrainian Banking Services Market: Current State and Prospects	37
KRASOTA Olena National Economy Macroeconomic Stabilization Strategy Model on the Social Inclusion Basis.....	45
MAZUR Iryna, ZHELIZKO Yuliia Export Control of Dual-Use Goods (Technologies) in the Economic Security System of Ukraine	55
MELNYK Tetiana, MYKHALSKA Olena, TRAVINSKA Svitlana, FESHCHENKO Yevheniya State and Prospects of Development of the Internal Financial Control System in Budgetary Institutions.....	63
MYSKA Hanna, DERUN Ivan Drivers of Expansion of Social Accounting and Reporting: Indication of Bibliometric Trends	75
NEVIDOMYI Vasyi, KANONISHENA-KOVALENKO Kateryna The Influence of the Accounting Chamber on the Formation and Implementation of the State Budget of Ukraine in Wartime Conditions	87
POLTORATSKA Alona Management of Commercialization of Objects of Law Intellectual Property in Research Universities	96
FYLIUK Halyna, SKOPENKO Natalia, SEVERYNA Iryna Mergers and Acquisitions as a Development Strategy for Companies Facing Today's Challenges	104
KHODZHAIAN Alina, KALYUZHNA Nataliya Systemic Model of Monetary Regulation in Ukraine	111
TSYGANOV Serhii, SYMONENKO Olena Concept of Low-Carbon Model of Economic Development: Theory and Transition Mechanisms.....	123
CHUBUK Lesia, NESTERENKO Olena, Strategic Aspects of Enterprises Relocation Under the Conditions of Competitive and Military Challenges.....	130
Annex 1 Extended abstract in English and References (in Latin): Translation / Transliteration / Transcription	139
Annex 2 Information about Authors (Meta-Data).....	158

УДК 336.717

JEL: G20

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/1>

Людмила АНІСІМОВА¹, канд. фіз.-мат. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0001-9678-269X
e-mail: anisimova@knu.ua

Валентина ШАРМАНСЬКА¹, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0003-4451-1294
e-mail: v.sharmanska@knu.ua

Марія ЦИБУЛЬНИК¹, канд. екон. наук, асист.
ORCID ID: 0000-0001-5764-8017
e-mail: m.tsybulnyk@knu.ua

Олексій ЦИБУЛЬНИК^{1,2}, магістр
ORCID ID: 0009-0004-3605-0621
e-mail: tsybulnyk@kmu.gov.ua

¹Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

²Секретаріат Кабінету Міністрів України, Київ, Україна

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІАГНОСТИКИ КРИЗ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЕНЕРГОСЕРВІСНИХ КОМПАНІЙ

Вступ. Функціонування енергосервісних компаній критичне для України, оскільки вони є одним з основних механізмів створення необхідної енергетичної інфраструктури для подальшого сталого розвитку країни. Однак в умовах повномасштабного вторгнення росії та економічної кризи ефективне функціонування ЕСКО-компаній неможливе без впровадження системи антикризового управління. Водночас ефективна система антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній потребує надійної підсистеми попередньої діагностики криз, яка може ідентифікувати потенційні кризи і надавати своєчасну та точну інформацію для ефективних управлінських рішень. При цьому, саме якісне інформаційне забезпечення діагностики криз стає одним із ключових елементів системи антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній та потребує дослідження.

Метою статті є дослідження інформаційного забезпечення діагностики криз як складової системи антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній, а також розробка пропозицій щодо його вдосконалення. Об'єктом дослідження виступає інформаційне забезпечення антикризового управління, а також сукупність процесів і явищ, пов'язаних з ним у процесі діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній.

Методи. Використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: системного підходу та аналогій – для дослідження місця та ролі інформаційного забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній; моделювання та абстрагування – для побудови логіко-символічної моделі системи діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній. Також були застосовані методи синтезу та групування, логічного узагальнення та конкретизації, аналітичний та графічний методи.

Результати. Запропоновано в системі діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній розділяти інформаційне забезпечення діагностики криз на три інформаційні підсистеми: внутрішнє середовище ЕСКО-компанії, зовнішнє середовище ЕСКО-компанії непрямої дії і зовнішнє середовище ЕСКО-компанії прямої дії, яке одночасно виступає внутрішнім середовищем замовника енергосервісу. Структуровано джерела інформації для кожної із запропонованих підсистем інформаційного забезпечення системи діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній, а також зазначено вплив інформаційної бази на можливість передбачення кризових ситуацій.

Висновки. Виявлено, що, на відміну від класичного поділу на зовнішню та внутрішню інформаційну підсистему, специфіка діяльності ЕСКО-компаній потребує виокремлення додаткової зовнішньої підсистеми інформаційного забезпечення прямої дії, яка одночасно виступає внутрішнім середовищем замовника енергосервісу, оскільки здебільшого, кризові явища в діяльності ЕСКО-компаній спричинені діями або бездіяльністю саме замовника енергосервісу. Система інформаційного забезпечення при цьому має включати побудову підсистем внутрішньої / зовнішньої інформації та фінансових / нефінансових відомостей. Дослідження наголошує на необхідності проактивних заходів діагностики криз, заснованих на надійній інформації, виокремлюючи критичну роль доступу до відповідних даних для ефективного антикризового управління.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, діагностика криз, антикризове управління, енергосервісні компанії (ЕСКО-компанії).

Вступ

У сучасних умовах невизначеності і, зокрема, в умовах воєнного стану антикризове управління є головним аспектом діяльності будь-якої компанії. Це особливо актуально для енергосервісних компаній (ЕСКО-компаній), які працюють у відносно новій для України та нестабільній галузі, оскільки середня тривалість енергосервісного контракту та повернення інвестицій становить 15 років, що робить ЕСКО-компанії надзвичайно чутливими до змін зовнішнього середовища та настання кризових станів.

Однак, незважаючи на те, що механізм енергосервісу ще тільки набуває популярності в Україні, як один із можливих способів залучення додаткових інвестицій в енерго-ефективність, проте для держави цей механізм вже є одним із пріоритетних при досягненні енергетичної незалежності. Національною економічною стратегією на період до 2030 р. одним із завдань досягнення стратегічної цілі щодо підвищення енергоефективності економіки визначено забезпечення застосування договорів енергосервісу (ЕСКО) у бюджетній сфері та житлово-комунальному секторі (Про затвердження Національної ..., 2021).

Енергосервісні контракти, які укладають ЕСКО-компанії, не тільки сприяють досягненню свідомої енергоефективності, але й є одним з основних механізмів створення необхідної енергетичної інфраструктури України для подальшого сталого розвитку країни. Особливої важливості це набуває і в умовах економічного спаду, викликаного повномасштабним вторгненням РФ, та енергетичного терору з боку РФ, оскільки в Україні, за даними Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України, налічується майже 80 тис. бюджетних установ, які споживають у 2-3 рази більше енергетичних ресурсів, ніж аналогічні установи в країнах Європи. За попередніми оцінками, термомодернізація цих будівель коштуватиме від 4,2 до 8,5 млрд дол. США залежно від досягнутого класу енергоефективності (Енергосервісні контракти ... , 2021, с. 6).

Зважаючи на суму, невід'ємну для державного та місцевого фінансування, особливо у період повномасштабної війни та подальшого повоєнного відновлення, одним із найоптимальніших способів проведення термомодернізації в бюджетних установах залишається залучення приватних інвесторів та ЕСКО-компаній за механізмом енергосервісу. У зв'язку з цим постає питання довгострокового ефективного функціонування ЕСКО-компаній, що в умовах сьогодення неможливо без комплексного підходу та впровадження системи антикризового управління діяльністю зазначених компаній. Водночас ефективна система антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній потребує надійної підсистеми попередньої діагностики криз, яка може ідентифікувати потенційні кризи і надавати своєчасну та точну інформацію для ефективних управлінських рішень. Важливою складовою ефективної діагностики криз є отримання повних і вичерпних даних, які мають містити фінансову, операційну та ринкову інформацію, а також інформацію про внутрішні процеси ЕСКО-компанії та зовнішні фактори, які можуть вплинути на її діяльність. Інформаційне забезпечення є невід'ємною складовою системи антикризового управління, що в сукупності функцій та задач дозволяє менеджменту швидко реагувати та вносити корективи у свої стратегії розвитку, не тільки мінімізуючи вплив кризи, а й у переважній більшості запобігаючи кризовим станам. Саме тому якісне інформаційне забезпечення діагностики криз стає одним із ключових елементів системи антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній та потребує дослідження.

Метою статті є дослідження інформаційного забезпечення діагностики криз як складової системи антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній, а також розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

Об'єктом дослідження виступає інформаційне забезпечення антикризового управління, а також сукупність процесів і явищ, пов'язаних з ним у процесі діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній.

Огляд літератури. Серед наукових досліджень багато уваги приділено питанням теорії і практики антикризового управління та діагностики криз у діяльності суб'єктів господарювання. Зокрема, основоположними питанням побудови системи антикризового управління присвятили свої фундаментальні праці такі вчені, як: І.О. Бланк (Бланк, 2004), Л.О. Лігоненко (Лігоненко, 2005), С.Я. Салига (Салига та ін., 2005), О.О. Терещенко (Терещенко, 2005). Також питання антикризового управління діяльністю суб'єктів господарювання, інформаційно-аналітичного забезпечення кризової діагностики в умовах нестабільності та трансформаційних змін, методичних підходів діагностики криз та їхньої важливості в

попередженні банкрутства суб'єкта господарювання досліджуються у працях таких вчених, як: В. Гайда та В.М. Заплатинський (Gajda, & Zaplatynskiy, 2017), Н.С. Танклевська та В.О. Мірошніченко (Tanklevska, & Miroshnichenko, 2019), І.І. Нескорородева, М. Мерітс, В.Б. Родченко та С.А. Пустовгар (Neskorodieva et al., 2019), Є. А. Носова, Т. О. Мурована, Ю. В. Святюк та О. Б. Яфінович (Nosova et al., 2021), Н. Мокану (Mocanu, 2022).

Зокрема, у праці В.О. Гавриленко (Гавриленко, 2017) уточнено класифікацію управлінської кризової діагностики; виділено етапи та завдання кризової діагностики, а також її місце в системі антикризового управління; зазначено основні джерела інформації, які є детермінантами ранніх симптомів кризи й необхідні для проведення кризової діагностики. Р.В. Ціщик та Н.В. Котис (Ціщик, & Котис, 2022) у своїй праці дослідили сутність та методологічні основи інформаційно-статистичного забезпечення антикризового управління підприємством та чинники формування ефективних управлінських рішень у процесі діяльності підприємства за умов кризового середовища. Також Ю.О. Шульжик, Л.В. Мороз-Рекотова, В.К. Кіптенко, Л.І. Лісовська та М.Д. Балджи (Shulzhyk et al., 2023) у своїй праці вважають методами антикризового управління весь комплекс методичних засобів від передкризової діагностики до методів усунення та подолання криз, наголошуючи на необхідності безперервного застосування антикризових методів, зокрема попередньої діагностики криз, у діяльності суб'єктів господарювання.

Проблеми та основні питання діяльності ЕСКО-компаній досліджували у своїх роботах такі вчені, як: В.В. Дзеджула та І.Ю. Єпіфанова (Дзеджула, & Єпіфанова, 2020), О.М. Берназ-Лукавецька (Берназ-Лукавецька, 2023), А. Вінарді (Winardi, 2020), Е. Каньо, С.Францо, Е. Стороні і А. Тріанні (Cagno et al., 2022). Зокрема, досліджено потенціал збільшення ефективності у промисловості в Україні за рахунок застосування механізмів енергосервісу для фінансування проєктів з підвищення енергоефективності у промисловості (Смерічевський та ін., 2019, с. 111–136). Також механізми фінансування енергоефективних проєктів як в Україні, так і в країнах Європи досліджують у своїх роботах К.В. Чичуліната В.В. Скриль (Chichulina, & Skryl, 2020). Вчені акцентують увагу на тому, що такий механізм фінансування, як ЕСКО, є найбільш прийнятний для українських реалій, зокрема для впровадження енергоефективних заходів у житлових багатоквартирних будинках.

Також питанням енергосервісу і сталого розвитку ЕСКО-компаній в Україні присвячені праці експертів програми ЄС "Угода Мерів" за ініціативи EU4Energy (Енергосервісні контракти ... ,2021), експертів проєкту "Створення енергетичних агентств в Україні" (Енергосервісні контракти ... ,2015), консультантів проєктів від Глобального екологічного фонду, які виконуються за Програмою розвитку ООН (ПРООН) в Україні (Огляд найкращих практик ... ,2023) та фахівців Секретаріату ОЕСР (OECD, 2019). Аналіз наукових публікацій показав, що переважну більшість досліджень присвячено системі антикризового управління діяльністю компаній, при цьому питання інформаційного забезпечення діагностики криз залишаються ще недостатньо розглянутими. Водночас питання інформаційного забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній не було взагалі розглянуто, через відносну новизну таких підприємств, і тому потребує дослідження.

Методи

У процесі дослідження було застосовано комплексне поєднання загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: історичний – для вивчення становлення та розвитку енергосервісних компаній в Україні; системного підходу та аналогій – для дослідження місця та ролі інформаційного забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній; аналітичний, метод синтезу та групування – для дослідження складових інформаційного забезпечення діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній; методи моделювання та абстрагування – під час побудови логіко-символічної моделі системи діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній; графічний – для наочного представлення отриманих результатів дослідження; логічного узагальнення та конкретизації – з метою теоретичного узагальнення та формулювання висновків під час з'ясування проблем і напрямів удосконалення інформаційного забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній.

Результати

У реалії сьогодення майже всі ЕСКО-компанії в Україні відчувають трансформаційний тиск, що пов'язаний з повномасштабним російським вторгненням та початком повномасштабної війни. Це спричинено насамперед особливостями їхньої діяльності. ЕСКО-компанія – це енергосервісна компанія, яка укладає енергосервісні договори на виконання робіт із впровадження енергоефективних заходів (напр., утеплення фасадів, заміна вікон та дверей на енергоефективні, модернізація системи опалення тощо) для замовника енергосервісу авансом в обмін на відсоток від фактичної економії на енергоресурсах. Завдяки цим заходам замовник енергосервісу починає економити ресурси і, відповідно, гроші, частину яких отримує ЕСКО-компанія як плату за свої послуги та повертає вкладені інвестиції протягом дії енергосервісного контракту, який є довгостроковим та зазвичай становить 15 років. При цьому ЕСКО-компанія бере на себе всі фінансові та технічні ризики, оскільки зобов'язання щодо повернення замовником енергосервісу коштів до ЕСКО-компанії настають лише після того, як встановлено факт досягнення економії, передбаченої енергосервісним договором, на об'єкті, де було впроваджено енергоефективні заходи.

Варто зазначити, оскільки енергосервісні договори довгострокові, а сфера тільки почала активно розвиватися, то переважна більшість ЕСКО-компаній станом на 2024 рік ще не встигла повернути свої вкладені інвестиції навіть за першими своїми укладеними договорами і, оскільки унаслідок військової агресії РФ переважна частина замовників енергосервісу має повністю або частково знищені об'єкти, на яких було впроваджено енергоефективні заходи, або об'єкти, які розташовані на тимчасово окупованих територіях, то ЕСКО-компанії вже несуть значні збитки. Крім того, ті замовники енергосервісу, яким вдалося зберегти свої активи, переважно

неплатоспроможними на даний момент. Також не сприяє укладанню нових ЕСКО-договорів і загальна економічна криза через складність прогнозування інфляційних процесів та визначення обсягу повернення інвестицій у довгостроковій перспективі.

З огляду на сучасні реалії, галузь ЕСКО вимушена активно застосовувати механізми антикризового управління, щоб стабілізувати своє становище та мінімізувати вплив зазначених кризових явищ, а також убезпечити себе від погіршення ситуації. У широкому розумінні, антикризове управління – це складна соціально-економічна система менеджменту, яка містить такі специфічні складові, як:

- попередня та поточна кризова діагностика;
- сукупність антикризових заходів, що впливають на фінансову систему компанії за прямими та зворотними каналами зв'язку, з метою недопущення (на етапі попередньої діагностики кризової ситуації) та мінімізації впливу кризових явищ;
- механізм контролю та моніторингу за провадженням антикризових заходів.

У вузькому розумінні, антикризове управління діяльністю енергосервісних компаній передбачає, що в ЕСКО-компанії буде створено таку систему управління, яка забезпечуватиме прогнозування виникнення кризових ситуацій та їх запобігання, розроблення методів та прийомів, спрямованих на запобігання кризам або їх подолання в мінімальний термін і з найменшими втратами, з метою недопущення ситуації банкрутства та подальшої ліквідації. А головною метою антикризового управління діяльністю ЕСКО-компанії є побудова такої системи управління, яка здатна передбачити, попередити, подолати та знизити ймовірність виникнення криз й одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток компанії.

Побудову зазначеної системи можна розкрити в синергії специфічних функцій антикризового управління, до яких належать такі функції, як інформаційно-аналітична, планово-організаційна та контрольна (рис. 1). Під час побудови ефективної системи антикризового управління діяльністю ЕСКО-компанії першочергова роль відводиться саме інформаційно-аналітичній функції, оскільки саме попередня діагностика криз є основною метою антикризового управління. І хоча в багатьох випадках дуже складно уникнути кризи, проте можна зменшити її тяжкість та прискорити подолання негативних наслідків, якщо вчасно помітити появу ознак кризи і належно на них реагувати. Діагностика криз передбачає аналіз системи ключових показників (платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості тощо), а також оцінювання загального фінансового стану не лише самої ЕСКО-компанії, але й замовника послуг енергосервісу, з яким компанія має укладені договори або планує їх укласти. У цілому ж діагностика кризового стану компанії розглядається як один із напрямів економічної діагностики і тісно пов'язана з діагностикою загрози банкрутства.

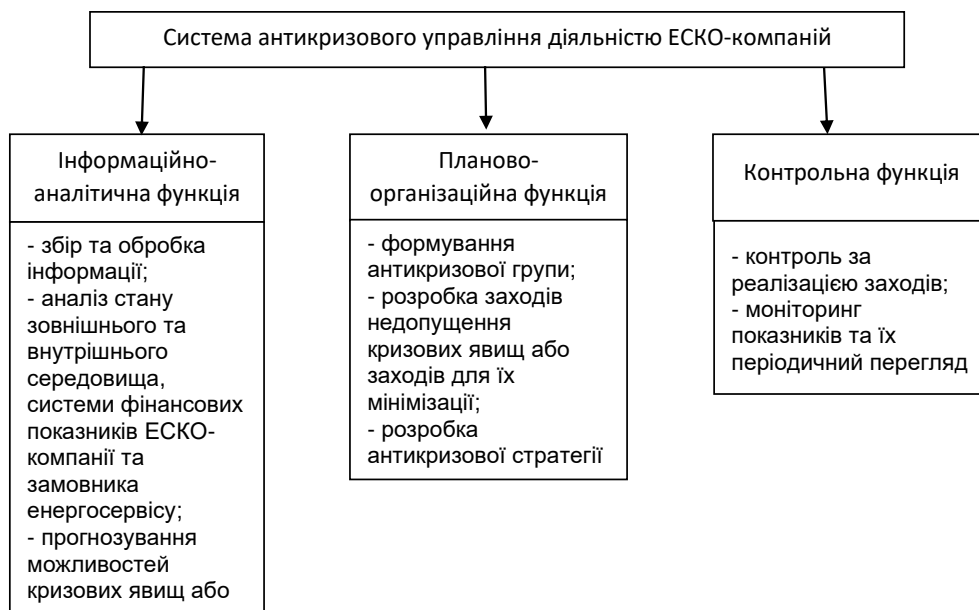


Рис. 1. Функції системи антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній

Джерело: складено авторами.

У системі антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній діагностика криз має ґрунтуватися на виявленні ранніх ознак кризи й ідентифікації фінансового стану компанії. Зокрема, можна виділити такі типи фінансового стану ЕСКО-компаній, як:

- нормальний фінансовий стан – економічні показники не виходять за межі планово-нормативних значень;
- передкризовий фінансовий стан – у системі фінансових показників ідентифікується загроза неплатоспроможності;
- кризовий фінансовий стан – порушення фінансової стійкості заважає ЕСКО-компанії виконувати нормальну господарську діяльність, чим зумовлює тривалу неплатоспроможність компанії та виникає потреба в санаційних заходах. За відсутності результату від реструктуризації заборгованості та санаційних заходів ЕСКО-компанія має визнаватися банкрутом з подальшою ліквідацією.

За результатами аналізу літературних джерел з даної проблематики можемо зробити висновок, що під системою діагностики криз у системі антикризового управління дослідниками визначається не лише описове визначення фінансового стану компанії та причини його зміни з метою подальшої діагностики кризових явищ, але й одержання деталізованої інформації про причини кризових (передкризових) явищ та станів, оскільки результати діагностики криз є основою для формування антикризової стратегії компанії. Із цих причин діагностика криз у системі антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній являє собою основний і ключовий інструмент попередньої ідентифікації та фінансового моніторингу, що передбачає широкий спектр аналітичних і дослідницьких процедур, який базується на деталізованій вхідній інформації та дозволяє виявити несприятливі тенденції впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на діяльність ЕСКО-компанії.

Варто зазначити, що такі основні інструменти кризової діагностики, як експрес-діагностика та загальний моніторинг індикаторів, також надзвичайно чутливі до інформаційної бази, яку застосовують. Оскільки експрес-діагностика передбачає збір даних із різних джерел і їх аналіз для виявлення потенційних ризиків та вразливостей,

а моніторинг загальних показників допомагає визначити ранні попереджувальні ознаки кризи та вжити заходів для виправлення ситуації, то ці інструменти діагностики потребують постійного потоку інформації і формування якісної бази інформації, що загалом має вирішальне значення для ефективного здійснення діагностики криз. Наявність надійних даних може допомогти визначити потенційні ризики та розробити відповідні заходи для їх пом'якшення, але брак інформації або неточні дані можуть призвести до прийняття неправильних рішень, що може посилити кризу. Крім того, інформацію, отриману за допомогою діагностики криз, можна використовувати для прогнозування майбутніх криз, оскільки вона дає важливе уявлення про основні причини криз і фактори, що сприяють їх виникненню.

Однак формування інформаційної бази для зазначених інструментів кризової діагностики та сама діагностика криз у діяльності ЕСКО-компаній ускладнюється ще тим, що через особливості діяльності фінансовий стан ЕСКО-компанії залежить більшою мірою від замовника послуг енергосервісу. І ця залежність виникає не лише від можливості замовника виконувати взяті на себе фінансові зобов'язання відповідно до енергосервісного контракту, а й від правильної експлуатації енергетичних носіїв замовником, та навіть від доброчесності замовника.

Ризики, які зазвичай провокують кризові явища в діяльності ЕСКО-компаній і пов'язані безпосередньо із замовником послуг енергосервісу, можемо узагальнити таким чином:

- *стратегічні ризики*: надання замовником недостовірної чи неповної інформації щодо опалюваної площі, базового рівня споживання паливно-енергетичних ресурсів та житлово-комунальних послуг; проведення неякісного енергетичного аудиту, що призводить до некоректного визначення "базової лінії" споживання енергоресурсів та, як наслідок, помилкове визначення планового обсягу заощаджень; належність замовника та/або бенефіціарів компанії-замовника до санкційних списків, що може призвести до ускладнення подальшої діяльності ЕСКО-компанії або до невиконання замовником своїх зобов'язань;

- *технічні ризики*: неправильна експлуатація замовником встановленого енергоефективного обладнання; порушення режиму температури внутрішніх приміщень (недотримання санітарних вимог з температури та освітлення); збільшення базового рівня споживання паливно-енергетичних ресурсів замовником у результаті здійснення самостійного переобладнання;

- *фінансові ризики*: неплатоспроможність замовника, що може призвести до часткової (замовник перебуває в кризовій ситуації) або повної втрати інвестицій (замовник стає банкрутом); свідомо відмова замовником повною мірою виконувати свої зобов'язання та затримка сплат за енергосервіс;

- *інші ризики*: їхньою особливістю є те, що вони переважно зовнішні щодо замовника послуг енергосервісу, а їх виникнення не пов'язано безпосередньо з діями замовника. Такими ризиками, зокрема, але не виключно, можна вважати: обставини непереборної сили (форс-мажорні обставини), у тому числі загрози втрати контролю над об'єктами, на яких було впроваджено енергоефективні заходи (тимчасова окупація територій, на яких розташовані відповідні об'єкти; знищення та руйнація об'єктів унаслідок надзвичайних ситуацій техногенного, природного, соціального та воєнного характеру; рейдерські захоплення об'єктів; примусова приватизація об'єктів); нормативно-правові (законодавчі) ризики, які можуть вплинути на виконання енергосервісного контракту,

у тому числі запровадження активного переходу на відновлювальні джерела енергії тощо.

Отже, інформаційна база діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній, окрім іншого, має містити також інформацію про стан фінансово-господарської діяльності замовника енергосервісу; структуру його балансу; аналіз динаміки основних показників його діяльності; аналіз наявності економічних ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства; інформацію щодо включення чи невключення замовника та/або його бенефіціарів до санкційних списків; аналіз щодо відсутності або наявності ознак легалізації, відмивання злочинних доходів та/або фінансування тероризму; дані власного енергетичного аудиту, технічних обстежень приміщень, аналіз базового споживання паливно-енергетичних ресурсів та житлово-комунальних послуг.

Підсумовуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне в системі діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній розділяти інформаційне забезпечення діагностики криз на три інформаційні підсистеми (рис. 2): внутрішнє середовище ЕСКО-компанії, зовнішнє середовище ЕСКО-компанії непрямої дії і зовнішнє середовище ЕСКО-компанії прямої дії, яке одночасно виступає внутрішнім середовищем замовника енергосервісу, оскільки, як було досліджено попередньо, саме фінансовий стан замовника та кризові явища, що впливають на його діяльність, безпосередньо впливають і на ЕСКО-компанію, і навіть більше, ніж внутрішнє середовище самої ЕСКО-компанії.



Рис. 2. Логіко-символічна модель системи діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній

Джерело: узагальнено авторами.

Таким чином, вихідними даними для системи діагностики криз буде інформація, отримана з внутрішнього і зовнішнього середовища як ЕСКО-компанії, так і замовника енергосервісу. Результатом збору такої інформації буде створення інформаційної бази для подальшої аналітики та прийняття управлінських рішень. У табл. 1

структуровано джерела інформації для кожної із запропонованих підсистем інформаційного забезпечення системи діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній, а також зазначено вплив інформаційної бази на можливість передбачення кризових ситуацій.

Таблиця 1

Складові інформаційного забезпечення діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній

Інформаційна підсистема	Джерела інформації	Вплив інформаційної бази на можливість передбачення кризових ситуацій
Внутрішнє середовище ЕСКО-компанії	Фінансова, податкова, статистична, управлінська звітність (у т. ч. звіт про управління) ЕСКО-компанії. Первинна бухгалтерська та управлінська інформація стосовно фінансових зобов'язань ЕСКО-компанії, її дебіторів, складу доходів та витрат тощо. Аудиторські звіти зовнішнього та внутрішнього аудиту діяльності ЕСКО-компанії. Узагальнена нефінансова інформація про внутрішнє середовище для виявлення організаційних проблем (може збиратися проводиться шляхом відкритого опитування, анкетування, анонімного опитування, фотографії робочого дня тощо).	Аналіз фінансово-господарського стану та показників загрози банкрутства. Виявлення симптомів гострої фази кризи. Аналіз стійкості компанії до внутрішніх та зовнішніх загроз. Виявлення криз, що спричинені внутрішньою системою управління.
Зовнішнє середовище ЕСКО-компанії прямої дії, яке одночасно виступає внутрішнім середовищем замовника енергосервісу	Фінансова, податкова, статистична, управлінська звітність (у т. ч. звіт про управління) замовника енергосервісу. Первинна бухгалтерська та управлінська інформація стосовно фінансових зобов'язань замовника енергосервісу, його дебіторів, складу доходів та витрат тощо. Аудиторські звіти зовнішнього та внутрішнього аудиту діяльності замовника енергосервісу. Узагальнена нефінансова інформація про внутрішнє середовище замовника енергосервісу для виявлення організаційних проблем (може збиратися проводиться шляхом відкритого опитування, анкетування, анонімного опитування, фотографії робочого дня тощо). Корпоративна інформація та відомості про бенефіціарних власників замовника (організаційна структура, інформація про органи управління, відокремлені структурні підрозділи, види діяльності, бенефіціарні власники / склад акціонерів, їхня ділова репутація, стратегічні плани компанії замовника тощо). Інформація щодо включення чи невключення замовника та/або його бенефіціарів до санкційних списків. Аналітична інформація щодо відсутності або наявності ознак легалізації, відмивання злочинних доходів та/або фінансування тероризму. Звіт про стан організації та здійснення внутрішнього контролю, щорічний моніторинговий звіт щодо функціонування системи внутрішнього контролю. Аналітична інформація щодо наявності економічних ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Правила внутрішнього трудового розпорядку, посадові інструкції та особові картки персоналу, що відповідає або відповідатиме за технічний нагляд або підтримку експлуатації встановленого енергоефективного обладнання. Звіт енергетичного аудиту, замовлений ЕСКО-компанією. Звіт щодо технічних обстежень приміщень, аналізу базового споживання паливно-енергетичних ресурсів та житлово-комунальних послуг, замовлений ЕСКО-компанією.	Аналіз фінансово-господарського стану та показників загрози банкрутства замовника енергосервісу. Виявлення симптомів гострої фази кризи замовника енергосервісу. Аналіз стійкості замовника енергосервісу до внутрішніх та зовнішніх загроз. Виявлення криз, що спричинені внутрішньою системою управління замовника енергосервісу.
Зовнішнє середовище ЕСКО-компанії непрямої дії	Нормативно-правове забезпечення діяльності ЕСКО-компаній та їхніх основних замовників (закони та підзаконні акти, роз'яснення, розпорядження, постанови тощо), які вже затверджені, та проекти таких документів, на основі яких можуть виникати умовні зобов'язання. Узагальнена нефінансова інформація щодо діяльності ЕСКО-компаній та їхніх основних замовників, що містить збір та аналіз такої інформації як заяви та публічні виступи посадових осіб, які можна вважати конструктивними зобов'язаннями. Аналітичні огляди галузевих ринків, профільні публікації у спеціалізованих виданнях, кон'юктурні огляди, макроекономічна статистика, очікувані темпи інфляції, залучення зовнішніх кредитів, в умовах сьогодення – також звіти Генерального штабу ЗСУ, у контексті аналізу оперативної інформації по регіонах, де розміщені об'єкти замовника, на яких ЕСКО-компанією було здійснено енергоефективні заходи або планується таке здійснення. Інша змістовна інформація, яку можна отримати за допомогою пошукових систем, оскільки незважаючи на те, що вона достатньо узагальнена, однак застосування методики OSINT-аналізу дозволяє якісно спрогнозувати майбутню появу кризових явищ ще на етапі формування передумов для таких криз.	Комплексне прогнозування можливих кризових явищ та їх впливу з метою їх недопущення та мінімізації

Джерело: систематизовано авторами.

Використання наведених у табл. 1 джерел інформації відповідно до кожної підсистеми інформаційного забезпечення дозволяє забезпечити не тільки результативність комплексного аналізу діагностики криз на ранньому етапі їхнього прояву в системі антикризового

управління діяльністю ЕСКО-компаній, але й визначити причини таких криз та розробити управлінські рішення щодо мінімізації негативного впливу на результати діяльності ЕСКО-компаній в подальшому при ознаках виникнення подібних криз у довгостроковій перспективі.

Однак варто зазначити, що результативність такої діагностики криз повною мірою залежить від якості, повноти та достовірності вхідної інформації, яка використовується для такої діагностики.

Дискусія і висновки

Підсумовуючи зазначимо, що в сучасних умовах мінливого ринкового середовища, невизначеності і ризику, одним з основних завдань управління є своєчасне виявлення симптомів кризи та розробка заходів, спрямованих на попередження їхнього негативного впливу на діяльність підприємства. У багатьох випадках уникнути кризи дуже важко, але можна зменшити її гостроту та прискорити подолання негативних наслідків, якщо своєчасно помітити появу симптомів кризи та відреагувати на них належним чином. У зв'язку з цим антикризове управління підприємством має бути направлене на виявлення кризової небезпеки ще на ранніх її стадіях. Інформаційне забезпечення є невід'ємним елементом підсистеми діагностики криз у системі антикризового управління, що дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення та швидко реагувати на загрози. Наявність надійних даних інформації в режимі реального часу управління, а також ефективна комунікація та координація між зацікавленими сторонами, ЕСКО-компанією та замовником енергосервісу критично важлива для ефективного антикризового управління.

Без точних даних прийняття рішень може базуватися на припущеннях або неповній інформації, що в переважній більшості призводить до неефективних або навіть шкідливих управлінських рішень. Формування точної, якісної та своєчасної інформаційної бази має основоположне значення для ефективної діагностики криз, що може допомогти запобігти банкрутству та забезпечити стабільне зростання ЕСКО-компанії. При цьому, на відміну від класичного поділу на зовнішню та внутрішню інформаційну підсистему, специфіка діяльності ЕСКО-компаній потребує виокремлення додаткової зовнішньої підсистеми інформаційного забезпечення прямої дії, яка одночасно виступає внутрішнім середовищем замовника енергосервісу, оскільки здебільшого кризові явища в діяльності ЕСКО-компаній спричинені діями або бездіяльністю саме замовника енергосервісу.

Дослідження наголошує на необхідності проактивних заходів діагностики криз, заснованих на надійній інформації, виокремлюючи критичну роль доступу до відповідних даних для ефективного антикризового управління. При цьому подальшого дослідження потребує методика аналізу первинних джерел інформації для діагностики криз у діяльності ЕСКО-компаній. Це дозволить сформулювати ефективну систему інформаційно-аналітичного забезпечення комплексної антикризової діагностики та вдосконалив загальну систему антикризового управління діяльністю ЕСКО-компаній.

Внесок авторів: Людмила Анісімова – концептуалізація і структуризація матеріалу, формулювання мети і завдань, методологія, розкриття теоретичних засад дослідження, формальний аналіз, написання (перегляд і редагування тексту); Валентина Шарманська – методологія, огляд наукових джерел, дискусія, написання (перегляд і редагування тексту); Марія Цибульник – теоретичні основи дослідження, проект дослідження, написання (перегляд і редагування тексту); Олексій Цибульник – збір первинної інформації та її узагальнення, огляд літератури, написання (оригінальна чернетка).

Список використаних джерел

- Берназ-Лукавецька, О.М. (2023). Аналіз договорів у сфері енергетики: український та міжнародний досвід. *Держава та регіони. Право*, 3(81), 320–324. <https://doi.org/10.32782/1813-338X-2023.3.51>
- Бланк, І.О. (2004). *Управління фінансовою безпекою підприємства*. Ніка-центр.
- Гавриленко, В.О. (2017). KRIZIS-діагностика в антикризовому управлінні. *Modern Economics*, 6, 43–51. <https://modecon.mnau.edu.ua/krizis-diahnostyka-v-antykryzovomu-upravlinni/>
- Джеджула, В.В., & Єпіфанова, І.Ю. (2020). Стан та перспективи розвитку енергосервісних компаній в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 3-4(276-277), 124–131. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-124-131>
- Енергосервісні контракти – можливості та перспективи в Україні. (2015). Проект "Створення енергетичних агентств в Україні".
- Енергосервісні контракти – ефективний інструмент фінансування енергоефективних проектів. (2021). Програма ЄС "Угода Мерів" в рамках ініціативи EU4Energy. Демонстраційні проекти.
- Лігоненко, Л.О. (2005). *Антикризове управління підприємством*. Київський національний торговельно-економічний університет.
- Огляд найкращих практик дизайну ринку ЕСКО та рекомендації для України. (2023). Проект "Усунення бар'єрів для сприяння інвестиціям в енергоефективність громадських будівель в малих та середніх містах України шляхом застосування механізму ЕСКО", що фінансується Глобальним екологічним фондом та виконується Програмою розвитку ООН (ПРООН) в Україні. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-05/ukrainian.pdf>
- OECD. (2019). *Підвищення конкурентоспроможності в Україні шляхом створення сталого законодавчого підґрунтя для роботи енергосервісних компаній*. OECD Publishing <http://www.oecd.org/eurasia/countries/Enhancing-Competitiveness-in-Ukraine-through-Sustainable-Framework-for-Energy-Service-Companies-2019-UKR.pdf>
- Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. (2021). Постанова Кабінету Міністрів України № 179 від 3 березня 2021 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
- Салига, С.Я., Даций, О.І., Несторенко, Н.В., & Серебряков, О.В. (2005). *Управління фінансовою санацією підприємства*. Центр навчальної літератури.
- Смерічевський, С.Ф. та ін. (2019). *Методологічні засади підвищення енергоефективності промислових підприємств України*. Wydawnictwo naukowe WSPiA.
- Терещенко, О.О. (2005). *Антикризове управління на підприємстві*. КНЕУ.
- Ціцик, Р., & Котис, Н. (2022). Інформаційно-статистичне забезпечення антикризового управління підприємствами. *Економічний аналіз*, 32(3), 216–222. <https://doi.org/10.35774/econa2022.03.216>
- Cagno, E., Franzo, S., Storoni, E., & Trianni, A. (2022). A characterisation framework of energy services offered by energy service companies. *Applied Energy*, 324, 119674. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.119674>
- Chichulina, K., & Skryl, V. (2020). Energy service companies are an effective tool for financing energy-efficient projects. *International Journal of Management*, 11(5), 252–266. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.025>
- Gajda, W., & Zaplatynskyi, V. (2017). Innovations in crisis management. *MEST Journal*, 5(1), 32–39. <https://doi.org/10.12709/mest.05.05.01.04>
- Mocanu, N. (2022). Drawing the technologies of improving the methods of crisis management based on a complex approach. *Research Anthology on Business Continuity and Navigating Times of Crisis*, 1-2, 1798–1812. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4503-7.ch085>
- Neskorodieva, I., Megits, N., Rodchenko, V., Pustovhar, S., & Stamatina, O. (2019). The methodical approach of bankruptcy probability estimation in an anti-crisis management system of enterprise. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 6 (2), pp. 259-269. <https://doi.org/10.15549/jecar.v6i2.332>
- Nosova, E., Anisimova, L., Murovana, T., Sviatiuk, Y., & Iafinovykh, O. (2021) Information Security System in Provision of the Economic Security and Risk Management of the Enterprise. *CEUR Workshop Proceedings*, 3188, 21–31. <https://ceur-ws.org/Vol-3188/paper3.pdf>
- Shulzhuk, Y., Moroz-Rekotova, L., Kiptenko, V., Lisovska, L., & Baldzyk, M. (2023). Crisis Management of Enterprises and Post-War Reconstruction in Ukraine. *Economic Affairs*, 68(03), 1693–1699. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.34>
- Tanklevska, N., & Miroshnichenko, V. (2019). Theoretical basis of managing of enterprises' financial potential on the basis of anti-crisis management. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 5(2), 51–61. <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.02.04>
- Winardi, A. (2020). Energy service company (ESCO) and energy service performance contracting (ESPC) what is it, who does it and how to use it for your facility benefits? *AEE West Energy Conference and Expo 2020* (pp. 74-75).

References

- Bernaz-Lukavetska, O.M. (2023). Analysis of energy contracts: Ukrainian and international experience. *State and regions. Law*, 3(81), 320–324 [in Ukrainian]. <https://doi.org/https://doi.org/10.32782/1813-338X-2023.3.51>
- Blank, I.O. (2004). *Management of financial security of the enterprise*. Nika Center [in Ukrainian].
- Cagno, E., Franzo, S., Storoni, E., & Trianni, A. (2022). A characterisation framework of energy services offered by energy service companies. *Applied Energy*, 324, 119674. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.119674>
- Chichulina, K., & Skryl, V. (2020). Energy service companies are an effective tool for financing energy-efficient projects. *International Journal of Management*, 11(5), 252–266. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.025>
- Djedjula, V.V., & Epifanova, I.Yu. (2020). State and prospects of development of energy service companies in Ukraine. *Scientific bulletin of Odessa National University of Economics*, 3-4(276-277), 124-131 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-124-131>
- Energy service contracts – opportunities and prospects in Ukraine. (2015). Project "Establishment of energy agencies in Ukraine" [in Ukrainian].
- Energy service contracts are an effective tool for financing energy-efficient projects. *Manual*. (2021). The EU program "Agreement of Mayors" within the framework of the EU4Energy initiative. Demonstration projects [in Ukrainian].
- Gajda, W., & Zaplatynskyi, V. (2017). Innovations in crisis management. *MEST Journal*, 5(1), 32–39. <https://doi.org/10.12709/mest.05.05.01.04>
- Gavrylenko, V.O. (2017). CRISIS-diagnosis in anti-crisis management. *Modern Economics*, 6, 43–51 [in Ukrainian]. <https://modecon.mnau.edu.ua/krysis-diahnostyka-v-antykryzovomu-upravlinni/>
- Ligonenko, L.O. (2005). *Anti-crisis management of the enterprise: Manual*. Kyiv National University of Trade and Economics [in Ukrainian].
- Mocanu, N. (2022). Drawing the technologies of improving the methods of crisis management based on a complex approach. *Research Anthology on Business Continuity and Navigating Times of Crisis*, 1-2, 1798–1812. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4503-7.ch085>
- Neskorodieva, I., Megits, N., Rodchenko, V., Pustovhar, S., & Stamatina, O. (2019). The methodical approach of bankruptcy probability estimation in an anti-crisis management system of enterprise. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 6(2), 259–269. <https://doi.org/10.15549/jecar.v6i2.332>
- Nosova, E., Anisimova, L., Murovana, T., Sviatiuk, Y., & Iafinovich, O. (2021). Information Security System in Provision of the Economic Security and Risk Management of the Enterprise. *CEUR Workshop Proceedings*, 3188, 21–31. <https://ceur-ws.org/Vol-3188/paper3.pdf>
- OECD. (2019). *Increasing competitiveness in Ukraine by creating a stable legal basis for the work of energy service companies*. OECD Publishing [in Ukrainian]. <http://www.oecd.org/eurasia/countries/Enhancing-Competitiveness-in-Ukraine-through-Sustainable-Framework-for-Energy-Service-Companies-2019-UKR.pdf>
- On the approval of the National Economic Strategy for the period until 2030. (2021). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 179 of March 3, 2021 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
- Overview of the best practices of ESCO market design and recommendations for Ukraine. (2023). The project "Elimination of barriers to promote investments in the energy efficiency of public buildings in small and medium-sized cities of Ukraine by applying the ESCO mechanism", financed by the Global Environmental Fund and implemented by the United Nations Development Program (UNDP) in Ukraine [in Ukrainian]. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-05/ukrainian.pdf>
- Saliga, S.Ya., Datsii, O.I., Nestorenko, N.V., & Serebryakov, O.V. (2005). *Management of the financial rehabilitation of the enterprise*. Center for educational literature [in Ukrainian].
- Shulzhyk, Y., Moroz-Rekotova, L., Kiptenko, V., Lisovska, L., & Baldzhy, M. (2023). Crisis Management of Enterprises and Post-War Reconstruction in Ukraine. *Economic Affairs*, 68(03), 1693–1699. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.34>
- Smerichevskyi, S.F. (2019). *Methodological principles of increasing energy efficiency of industrial enterprises of Ukraine*. Wydawnictwo naukowe WSPiA [in Ukrainian].
- Tanklevska, N., & Miroshnichenko, V. (2019). Theoretical basis of managing of enterprises' financial potential on the basis of anti-crisis management. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 5(2), 51–61. <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.02.04>
- Tereshchenko, O.O. (2005). *Anti-crisis management at the enterprise*. KNEU [in Ukrainian].
- Tsishchyk, R., & Kotys, N. (2022). Information and statistical support of anti-crisis management of enterprises. *Economic analysis*, 32(3), 216–222 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.35774/econ2022.03.216>
- Winardi, A. (2020). Energy service company (ESCO) and energy service performance contracting (ESPC) what is it, who does it and how to use it for your facility benefits? *AEE West Energy Conference and Expo 2020* (pp. 74-75).

Отримано редакцією журналу / Received: 01.03.24
Прорецензовано / Revised: 07.04.24
Схвалено до друку / Accepted: 26.04.24

Liudmyla ANISIMOVA¹, PhD (Phys. & Math.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-9678-269X
e-mail: anisimova@knu.ua

Valentyna SHARMANSKA¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0003-4451-1294
e-mail: v.sharmanska@knu.ua

Mariia TSYBULNYK¹, PhD (Econ.), Assist.
ORCID ID: 0000-0001-5764-8017
e-mail: m.tsybulnyk@knu.ua

Oleksii TSYBULNYK^{1,2}, Master's Student
ORCID ID: 0009-0004-3605-0621
e-mail: tsybulnyk@kmu.gov.ua

¹Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

²Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Kyiv, Ukraine

INFORMATION SUPPORT FOR CRISIS DIAGNOSTICS IN THE CRISIS MANAGEMENT SYSTEM OF ENERGY SERVICE COMPANIES

Background. The operation of energy service companies is critical for Ukraine because they are one of the primary mechanisms for creating the necessary energy infrastructure for the country's sustainable development. During the full-scale Russian invasion and economic crisis, the reliable operation of ESCO companies is impossible without implementing a crisis management system. At the same time, an effective crisis management system for ESCO companies requires a reliable subsystem for initial crisis diagnosis. This subsystem should be capable of identifying potential crises and provide timely and accurate information to support effective management decisions. At the same time, high-quality information supporting crisis diagnostics becomes one of the critical elements of the anti-crisis management system for ESCO companies and requires its research.

The purpose of the article is to study the information support for crisis diagnostics as a component of the crisis management system of energy service companies, as well as to develop proposals for its improvement. The object of the research is the information support for crisis management, as well as the set of processes and phenomena related to it in the process of diagnosing crises in the activities of ESCO companies.

Methods. General scientific and special methods were used, in particular: systemic approach and analogies – when studying the place and role of information support for crisis diagnosis in the crisis management system of ESCO companies; modeling and abstraction – when building a logical-symbolic model of the crisis diagnosis system in the activities of ESCO companies; methods of synthesis and grouping, logical generalization and concretization, analytical and graphic methods were also applied.

Results. *It is proposed that in the system of crisis diagnostics in the operation of ESCO companies, the information support for crisis diagnostics should comprise three information subsystems: the internal environment of the ESCO company, the external environment of the ESCO company of indirect action, and the external environment of the ESCO company of direct action, which simultaneously acts as the internal environment of the energy service customer. Sources of information for each of the proposed subsystems of information support of the crisis diagnosis system in the activities of ESCO companies are structured, and the influence of the information base on the possibility of predicting crises is also indicated.*

Conclusions. *It was revealed that, unlike the classical division into external and internal information subsystems, the specifics of ESCO companies' operation require the identification of an additional external subsystem of direct action information support. This subsystem simultaneously acts as the internal environment of the customer of the energy service. This is because crisis phenomena in the activities of ESCO companies are primarily caused by the actions or inaction of the customer of the energy service. At the same time, the information support system should include the development of subsystems of internal / external information and financial / non-financial information. The study emphasizes the importance of proactive crisis diagnosis measures based on reliable information, underscoring the critical role of access to pertinent data for efficient crisis management.*

Keywords: *information support, crisis diagnostics, crisis management, Energy Service Companies (ESCOs).*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК 338.1
JEL: L22
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/2>

Вадим ВЕРГЕЛЕС, асп.
ORCID ID: 0009-0009-7850-7120
e-mail: vadym.vergeles@gmail.com
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Дмитро БАЮРА, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0002-1777-9546
e-mail: bayura69@gmail.com
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Вступ. У сучасному світі бізнес-середовище зазнає впливу різноманітних факторів, серед яких особливе місце посідають геополітичні конфлікти та військові дії. Трансформація бізнесу в умовах війни є актуальною темою для досліджень у сучасному економічному і соціальному контексті. Військові конфлікти та геополітичні напруги можуть суттєво вплинути на стратегії, процеси та розвиток підприємств у різних галузях економіки. Метою було висвітлення результатів дослідження найбільш поширених способів трансформації бізнесу для його адаптації до нових умов глобальної макроекономічної нестабільності в Україні, зумовлених війною.

Методи. Було використано такі методи: наукового контент-аналізу, методи зіставлення, синтезу інформації з наукових та публіцистичних джерел, узагальнення існуючих теоретичних підходів до здійснення трансформації бізнесу як у мирний, так і воєнний час.

Результати. Виявлено основні форми трансформації бізнесу в умовах глобальної макроекономічної нестабільності в Україні, а саме, цифровізацію та реорганізацію. Досліджено поняття та роль цифровізації в забезпеченні розвитку бізнесу, визначено переваги, які цифровізація надає бізнесу в умовах війни, встановлено ряд викликів, які постають перед компанією, яка вдається до цифровізації у воєнний період. Визначено також типи змін, які охоплює цифрова трансформація, а також етапи цифрової трансформації підприємства. Визначено поняття реорганізації бізнесу, представлено види реорганізації бізнесу в Україні та світі, визначено пріоритетні напрями реорганізації бізнесу в Україні в умовах війни. Наведено порівняльну характеристику цифровізації та реорганізації як основних форм трансформації бізнесу в умовах війни.

Висновки. На основі проведеного дослідження було визначено найважливіші фактори успішної адаптації вітчизняних підприємств до умов війни та підходи для успішної трансформації бізнесу у формах цифрової трансформації та реорганізації.

Ключові слова: трансформація, цифровізація, реорганізація, адаптація, макроекономічна нестабільність, умови війни, воєнний період.

Вступ

Війна, незалежно від її характеру та тривалості, завжди створює складнощі для бізнесу. Стабільність та передбачуваність, які існували раніше, замінюються нестабільністю та невизначеністю. У таких умовах компанії мають оперативну адаптуватися, змінювати стратегії та структури, щоб пережити війну та навіть розвиватися. Успішна адаптація та реагування на зміни дозволяють бізнесу здобути конкурентну перевагу в умовах невизначеності. Гнучкість, стратегічне планування та готовність до радикальних змін визначають шанси на успішне подолання кризових ситуацій. Трансформація бізнесу в умовах війни є складним і водночас необхідним процесом, який стає дедалі поширеним, оскільки війна може значно змінити економічну та соціальну ситуацію в країні, за яких бізнес вже не зможе функціонувати так, як раніше. З огляду на це, трансформація бізнесу в умовах макроекономічної нестабільності залишається об'єктом пильної уваги економічної науки, державного апарату та керівництва підприємств.

Метою нашої статті є висвітлення результатів дослідження найбільш поширених способів трансформації бізнесу для його адаптації до нових умов глобальної макроекономічної нестабільності в Україні, зумовлених війною.

Огляд літератури. Трансформація бізнесу у формах цифровізації та реорганізації в мирних та воєнних умовах стає дедалі актуальнішою темою для досліджень вітчизняною та іноземною науковою спільнотою. Зупинимось детальніше на результатах попередніх досліджень. Досліджено вплив цифровізації на перебудову бізнес-

процесів та викликів, які виникають при цьому (Гавриш, & Матюхіна, 2023). Цифровізація докорінно змінює підхід менеджменту компаній та надає змогу оптимізувати більшість бізнес-процесів прямим чи опосередкованим чином.

Цифрова трансформація є головним чинником глобальної перебудови економіки за принципами нової індустрії, яка робить акцент на гармонійному співіснуванні між людьми та технологіями, а також на врахуванні соціальних аспектів виробництва (Калініченко, 2024). Цифровізацію розглянуто як чинник формування інноваційних бізнес-моделей. (Смоляр, 2023). Засновані на цифровізації нові бізнес-моделі, які компанії впроваджують для використання можливостей і створення довгострокових переваг, мають бути підкріплені компетенціями трансформаційного лідерства, технологічними компетенціями, зміною культури та адекватними організаційними структурами.

Обґрунтовано необхідність трансформування бізнес-процесів на основі їх впорядкування та структурування відповідно до принципів глобальної цифровізації (Тетерін, Гойдаш, & Процак, 2023). Систематизовано зміни внутрішнього середовища організацій, викликаних цифровою трансформацією бізнесу. Розглянуто нові підходи до організації роботи працівників в умовах кризи. Систематизовано та охарактеризовано праці, у яких розкрито роль цифровізації в розвитку бізнесу та здійсненні управлінських процесів (Calderon-Monge, & Ribeiro-Soriano, 2024).

Цифрову трансформацію визначено одним із чинників ефективної організації логістики та прийняття управлінських рішень у реальному часі (Шевченко, & Стрілець, 2022).

Цифрова трансформація має потенціал для оптимізації у трьох основних напрямках: управління документами, аналіз даних і організаційна діяльність. Визначено та охарактеризовано типи цифрової трансформації, до них належать: трансформація процесів, трансформація бізнес-моделі, трансформація домену та культурна трансформація (Панасюк, 2020). Це все забезпечує впровадження стратегії цифрової трансформації, яка спрямовує бізнес до пошуку нових можливостей.

Цифровізацію бізнес-процесів запропоновано здійснювати у п'ять кроків: дизайн процесів, під час якого відбувається документування бізнес-процесів в організації; моделювання процесів, тобто опис процесів у вигляді діаграм; виявлення слабких місць та шляхів їх покращення; впровадження процесів на практиці; моніторинг та управління процесами з метою покращення діяльності організації; оптимізація, що передбачає повторний аналіз уже впроваджених нових бізнес-процесів, виділення можливих слабких місць та внесення необхідних доповнень чи змін (Салабай, & Кравченко, 2023).

Досліджено фази цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства: *Digital Reality (цифрова реальність)*, на якій наявна бізнес-модель компанії аналізується з точки зору контрагентів: постачальників, клієнтів, покупців, інших зацікавлених сторін; *Digital Ambitions (цифрові амбіції)*, під час якої визначаються основні цілі трансформації бізнесу щодо термінів виконання, необхідних фінансових і матеріальних витрат, обсягів роботи, просторових та якісних змін; *Digital Potential (цифровий потенціал)*, на якій відбувається дослідження найкращих практик, розробка оптимальних стратегій і ключових факторів, які сприяють розвитку цифрової трансформації, яка є першим кроком у формуванні майбутньої бізнес-моделі; *Digital Fit (цифрова адаптація)*, що передбачає аналіз варіантів дизайну цифрової моделі бізнесу, порівняння їх з наявною бізнес-моделлю; *Digital Implementation (цифрове впровадження)*, що відбувається шляхом впровадження розробленої цифрової моделі, вдосконалення дизайну, його оптимізація під потреби взаємодії з клієнтами та партнерами (Юрченко, Чернишова, & Стойка, 2022).

Досліджено основні виклики перед організаціями у процесі здійснення цифрової трансформації в бізнесі, а саме: недостатня кваліфікація та знання, роз'єднаність між технологіями та стратегією, недостатня швидкість та гнучкість реакції, небезпека кібератак, зміна культури (Ніколайчук, & Бондар, 2023). Реорганізацію визначено як одну з найбільш поширених форм розвитку бізнесу у всьому світі, за рахунок чого можна здійснити не тільки кількісні, а й якісні перетворення бізнесу для забезпечення його стійкості та підвищення ефективності діяльності (Brealey, Myers, & Allen, 2009). Реорганізація як форма адаптації підприємства до умов війни також розглядається через призму антикризового управління, яке здійснюється, у тому числі з державною підтримкою (Мурована, 2023). Було визначено одним із пріоритетів розвитку бізнесу в Україні в умовах війни впровадження технологічних рішень для підтримки підприємницької діяльності та подальшого зростання і розширення бізнесу в Україні (Стефанюк, Галунець, & Сідненко, 2023). У тому числі, реорганізація розглядається як один із способів адаптації бізнесу до умов війни та перспективи його перетворення та зростання.

Методи

В основу представленого дослідження покладено принципи наукового контент-аналізу, методи зіставлення, синтезу інформації з наукових та публіцистич-

них джерел, узагальнення існуючих теоретичних підходів до здійснення трансформації бізнесу як у мирний, так і воєнний час.

Результати

Зважаючи на макроекономічну нестабільність економіки України в умовах війни та загалом стан невизначеності на ринку, важливим стає питання адаптації бізнесу до нових умов шляхом трансформації його структури, бізнес-процесів, фізичних і географічних меж та організаційно-правової форми. Представники українського бізнесу, навіть у період воєнного стану, виявляють стабільність і стійкість. Зараз однією з найбільш актуальних проблем для української економіки є збільшення надходжень до державного бюджету через оподаткування приватного сектору. Отже, дедалі зростає необхідність мінімізувати фактори, що перешкоджають успішному веденню підприємницької діяльності. Більшість малих і середніх підприємств продовжують свою діяльність навіть у часи війни, і для підвищення ефективності їхньої роботи та досягнення позитивних фінансових результатів необхідна не тільки підтримка держави, а і трансформація бізнесу, направлена на подолання нових викликів, зумовлених війною.

Трансформація бізнесу – це процес змін, який охоплює стратегічні, організаційні, культурні та технологічні аспекти компанії з метою адаптації до нових умов і вимог ринку, збільшення конкурентоспроможності та досягнення стійкого успіху. Трансформація бізнесу може бути спровокована зовнішніми факторами, такими як зміни в економічному середовищі, технологічні інновації, зміна потреб споживачів або конкурентна ситуація. Вона також може впливати з внутрішніх факторів, таких як стратегічне бачення компанії, потреби зміни культури організації, або необхідність оптимізації процесів.

Головною метою трансформації бізнесу є забезпечення сталого розвитку компанії та її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Це може вимагати різних стратегій та заходів, таких як цифрова трансформація, переорієнтація бізнес-процесів, зміни в культурі організації та інші ініціативи, спрямовані на підвищення ефективності та адаптивності компанії, реорганізація компанії та інше. Найчастіше трансформація бізнесу в умовах війни відбувається у формах цифрової трансформації, а також реорганізації бізнесу.

Сьогодні перехід до цифровізації є одним з основних пріоритетів у розвитку світової економіки, яка все більше переходить в електронний формат. Сучасні інформаційні та цифрові технології, інноваційні рішення пронизують усі сфери нашого життя та стають дедалі важливішими для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Особливо важливою стає цифрова трансформація бізнесу в умовах війни, коли значна частина підприємств зіткнулася з викликами у функціонуванні та розвитку. Підприємства активно впроваджують передові цифрові технології для автоматизації виробничих процесів та забезпечення ефективності, вдосконалення соціальних аспектів виробництва, таких як вплив виробничих процесів на життя та добробут працівників, споживачів, громадськості, адаптацію до змін, збереження робочих місць та гармонійне співіснування між людьми та технологіями (Калініченко, 2024, с. 8).

Цифровізація стала акселератором для розвитку бізнесу, адже більшість країн світу почали інвестувати кошти в R&D комплекси, що спеціалізуються на базах даних. Для бізнесу розвиток цифрової економіки буде збільшувати конкуренцію, створювати нові ринки, вини-

катимуть нові послуги та зміниться взаємодія зі споживачами (Гавриш, & Матюхіна, 2023, с. 29).

Цифрова трансформація відіграє важливу роль у сучасному бізнесі, привертаючи увагу компаній до нового рівня взаємодії з діловим світом. Цей процес описується як стратегічна переорієнтація економіки, організацій та громад на системний рівень. Компанії, які не можуть адаптувати свою стратегію діджиталізації до конкурентного середовища, можуть зіткнутися з серйозними викликами. Поняття "цифрова трансформація" більшість економістів ототожнює з "цифровізацією" та "діджиталізацією". Загалом ці категорії дійсно можна використовувати в одному контексті. Відповідно до визначення О. О. Юрченко (Юрченко, Чернишова, & Стойка, 2022), "Цифровізація – це застосування цифрових технологій для зміни бізнес-моделі з метою залучення нових джерел доходів та творчих можливостей". Цей підхід ґрунтується на інноваціях, зокрема на інформаційних технологіях. У світлі сучасних глобальних викликів, пандемія сприяла прискоренню впровадження новітніх цифрових технологій у повсякденному житті, підсилюючи розвиток цифровізації світових економік. Війна ж ще більше актуальним зробила цей напрям розвитку бізнесу, оскільки створила багато фізичних перешкод для класичного підприємництва (Юрченко, Чернишова, & Стойка, 2022, с. 2).

Цифрова трансформація стає надзвичайно важливою для бізнесу, оскільки швидкість і гнучкість відповіді на зміни в попиті та конкуренції мають велике значення на сучасному ринку. Компанії, які успішно впроваджують цифрові технології, можуть швидко реагувати на ринкові зміни, покращувати якість своїх продуктів та послуг і привертати більше клієнтів. У той же час цифрова трансформація створює нові виклики та ризики для менеджменту, які потрібно враховувати при плануванні та реалізації цифрових стратегій в компанії. Цифрові інновації, такі як хмарні сервіси, інтернет-покупки, штучний інтелект та технологія блокчейн, відкривають нові можливості для компаній. Вони допомагають оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати якість продукції та послуг, привертати нових клієнтів та збільшувати прибуток (Ніколайчук, & Бондар, 2023, с. 51).

Цифрова трансформація надає такі переваги для діяльності бізнесу в умовах війни:

- **резервне планування.** Цифрові технології можуть допомогти бізнесу створити резервні копії даних, автоматизувати процеси, тим самим забезпечивши збереження даних і можливість оперативного відновлення робочих процесів у випадку кризових ситуацій;
- **віддалена робота.** Цифрові інструменти для комунікації та співпраці дозволяють співробітникам працювати віддалено, забезпечуючи безпеку та збереження продуктивності, навіть у разі обмежень на мобільність або наявності ризиків для здоров'я;
- **електронна комерція та онлайн-продажі.** Умови війни можуть обмежувати традиційну торгівлю та присутність компаній на ринку. Цифрові канали, такі як електронна комерція та онлайн-продажі, можуть надати бізнесу можливість продовжувати працювати та зберігати зв'язок з клієнтами, незважаючи на обставини;
- **аналіз даних та прогнозування.** Важливою складовою цифровізації є здатність аналізувати дані і прогнозувати тенденції. В умовах війни це може допомогти бізнесу приймати стратегічні рішення, адаптувати стратегії та вирішувати проблеми швидко й ефективно;
- **кібербезпека.** Враховуючи зростаючі загрози кібербезпеки в умовах війни, цифровізовані підприємства

повинні приділити особливу увагу захисту своїх цифрових активів та інфраструктури від атак та порушень безпеки;

- **інновації та адаптація:** Цифрові технології надають бізнесу можливість швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, шукати нові можливості й адаптуватися до змін у кон'юктурі ринку.

Для реалізації цифрової трансформації керівництво бізнесу повинне розробити стратегію та визначити напрями її впровадження. Існують два важливих аспекти: онлайн-стратегія та цифрова стратегія підприємства.

Онлайн-стратегія передбачає використання цифрових (онлайн) активів для максимізації бізнес-результатів. Для цього необхідно здійснити діагностику проблем, що існують у бізнесі, і розробити способи використання цифрових активів для їх вирішення, а також визначити пріоритетні напрями онлайн-ініціатив. Важливо оцінити здатність керівництва компанії до впровадження цифрових стратегій, врахувати загрози та можливості, і на основі цього розподілити ресурси між традиційними та цифровими стратегіями.

Коли цифрові технології впроваджуються в організацію, вони взаємодіють з організаційними та управлінськими характеристиками, зокрема зі стратегією та корпоративною культурою організації, а також із ресурсами, процесами, цінностями. Особливо успішно це відбувається в компаніях, у яких колектив загалом позитивно сприймає зміни та застосування нових технологій (Calderon-Monge, & Ribeiro-Soriano, 2024, с. 452-453). Цифрова стратегія передбачає перетворення всієї діяльності підприємства на цифрову. Це включає створення цифрових зв'язків з клієнтами, індивідуалізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних та відповідь на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Під цифровими стратегіями також розуміються стратегії для цифрових операцій, використання хмарних технологій та управління додатками.

Однак у процесі цифровізації бізнес-моделі перед менеджментом компаній постає ряд викликів, які вимагають розробки плану їх подолання:

- **брак кваліфікації та знань:** знання менеджерів компанії щодо цифрових технологій можуть бути недостатніми, що значно обмежує їхню здатність ефективно імплементувати передові цифрові рішення в господарську діяльність компанії;
- **невідповідність технологій стратегії:** деякі компанії впровадження цифрових технологій вважають кінцевою метою та самоціллю. Однак необхідно зосередитись саме на органічному поєднанні цифрових технологій із стратегією бізнесу, що забезпечить досягнення максимальних результатів;
- **брак гнучкості та динамічності:** цифрова трансформація вимагає від менеджменту компанії гнучкості в прийнятті управлінських рішень та швидкої реакції на динамічні зміни. Менеджмент має бути готовий вносити оперативні коригування відповідно до зміни в ринкових умовах та вміти адаптувати стратегію бізнесу до нових реалій;
- **небезпека кібератак:** чим більше бізнес залежить від сучасних інформаційних технологій, тим більшою стає загроза кібератак. Менеджмент компанії має подбати про надійну кібербезпеку та захист інформації;
- **зміна корпоративної культури:** менеджменту компанії у процесі цифровізації неодмінно доведеться працювати над зміною культурного мислення працівників, підвищуючи обізнаність про важливість цифрової трансформації та інших пов'язаних елементів, оскільки на перших етапах часто може бути спротив співробітників до

змін. Необхідно враховувати це та знаходити такі варіанти комунікації, які дозволять якомога легше залучити всіх співробітників до процесу цифрової трансформації (Ніколайчук, & Бондар, 2023, с. 52).

Цифровізація охоплює п'ять кроків трансформації бізнес-процесів, серед яких визначення процесів (дизайн), моделювання процесів, впровадження процесів, моніторинг та управління процесами, опти-

мізація процесів (Салабай, & Кравченко, 2023, с. 64). Ключовим етапом є розуміння мотивів переходу до цифрового середовища та забезпечення наявності в компанії необхідних цифрових навичок серед персоналу. Стратегія цифрової трансформації визначає план дій, якого бізнес повинен дотримуватися, враховуючи наявний план фінансування (Панасюк, 2022, с. 2). У табл. 1 наведено етапи цифрової трансформації.

Таблиця 1

Етапи цифрової трансформації

I. Digital Reality (цифрова реальність)	Наявна бізнес-модель компанії аналізується з точки зору контрагентів: постачальників, клієнтів, покупців, інших зацікавлених сторін
II. Digital Ambitions (цифрові амбіції)	Визначаються основні цілі трансформації бізнесу щодо термінів виконання, необхідних фінансових і матеріальних витрат, обсягів роботи, просторових та якісних змін
III. Digital Potential (цифровий потенціал)	Дослідження найкращих практик, розробка оптимальних стратегій і ключових факторів, які сприяють розвитку цифрової трансформації, яка є першим кроком у формуванні майбутньої бізнес-моделі
IV. Digital Fit (цифрова адаптація)	Аналіз варіантів дизайну цифрової моделі бізнесу, порівняння їх з наявною бізнес-моделлю
V. Digital Implementation (цифрове впровадження)	Впровадження розробленої цифрової моделі, вдосконалення дизайну, його оптимізація під потреби взаємодії з клієнтами та партнерами

Джерело: складено автором на основі (Юрченко, Чернишова, & Стойка, 2022).

Цифрова трансформація має потенціал для оптимізації у трьох основних напрямках: управління документами, аналіз даних і організаційна діяльність. *По-перше*, за допомогою соціальних мереж і стратегій маркетингу на різних платформах можна ефективно просувати бізнес і розширювати його присутність на ринку, вирішуючи проблему локалізації. *По-друге*, цифрова трансформація дозволяє ефективно планувати і керувати обмеженими ресурсами підприємства, автоматизуючи багато процесів і зменшуючи кількість бізнес-операцій, персоналу і витрат. *По-третє*, цифрові інструменти поліпшують комунікацію з клієнтами, дозволяючи детальніше визначати цільову аудиторію, знаходити нові способи співпраці, аналізувати статистичні дані й отримувати чіткі вимоги та вподобання споживачів. Завершенням є наголос на тому, що цифрова трансформація дозволяє ефективно організовувати логістику та приймати управлінські рішення в реальному часі (Шевченко, & Стрілець, 2022, с. 247).

Цифрова трансформація надає змогу змінити і підхід до роботи, перевести її на віддалений формат для забезпечення безперервності робочого процесу. Головна мета – створення ефективних та безпечних робочих умов для віддаленої роботи з доступом до всіх корпоративних ресурсів і сервісів, які використовувалися до початку кризи. Успішність сучасних організацій в Україні загалом залежить від рівня розвиненості їхньої

ІТ-інфраструктури. Чим більше розвинена була інфраструктура компанії до пандемії, тим ефективніше вона адаптується і до умов війни (Тетерін, Гойдаш, & Процак, 2023, с. 203). У цілому, цифровізація бізнесу в умовах війни може стати ключовим фактором, який дозволить компаніям зберегти конкурентоспроможність та забезпечити стійкість у складних умовах.

На противагу цифровізації, реорганізація бізнесу передбачає перетворення наявної моделі бізнесу без впровадження нових технологій, а зміну його структури та напрямів діяльності. Поняття "реорганізація" у законодавстві визначається як процес структурних змін у діяльності підприємства чи організації, що призводить до зміни їхньої організаційної форми, власності, складу учасників або інших характеристик (Цивільний кодекс України, 2003). За визначенням юридичної енциклопедії, "реорганізація – це повна або часткова заміна власників корпоративних прав підприємства, зміна організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідація окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, наслідком чого є передача або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступником" (Шемшученко, 2003, с. 523). У різних країнах існують власні законодавчі норми, які регулюють процедури реорганізації бізнесу. На рис. 1 наведено основні види, характерні для більшості країн.



Рис. 1. Види реорганізації бізнесу в Україні та інших країнах

Джерело: побудовано автором на основі даних (Стефанюк, Галунець, & Сідненко, 2023; Brealey, Myers, & Allen, 2009).

Законодавство кожної країни встановлює норми, які регулюють процедури та вимоги, що стосуються реорганізаційних процесів. Ці правила можуть включати отримання згоди акціонерів, сповіщення регулюючих органів, проведення оцінювання активів та інші аспекти. У разі реорганізації дотримання відповідних правових норм і процедур є критично важливим для забезпечення законності та ефективності процесу.

Українські компанії стикаються з проблемами, що спричинені повномасштабною війною, такими як: необхідність забезпечення безпеки працівників, зміни в логістичних ланцюгах, руйнування виробничих потужностей та будівель, зниження споживчого попиту, дефіцит кваліфікованої робочої сили, законодавчі та політичні зміни тощо. В умовах війни для бізнесу важливо застосовувати стратегію антикризового управління. Це передбачає пошук способів адаптації до таких викликів, як перебої з електропостачанням, зупинки діяльності через повітряні тривоги, оптимізація витрат, встановлення ефективних каналів оперативного зв'язку зі співробітниками для забезпечення безперебійної роботи, у тому числі дистанційної (Мурована, 2023, с. 5). Важливо також забезпечити надійний рівень мотивації персоналу та врахувати нові тенденції на ринку праці. Для подолання цих проблем підприємства активно впроваджують реорганізацію як спосіб адаптації до нових умов і мінімізації негативних наслідків війни.

Основними напрямками реорганізації бізнесу в умовах війни в Україні можуть бути:

1. Перегляд стратегії і цілей підприємств. Насамперед компанії мають переглянути свої стратегічні напрями та цілі, оскільки вони мають відповідати новим умовам. Умови війни можуть змінити характер ринку, споживчі вподобання і попит на товари та послуги. Бізнес повинен швидко адаптуватися до нових реалій, переглянути свої продуктові лінії, цільові сегменти ринку та маркетингові стратегії. Більше того, стратегії і цілі визначають тип мислення керівництва та персоналу, і визначають основні орієнтири для підвищення ефективності діяльності бізнесу.

2. Зміна оперативних процесів. Умови війни можуть змусити змінити оперативні процеси підприємства.

Наприклад, зміни в логістиці, постачанні, виробництві та дистрибуції. Бізнес повинен бути готовим до можливих перешкод у транспортуванні товарів, змін постачальників або навіть перенесення виробництва в інші регіони.

3. Забезпечення фінансової стійкості. Фінансова стійкість стає надзвичайно важливою в умовах війни. Підприємства повинні бути готові до змін у фінансових умовах, таких як зростання процентних ставок, зміна валютних курсів та збільшення ризику кредитування. Ретельне фінансове планування та управління ресурсами, вміння керування дебіторською та кредиторською заборгованістю і загалом робочим капіталом, а також акумулювання високоліквідних оборотних активів, стають дедалі більш значущими.

4. Ресурсна оптимізація. В умовах війни ресурси можуть стати дефіцитними або недоступними. Підприємства повинні зосередитися на оптимізації використання ресурсів, у тому числі працівників, матеріалів та технологій. Ефективне використання ресурсів допоможе зменшити витрати та забезпечити стійкість у складних умовах.

5. Розвиток резервних планів. Бізнес повинен бути готовим до найгірших сценаріїв умов війни та неповоротних змін. Розробка та впровадження резервних планів із широким спектром можливих сценаріїв розвитку подій допоможе підприємствам швидше реагувати на зміни та зменшити вплив негативних подій на їхню діяльність.

Отже, реорганізація бізнесу в умовах війни є складним завданням, але необхідним для виживання та процвітання. Підприємства, які успішно адаптуються до нових умов і вчасно реагують на зміни, матимуть перевагу над конкурентами. Гнучкість, адаптивність та стратегічне планування стають ключовими елементами успіху в періодах невизначеності та значних ризиків. Реорганізація може стати не лише відповіддю на кризу, але й можливістю для підприємств підвищити свою конкурентоспроможність у майбутньому.

Цифровізація та реорганізація є двома різними процесами, хоча вони часто можуть взаємодіяти в контексті стратегічного розвитку підприємства. У табл. 2 наведено основні відмінності між цими процесами.

Таблиця 2

Відмінності між цифровізацією та реорганізацією

Характеристики	Цифровізація	Реорганізація
Суть процесу	Цифровізація зазвичай означає впровадження технологій, цифрових систем та інновацій з метою покращення ефективності бізнес-процесів, оптимізації внутрішнього управління та сприяння цифровій трансформації	Реорганізація, з іншого боку, це процес перегляду та перетворення структури, стратегії, функцій або процесів підприємства з метою підвищення ефективності, адаптації до змін у середовищі або досягнення стратегічних цілей
Концентрація	Цифровізація зазвичай фокусується на впровадженні технологій та інновацій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, хмарні сервіси та інтернет речей	Реорганізація стосується змін у структурі, управлінні, бізнес-процесах та стратегії компанії
Цілі	Основною метою цифровізації є впровадження цифрових технологій для покращення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності	Реорганізація зазвичай спрямована на перетворення підприємства з метою адаптації до змін у внутрішньому або зовнішньому середовищі, оптимізації бізнес-процесів або досягнення нових стратегічних цілей
Характер змін	Цифровізація зазвичай передбачає технологічні зміни та інновації	Реорганізація може мати широкий спектр змін, включаючи перепланування бізнес-процесів, зміну організаційної структури, перегляд стратегії та розподіл ресурсів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження.

На практиці цифровізація та реорганізація можуть відбуватися паралельно або взаємодіяти один з одним, сприяючи комплексному розвитку та змінам в організації.

Дискусія і висновки

Таким чином, трансформація бізнесу є багатограним явищем, а також одним із найпопулярніших способів адаптації бізнесу до війни та його стабільного розвитку. Навіть у найскладніших умовах війни, які породжують

обмеження та загрози для бізнесу, цифровізація та реорганізація як панівні форми трансформації бізнесу залишаються ключовими способами адаптації та виживання підприємств. Цифрові технології надають можливість оптимізувати процеси, зменшувати витрати та забезпечувати більшу ефективність управління господарською діяльністю, навіть в умовах обмежених ресурсів та непередбачуваності. Реорганізація, у свою чергу, дозволяє перебудувати бізнес-структуру таким чином, щоб вона була більш гнучкою та відповідала вимогам нестабільного середовища.

Успішна трансформація бізнесу в умовах війни вимагає не лише технологічних рішень, але й впровадження нових стратегій управління, адаптивного лідерства та спроможності до інновацій. Невпинне вдосконалення та адаптація стають визначальними факторами для бізнесу, який має намір пройти через випробування війни та зберегти свою конкурентоспроможність.

Очевидно, що подальшого дослідження потребує визначення оптимальних способів трансформації бізнесу, які нададуть можливість ще мінімізувати негативні наслідки війни. Також варто зосередити увагу на дослідженнях питань антикризового управління, зокрема щодо забезпечення безпеки, логістики, фінансової стійкості та реагування на зміни у політичному та економічному середовищі, практичних аспектів цифрової трансформації в умовах війни, що сприяють забезпеченню безпеки, оптимізації процесів та збільшенню резилієнтності, а також дослідження успішних кейсів реорганізації бізнесу у воєнний період.

Внесок авторів: Вергелес Вадим – емпіричне дослідження; аналіз джерел, підготовка огляду літератури; оформлення результатів дослідження; Дмитро Баюра – концептуалізація; методологія; валідація результатів дослідження; теоретичних засад дослідження.

Список використаних джерел

- Гавриш, Ю.О., & Матюхіна, А.О. (2023). Тенденції та виклики цифровізації бізнес-процесів менеджменту. У М.О. Кравченко, В.В. Дергачова (Ред.), *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. IV (с. 29). <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Калініченко, Л.Л. (2024). Цифрова ера: трансформація та виклики перехідного періоду від "Industry 4.0" до "Industry 5.0". *Економіка та суспільство*, 61, 13. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3712/3634>
- Мурована, Т.О. (2023). Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*, 47, 8. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2144/2073>
- Ніколайчук, В.В., & Бондар, В.Ю. (2023). Цифрові трансформації в бізнесі: виклики та можливості для менеджменту. У М.О. Кравченко, В.В. Дергачова (Ред.), *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. IV (с. 51-52). <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Панасюк, О.О. (2022). *Цифрова трансформація бізнесу* (2 с.). <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/144-1.pdf>
- Салабай, В.О., & Кравченко, М.О. (2023). Управління бізнес-процесами підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу. У М.О. Кравченко, В.В. Дергачова (Ред.), *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. IV (с. 64-65). <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Смоляр, Л.Г. (2023). Цифрова трансформація та розвиток інноваційних бізнес-моделей. У М.О. Кравченко, В.В. Дергачова (Ред.), *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. IV (с. 140-141). <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Стефанюк, О.М., Галунець, Н.І., & Сідненко, М.В. (2023). Пріоритети розвитку бізнесу у воєнний час. *Економіка та суспільство*, 49. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2361/2282>
- Тетерін, О.А., Гойдаш, Ю.Р., & Процак, К.В. (2023). Трансформація бізнес-моделі підприємства в умовах кризи. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 2(9), 200–211. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32706/menedzhment223maket-200-211.pdf>

<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32706/menedzhment223maket-200-211.pdf>

Цивільний кодекс України. (2003, 16 березня). № 435–IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

Шевченко, О.Л., & Стрілець А.Ю. (2022). Цифровізація бізнес-процесів під час війни. У М.О. Кравченко, В.В. Дергачова (Ред.), *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. III (с. 246-247). <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>

Шемшученко, Ю.С. (2003). *Юридична енциклопедія*. Т. 5. Українська енциклопедія ім. М.П. Бажана.

Юрченко, О.А., Чернишова, О.О., & Стойка, І.І. (2022). Digital-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 40, 8. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464/1409>

Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2009). *Principles of Corporate Finance*. 10-th ed. Marcelodelfino. https://marcelodelfino.net/files/Brealey_Myers_y_Allen_2009_Principles_of_corporate_finance.pdf

Calderon-Monge, E., & Ribeiro-Soriano, D. (2024). The role of digitalization in business and management: a systematic literature review. *Review of the Managerial Science*, 18, 449–491. https://www.researchgate.net/publication/369591819_The_role_of_digitalization_in_business_and_management_a_systematic_literature_review

References

Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2009). *Principles of Corporate Finance*. 10-th ed. Marcelodelfino. https://marcelodelfino.net/files/Brealey_Myers_y_Allen_2009_Principles_of_corporate_finance.pdf

Calderon-Monge, E., & Ribeiro-Soriano, D. (2024). The role of digitization in business and management: a systematic literature review. *Review of the Managerial Science*, 18, 449–491. https://www.researchgate.net/publication/369591819_The_role_of_digitalization_in_business_and_management_a_systematic_literature_review

Civil Code of Ukraine. (2003, March 16). No. 435–IV [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

Gavrysh, Y.O., & Matyukhina, A.O. (2023). Trends and challenges of digitalization of business management processes. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovation, management: problems and prospects*. IV (p. 29) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>

Kalinichenko, L.L. (2024). Digital era: transformation and challenges of the transition period from "Industry 4.0" to "Industry 5.0". *Economy and society*, 61, 13 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3712/3634>

Murovana, T.O. (2023). Domestic entrepreneurship under martial law: main trends and methods of support. *Economy and society*, 47, 8 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2144/2073>

Nikolaychuk V.V., & Bondar, V.Yu. (2023). Digital transformations in business: challenges and opportunities for management. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 51-52) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>

Panasiuk, O.O. (2022). *Digital transformation of business* (2 p.) [in Ukrainian]. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/144-1.pdf>

Salabai, V.O., & Kravchenko, M.O. (2023). Management of business processes of enterprises in the conditions of digital transformation of business. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 64-65) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>

Shemshuchenko, Yu.S. (2003). *Legal encyclopedia*. Vol. 5. Ukrainian encyclopedia named after M.P. Bazhan.

Shevchenko, O.L., & Strelets, A.Yu. (2022). Digitization of business processes during the war. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovation, management: problems and prospects*. III (pp. 246-247) [in Ukrainian]. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>

Smolyar, L.G. (2023). Digital transformation and development of innovative business models. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 140-141). [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>

Stefanyuk, O.M., Galunets, N.I., & Sidnenko, M.V. (2023). Priorities of business development in wartime. *Economy and Society*, 49 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2361/2282>

Teterin, O.A., Hoydash, Y.R., & Protsak, K.V. (2023). Transformation of the enterprise's business model in crisis conditions. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*, 2(9), 200–211 [in Ukrainian]. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32706/menedzhment223maket-200-211.pdf>

Yurchenko, O.A., Chernyshova, O.O., & Stoyka, I.I. (2022). Digital transformation of business in conditions of war. *Economy and society*, 40, 8 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464/1409>

Отримано редакцією журналу / Received: 20.03.24

Прорецензовано / Revised: 02.04.24

Схвалено до друку / Accepted: 26.04.24

Vadym VERGELES, PhD Student
ORCID ID: 0009-0009-7850-7120
e-mail: vadym.vergeles@gmail.com
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Dmytro BAIURA, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0002-1777-9546
e-mail: bayura69@gmail.com
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

BUSINESS TRANSFORMATION IN THE CONDITIONS OF GLOBAL MACROECONOMIC INSTABILITY IN UKRAINE

B a c k g r o u n d . *The contemporary business environment is affected by various factors, among which geopolitical conflicts and military actions occupy a special place. The transformation of businesses in wartime conditions is a relevant topic for research in the present economic and social context. Military conflicts and geopolitical tensions can significantly impact the strategies, processes, and development of businesses in various sectors of the economy. The goal was to highlight the results of a study of the most common ways of business transformation for its adaptation to the new conditions of global macroeconomic instability in Ukraine caused by the war.*

M e t h o d s . *The following methods were used: scientific content analysis, methods of comparison, synthesis of information from scientific and journalistic sources, and generalization of existing theoretical approaches to the implementation of business transformation in both peacetime and wartime.*

R e s u l t s . *The primary responses to global macroeconomic instability in Ukraine have been identified as digitalization and reorganization of businesses. The concept and role of digitalization in ensuring business development are studied. The advantages that digitalization provides to businesses in wartime are appraised and several challenges facing a company that resorts to digitalization in wartime are identified. The types of changes involved in digital transformation and the stages of a firm's digital transformation are also defined. The concept of business reorganization is defined, the types of business reorganization in Ukraine and around the world are presented, and the priority directions of business reorganization in Ukraine in wartime conditions are identified. A comparative description of digitization and reorganization is provided regarding the main forms of business transformation in wartime conditions.*

C o n c l u s i o n s . *Based on the research, the most important factors for the successful adaptation of domestic enterprises to the conditions of war and approaches for the successful transformation of business in digital transformation and reorganization were determined.*

K e y w o r d s : *transformation, digitalization, reorganization, adaptation, macroeconomic instability, conditions of war, war period.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the study's design; in the collection, analyses, or interpretation of data, in the writing of the manuscript, or in the decision to publish the results.

УДК 65.015.3

JEL: M14

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/3>

Олена ІВАНЕНКО, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0002-6383-3646

e-mail: e_ivanenko@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ДІАГНОСТУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РІВНЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Вступ. Оцінювання ефективності корпоративної культури має високу актуальність через наявність ряду причин. Корпоративна культура може стати головною конкурентною перевагою. Організації, які успішно розвивають і підтримують здорову культуру, можуть залучати й утримувати талановитих співробітників, що і сприяє конкурентоспроможності компанії. Метою дослідження є теоретичне висвітлення та практичне застосування показників оцінювання ефективності корпоративної культури.

Методи. Застосовано оцінювання показників ефективності корпоративної культури за бальною шкалою. Інформаційною базою головних економічних показників для розрахунку ефективності корпоративної культури є звіт про фінансові результати, дані кадрового контролінгу відділу кадрів. Оцінювання психологічних, фізіологічних, соціально-психологічних показників здійснюється за п'ятибальною шкалою. Було використано метод статистичного спостереження – анкетування та опитування персоналу із застосуванням індексного способу вираження результатів опитувань співробітників компанії.

Результати. Визначено показники ефективності корпоративної культури та економічної ефективності підприємства. Виділено основні програмні запитання анкетування персоналу для діагностики стану корпоративної культури в компанії. Застосовано індексний спосіб вираження результатів опитувань 100 співробітників компанії ТОВ "ВТОРМА ЮА" для оцінювання корпоративної культури компанії по дев'яти позиціях, представлених у вигляді матриці. За результатами опитування визначено середній індекс корпоративної культури – 0,721. Результати опитування виявили наявність узгодженості дій персоналу в різних організаційних підрозділах, рівень його мотивації, загальні погляди на перспективу, ефективність стилю керівництва, атмосферу в колективі, способи вирішення конфліктних ситуацій.

Висновки. Рівень корпоративної культури та її ефективність, різноманітність точок зору та підходів сприяють глибшому розумінню того, як культура впливає на організацію, і як нею можна керувати для досягнення бажаних результатів.

Ключові слова: корпоративна культура, оцінювання, ефективність, діагностика, інтегральний коефіцієнт, показник.

Вступ

Оцінювання ефективності корпоративної культури має високу актуальність через ряд причин. Корпоративна культура може стати ключовою конкурентною перевагою. Організації, які успішно розвивають і підтримують здорову культуру, можуть залучати й утримувати талановитих співробітників, що, у свою чергу, сприяє конкурентоспроможності компанії. Культура, яка заохочує співробітників до ініціативи та інновацій, може стимулювати розвиток нових ідей та підходів, що важливо у швидкозмінному світі.

Негативна корпоративна культура може спричинити скандали, відтік клієнтів та зниження вартості акцій. Оцінювання та управління культурою допомагають запобігти таким проблемам. Співробітники, які відчувують себе частиною організації, що їх цінує, схильні обслуговувати клієнтів краще. Задоволені співробітники продуктивніші, залишаються в компанії довше і створюють позитивний образ організації. Саме тому поліпшення корпоративної культури може спричинити збільшення задоволеності клієнтів. Усі ці чинники сприяють високій оцінці ефективності корпоративної культури, такій необхідній для успішного функціонування сучасних компаній. Вона допомагає виявити сильні та слабкі аспекти культури, а також визначити, які зміни та покращення слід внести для досягнення бажаних цілей.

Оцінювання ефективності корпоративної культури має кілька цілей, які можуть змінюватись залежно від конкретних потреб організації. Основні цілі такі: оцінювання дозволяє організації зрозуміти, яким є поточний стан корпоративної культури. Це важливо, щоб визначити, наскільки культура відповідає цінностям, цілям та стратегії компанії; оцінювання допомагає виявити сильні та слабкі аспекти корпоративної культури. Це дозволяє

зосередити зусилля на зміцненні тих аспектів культури, які сприяють успіху та виправленню проблемних ділянок; компанії можуть оцінити, наскільки корпоративна культура відповідає заявленим цінностям та цілям організації. Це сприяє виявити розбіжності та розробити стратегії для наближення культури до бажаних стандартів; оцінювання корпоративної культури допомагає компаніям визначити, які зміни необхідні для досягнення конкретних цілей. Вона може бути відправною точкою для розробки та реалізації планів щодо покращення культури; оцінювання культури може допомогти компаніям створити привабливе середовище для співробітників. Співробітники, які узгоджуються з корпоративною культурою, найімовірніше залишаться в компанії і будуть більш продуктивними; правильне управління корпоративною культурою може підвищити продуктивність, рівень задоволеності працівників та рівень задоволеності клієнтів. Зрештою це може привести до збільшення прибутку та успіху організації; оцінювання культури також допомагає запобігти негативним подіям і скандалам, які можуть нашкодити репутації компанії. Загалом оцінювання корпоративної культури допомагає організації зрозуміти, як вона функціонує, і розробити стратегії для її покращення відповідно до її цілей та цінностей.

Метою статті є теоретичне та практичне застосування показників оцінювання ефективності корпоративної культури.

Огляд літератури. Багато вчених, дослідників і консультантів займаються дослідженням та оцінюванням ефективності корпоративної культури, а саме: Едгар Шейн (Шейн, 1992; Schein E.H., & Schein P.A., 2018) – один із піонерів дослідження корпоративної культури. Він розробив концепцію організаційної культури і провів безліч досліджень у цій галузі; Ден Камерон та Роберт

Kyūn (Cameron, & Quinn, 2006) – дослідники, які розробили "Конкуренційні цінності" (Competing Values Framework) – модель, яка допомагає аналізувати та оцінювати культуру організації; Джон Коттер (Коттер, 2021) – автор книг і досліджень з управління змінами та лідерства в контексті корпоративної культури; Деніел Денісон (Denison, 1997) – розробив модель оцінювання корпоративної культури, яка приділяє увагу різним аспектам культури та їхньому впливу на результати організації; Алан Вілкінс (Wilkins, 1989) запропонував покрокові інструкції щодо визначення готовності організації до змін, напрямів та стратегії розвитку корпоративного характеру, які мають найбільші шанси на успіх; Крістіан Шольц (Scholz, 1990), Чарльз О'Рейлі, Дженніфер Чатмен, Девід Колдуелл (O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991) у своїх роботах розкрили принципи успіху організаційної культури; Роберт Вотерман, Томас Пітерс, Жюльєн Філіпс (Waterman, Peters, & Phillips, 1980) запровадили діагностику та вирішення організаційних проблем не просто шляхом структурної реорганізації, а вивченням структури та впливу пов'язаних факторів; Герт Хофстед (Hofstede, 2001) досліджував порівняння цінностей, поведінки, інституцій та організацій у різних країнах. Такі консалтингові компанії, як McKinsey & Company, Deloitte та Bain & Company, також проводять дослідження та консультують компанії з питань корпоративної культури. Ці дослідники та консультанти надають інструменти і методики для оцінювання та управління корпоративною культурою, що допомагає компаніям краще розуміти, як вони можуть покращити свою культуру, щоб досягти своїх цілей та завдань.

Методи

Оцінювання ефективності корпоративної культури компанії може проводитись з використанням різних методик та інструментів. Найбільш поширеними методиками оцінювання корпоративної культури є:

- анкети та опитування співробітників – один із найбільш популярних методів. Співробітники заповнюють анкети, у яких оцінюють різноманітні аспекти культури, такі як цінності, норми, лідерство та комунікація. Аналіз результатів дозволяє виявити, як співробітники сприймають культуру та у чому можуть бути проблеми;
- групові інтерв'ю та фокус-групи. У ході групових інтерв'ю та фокус-груп можна глибше дослідити погляди співробітників на культуру та виявити конкретні галузі, які потребують покращення;

- аналіз корпоративних документів. Вивчення документів, таких як місія, цінності та кодекс поведінки компанії може допомогти зрозуміти, наскільки вони відповідають реальним практикам і поведінці співробітників;

- спостереження за поведінкою. Спостереження за поведінкою працівників у робочому середовищі може надати інформацію про те, які аспекти культури виявляються на практиці;

- порівняння з бенчмарками. Порівняння корпоративної культури вашої компанії з успішними конкурентами або найкращими практиками в галузі може дати уявлення про те, де є місце для поліпшень;

- 360-градусні огляди для лідерів. Оцінювання корпоративної культури може включати й оцінювання лідерів. 360-градусні огляди дозволяють отримати зворотний зв'язок про лідерський стиль та його вплив на культуру;

- використання спеціалізованих інструментів. Існують різні програмні продукти та інструменти для оцінювання корпоративної культури, які можуть автоматизувати процес збирання та аналізу даних (Карпенко, 2021);

- культурні аудити – це більш комплексний і структурований процес, у який входить аналіз документів, опитування, інтерв'ю, спостереження та інші методи для створення всебічної картини корпоративної культури.

Після збору даних та аналізу результатів оцінювання компанія може розробити план дій для покращення корпоративної культури та досягнення бажаних цілей. Оцінювання корпоративної культури має бути регулярною та інтегрованою у стратегічне управління компанією, щоб забезпечити її стабільність та ефективність.

Результати

Зв'язок між характеристиками корпоративної культури та такими показниками успішності компанії, як прибутковість, зростання обсягів продажу, якість обслуговування клієнтів, інновації та ринкова вартість, вивчали у ході досліджень Д. Денісон (Denison, 1997) та його команда. За основу аналізу показників ефективності корпоративної культури та показників економічної ефективності підприємства взято концепцію, розроблену К. Феєм та Д. Денісоном (Denison, 1997). Ефективним організаціям властиві показники таких факторів корпоративної культури, як "залученість", "узгодженість", "адаптивність" та "місія" (табл. 1).

Таблиця 1

Показники ефективності корпоративної культури та економічної ефективності підприємства

Гнучкість	Внутрішній фокус			Стабільність
	Адаптивність	Очікування	Місія	
	1. Здатність до змін		1. Стратегічні напрями та наміри	
	2. Увага до клієнтів		2. Цілі та завдання	
	3. Навчання співробітників		3. Бачення	
	Залученість		Узгодженість	
	1. Надання повноважень		1. Координація та інтеграція	
	2. Орієнтація на координацію дій та командну роботу		2. Здатність до консенсусу	
	3. Можливості розвитку	3. Залученість у цінності		
	Зовнішній фокус			

Адаптивність. Вважається, що навіть добре інтегровані компанії найчастіше є менш відкритими для змін. Компанії з високим ступенем адаптивності орієнтуються на клієнта (споживача, користувача), ідуть на ризик, навчаються на своїх помилках і мають здібності і можливості для генерування змін.

Місія. Ефективним компаніям властиво чітке розуміння свого призначення та напрямів розвитку, що визначають цілі та стратегічні завдання, а також бачення майбутнього розвитку готелю. Коли місія компанії динамічна, зміни зазнають і аспекти корпоративної культури.

Залучення. В ефективних компаніях відбувається делегування повноважень, формування команд, це розви-

ває, збагачує персонал. Керівники, менеджери та співробітники виявляють лояльність щодо компанії та один до одного. Працівники всіх рівнів відчують причетність до процесу прийняття рішень, вони віддані цілям організації.

Узгодженість. Ефективні організації зазвичай мають "сильну" корпоративну культуру, яка досить міцна, добре координована та інтегрована. Норми поведінки співробітників закладені в базових цінностях, а керівники та працівники здатні досягти консенсусу навіть за значних розбіжностей у думках.

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також дійових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та приймаються більшістю співробітників. Корпоративна культура – в основному невидима частина організації. Це не применшує її впливу на поведінку співробітників, але ускладнює аналіз і керування нею. Вона може бути детально регламентована документами, можуть бути декларовані лише окремі її принципи, і врешті вона може існувати без будь-яких письмових правил (Ігнат'єва, & Гарафонова, 2013). Ефективність корпоративної культури проявляється через: узгодженість із загальноприйнятими в суспільстві культурно-етичними та моральними постулатами, особливостями бізнесу в організації сервісу; стадію розвитку організації; модель організаційної поведінки, що склалася або бажана; місію, бачення, стратегічні цілі; домінуючий стиль управління; характер влади та впливу; інтереси індивідумів, груп та організації в цілому, що регламентуються внутрішньо-корпоративними документами.

Модель структури корпоративної культури компанії складається із таких блоків:

- ціннісно-нормативний;
- організаційно-управлінський;

- поведінковий;
- комунікативний;
- соціально-психологічний;
- ідентифікації;
- подієвий.

Важливим інструментом діагностики корпоративної культури є спостереження. Досить ефективним інструментарієм діагностики корпоративної культури є анкетування персоналу. Основними програмними питаннями анкетування можуть бути:

- прагнення організації;
- тактика та стратегія організації;
- сильні та слабкі сторони організації;
- інформаційне забезпечення діяльності;
- зовнішні та внутрішні комунікації;
- особливості типових співробітників;
- механізм кар'єрного зростання;
- соціально-психологічний клімат у колективі;
- роль та імідж керівництва.

Ключовими економічними показниками діяльності готелю (продуктивність праці, результативність кожного співробітника або сегмента чи структурного підрозділу) є прибутковість за сегментарною звітністю, екологічність та енергоозброєність. Також існують показники психологічні, фізіологічні, соціальнопсихологічні, які не піддаються точному вимірюванню (ділова активність співробітників, стабільність колективу, баланс матеріального та морального заохочення співробітників).

Інформаційною базою ключових економічних показників для розрахунку ефективності корпоративної культури є звіт про фінансові результати, дані кадрового контролю відділу кадрів. Оцінювання психологічних, фізіологічних, соціально-психологічних показників здійснюється за п'ятибальною шкалою (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінювання показників ефективності корпоративної культури за бальною шкалою

Корпорація	Показники													
	делегування повноважень	орієнтація на спільну роботу	розвиток персоналу	базові цінності	узгодженість	координація проектів	управління змінами	орієнтація на клієнта (споживача)	організаційне навчання	стратегічний фокус	цілі та завдання	бачення	задоволеність співробітників працею	ефективність, у балах
Корпорація "А"	4,5	4,5	4,0	4,0	5,0	4,0	5,0	5,0	4,5	4,8	4,0	4,0	4,8	4,47
Корпорація "Б"	4,0	4,0	4,0	4,0	4,5	4,0	4,0	5,0	4,5	4,4	4,0	4,0	4,5	4,22
Корпорація "В"	5,0	4,5	4,0	4,0	5,0	4,0	5,0	5,0	4,5	5,0	4,0	4,0	4,7	4,51

Формування та діагностування корпоративної культури – це тривалий і складний процес, у якому, виходячи з базових цінностей, формуються стандарти поведінки працівників організації, традиції та символіка. При діагностуванні корпоративної культури можна провести моніторинг за такими показниками (табл. 3):

- індекс навчання;
- індекс кадрового забезпечення;
- індекс результативності персоналу з урахуванням значущості досліджуваного індикатора (індексу);

- інтегральний показник якості роботи співробітників:

$$K_i = K_n \cdot W_n + K_{кз} \cdot W_{кз} + K_p \cdot W_p, \quad (1)$$

де K_n – індикатор навчання персоналу; $K_{кз}$ – індикатор кадрової забезпеченості; K_p – індикатор результативності персоналу; W_n , $W_{кз}$, W_p – ваги, які характеризують значущість певного індикатора якості персоналу. Розподіл ваги для різних груп показників якості персоналу прийнято для використання експертного оцінювання фахівців.

Таблиця 3

Динаміка інтегрального показника якості персоналу

Показник	Рік, n		
	1-й	2-й	3-й
Індекс рівня навчання, K_n	0,700	0,780	0,690
Зважений індекс рівня навчання, $W_n = 0,3$	0,210	0,230	0,276
Індекс рівня кадрового забезпечення, $K_{кз}$	0,990	0,980	0,99
Зважений індекс кадрового забезпечення, $W_{кз} = 0,3$	0,297	0,294	0,297
Індекс результативності персоналу, K_p	0,880	0,870	0,900
Зважений індекс результативності персоналу, $W_p = 0,4$	0,352	0,348	0,360
Інтегральний показник якості персоналу, K_n	0,859	0,872	0,933

Як видно з табл. 3, інтегральний показник якості персоналу в третьому році має тенденцію до зростання і порівняно з першим роком зріс на 0,074 та становить 0,933. Така тенденція свідчить про підвищення корпоративної культури компанії.

Єдиних підходів щодо оцінювання економічної ефективності корпоративної культури не існує. Аналіз та діагностика корпоративної культури потрібні для прогнозування потенціалу трудового персоналу. Під час оцінювання ефективності корпоративної культури слід звернути увагу на три групи показників.

1. Холістичні – дослідник глибоко занурюється в культуру підприємства сервісу і діє як причетний спостерігач.

2. Метафоричні – дослідник використовує зразки мови документів, звітності, існуючих оповідань та бесід.

3. Кількісні – дослідник оцінює безліч точок зору, кожній з яких має приділяти увагу, оцінюючи атрибути корпоративної культури організації.

У 1982 р. Т. Діл та А. Кеннеді (Dile, & Kennedy, 1982) виділили виміри корпоративної культури, що базуються на швидкості зворотного зв'язку та ступеня ризику.

1. Низький ризик і швидкий зворотний зв'язок. Високий рівень активності з відносно низьким ризиком. Рушійною силою є якість роботи. Цей тип культури мають зазвичай компанії роздрібною торгівлі, нерухомості, офіси програмного забезпечення, ресторани швидкого харчування.

2. Високий ризик і швидкий зворотний зв'язок – культура індивідуалістів, швидких угод та наживи, характерна для рекламного бізнесу, гравців на ринках валюти, цінних паперів, консультантів, бізнесу розваг.

3. Низький ризик і повільний зворотний зв'язок – культура процесу, спокійна, комфортна, безризикова робота. Цей тип культури мають сервісні підприємства, великі банки, страхові компанії, адміністративні під-

розділи великих компаній, фармацевтика і комунальне обслуговування.

4. Високий ризик і повільний зворотний зв'язок – орієнтація на майбутнє, інвестиційна культура. Рушійною силою є довге очікування результату. Співробітники намагаються обережно працювати, максимально підстраховуючи інвестиції. При діагностиці культури організацій можна використовувати такі сім вимірів (Захарчин, 2011):

- інноваційність та готовність ризикувати – ступінь заохочення ризику, експериментування, схвалення інновацій;
- увага до деталей – наскільки організація очікує від своїх співробітників точності у виконанні завдань, скрупульозності та уваги до дрібниць;
- орієнтація на кінцевий результат – якою мірою керівництво орієнтоване на кінцевий результат, а не на методи та процеси, що використовуються для його досягнення;
- орієнтація на людей – рівень цінності персоналу та поваги до співробітників, ступінь заохочення талантів;
- орієнтація на командну чи індивідуальну роботу;
- агресивність – рівень внутрішньої конкуренції на противагу дружелюбності;
- стабільність – прагнення зберегти поточне становище на противагу прагненню інновацій.

Для визначення корпоративної культури можна провести діагностику категорії співробітників по десяти позиціях за п'ятибальною шкалою. Приклад оцінювання корпоративної культури компанії по дев'яти позиціях представлений у вигляді матриці після опитування 100 співробітників ТОВ "ВТОРМА ЮА" (табл. 4). У процесі оцінювання ефективності корпоративної культури 1, 2 та 7 позиції відображають ставлення до роботи. Позиції 3, 4, 5 та 6 – відносини всередині колективу та норми особистих дій.

Таблиця 4

Індексний спосіб вираження результатів опитувань персоналу компанії

Позиція	Відповідь	Індекс
1. Бажання вдосконалювати професійний рівень ($I_{\text{проф}}$ – індекс вдосконалення професійного рівня)		
Мені цікаво постійно вчитися чомусь новому у своїй професії	40	+0,40
Один раз у п'ять років підвищую свою кваліфікацію згідно з контрактом	50	+0,50
Стежу за новими розробками у своїй галузі, щоб підтримувати свій стабільний дохід	5	+0,05
Свій вільний час присвячую своїм особистим справам, підвищення кваліфікації мене не цікавить	5	-0,05
Значення індексу вдосконалення професійного рівня		0,90
2. Вид мотивації "працюватиму ще краще, якщо..." ($I_{\text{мот}}$ – індекс мотивації)		
... робота стане цікавішою	30	+0,30
... збільшать зарплату (підвищать на посаді)	55	+0,55
... зусилля зараз принесуть надалі ще більший прибуток	12	+0,12
... обсяг роботи стане меншим	8	-0,08
Значення індексу мотивації		0,89
3. Соціальна відповідальність ($I_{\text{відп}}$ – індекс соціальної відповідальності)		
Думаю, що завдяки роботі мої діти (онуки) житимуть краще	69	+0,69
Не можу оцінювати вплив моєї діяльності на зовнішнє середовище, це не в моїй компетенції	10	-0,10
Не цікаво, як впливає моя діяльність на зовнішнє середовище	7	-0,07
Живу сьогоднішнім	14	-0,14
Значення індексу соціальної відповідальності		0,38

Закінчення табл. 4

Позиція	Відповідь	Індекс
4. Участь у прийнятті управлінських рішень ($I_{упр}$ – індекс участі співробітників у прийнятті управлінських рішень)		
Беру участь у прийнятті управлінських рішень, мені цікаво реалізовувати свої ідеї на практиці	80	+0,80
Не беру участь у цьому, ухвалення управлінських рішень – це справа керівництва	10	-0,10
Беру участь у прийнятті управлінських рішень, оскільки маю знати, які ідеї будуть втілені в життя і який прибуток вони принесуть (участь у прийнятті рішень дає владу над іншими людьми)	6	+0,06
Не цікавить участь у прийнятті управлінських рішень	4	-0,04
Значення індексу участі працівників у прийнятті управлінських рішень		0,72
5. Адаптивність ($I_{адап}$ – індекс адаптивності)		
Навколишній світ постійно змінюється, і я змінююсь разом з ним	67	+0,67
Все влаштовує, вважаю, що головне у світі, що змінюється, – стабільність	14	+0,14
Якщо не змінюватимуся, буду неконкурентоспроможним	11	-0,11
Чим менше змін, тим краще	18	-0,18
Значення індексу адаптивності		0,52
6. Ставлення до ризику ($I_{риз}$ – індекс ставлення до ризику)		
Якщо для реалізації ідеї потрібно буде піти на ризик, охоче зроблю це	5	+0,05
Не маю наміру ризикувати заради здійснення якоїсь нової ідеї	23	-0,23
Готовий піти на ризик, якщо є можливість отримання великого прибутку	45	+0,45
Намагатимуся уникнути ситуації, пов'язаної з ризиком	37	+0,37
Значення індексу ставлення до ризику		0,64
7. Тип лідерства ($I_{лід}$ – індекс лідерства)		
Лідер – це талановита людина, яка дозволяє та допомагає своїм підлеглим розкрити свій творчий потенціал	79	+0,79
Лідер – авторитетна людина, яка висловлює свої ідеї у формі розпоряджень і потребує їх чіткого виконання	5	+0,05
Лідер – висококласний професіонал, який втілює свої ідеї за будь-яку ціну	8	-0,08
Лідер – це людина, яка має владу над іншими людьми	8	-0,08
Значення індексу лідерства		0,68
8. Вид контролю ($I_{конт}$ – індекс контролю)		
Не потрібен жорсткий контроль, щоб добре виконувати свою роботу, волю вільну творчу атмосферу	81	+0,81
Для того, щоб добре виконувати роботу, потрібен жорсткий контроль зверху	1	-0,01
Я висококласний фахівець, для якісного виконання роботи не потрібен жорсткий контроль	5	+0,05
На роботі волю перебувати поза полем зору начальства	13	+0,13
Значення індексу контролю		0,98
9. Тип відносин у колективі ($I_{відн}$ – індекс відносин у колективі)		
Колектив – згуртована команда рівноправних однодумців	49	+0,49
Для нашого колективу характерна жорстка ієрархія	8	-0,08
Ми команда висококласних професіоналів, які періодично конкурують один з одним	40	+0,40
Мої колеги – це люди, з якими мені доводиться спілкуватись, оскільки ми працюємо на одному підприємстві	3	-0,03
Значення індексу відносин у колективі		0,76

Середній індекс корпоративної культури пропонуємо розрахувати за формулою

$$\bar{I}_{\text{КК}} = \frac{I_{\text{проф}} + I_{\text{мот}} + I_{\text{відп}} + I_{\text{упр}} + I_{\text{адап}} + I_{\text{риз}} + I_{\text{лід}} + I_{\text{конт}} + I_{\text{відн}}}{9} \quad (2)$$

Індекс корпоративної культури згідно з опитуванням співробітників ТОВ "ВТОРМА ЮА" буде дорівнювати

$$\bar{I}_{\text{КК}} = \frac{0,90 + 0,89 + 0,38 + 0,72 + 0,52 + 0,64 + 0,68 + 0,98 + 0,78}{9} = 0,721. \quad (3)$$

Отже, середній індекс корпоративної культури ТОВ "ВТОРМА ЮА" становить 0,721. Домінуючі значення мають індекси вдосконалення професійного рівня, мотивації та контролю. У процесі спостережень за корпоративною культурою виявлено наявність узгодженості дій працівників. Персонал у різних організаційних підрозділах поділяє загальні погляди перспективу, ефективність стилю керівництва сприяє залученню співробітників до роботи. Атмосфера в колективі орієнтована на підтримку хороших взаємовідносин один з одним, конфліктні ситуації вирішуються з урахуванням реальностей, що існують. Рівень мотивації працівників досить високий, він становить 89 %. Індекс соціальної відповідальності занижений і дорівнює 38 %, співробітники відчують невпевненість у завтрашньому дні. Опитування індексним способом слід проводити через певні проміжки часу з метою порівняння параметрів явища з відповідним рівнем минулих періодів.

Для оцінювання економічної ефективності заходів щодо вдосконалення корпоративної культури може бути використана зміна співвідношення фінансових результатів та витрат на проведення заходів щодо формування та розвитку корпоративної культури, або співвідношення приросту фінансових результатів та витрат на впровадження заходів щодо покращення трудових відносин (Шапка, & Яшкіна, 2023). Такими заходами щодо вдосконалення корпоративної культури можна вважати:

- формування традицій, таких як корпоративні вечори, спільний відпочинок, участь у благодійних акціях – вшанування ветеранів війни, вітання з днем народження, ділові ігри, тренінги, посттренінги, бесіди;
- діагностику корпоративної культури через систематичні опитування персоналу з метою виявлення динаміки та оцінювання соціально-психологічного клімату в організації, вивчення цінностей організації, оцінювання співробітників за факторами, що несуть цінність, і факторами, що перешкоджають корпоративній культурі;

• розроблення моделі кодексу корпоративної культури.
Корпоративна культура компанії – це бренд, що поєднує філософію, стиль ведення багатофункціональних бізнес-процесів, націлених на клієнтоорієнтований підхід

Інструментом, що дозволяє оцінити відповідність існуючої корпоративної культури і стратегії, є матриця KSF, розроблена С. Шольцем (табл. 5) (Scholz, 1990).

Таблиця 5

Матриця KSF

Стратегія	Корпоративна культура		
	слабка	середня	сильна
Нечітка, неясна	Хороший збіг (1) відсутність інформації про напрям розвитку	Хороший збіг (2) відсутність інформації про напрям розвитку	Хороший збіг (3) трохи інформації про напрям розвитку
Середня ступінь визначеності	Хороший збіг (4) трохи інформації про напрям розвитку	Питальний збіг (5) інформація про напрям розвитку під питанням	Питання збігу (6) інформація про напрям розвитку під питанням
Чітко сформульована	Хороший збіг (7) чітка інформація напрямку розвитку	Питальний збіг (8) інформація про напрям розвитку під питанням	Проблематичний збіг (9) в інформації про напрям розвитку проблем

Слабка корпоративна культура (нестабільна) у компанії характеризується відсутністю чітких уявлень про оптимальну, допустиму і неприпустиму поведінку. Сильна корпоративна культура (стабільна) – культура з чітко заданими цінностями та нормами поведінки. Оцінити ефективність вдосконалення корпоративної культури можна також порівнянням основних показників діяльності організації за умови, що ніякі заходи щодо поліпшення організації праці, вдосконалення технологій і техніки за період, що розглядається, не проводилися, але це зробити практично неможливо. До основних показників ефективності корпоративної культури підприємства належать: річний економічний ефект від реалізації заходів щодо формування, вдосконалення та управління корпоративною культурою, термін окупності додаткових витрат на заходи, коефіцієнт ефективності заходів.

Коефіцієнт ефективності заходів щодо вдосконалення чи зміни корпоративної культури оберненим до терміну окупності (T_0):

$$E = \frac{1}{T_0}. \quad (4)$$

Як один з узагальнювальних показників ефективності заходів, що впроваджуються, може виступати зростання прибутку або доходу підприємства за період, протягом якого здійснювалися заходи щодо вдосконалення корпоративної культури:

$$E_e = \Delta\Pi - (E \cdot C), \quad (5)$$

де $\Delta\Pi$ – приріст прибутку після реалізації заходів; E – нормативний коефіцієнт ефективності; C – загальна сума витрат на реалізацію заходів щодо вдосконалення культури.

Для оцінювання корпоративної культури можуть бути використані різні види ефектів, що виявляються внаслідок реалізації заходів щодо вдосконалення чи зміни корпоративної культури, а саме:

- економічний ефект – це зростання продуктивності праці та зниження трудомісткості, зниження матеріаломісткості та собівартості послуг готельно-ресторанної продукції, зростання прибутку та рентабельності;
- ресурсний ефект – це вивільнення ресурсів на підприємстві: матеріальних, трудових і фінансових;
- технічний ефект – це поява нової техніки та технології, відкриттів, винаходів та раціоналізаторських пропозицій, ноу-хау тощо;
- соціальний ефект – підвищення матеріального та культурного рівня життя співробітників, покращення умов та техніки безпеки праці, зниження частки важкої ручної праці, клієнтоорієнтований підхід в обслуговуванні та найбільш повне задоволення потреб клієнтів у готельно-ресторанному продукті, послугах та сервісі.

Дискусія і висновки

Дискусії авторів щодо ефективності корпоративної культури часто стосуються кількох ключових аспектів, і думки можуть різнитися залежно від конкретного автора, контексту та методології дослідження. Дискусійними залишаються теми та погляди, які можуть бути об'єктом дискусії, а саме, зв'язок між культурою та успіхом компанії. Деякі автори наголошують на тісному зв'язку між корпоративною культурою та успіхом організації, стверджуючи, що здорова культура може стати основною конкурентною перевагою. Спори можуть виникати навколо того, як вимірювати та оцінювати корпоративну культуру. Деякі автори вважають, що це складне завдання, яке може призвести до суб'єктивних оцінок. Інша тема дискусії – наскільки легко змінювати корпоративну культуру та які методи й інструменти найбільш ефективні щодо цього. Спори стосуються впливу лідерів та керівників на корпоративну культуру. Дехто вважає, що лідери можуть формувати культуру своєї компанії, тоді як інші стверджують, що культура може бути результатом довгострокових практик та систем. Важливим є питання взаємодії співробітників з корпоративною культурою. Деякі автори обговорюють, як співробітники можуть впливати на культуру компанії, і навпаки. Дискусії також можуть стосуватися того, наскільки важливими є етика та цінності в корпоративній культурі, і які ролі вони відіграють в ефективності компанії. Деякі автори досліджують, як корпоративна культура впливає на здатність компанії до інновацій та адаптації до змін.

Рівень корпоративної культури та її ефективність, різноманітність точок зору та підходів сприяють глибшому розумінню того, як культура впливає на організацію й як нею можна керувати для досягнення бажаних результатів.

Список використаних джерел

- Захарчин, Г.М. (2011). *Корпоративна культура*. НУ Львівська політехніка.
- Ігнат'єва, І., & Гарафонов, О. (2013). *Корпоративне управління*. Центр учбової літератури.
- Карпенко, Д. (2021, 10 жовтня). *Оцінка персоналу як фактор ефективної роботи*. Fillin. <https://fillin.ua/statyi/otsenka-personala-kak-faktor-effektivnoy-raboty/>
- Коттер, Джон П. (2011). *Корпоративна культура та продуктивність*. Вільна преса.
- Шапка, І. В., & Яшкіна, Н. В. (2023). Інструментарій адаптації персоналу як фактор ефективної діяльності компанії. *Economic Synergy*, 3, 38–54. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-3>
- Шейн, Е.Г. (1992). *Організаційна культура і лідерство*. Жоссі-Бас.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
- Denison, D.R. (1997). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Dile, T., & Kennedy, A. (1982). *Corporate cultures*. Reading: Addison-Wesleys.

Hofstede, G.H. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nation*. Doubleday.

O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.

Schein, E.H., & Schein, P.A. (2018). *Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust*. Berrett-Koehler Publishers.

Scholz, C. (1990). *Organisationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien*. Gabler.

Waterman, R.H., Peters, T.J., & Phillips, J.R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23, 14–26. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(80\)90027-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(80)90027-0)

Wilkins, A.L. (1989). *Developing Corporate Character. How to Successfully Change an Organization without Destroying It*. Jossey-Bass.

References

Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.

Denison, D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Dile, T., & Kennedy, A. (1982). *Corporate cultures*. Reading: Addison-Wesleys.

Hofstede, G.N. (2001) *Cultures Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nation*. Doubleday.

Ihnatieva, I., & Harafoanova, O. (2013). *Corporate management*. Tsentruchovoi literatury [in Ukrainian].

Olena IVANENKO, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0002-6383-3646

e-mail: e_ivanenko@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Karpenko, D. (2021, October 10). *Personnel evaluation as a factor of effective work*. Fillin [in Ukrainian]. <https://fillin.ua/statyi/otsenka-personal-nak-faktor-effektivnoy-raboty/>.

Kotter, Dzhon P. (2011). *Corporate culture and product*. Vilna presa [in Ukrainian].

O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.

Schein, E.H. (1992). *Organizational culture and leadership*. Zhossi-Bas [in Ukrainian].

Schein, E.H., & Schein, P.A. (2018). *Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust*. Berrett-Koehler Publishers.

Scholz, S. (1990). *Organisationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien*. Gabler.

Shapka, I.V., & Yashkina, N.V. (2023). Personnel adaptation toolkit as a factor of the company's effective activity. *Economic Synergy*, 3, 38–54 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-3>

Waterman, R.H., Peters, T. J., & Phillips, J.R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23, 14–26. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(80\)90027-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(80)90027-0)

Wilkins, A.L. (1989). *Developing Corporate Character. How to Successfully Change an Organization without Destroying It*. Jossey-Bass.

Zakharchyn, H.M. (2011). *Corporate culture*. NU. Lviv Polytechnic [In Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 10.03.24

Прорецензовано / Revised: 27.03.24

Схвалено до друку / Accepted: 13.04.24

DIAGNOSING AND ASSESSING THE LEVEL OF CORPORATE CULTURE EFFECTIVENESS

Background. Assessing the effectiveness of corporate culture is highly relevant for several reasons. Corporate culture can become a key competitive advantage. Organizations that successfully develop and maintain a healthy culture can attract and retain talented employees, which in turn contributes to the company's competitiveness. The goal was to provide theoretical coverage and practical application of indicators for evaluating the effectiveness of corporate culture.

Methods. A score evaluation of corporate culture performance indicators was applied. The information base of key economic indicators for calculating the effectiveness of corporate culture is a report on financial results and personnel controlling data of the personnel department. Assessment of psychological, physiological, and socio-psychological indicators is carried out on a five-point scale. The method of statistical observation was used – questionnaires and surveys of personnel using the index method of expressing the results of surveys of company employees.

Results. Indicators of the effectiveness of corporate culture and the economic efficiency of the enterprise were determined. The main program questions of employee questionnaires for diagnosing the state of corporate culture in the enterprise are highlighted. The index method of expressing the results of surveys of 100 employees of "VTORMA UA" LLC was used to evaluate the company's corporate culture according to nine positions, presented in the form of a matrix. According to the results of the survey, the average index of corporate culture was determined – 0.721. The results of the survey revealed the consistency of personnel actions in different organizational units, the level of their motivation, general views on the future, the effectiveness of the leadership style, the atmosphere in the team, and ways of resolving conflict situations.

Conclusions. The level of corporate culture and its effectiveness, as the diversity of perspectives and approaches contribute to a deeper understanding of how culture affects organizations and how it can be managed to achieve desired results.

Keywords: corporate culture, assessment, efficiency, diagnostics, integral coefficient, indicator.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК 330.1
JEL: E32, M10
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/4>

Костянтин ІВАНЧЕНКО, асп.
ORCID ID: 0000-0003-1420-1914
e-mail: kostiantyn.ivanchenko@knu.ua
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Олена БІЛОВОДСЬКА, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0003-3707-0734
e-mail: o.bilovodska@knu.ua
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ КРИЗ У ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Вступ. Кризові явища є невід'ємною складовою функціонування суб'єктів господарювання в сучасних умовах. Здатність своєчасно ідентифікувати, класифікувати та протидіяти кризам є запорукою стійкості та конкурентоспроможності. Наявність абсолютно різних концептуальних підходів до визначення сутності поняття "криза" та її класифікації ускладнює розробку ефективних інструментів управління.

Методи. Для систематизації існуючих наукових поглядів на поняття "криза" і підходів до класифікації криз було проведено контент-аналіз визначень та класифікацій, представлених у працях вітчизняних і зарубіжних авторів. За допомогою структурно-логічного аналізу були виокремлені ключові компоненти змістовного наповнення поняття "криза". Методами порівняння та аналогій виявлено спільні та відмінні риси в тлумаченні сутності кризових явищ різними науковцями. На базі ґрунтовного аналізу переваг і недоліків наявних класифікацій криз було обґрунтовано авторський підхід до класифікації з використанням методів індукції та дедукції.

Результати. На основі систематизації наукових джерел було сформульовано авторське визначення поняття "криза", яке поєднує ключові аспекти представлених у літературі дефініцій та концептуально відображає сутність кризових явищ. Запропоновано вдосконалену класифікацію криз за ознаками місця виникнення, сфери впливу, масштабу, передбачуваності, регулярності та стану протікання, яка дозволяє комплексно класифікувати кризи різної природи походження.

Висновки. Проведене дослідження дозволило систематизувати існуючі підходи до визначення поняття "криза" та їх класифікації в діяльності суб'єктів господарювання та сформулювати авторське визначення кризи як етапу у функціонуванні системи, викликаного зовнішніми та/або внутрішніми чинниками, що характеризується порушенням рівноваги, дестабілізацією процесів, загостренням протиріч і загрозою руйнування або неможливістю подальшого існування у звичному режимі. Запропоновано комплексну класифікацію криз за місцем виникнення, сферою впливу, масштабом, передбачуваністю, регулярністю та станом протікання, що дозволяє класифікувати кризові явища різної природи походження.

Ключові слова: криза, класифікація криз, суб'єкт господарювання, стадії кризи, структура поняття.

Вступ

Кризові явища є невід'ємною складовою функціонування та розвитку суб'єктів господарювання в сучасних умовах мінливого та турбулентного середовища. Здатність своєчасно ідентифікувати, класифікувати та протидіяти кризам різної природи і масштабу є запорукою стійкості, конкурентоспроможності та життєздатності суб'єктів господарювання. Відсутність чітких концептуальних підходів до визначення сутності поняття "криза" та її класифікації ускладнює розробку ефективних антикризових стратегій та інструментів управління. Необхідність комплексного осмислення теоретико-методологічних засад дослідження кризових процесів у суб'єктів господарювання, уніфікації термінологічного апарату та формування універсальної класифікації криз обумовлює актуальність обраної теми.

Метою дослідження є систематизація наукових поглядів щодо трактування поняття "криза", аналіз існуючих підходів до класифікації криз, виявлення їх переваг та недоліків, а також обґрунтування авторського підходу до визначення сутності та класифікації криз, який відповідає сучасним реаліям діяльності суб'єктів господарювання.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі завдання:

1. Провести контент-аналіз визначень поняття "криза" у працях вітчизняних і зарубіжних науковців.
2. Виокремити за допомогою структурно-логічного аналізу ключові компоненти змістовного наповнення цього поняття.

3. Вивчити та систематизувати існуючі підходи до класифікації криз, визначити їхні переваги і недоліки.

4. Запропонувати авторський підхід до класифікації криз з урахуванням сучасних реалій та викликів для суб'єктів господарювання.

Об'єктом дослідження є кризові явища та процеси, що виникають у діяльності суб'єктів господарювання різних галузей економіки.

Огляд літератури. Феномен криз як невід'ємної складової функціонування соціально-економічних систем привертає увагу багатьох дослідників. Одним із перших ґрунтовних досліджень цієї проблематики стала праця Дж.М. Кейнса "Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей", у якій він запропонував нове розуміння економічних криз, що пов'язане не з внутрішніми проблемами ринків, а з недостатнім попитом на споживчі товари та послуги (Кейнс, 1936/1998). Слід зазначити і відомих науковців, а саме: Т. Гренца, який запропонував концептуальну модель кризи підприємства, що містить різні виміри (фінансовий, стратегічний і психологічний) та типи криз (ліквідності прибутковості та виживання) (Grenz, 1987); Ю. Розенталь – сформував метод симуляції сценаріїв для підготовки до кризових ситуацій та тренування прийняття рішень у кризових умовах (Rosenthal, 1991); Л. Бартон – поглиблено розуміння кризи в організаціях з акцентом на управлінні та комунікації в умовах "хаосу" (Barton, 1993).

Значний внесок у дослідження кризових процесів було також зроблено в роботах таких зарубіжних вчених,

як П. Лагадек – окреслено нові вимоги та відповідальність для керівників у кризових ситуаціях, а також визначено ключові аспекти, які допомагають керівникам успішно керувати кризовими ситуаціями (Lagadec, 1996); К. Ру-Дюфор – поглиблено розуміння впливу кризи на організацію як можливості досягти успіху через перетворення (Rouh-Dufort, 1996); Р. Хіт – запропоновано план управління кризою, який передбачає визначення ключових зацікавлених сторін, встановлення протоколів зв'язку та розробку стратегій реагування (Хіт, 1998/2002) та інші.

Серед вітчизняних науковців, якими зроблено вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних засад антикризового управління, можна зазначити роботи: А. Д. Чернявського, де досліджено теоретичні засади антикризового управління та методи і технології антикризового управління на прикладі діяльності вітчизняних підприємств та визначено кризу як переломний етап функціонування системи під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, що створює загрозу її руйнування (Чернявський, 1998); Л. О. Лігоненко – поглиблено системи антикризового управління та запропоновано власну систему діагностики стану підприємства (Лігоненко, 2001); В. О. Василенко – уточнено роль маркетингу, інновацій та інвестицій в антикризовому управлінні (Василенко, 2003); С. К. Рамазанова, О.П. Степаненко, Л. А. Тимашової – удосконалено методологію та виконано моделювання антикризового управління економічних систем (Рамазанов, Степаненко, & Тимашова, 2004); А.М. Штангрет – сформовано способи вдосконалення управління економічною безпекою та антикризового управління підприємствами різних галузей господарювання (Штангрет, 2007); В.С. Пономаренко – визначено ефективність різних стратегій розвитку бізнесу в кризових умовах (Пономаренко, 2010) та ін.

Питанням класифікації криз приділяли увагу такі дослідники: О.В. Тур, що запропонувала класифікувати кризи за місцем виникнення, рівнем, шириною охоплення, джерелом походження, масштабом впливу, станом протікання, сферою виникнення тощо та систематизувала фактори виникнення криз (Тур, 2012); П.В. Кухта,

що поглибив розуміння причин та наслідків криз у соціально-економічних системах (Кухта, 2012); Ю.В. Щедрін, що дослідив створення систем класифікації криз (Щедрін, 2015); І.Я. Кулиняк, І.І. Жигало, Т.М. Горбенко, які розробили класифікацію криз за групами зовнішніх загроз для підприємств (Кулиняк, Жигало, & Горбенко, 2021), та ін.

Проте, незважаючи на вагомий напрацювання, у науковій літературі відсутні універсальні підходи до типологізації криз, які б враховували сучасні виклики та ризики для суб'єктів господарювання. Комплексні дослідження кризових явищ та їхня систематизація в руслі єдиної концептуальної основи потребують подальшого розвитку.

Методи

У дослідженні було застосовано комплекс теоретичних та емпіричних методів. Для систематизації існуючих наукових поглядів на поняття "криза" та підходів до класифікації криз був проведений контент-аналіз визначень та класифікацій за методикою А.О. Старостіної, представлених у працях вітчизняних і зарубіжних авторів. За допомогою структурно-логічного аналізу виокремлено ключові компоненти змістовного наповнення поняття "криза". Методами порівняння та аналогій виявлено спільні та відмінні риси у тлумаченні сутності кризових явищ різними науковцями. На базі аналізу переваг і недоліків наявних класифікацій криз було обґрунтовано авторський підхід до класифікації з використанням методів індукції та дедукції. Системний підхід застосовувався для комплексного дослідження кризових процесів на прикладі впливу воєнної агресії РФ проти України на діяльність вітчизняних роздрібних мереж торгівлі.

Базу дослідження становили наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених з питань криз у діяльності суб'єктів господарювання, опубліковані в період з 1936 по 2023 роки. Загалом було проаналізовано понад 30 літературних джерел.

Результати

Розглянемо структуру поняття "криза" у підходах різних авторів за методикою А.О. Старостіної (Старостіна, Кравченко, & Нагачевська, 2019) (табл. 1).

Таблиця 1

Структура поняття "криза" у підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці / поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1	Дж. Кейнс (Keynes, 1936/1998) "[...] раптова та різка зміна підвищувальної тенденції на знижувальну"	зміна	зміна підвищувальної тенденції на знижувальну	–
2	Т. Гренц (Grenz, 1987) "[...] Криза на підприємстві – це незапланований та небажаний, обмежений у часі процес, який може суттєво заважати і навіть зробити неможливим функціонування підприємства"	процес	завада для функціонування підприємства	–
3	Ю. Розенталь (Rosenthal, 1991) "[...] криза – це ситуація, яка пов'язана з високою небезпекою, станом невпевненості, відчуттям невідкладності"	ситуація	висока небезпека, стан невпевненості, відчуття невідкладності	–
4	Л. Бартон (Barton, 1993) "[...] криза – це широкомасштабна непередбачувана подія, яка веде до потенційно негативних результатів і може нанести серйозної шкоди всьому підприємству"	подія	–	потенційно негативні результати і можливість нанесення серйозної шкоди підприємству
5	П. Лагадек (Lagadec, 1996) "[...] зіткнення з проблемами; необхідність діяти в умовах відсутності орієнтирів; надзвичайну ситуацію, яка супроводжується дестабілізацією"	надзвичайна ситуація	необхідність діяти за умови відсутності орієнтирів	дестабілізація
6	К. Ру-Дюфор (Rouh-Dufort, 1996) "[...] криза – це накопичення в організації чи її підрозділах потенційних чинників, які здатні зупинити поточні й майбутні операції підприємства, а також стосуватися індивідів та суспільства"	–	накопичення потенційних чинників	зупинення поточних й майбутніх операцій підприємства

Закінчення табл. 1

№	Автор, рік, вид наукової праці / поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
7	Р. Хіт, 1998 (Хіт, 1998/2002) "[...] загроза життю і матеріальним цінностям, втрата контролю над ситуацією, видима/або невидима шкода людям, матеріальним об'єктам і організаціям"	загроза втрата контролю	–	–
8	А.Д. Чернявський (Чернявський, 1998) "[...] Криза – це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона зазнає впливу ззовні чи зсередини, що вимагає від неї якісно нового реагування. Основна особливість кризи міститься в загрозі руйнування системи"	етап у функціонуванні системи	вплив ззовні чи зсередини	загроза руйнування системи
9	Л.О. Лігоненко (Лігоненко, 2001) "[...] криза – значне та тривале порушення рівноваги, прояв нездатності системи використовувати механізми внутрішньої саморегуляції"	порушення рівноваги	прояв нездатності системи використовувати механізми внутрішньої саморегуляції	–
10	В.О. Василенко (Василенко, 2003) "[...] криза при широкому на ній погляді, так само потрібна системі, що розвивається, як і стабільний стан. Кризу треба розглядати як переломний момент у розвитку змін"	переломний момент	розвиток змін	–
11	С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко та Л.А. Тимашова (Рамазанов, Степаненко, & Тимашова, 2004) "[...] загострення протиріч у соціально-економічній системі (у нашому випадку соціально-економічною системою є підприємство), що загрожує її існуванню в навколишньому середовищі"	–	загострення протиріч	загроза існуванню
12	А.М. Штангрет (Штангрет, 2007) "[...] криза на підприємстві представляє собою період розбалансованої діяльності, супроводжуваний обмеженими можливостями впливу керівництва на фінансові відносини в суб'єкта господарювання"	складний період	обмежені можливості впливу керівництва на фінансові відносини	–
13	В.С. Пономаренко (Пономаренко, 2010) "[...] криза на рівні підприємства – це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється нагромадженням суперечностей у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії із зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку"	порушення параметрів життєздатності підприємства	закономірність та циклічність виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється нагромадженням суперечностей у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії із зовнішнім оточенням	наслідки для можливостей функціонування та розвитку

Отже, було розглянуто 13 підходів до визначення поняття "криза". Здійснимо класифікацію цих підходів (табл. 2).

Таблиця 2

Класифікація існуючих підходів до визначення поняття "криза"

№	Автор	Суть явища								Наявність змісту	Наявність результату
		Переломний момент	Етап	Подія	Процес	Ситуація	Загроза	Період	Порушення		
1	Дж. Кейнс	+								+	–
2	Т. Гренц				+					+	–
3	Ю. Розенталь					+				+	–
4	Л. Бартон			+						–	+
5	П. Лагадек					+				+	+
6	К. Ру-Дюфор									+	+
7	Р. Хіт						+			–	–
8	А.Д. Чернявський		+							+	+
9	Л.О. Лігоненко								+	+	–
10	В.О. Василенко	+								+	–
11	С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова					+				+	+
12	А.М. Штангрет							+		+	–
13	В.С. Пономаренко								+	+	+

Таким чином, можна констатувати, що є багато підходів до пояснення суті явища "криза": "зміна" – Дж. Кейнс, В.О. Василенко; "етап" – А.Д. Чернявський; "подія" – Л. Бартон; "процес" – Т. Гренц, "ситуація" – Ю. Розенталь, П. Лагадек, С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко та Л.А. Тимашова; "загроза" – Р. Хіт; "період" – А.М. Штангрет; "порушення" – Л.О. Лігоненко, В.С. Пономаренко.

Розглядаючи зміну підходів до суті поняття "криза" у хронологічному порядку, умовно можна виділити два періоди: до кінця 1990-х років, коли криза трактувалась переважно як момент, подія чи процес, та після – як загроза, порушення чи складний період. Така зміна акцентів пояснюється ускладненням економічних процесів, появою нових ризиків та викликів для суб'єктів господарювання в глобалізованому світі. Сучасні визначення кризи більше

зосереджені на її негативних наслідках, порушеннях у діяльності суб'єкта господарювання та загрозах для його існування, що вимагає адекватного реагування з боку менеджменту. Водночас деякі автори продовжують розглядати кризу як невід'ємну складову розвитку організації, переломний момент, який відкриває нові можливості за умови ефективного антикризового управління.

Оцінимо існуючі підходи до визначення поняття "криза" (табл. 3). Для цього в таблиці оцінимо наявні визначення за шкалою від 1 до 5, де 5 найкраща оцінка, за такими критеріями:

1. наявність компонентів;
2. поширення визначення;
3. теоретична обґрунтованість;
4. практична доступність.

Таблиця 3

Оцінювання існуючих підходів до визначення поняття "криза"

№	Автор, рік	Оцінка, бали				
		Наявність компонентів	Поширення визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сумарна оцінка
1	Дж. Кейнс	3	1	1	3	8
2	Т. Гренц	3	1	1	3	8
3	Ю. Розенталь	3	5	1	3	12
4	Л. Бартон	3	1	2	4	10
5	П. Лагадек	5	5	4	5	19
6	К. Ру-Дюфор	3	0	3	3	9
7	Р. Хіт	5	1	5	5	16
8	А.Д. Чернявський	3	3	4	5	15
9	Л.О. Лігоненко	1	1	3	3	8
10	В.О. Василенко	3	3	2	2	10
11	С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова	5	5	3	4	17
12	А.М. Штангрет	3	1	4	2	10
13	В.С. Пономаренко	5	3	5	4	17

Отже, можемо вважати, що найкращими є підходи П. Лагадек – 19 балів, С.К. Рамазанова, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашової та В.С. Пономаренка – 17 балів, А.Д. Чернявського – 16 балів та Л.О. Лігоненко – 15 балів.

Можемо підсумувати, що:

1. Більшість визначень акцентують увагу на тому, що криза є переломним / критичним моментом, періодом відхилення від нормального функціонування системи.

2. Основними причинами кризи є внутрішні та/або зовнішні чинники впливу на систему, що порушують її рівновагу та створюють загрози для існування.

3. Криза пов'язана з дестабілізацією процесів, втраченою контролю над ситуацією, нагромадженням протиріч та необхідністю невідкладних дій для подолання негативних наслідків.

4. Криза вимагає нових підходів до управління, прийняття рішень та реагування, оскільки звичайні механізми саморегуляції не спрацьовують.

5. Метою виходу з кризового стану є відновлення життєздатності системи, її стабільного функціонування та подальшого розвитку.

Розглядаючи дані визначення з точки зору того, яким є нормальний стан функціонування суб'єктів господарювання, їх можна розділити на два підходи. У першому підході криза представляє собою етап у життєвому циклі суб'єктів господарювання, де певна нестандартна обставина викликає необхідність здійснення стратегічних змін. Цей переломний момент розглядається як каталізатор для еволюції та вдосконалення, що стимулює процеси трансформації та адаптації. Представниками цього підходу є Л. Грейнер, А.Д. Чернявський, В.О. Василенко,

Л. Бартон, К. Ру-Дюфор, П. Лагадек, Ю. Розенталь. Інший підхід стосується того, що кризу необхідно розглядати як погіршення одного чи кількох параметрів функціонування суб'єктів господарювання, що може призводити до його банкрутства або спричинити зміну рівноважного стану. Цей підхід отримав підтримку від таких вчених, як: Р. Хіт, А.М. Штангрет, Т. Гренц, Дж. Кейнс, С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова, В.О. Василенко, В.С. Пономаренко та Л.О. Лігоненко.

Як було вже зазначено, ці підходи відрізняються тим, як автори визначають нормальне (некризове) функціонування суб'єктів господарювання: як постійний розвиток чи стабільність. У сучасному світі, де немає дефіциту товарів та послуг, а є чіткий їх надлишок, – лише постійний розвиток може забезпечити виживання компанії. Суб'єкти господарювання мають постійно вдосконалювати свої товари і послуги, шукати нові ринки збуту, оптимізувати внутрішні процеси. Стабільність у таких умовах призведе до відставання і зрештою до банкрутства. Отже, антикризове управління має бути спрямоване на постійний розвиток і адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища.

Також важливим аспектом є те, як визначають кризи із психологічної перспективи, а саме, з огляду на те, як менеджери відчують себе, опиняючись у цьому напруженому становищі. О. Лербінгер і П. Лагадек (Lagades, 1996; Lerbinger, 1997) описують три психологічні аспекти, які турбують менеджерів під час кризи: екстремальний тиск часу для прийняття рішень, невизначеність щодо оптимальних дій і несподівані обставини. Визначення організаційної кризи, яке подано С. Пірсоном і

Д. Клером (Pearson, & Clair, 1998), вказує на суб'єктивний характер такої ситуації: "Організаційна криза – це ситуація з низькою ймовірністю, але великим впливом, яка розглядається ключовими учасниками як загроза

життєздатності організації, і це викликає особистий та соціальний дискомфорт".

Зважаючи на результати аналізу, сформуємо та розглянемо структуру поняття "криза" (табл. 4).

Таблиця 4

Структура поняття "криза"

Поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Криза – це	етап у функціонуванні системи	викликаний зовнішніми та/або внутрішніми чинниками, що характеризується порушенням стану рівноваги, дестабілізацією процесів, загостренням протиріч	і загрозою руйнування або неможливістю подальшого існування системи у звичному режимі

Отже, ми сформували поняття "криза" – це етап у функціонуванні системи (суб'єкта господарювання), викликаний зовнішніми та/або внутрішніми чинниками, що характеризується порушенням стану рівноваги, дестабілізацією процесів, загостренням протиріч і загрозою руйнування або неможливістю подальшого існування системи у звичному режимі. Криза проявляється як складний період нестабільності, втрати контролю над ситуацією, вимагає невідкладних дій та якісно нового реагування для відновлення життєздатності та розвитку системи.

Таким чином, запропоноване визначення інтегрує ключові аспекти представлених у джерелах трактувань кризи з акцентом на кризу як критичний етап у житті системи, що характеризується порушенням рівноваги, загрозами для існування та потребою в якісно новому реагуванні для подолання негативних наслідків.

Фактори, які призводять до кризи, розподіляються значною кількістю вчених (Ахновська, 2015; Джеджула, Єпіфанова, & Оранська 2017; Єпіфанова, & Оранська, 2016; Невмержицька, & Марценюк, 2018) на дві групи: фактори зовнішнього середовища та фактори внутрішнього середовища (табл. 5).

Таблиця 5

Зовнішні та внутрішні фактори виникнення кризи

Фактори зовнішнього середовища	Фактори внутрішнього середовища
1. Негативні тенденції розвитку галузі	1. Зміни в тенденціях розвитку галузі, які не відстежував суб'єкт господарювання
2. Монополізація ринку товару, який випускає суб'єкт господарювання	2. Втрата конкурентних переваг
3. Перевищення витрат над ціною реалізації продукції	3. Неефективна стратегія розвитку
4. Неприятливе ставлення стейкхолдерів	4. Відмінність підходів до розвитку бізнесу між власниками та менеджментом
5. Розвиток суб'єктів господарювання за традиційними, але неефективними стратегіями	5. Внутрішні конфлікти
6. Зміна оточуючого середовища	6. Запізнена реакція на дії конкурентів
	7. Невиправданий ризик виведення нових товарів на ринок
	8. Неефективна реалізація інвестиційних чи інноваційних проєктів тощо

Криза як процес може розглядатися на різних стадіях, кожна з яких характеризується своїми особливостями та потенціалом для подолання. Зокрема,

О. Терещенко поділяє кризу на три етапи (Терещенко, 2008) (рис. 1).

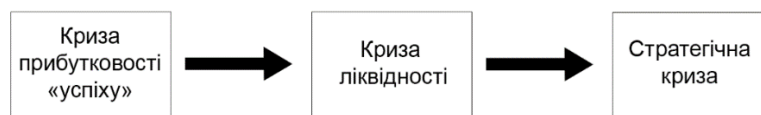


Рис. 1. Стадії розгортання кризи за підходом О. Терещенко

О. Терещенко описує етапи розгортання кризи у власному підході. На першій стадії виявляються проблеми, пов'язані з прибутковістю, які зачіпають аспекти успішності, але ще не впливають на загальну ліквідність. На другій стадії криза стає більш актуальною, зумовлюючи проблеми з доступністю грошових ресурсів. На останній стадії виявляються стратегічні проблеми, що можуть

виникнути в результаті погіршення прибутковості та ліквідності, ставлячи під загрозу стратегічну стійкість суб'єктів господарювання. Цей підхід відображає логіку розвитку кризи так само, як і будь-якого іншого явища: слабкий вплив, сильний вплив та дуже сильний вплив.

За підходом Скібіцької Л.І. (Скібіцька, 2014), існують 4 стадії кризи (табл. 6).

Таблиця 6

Стадії кризи за підходом Л.І. Скібіцької

Стадія	Назва	Характеристика	Можливі заходи
1	Потенційна криза	можливістю виникнення кризи, але ще не реальним проявом ознак. У цей період стан суб'єктів господарювання може бути квазінормальним, але вже спостерігається зниження ефективності та погіршення фінансового стану	перегляд стратегії, реструктуризація, зниження витрат та підвищення продуктивності
2	Прихована (латентна) криза	характеризується надходженням кризових ознак, які ще невиразні	на цьому етапі можливо впливати на кризу за допомогою запобіжних та профілактичних заходів. Проблеми у стратегічному управлінні та маркетингу можуть бути вирішені через реструктуризацію суб'єктів господарювання
3	Гостра криза	відчуття негативних наслідків кризи та обмеженість альтернативних варіантів дій	вплинути на кризу можна за допомогою наявного потенціалу суб'єктів господарювання, і тут виникає потреба в оперативних заходах для стабілізації фінансового стану
4	Гостра руйнівна криза	невдачу в подоланні кризи. Засоби, необхідні для її подолання, перевищують потенціал суб'єктів господарювання	ліквідація суб'єкта господарювання може стати неминучою через неефективність антикризових заходів та інтенсивність кризових явищ

Такий підхід детальніше розкриває процес перебігу кризи для суб'єктів господарювання, проте, враховуючи циклічність криз, цей підхід варто доповнити ще одним-

двома етапами – згасання, оскільки при правильних і вчасних діях криза може бути вирішена, та банкрутство – як фінальний етап життєвого циклу компанії (рис. 2).



Рис. 2. Авторський підхід до стадій перебігу кризи

Першим етапом для подолання кризи є розуміння, що це за криза, тому класифікація криз є важливим етапом в управлінні, де кризи розподіляються та групуються за основними ідентифікаційними характеристиками на різні кризові стани (табл. 7). Детальна класи-

фікація криз необхідна для диверсифікації методів та засобів їх управління, щоб ефективно реагувати на різноманітні виклики та забезпечувати стійкість соціально-економічних систем.

Таблиця 7

Підходи до класифікації криз

№	Класифікаційна ознака	Типи	Автор
1	Місце виникнення	Внутрішні, зовнішні	О.В. Тур (Тур, 2012)
2	Рівень виникнення	Мікроекономічні, мезоекономічні, макроекономічні, міжнародні	О.В. Тур (Тур, 2012)
		Макро- і мікрокризи	П.В. Кухта (Кухта, 2012)
3	Поширеність охоплення	Спеціалізовані, локальні, групові	О.В. Тур (Тур, 2012)
4	Передбачуваність	Передбачувані (закономірні) й несподівані	П.В. Кухта (Кухта, 2012)
5	Регулярність	Регулярні (циклічні або періодичні) та нерегулярні (проміжні, структурні, часткові і галузеві)	Ю.В. Щедрін (Щедрін, 2015)
6	Джерело походження	Стихійні, штучні	О.В. Тур (Тур, 2012)
7	Масштаб впливу	Автономні, масштабні	О.В. Тур (Тур, 2012)
		Загальні, локальні	П.В. Кухта (Кухта, 2012)
8	Стан протікання	Латентні, руйнівні	О.В. Тур (Тур, 2012)
9	Сфера виникнення	Екологічні, економічні, політичні, фінансові, демографічні	О.В. Тур (Тур, 2012)
		Фінансова, операційна, маркетингова, соціальна, інформаційна, кадрова, техніко-технологічна, організаційно-управлінська	І.Я. Кулиняк, І.І. Жигало, Т.М. Горбенко (Кулиняк, Жигало, & Горбенко, 2021)
		У сферах управління, управління людьми, збуту, організації, виробництва, логістики та постачання, досліджень і розробок, інвестицій, фінансів, контролю та планування	Д.В. Мошківська (Мошківська, 2023)
		Економічна, фінансова, виробнича, організаційна, технологічна, психологічна та кадрова	О.О. Маслак та О.Б. Гром'як (Маслак, & Гром'як, 2013)

Закінчення табл. 7

№	Класифікаційна ознака	Типи	Автор
10	Причина виникнення	Природні, суспільні та екологічні	П.В. Кухта (Кухта, 2012)
		Природні, технологічні, кризи конфронтації, кризи зловмисництва, спотворене управління цінностями, обман і неправильна поведінка керівництва	О. Лербінгер (Lerbinger, 1997)
		Технологічні, суспільні, стихійні лиха, управлінські або системні	В. Смолл (Small, 1991)
		Економічні, інформаційні, фізичні, кризи у сфері людських ресурсів, репутаційні, психопатичні акти та стихійні лиха	І.Митрофф (Mitroff, 2001)
		Випадковими, закономірними, циклічними	О.В. Тур (Тур, 2012)

Отже, для класифікації криз було зібрано 19 класифікацій за 10 класифікаційними ознаками. Розглянемо їх детальніше щодо користі для суб'єктів господарювання. Класифікація за місцем виникнення важлива, тому що це внутрішня криза, тобто є можливість впливати не лише на наслідки цієї кризи, а й на саму причину, оскільки вона існує в самому суб'єкті господарювання. Класифікації за рівнем виникнення, поширеністю охоплення та масштабом впливу взаємозамінні. Для суб'єктів господарювання основною різницею є те, чи криза зачіпає лише суб'єктів господарювання, чи й інших пов'язаних з нею суб'єктів: споживачів, постачальників, посередників та конкурентів. Класифікація за джерелом походження не має сенсу для суб'єктів господарювання, навіть якщо криза була створена штучно з певною метою, у сучасному світі, де економічна система складна й наповнена різноманітними взаємозв'язками, неможливо проконтролювати, щоб криза вплинула лише на суб'єктів чи явища, які є метою кризи. Класифікація за станом протікання має сенс, оскільки може допомогти суб'єкту господарювання визначити, наскільки терміново необхідно реагувати на кризу. Класифікація за сферою виникнення також має сенс, оскільки допомагає суб'єкту господарювання визначити напрямки для дій. Класифікації за передбачуваністю та регулярністю схожі, проте не ідентичні. Вони перетинаються, оскільки регулярні (циклічні) кризи є значною мірою передбачуваними. Проте нерегулярні кризи не містять (за підходом Ю.В. Щедрина) кризи, які виникають у суб'єкті господарювання, і їх можна помітити заздалегідь. Наприклад, поступове зниження продажу певного товару через зміну тренду в споживанні

цього товару. Класифікація за сферою виникнення також актуальна, проте підходи до класифікації за цієї ознакою сильно різняться. Це свідчить про багатогранність феномена кризи та різні підходи до її вивчення.

Автори також виділяють як класифікаційні ознаки причину виникнення та сферу виникнення, проте класифікації П.В. Кухти та І. Митроффа за причинами виникнення доречніше вважати приналежною саме до сфери виникнення, оскільки вони не виділяють причини кризи, а саме сферу, де вони починаються. Інші підходи до класифікації за причинами корисні, але неповні, оскільки причинами може бути величезна кількість чинників, і зазвичай разом. Тому така класифікація не принесе значної користі для суб'єктів господарювання.

Також всі ці класифікації неповні, оскільки орієнтуються на процес виробництва й ігнорують (або спрощують) ринок як місце можливого виникнення кризи. Ринок сам по собі є найбільшим джерелом як можливостей, так і ризиків, які можуть призвести до кризи. З точки зору суб'єктів господарювання ринкове середовище можна розділити на макромаркетингове середовище, що містить політичні, правові, економічні, соціально-культурні, технологічні та фізичні фактори, мікромаркетингове середовище: постачальники, посередники, клієнти й конкуренти та контактні аудиторії, такі як засоби масової інформації, громадські організації, державні та недержавні установи, фонди асоціації тощо (Каніщенко, 2004). З точки зору суб'єктів господарювання – це все місця, де може виникнути чи розвинути криза. Тому, на основі аналізу класифікацій інших авторів було сформульовано власний підхід до класифікації криз (табл. 8).

Таблиця 8

Авторський підхід до класифікації криз

№	Класифікаційна ознака	Типи
1	Місце виникнення	Внутрішні, зовнішні
2	Місце впливу на суб'єкт господарювання	Фінансова, операційна, маркетингова, соціальна, інформаційна, кадрова, техніко-технологічна, організаційно-управлінська, комплексна
3	Масштаб впливу	Мікроекономічні, мезоекономічні, макроекономічні, міжнародні
4	Передбачуваність	Передбачувані (закономірні) і несподівані
5	Регулярність	Регулярні (циклічні або періодичні) і нерегулярні (проміжні, структурні, часткові та галузеві)
6	Стан протікання	Латентні, руйнівні

Запропонована класифікація криз відрізняється від попередньо наведених кількома ключовими аспектами.

1. Введено нову класифікаційну ознаку "місце впливу на суб'єкт господарювання". Ця ознака дозволяє класифікувати кризи за сферами діяльності підприємства, на які вони впливають (фінансова, операційна, маркетингова тощо). Також виділено комплексний тип криз, які впливають на декілька сфер одночасно.

2. Об'єднано кілька подібних класифікаційних ознак в одну "масштаб впливу", яка включає мікро-, мезо-, макроекономічний та міжнародний рівні.

3. Збережено важливі ознаки передбачуваності, регулярності та стану протікання криз, які дозволяють оцінити готовність підприємства до криз і терміновість реагування.

Ця класифікація має кілька переваг.

1. Більш практична орієнтація на потреби суб'єктів господарювання. Класифікація дозволяє чітко визначити, які сфери діяльності підприємства постраждали від кризи.

2. Об'єднання подібних ознак та введення нової забезпечує більш структурований та вичерпний підхід до класифікації криз.

3. Зберігає важливі ознаки часового характеру криз (передбачуваність, регулярність, стан протікання), що допомагає підприємствам своєчасно реагувати.

4. Враховує як внутрішні, так і зовнішні кризи, що дозволяє охопити весь спектр можливих загроз.

Таким чином, запропонована класифікація є більш систематизованою, практично орієнтованою та всеохопною порівняно з попередніми підходами. Вона забезпечує підприємства корисним інструментом для ідентифікації та управління кризовими ситуаціями.

Дискусія і висновки

У дослідженні було проведено систематизований аналіз наукових підходів до визначення та класифікації криз у діяльності суб'єктів господарювання. На основі ґрунтовного огляду літератури запропоновано власне комплексне визначення поняття "криза" як етапу у функціонуванні системи, викликаного зовнішніми та/або внутрішніми чинниками, що характеризується порушенням стану рівноваги, дестабілізацією процесів, загостренням протиріч і загрозою руйнування або неможливістю подальшого існування системи у звичному режимі.

Таким чином, запропоноване визначення спрямоване на ключові аспекти явища і чітко виділяє суть, зміст та результат явища, на відміну від представлених в літературі трактувань, акцентує увагу на унікальних особливостях кризи: критичний характер кризових явищ і необхідність невідкладних дій, що поглиблює розуміння особливостей кризи як явища та дозволяє конкретизувати авторський підхід до стадій перебігу кризи.

Крім того, запропоновано вдосконалену класифікацію криз за такими ознаками: місце виникнення, місце впливу на суб'єкт господарювання, масштаб впливу, передбачуваність, регулярність та стан протікання, що передбачає практичну орієнтованість на потреби підприємств, системність підходу та врахування часового характеру криз і дозволяє вдосконалити існуючі теоретичні підходи до антикризового управління, оскільки розроблена типологія дає можливість комплексно класифікувати кризи за різним походженням щодо їхнього впливу на підприємства та слугує корисним інструментом для їх ідентифікації й управління.

Також у роботі сформовано підхід до визначення стадій перебігу кризи, що дозволяє переглянути існуючі стратегії антикризового управління і планувати заходи, спрямовані саме на вихід з кризи на будь-якому етапі її розвитку, оскільки спрямовані не лише на мінімізацію шкоди на перших етапах перебігу кризи, а й на вихід з неї після проходження всіх етапів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною верифікацією розробленої класифікації криз, виявленням специфічних чинників їх виникнення в окремих галузях і секторах економіки, а також об'єднуванням дієвих заходів антикризового управління з урахуванням типу кризи за авторською класифікацією. Важливим напрямом є також розробка рекомендацій щодо імплементації концепції антисипативного кризового менеджменту на підприємствах для своєчасного виявлення ранніх ознак криз та превентивного реагування.

Внесок авторів: Костянтин Іванченко – формальний аналіз, методологія, написання (оригінальна чернетка), Олена Біловодська – концептуалізація, написання (перегляд та редагування).

Список використаних джерел

Ахновська, І. (2015). Антикризове управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища. *Молодий вчений*, 2(6), 914–918. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2\(6\)_230](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2(6)_230)

Василенко, В.О. (2003). *Антикризове управління підприємством*. ЦУЛ. Джеджула, В., Єпіфанова, І., & Оранська, Н. (2017). Оцінювання ефективності антикризового управління підприємства за умов інноваційного розвитку. *Інвестиції: Практика та досвід*, 11, 10–14.

Єпіфанова, І., & Оранська, Н. (2016). Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*, 2, 265–269. https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/47.pdf

Каніщенко, О. (2004). *Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації*. 2-ге вид. Політехніка.

Кейнс, Дж. М. (1936/1998). *Загальна теорія зайнятості, проценту і грошей*. Барви.

Кулиняк, І., Жигало, І., & Горбенко, Т. (2021). Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. *Інфраструктура ринку*, 51, 175–183. http://market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/29.pdf

Кухта, П. (2012). Кризи, їх причини та наслідки. *Ефективна економіка*, (10). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1439>

Лігоненко, Л. О. (2001). *Антикризове управління підприємством: Теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій*. КНТЕУ.

Маслак, О., & Гром'як, О. (2013). Експрес-діагностика внутрішніх криз на підприємстві. *Економіка промисловості*, 1-2, 68–75. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2013_1-2_12

Мошківська, Д. (2023). Криза на підприємстві: Типи та причини. *IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи"*. Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського". <http://confmanagement.kpi.ua/procl/article/view/279792>

Невмержицька, С., & Марценюк, С. (2018). Причини виникнення та шляхи подолання фінансової кризи на підприємстві. *Ефективна економіка*, 1. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf

Пономаренко, В. (2010). *Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи*. ВД "ІНЖЕК".

Рамазанов, С., Степаненко, О., & Тимашова, Л. (2004). *Технології антикризового управління*. СХУ ім. В. Даля. <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3360/1/Технології%20антикризового%20управління.pdf>

Скібіцька, Л. (2014). *Антикризовий менеджмент*. Центр учбової літератури.

Старостина, А., Кравченко, В., & Нагачевська Т. (2019). *7 сходинок підготовки успішної дисертації*. 2-ге вид. НВІП Інтерсервіс.

Терещенко, О. (2008). *Антикризове фінансове управління на підприємстві*. КНЕУ.

Тур, О. (2012). Визначення та класифікація криз. В *Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України* (с. 104-105). НУХТ. <https://dspace.nuft.edu.ua/items/c87795da-a69f-4fd0-891d-ecb7efd6a2b9>

Хіт, Р. (1998/2002). *Кризовий менеджмент для керівників*. Наукова думка.

Чернявський, А. (1998). *Організація управління*. МАУП.

Штангет, А. (2007). *Антикризове управління підприємством*. Знання.

Щедрін, Ю. (2015). Типологія економічних криз: Підходи, критерії та основні класифікації. *Державне управління: Удосконалення та розвиток*, 2. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=816>

Barton, L. (1993). *Crisis in organizations: Managing and communicating in the heat of chaos*. South-Western Pub. Co.

Grenz, T. (1987). *Dimensionen und Typen der Unternehmenskrise: Analysemöglichkeiten auf der Grundlage von Jahresabschlussinformationen*. Lang.

Magadee, P. (1996). Un nouveau champ de responsabilite' pour les dirigeants. *Rev. Francaise de Gestion*, 108.

Lerbinge, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Erlbaum.

Maslak, O., & Gromyak, O. (2013). *Express diagnostics of internal crises at the enterprise*. Industrial economy, 1-2, 68–75 http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2013_1-2_12

Mitroff, I. (2001). *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. AMACOM.

Pearson, C., & Clair, J. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59. <https://doi.org/10.2307/259099>

Rosenthal, U. (1991). *Crisis management and decision making: Simulation oriented scenarios*. Kluwer Academic Publishers.

Rouh-Dufort, C. (1996). Crises: Des possibilite' d'apprentissage pour ... entreprise. *Rev. francaise de gestion*, 108.

Small, W. (1991). Exxon Valdez: How to spend billions and still get a black eye. *Public Relations Review*, 17(1), 9–26.

References

Akhnovska, I. (2015). Crisis management of an enterprise in an unstable economic environment. *Young scientist*, 2(6), 914–918 [in Ukrainian]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2\(6\)_230](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2(6)_230)

Barton, L. (1993). *Crisis in organizations: Managing and communicating in the heat of chaos*. South-Western Pub. Co.

Chernyavsky, A.D. (1998). *Organisation of management*. IAPM [in Ukrainian].

Dzhezdzhula, V., Epifanova, I., & Oranska, N. (2017). Assessing the effectiveness of enterprise crisis management in the context of innovative development. *Investments: Practice and Experience*, 11, 10–14 [in Ukrainian].

- Epifanova, I., & Oranska, N. (2016). The essence of enterprise crisis management. *Economy and Society*, 2, 265–269 [in Ukrainian]. https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/47.pdf
- Grenz, T. (1987). *Dimensions and Types of Corporate Crisis: Possible Analyses on the Basis of Financial Statement Information*. Lang.
- Heath, R. (1998/2002). *Crisis management for managers*. Scientific thought [in Ukrainian].
- Kanishchenko, O. (2004). *International marketing: Theory and economic situations*. 2nd ed. Politehnika [in Ukrainian].
- Keynes, J.M. (1936/1998). *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Colours [in Ukrainian].
- Kukhta, P. (2012). Crises, their causes and consequences. *Efficient economy*, 10 [in Ukrainian]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1439>
- Kulyniak, I., Zhygalo, I., & Horbenko, T. (2021). Crisis situations at enterprises: essence, classification, threats and response measures. *Market Infrastructure*, 51, 175–183 [in Ukrainian]. http://market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/29.pdf
- Lagadec, P. (1996). A new field of responsibility for managers. *Rev Francaise De Gestion*, 108.
- Ligonenko, L.O. (2001). *Crisis management of the enterprise: Theoretical and methodological foundations and practical tool*. KNEU [in Ukrainian].
- Lerbinger, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Erlbaum.
- Maslak, O., & Gromyak, O. (2013). *Express diagnostics of internal crises at the enterprise*. *Industrial economy*, 1–2, 68–75 [in Ukrainian]. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2013_1-2_12
- Mitroff, I. (2001). *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. AMACOM.
- Moshkivska, D. (2023). *Crisis at the enterprise: Types and causes*. IV International Scientific and Practical Conference "Business, innovation, management: problems and prospects. National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" [in Ukrainian]. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279792>
- Nevmerzhytska, S., & Martseniuk, S. (2018). Causes of occurrence and ways to overcome the financial crisis at the enterprise. *Effective Economy*, 1 [in Ukrainian]. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf
- Pearson, C.M., & Clair, J.A. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59. <https://doi.org/10.2307/259099>
- Ponomarenko, V. (2010). *Strategy of enterprise development in crisis conditions*. Inzhek publishing house [in Ukrainian].
- Ramazanov, S., Stepanenko, O., & Timashova, L. (2004). *Technologies of crisis management*. Volodymyr Dahl National University [in Ukrainian]. <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3360/1/Технології%20антикризового%20управління.pdf>
- Rosenthal, U. (1991). *Crisis management and decision making: Simulation orientated scenarios*. Kluwer Academic Publishers.
- Rouh-Dufort, C. (1996). Crises: Learning opportunities for...business. *Rev. française de gestion*, 108.
- Shchedrin, Yu. (2015). Typology of economic crises: Approaches, criteria and main classifications. *Public administration: Improvement and development*, 2 [in Ukrainian]. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=816>
- Skibitska, L. (2014). *Crisis management*. Centre of educational literature [in Ukrainian].
- Small, W. (1991). Exxon Valdez: How to spend billions and still get a black eye. *Public Relations Review*, 17(1), 9–26.
- Stangret, A. (2007). *Crisis management of the enterprise*. Znannia [in Ukrainian].
- Starostina, A., Kravchenko, V. & Nahachevska T. (2019). *7 steps of preparing a successful thesis*. 2nd ed. NVP Interservis [in Ukrainian].
- Tereshchenko, O. (2008). *Crisis financial management at the enterprise*. KNEU [in Ukrainian].
- Tur, O. (2012). *Definition and classification of crises*. In Participation of youth in the development of economy and society of Ukraine (pp. 104–105). NUFT [in Ukrainian]. <https://dspace.nuft.edu.ua/items/c87795da-a69f-4fd0-891d-ecb7efd6a2b9>
- Vasylenko, V.O. (2003). *Crisis management of the enterprise*. TSUL [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 03.03.24
Прорецензовано / Revised: 16.04.24
Схвалено до друку / Accepted: 01.05.24

Kostiantyn IVANCHENKO, PhD Student
ORCID ID: 0000-0003-1420-1914
e-mail: kostiantyn.ivanchenko@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena BILOVODSKA, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0003-3707-0734
e-mail: o.bilovodska@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

CONCEPTUAL APPROACHES TO SPECIFYING AND CLASSIFYING CRISES IN OPERATIONS OF BUSINESS ENTITIES

Background. *Crisis phenomena are integral to the operations of business entities in modern conditions. Identifying, classifying, and promptly counteracting crises are crucial for sustainability and competitiveness. The entirely different conceptual approaches to defining the essence of the concept of "crisis" and its classification complicate the development of effective management tools.*

Methods. *To systematize existing scientific views on the concept of "crisis" and approaches to classifying crises, we conducted a content analysis of definitions and typologies in the works of domestic and foreign authors. The critical components of the substantive content of the concept of "crisis" were identified through structural-logical analysis. The essence of crisis phenomena was specified through comparisons and analogies, as well as by interpreting criteria and unique characteristics suggested by various economists. The approach to classification in this study was explained using methods of induction and deduction. It was based on a thorough analysis of the advantages and disadvantages of existing classifications of crises.*

Results. *The study defines a "crisis" by synthesizing its critical aspects from relevant literature and conceptually reflecting the essence of crisis phenomena through systematization. Improved classification of crises is proposed by considering the place of origin, sphere of influence, scale, predictability, regularity, and state of progress. This comprehensive classification system allows for categorizing crises of various origins.*

Conclusions. *The conducted research allowed for the systematization of existing approaches to defining the concept of "crisis" and its classification in the activities of business entities. It also helped to formulate the definition of crisis as a stage in a system's functioning affected by external and internal factors. This stage is characterized by a disturbance of equilibrium, destabilization of processes, aggravation of contradictions, and the threat of destruction or by the impossibility of further existence as usual. The study proposes a comprehensive classification of crises by their place of origin, influence, scale, predictability, regularity, and state of progress, enabling the classification of crisis phenomena.*

Keywords: *crisis, crises classification, business entity, crisis stages, structure of the concept.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; або в рішенні про публікацію результатів.

All authors have read and agreed to the published version of the manuscript. The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the study's design, in the collection, analyses, or interpretation of data, in the writing of the manuscript, or in the decision to publish the results.

УДК 334:336.7
JEL: G21, G34, L1, L4
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/5>

Анжела ІГНАТЮК, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0002-9103-6943
e-mail: ignatuk@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Василина КОЛОША, канд. екон. наук
ORCID ID: 0000-0001-6270-8416
e-mail: fvasilina@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

КОНЦЕНТРАЦІЯ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Вступ. Ринок банківських послуг є невід'ємним елементом фінансової системи будь-якої країни, а його ефективне функціонування є необхідною умовою стабільного розвитку як реального сектору зокрема, так і національної економіки в цілому. Особливо його роль актуалізується в період соціально-економічних та геополітичних флуктуацій, з якими стикається економічна система, у тому числі і вітчизняна. Актуальність цього дослідження зумовлена необхідністю вирішення державними конкурентними органами дилеми щодо вибору між забезпеченням високого рівня конкуренції на ринку банківських послуг та стимулюванням розвитку потужних українських банків, які здатні виступити в конкурентній боротьбі та володіють достатніми фінансовими можливостями, щоб забезпечити дешевими кредитними ресурсами суб'єктів господарювання у критично важливих галузях для економіки, що опинилися у складних фінансових умовах.

Методи. У процесі вивчення вітчизняного ринку банківських послуг були використані сучасні методи економічних досліджень, зокрема: компаративний аналіз кількості банківських установ в Україні та інших країнах; системно-структурний аналіз сучасного стану вітчизняного ринку банківських послуг; аналіз визначення сутності процесів концентрації на цьому ринку; економіко-математичний метод і метод формалізації – для розрахунку кількісних показників рівня концентрації ринку банківських послуг та представлення результатів розрахунку.

Результати. Аналіз показників концентрації ринку засвідчує низький рівень концентрації ринку банківських послуг, а це означає, що окремі банківські установи не мають ринкової влади та не можуть впливати на умови функціонування ринку, а отже, банківський капітал розпорошений серед численної кількості банків. Як наслідок, вітчизняні банки характеризуються нижчою фінансовою стійкістю, ніж банки розвинутих країн.

Висновки. Державна конкурентна політика має враховувати важливість ринку банківських послуг і містити особливі законодавчі норми, спрямовані на регулювання конкуренції та концентрації саме на цьому ринку.

Ключові слова: ринок банківських послуг, концентрація ринків, конкуренція, ринкова влада.

Вступ

Ефективне функціонування ринку банківських послуг є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку економіки та економічної безпеки держави. Його ключовою функцією є перерозподіл фінансових ресурсів домогосподарств, бізнесу і держави та їх спрямування в найбільш прибуткові та пріоритетні галузі економічної діяльності. Особливо актуальності ця функція набуває в умовах військової економіки та в період соціально-економічних потрясінь, оскільки економічна система переживає спад, а отже, потребує додаткових фінансових ресурсів для підтримки свого функціонування, які можуть бути акумульовані банками. Процеси конкуренції та концентрації безпосередньо впливають на ефективність функціонування банківських установ та їхню конкурентоспроможність, а тому їх аналіз є пріоритетним завданням як для відповідних державних органів, так і для різноманітних галузевих асоціацій та й самих банківських інституцій.

Пандемія COVID-19 і повномасштабне вторгнення РФ в Україну поставили перед вітчизняною банківською системою серйозний виклик. З одного боку, необхідно забезпечувати високий рівень конкуренції для забезпечення високої якості послуг, з іншого, необхідно стимулювати діяльність вітчизняних банківських установ з метою їх виживання у конкурентній боротьбі з більш потужними іноземними суперниками та створення умов для підтримки ними бізнесу (зокрема, надання на пільгових умовах кредитних коштів), який опинився у надзвичайно складних умовах.

Метою статті є оцінювання рівня концентрації вітчизняного ринку банківських послуг та впливу процесів

концентрації на рівень конкуренції на ринку зокрема та конкурентоспроможність економіки в цілому.

Огляд літератури. Процеси концентрації в банківському секторі постійно перебувають у центрі уваги наукової спільноти та урядових інституцій як в Україні, так і за кордоном. Це пов'язано з тим, що від ефективності та стабільності функціонування банківської системи залежать як результати діяльності реального сектору економіки, так і її конкурентоспроможність у цілому. У першу чергу увагу зосереджують на уточненні сутності таких понять, як "банківська концентрація", "концентрація банків", "концентрація банківського капіталу". Зокрема, Світовий банк визначає банківську концентрацію, як частки активів трьох найбільших комерційних банків у сумарних комерційних банківських активах (World Bank, n. d.). Тут варто зазначити, що Світовий банк дає не визначення концентрації на ринку банківських послуг як процесу укрупнення банків, а скоріше показника – індексу концентрації, за допомогою якого можна оцінити рівень консолідації банківської системи. Українські дослідники, зокрема Н. Циганова, розглядає концентрацію у банківському секторі, як збільшення банків за рахунок власних джерел, тобто капіталізації прибутку, у той час як їх збільшення за рахунок організаційних заходів, у тому числі й через злиття та поглинання, розглядається як процес централізації (Циганова, 2014).

Також значна частина наукових праць іноземних дослідників присвячена аналізу взаємозв'язку між рівнем концентрації ринку банківських послуг та його ефективністю. У цьому контексті варто зазначити, що немає єдиного погляду на це питання. Частина науковців (напр., А. Бергер (Berger, Demirguc-Kunt, & Levine, 2004),

Дж. Бойд, Дж. Де Ніколо, А. Джалал (Boyd, De Nicolo, & Jalal, 2006), А. Угде та У. Хаймешофф (Uhde, & Heimeshoff, 2009), К. Ферейра (Ferreira, 2023)) доводять, що відносно високий рівень концентрації підвищує ефективність функціонування ринку банківських послуг та окремих його учасників, оскільки банки збільшують свої доходи за рахунок економії від масштабу, більшого контролю за ціною грошових ресурсів та більших можливостей диверсифікації ризиків. Як наслідок, висококонцентровані ринки банківських послуг менш уразливі до різного роду криз, а банки, які здійснюють свою діяльність на таких ринках, стикаються з нижчими ризиками банкрутства. Існує багато емпіричних досліджень, які підтверджують той факт, що високий рівень концентрації ринку банківських послуг спричиняє нестійкість банківської системи через ірраціональну поведінку найбільших банків: отримуючи високі прибутки та/або переваги від держави, лідери ринку набагато частіше здійснюють операції з високим рівнем ризику та вдаються до кредитування високо-ризикових проєктів, оскільки прагнуть до мінімізації моніторингових витрат (Berger, Klapper, & Turk-Ariss, 2009).

Ряд дослідників аналізують еволюцію процесів концентрації на ринку банківських послуг у розвинених країнах. Зокрема, М. Пол, Т. Тертейа та Г. ван Ві. (Pohl, Tortella, & Van der Wee, 2001) проаналізували динаміку показників концентрації і процеси злиття та поглинання, що відбувалися на ринку банківських послуг європейських країн. Учені дійшли висновку, що всі ці процеси мали багато спільного на всьому європейському континенті і їхнім наслідком стало ринкове домінування невеликої кількості банків на ринку. Вітчизняні дослідники також досліджували динаміку процесів концентрації на ринку банківських послуг, однак їхня увага зосереджена переважно на Україні. Наприклад, В. Рашкован та Р. Корнилюк проаналізували процеси концентрації в банківському секторі за період 1998–2015 рр. та дійшли висновку, що рівень концентрації є відносно низьким і несе певні ризики для банківської системи (Rashkovan, & Kornilyuk, 2015). До аналогічних висновків дійшов і В. Гасюк (Гасюк, 2016) у результаті дослідження консолідаційних процесів на ринку банківських послуг у 2010–2015 рр. Окремі напрацювання в цьому напрямі є і в одного з авторів цієї статті (Базилевич, & Філюк, 2012). Зауважимо, що аналіз рівня концентрації на вітчизняному ринку банківських послуг та його впливу на ефективність цього ринку з початку пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення РФ не проводилося.

Методи

Методологічною основою дослідження вітчизняного ринку банківських послуг стала сукупність загальнонаукових і специфічних методів наукового пізнання, зокрема це: компаративний аналіз – при зіставленні кількості банківських установ та порівнянні рівня концентрації на ринку банківських послуг України та інших країн; системно-структурний – для аналізу сучасного стану вітчизняного ринку банківських послуг та визначення сутності процесів концентрації на цьому ринку; економіко-математичний метод і метод формалізації – для розрахунку кількісних показників рівня концентрації ринку банківських послуг та представлення результатів розрахунку.

Результати

Оцінювання стану, виявлення причин і тенденцій розвитку процесів концентрації на вітчизняному ринку банківських послуг неможливе без розуміння сутності поняття "ринку банківських послуг", а також визначення територіальних, продуктових та часових меж цього

ринку. На нашу думку, ринок банківських послуг – це сукупність соціально-економічних відносин, які виникають між банківськими установами та їхніми клієнтами (споживачами) з приводу купівлі-продажу грошей та їхніх еквівалентів, а також у процесі здійснення обмінно-перерозподільчих операцій. Різноманітні операції з грошима та їхніми еквівалентами можуть здійснюватися не лише банками, а й кредитними союзами, ломбардами, фінансовими та страховими компаніями, які можуть конкурувати з банками в окремому сегменті ринку, а отже, впливати на рівень його концентрації. Але у зв'язку з відсутністю даних про їхню ринкову частку, сегмент небанківських фінансових установ до аналізу не включено.

Товарні межі ринку формують послуги, які можуть надаватися банківськими установами згідно з чинним законодавством. Територіальні межі ринку обмежені територією України. Часові межі ринку обмежені часом, протягом якого здійснювався аналіз рівня концентрації на ринку банківських послуг, а саме, з 2019 по 2023 рр. Під концентрацією на ринку банківських послуг розуміємо зосередження економічно значущих показників (капіталу, активів, працівників, кредитів та/або депозитів) в одному або декількох банках шляхом примноження ними власних та/або залучених ресурсів, а також їх злиття чи поглинання з метою отримання прибутку та/або набуття чи посилення своєї ринкової влади (Базилевич, & Філюк, 2012).

Для оцінювання рівня концентрації ринку використується ряд індексів та показників. У межах загальноприйнятої практики кількісний аналіз рівня концентрації пропонується розпочинати з дослідження зміни кількості господарчих суб'єктів, які функціонують на цьому ринку. Аналізуючи динаміку кількості банків на вітчизняному ринку банківських послуг за останні 15 років, можемо зазначити про істотне зменшення їхньої кількості (рис. 1). Якщо на початку 2010 р. в українській економіці функціонувало 182 банки, то на початку 2024 року – лише 63, тобто кількість банківських установ скоротилась майже втричі. При цьому кількість банків з іноземним капіталом зменшилася не так радикально, але також істотно – трохи менше, ніж у 2 рази (з 51 до 28).

Різке скорочення кількості банків розпочалося в 2014 р. і було зумовлене комплексом геополітичних, економічних та технологічних чинників. Однією з вагомих причин зменшення кількості банківських установ стала окупація РФ АР Крим та Луганської і Донецької областей. Окупація призвела до втрати відділень мережі існуючих банків, що залишилися на захоплених територіях, до закриття на українській території тих банків, власники яких відкрито підтримали російську агресію, та російських банків, діяльність яких була спрямована на відмивання коштів держави-агресора в Україні (Федевич, Ливдар, & Межирицька, 2020). Окрім того, після Революції гідності в Україні був проголошений курс на деолігархізацію суспільства та підвищення прозорості діяльності бізнесу. Як наслідок, відбувся і перегляд засад та механізмів функціонування вітчизняної банківської системи, вживався ряд заходів, спрямованих на виявлення реальних кінцевих бенефіціарів банків, санація банківської системи та її очищення від неефективних та кептивних банків тощо. Також варто зазначити, що цей період характеризувався активним розвитком фінансових технологій, що, у свою чергу, спричинило як загострення конкуренції на ринку банківських послуг, так і зміну стратегію банків та оптимізацію їхньої діяльності, що теж призвело до зниження їхньої кількості.

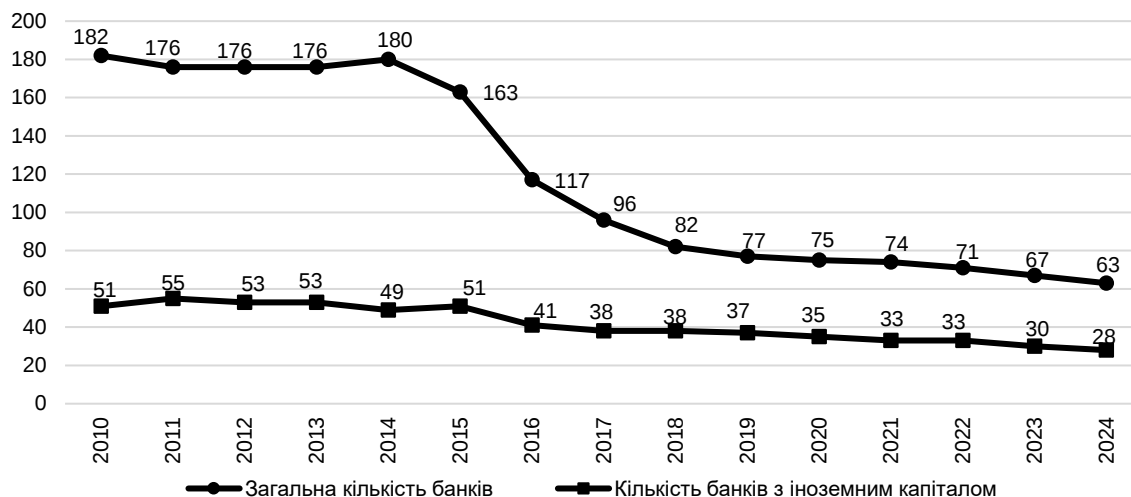


Рис. 1. Динаміка кількості банків в українській економіці

Джерело: (МінфінМедіа, 2023b).

Зазначимо, незважаючи на всі геополітичні та економічні потрясіння, кількість банків в Україні залишається значною. Наприклад, банківська система Польщі в 2023 р. налічувала 29 банків (Statista, 2024), Литви – 19 банків (Bank of Lithuania, n. d.), Угорщини – 20 банків (Bankszövetség, n. d.). У Чехії наприкінці 2021 р. діяло 44 банки (OECD, n. d.). Значна кількість господарчих суб'єктів на ринку банківських послуг України може, на перший погляд, свідчити про істотний рівень конкуренції між ними та низький рівень концентрації.

Зауважимо, що кількість банків не дає об'єктивного уявлення про рівень концентрації на ринку, що аналізується, тому може слугувати лише додатковим показником для нашого аналізу. У світовій практиці конкурентного законодавства основними показниками, які використовують для оцінювання рівня концентрації ринку, є індекс концентрації та індекс Херфіндала–Хіршмана (HHI). Вітчизняне антимонопольне законодавство передбачає використання лише коефіцієнта концентрації, і для нього визначаються порогові значення, однак як додатковий часто використовується і HHI. В основі розрахунку цих показників лежать дані про ринкову частку

господарчих суб'єктів, що оперують на ринку, яка може обчислюватися на базі інформації щодо: (1) обсягу реалізації продукції фірми відносно загального обсягу реалізації на ринку, (2) кількості зайнятих на фірмі відносно загальної кількості зайнятих, (3) обсягу доданої вартості, створеного фірмою відносно загального обсягу створеної в галузі доданої вартості та (4) вартості активів фірми відносно загальної вартості активів усіх фірм, що діють на ринку. У випадку ринку банківських послуг найдоцільнішим вважаємо розрахунок ринкової частки окремого банку на основі вартості його активів відносно загального обсягу активів банківської системи.

Проведений аналіз показав, що протягом останніх п'яти років (2019–2023) п'ятірка лідерів вітчизняного ринку банківських послуг за розміром активів залишалася незмінною (табл. 1). Ця п'ятірка сформована чотирма українськими банками та одним банком з іноземним капіталом. Найбільшим вітчизняним банком вже тривалий час залишається Приватбанк, однак його ринкова частка в 2023 р. становила 24,72 %, що істотно нижче від показника, який може свідчити про домінантне чи монополічне становище суб'єкта господарювання – 35 %.

Таблиця 1

ТОП-5 банківських установ на ринку банківських послуг України за розміром активів

Банк	Ринкова частка, %				
	2019	2020	2021	2022	2023*
Приватбанк	21,02	21,23	19,83	23,36	24,72
Ощадбанк	15,77	13,76	11,53	11,57	9,58
Укрексімбанк	9,39	10,56	9,35	10,04	5,44
Укргазбанк	7,99	7,83	6,00	5,61	4,46
Райфайзен Банк	6,17	6,12	6,41	7,50	4,53

Примітка: * проміжні підсумки банків.

Джерело: розраховано авторами на основі (Finbalance, 2021; Finbalance, 2023; МінфінМедіа, 2024а).

Грунтуючись на даних щодо ринкової частки найбільших гравців українського ринку банківських послуг, можемо простежити динаміку індексу концентрації для трьох CR_3 та п'яти CR_5 найбільших банків, який розраховується за формулою

$$CR_n = \sum_{i=1}^n q_i,$$

де q_i – ринкова частка i -го банку, %; n – кількість банків, для яких розраховується індекс.

Із рис. 2 видно, сумарна частка трьох найбільших банків вітчизняного ринку коливалася в межах 40–47 %, що не перевищує порогового показника 50 %, який встановлений вітчизняним конкурентним законодавством (Верховна Рада України, 2001). Зважаючи на

це, можемо констатувати, що ринок банківських послуг України характеризується низьким рівнем концентрації та високим рівнем конкуренції, а найбільші банки не мають достатньої ринкової влади, щоб визначати умови функціонування ринку.

Зазначимо, що український ринок банківських послуг характеризується відносно низьким значенням показників концентрації активів порівняно з аналогічними ринками європейських країн. Зокрема, в Естонії в 2022 р.

п'ять найбільших банків контролювали 90,8 % банківських активів, у Литві – 90 %, у Латвії – 88,2 %, у Фінляндії – 82 %, у Болгарії – 67,6 %, у Чехії – 65,5 %, у Румунії – 61,1 %. Нижчими показниками концентрації CR_5 характеризуються ринки банківських послуг Польщі (57,2 %), Угорщини (55,7 %), Італії (50,5 %), Франції (46,6 %), Австрії (40,1 %), Німеччини (35 %), Великої Британії (31,2 %) та Люксембургу (31,2 %) (European Central Bank, 2023).

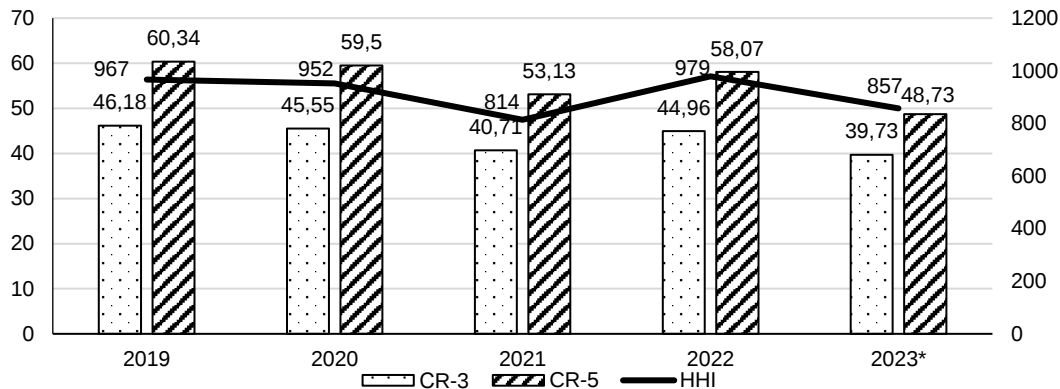


Рис. 2. Динаміка рівня концентрації ринку банківських послуг України

Примітка: * Розраховано на основі проміжних підсумків банків.

Джерело: власні розрахунки авторів.

Ще одним показником, який широко використовується для оцінювання рівня концентрації, є індекс Херфіндала–Хіршмана, який розраховується як сума квадратів ринкових часток усіх банків, що здійснюють свою діяльність на ринку:

$$HHI = \sum_{i=1}^n q_i^2,$$

де q_i – ринкова частка i -го банку, %; n – кількість банків, що діють на ринку. Як видно з рис. 2, за останні 5 років значення цього індексу лежало в межах від 814 до 967 пунктів, що відповідає низькоконцентрованому ринку згідно з класифікацією Міністерства юстиції США, для яких NHI не перевищує 1000 пунктів (US Department of Justice, 2024). Таким чином, аналіз динаміки цього показника підтверджує висновки, отримані в результаті аналізу коефіцієнта концентрації.

З метою перевірки висновків, отриманих у результаті аналізу коефіцієнта концентрації та індексу Херфіндала–Хіршмана, проаналізуємо додаткові показники ринкової концентрації, зокрема коефіцієнт відносної концентрації, коефіцієнти ентропії, дисперсію логарифмів ринкових часток та коефіцієнт Холла–Тайдмана. Індекс відносної концентрації (K_r) характеризує співвідношення найбільших банків, що діють на ринку (ринкова частка

яких більша або дорівнює 20 %), та ринкової частки, яку вони контролюють, і розраховується за формулою

$$K_r = \frac{20 + 3\beta}{\alpha},$$

де β – частка найбільших банків у загальній кількості банків, %; α – сумарна ринкова частка найбільших банків, %.

Оскільки на українському ринку банківських послуг діє єдиний банк, який контролює понад 20 % банківських активів, то коефіцієнт β дорівнює величині $\frac{1}{n}$, тобто є оберненим до загальної кількості банків виражених у відсотках. Якщо значення коефіцієнта відносної концентрації перевищує 1, ринок вважається висококонкурентним та низькоконцентрованим. Якщо ж $K_r \leq 1$, на ринку спостерігається високий рівень концентрації. Результати розрахунків цього коефіцієнта для вітчизняного ринку банківських послуг наведено в табл. 2. Із розрахунків видно, що впродовж 2019–2022 рр. значення коефіцієнта, хоча і не значно, але перевищувало 1, а це означає, що рівень концентрації не становить загрози для конкуренції. У 2023 р. значення коефіцієнта відносної концентрації становило 0,99 пунктів, що очевидно відображає посилення нерівномірності розподілу банківських активів між основними гравцями (Приватбанк наростив свою ринкову частку, а його найближчий конкурент Ощадбанк – втратив ринкові позиції (табл. 1).

Таблиця 2

Динаміка показників концентрації на ринку банківських послуг України

Показник	Значення показника				
	2019	2020	2021	2022	2023*
Коефіцієнт відносної концентрації (K_r)	1,14	1,13	1,21	1,04	0,99
Коефіцієнт ентропії першого порядку (E_1)	2,82	2,91	3,04	2,86	2,52
Індекс відносної ентропії (E_r)	0,65	0,67	0,71	0,67	0,60
Дисперсія логарифмів ринкових часток (σ^2)	5,95	5,89	5,24	7,39	9,33
Коефіцієнт Холла–Тайдмана (HT)	0,07	0,07	0,06	0,07	0,09

Примітка: * Розраховано на основі проміжних даних банків.

Джерело: власні розрахунки авторів.

Коефіцієнт ентропії першого порядку (E_1) відображає зважені ринкові частки банків, що функціонують на ринку банківських послуг, за натуральним логарифмом їхньої оберненої величини:

$$E_1 = \sum_{i=1}^n \left(q_i \cdot \ln \left(\frac{1}{q_i} \right) \right),$$

де q_i – ринкова частка i -го банку (у коефіцієнтах); n – кількість банків, що діють на ринку.

На ринку чистої монополії значення коефіцієнта ентропії дорівнює 0, коли ринок рівномірно поділений між усіма учасниками, його значення є максимальним і становить $E_1 = \ln(n)$. Як видно з табл. 2, значення коефіцієнта коливалося в межах від 2,5 до 3 пунктів, що відповідає відносно високому рівню невизначеності на ринку, а отже, помірному рівню ринкової концентрації, який не становить загрози для конкуренції.

В економічному аналізі часто також використовується індекс відносної ентропії (E_r), який змінюється від 0 (у випадку чистої монополії) до 1 (у випадку конкуренції) і розраховується за формулою

$$E_r = \frac{E_1}{\ln(n)}.$$

На вітчизняному ринку банківських послуг у період з 2019 по 2023 рр. значення цього показника змінювалося від 0,6 до 0,71 (табл. 2), що підтверджує висновки, отримані в результаті аналізу динаміки попереднього показника.

Ще одним показником, який використовується для оцінювання рівня ринкової концентрації та нерівномірності розподілу ринкових часток між фірмами, є дисперсія логарифмів ринкових часток (σ^2), яку можна обчислити як:

$$\sigma^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (\ln q_i - \ln \bar{q})^2,$$

де q_i – ринкова частка i -го банку (у коефіцієнтах); $\bar{q}$ – середня частка одного банку, яка розраховується як $\frac{1}{n}$;

n – кількість банків, що діють на ринку. Чим вище значення цього показника, тим більш нерівномірно розподілені активи банківської системи між банками i , відповідно, вищий рівень концентрації. Як видно з табл. 2, до 2021 р. дисперсія логарифмів ринкових часток на ринку банківських послуг була невисокою (5,24–5,95), а з 2022 р. почалося її стрімке зростання (до 9,33), що знову ж таки зумовлено посиленням нерівномірності розподілу ринку в межах першої трійки банків.

Останнім показником, який у процесі аналізу рівня концентрації ринку враховує позицію кожного окремого банку, є коефіцієнт Холла–Тайдмана (НТ). Його особливістю є те, що він зіставляє ранг банків на ринку з їхньою ринковою часткою:

$$HT = \frac{1}{2 \cdot \sum_{i=1}^n R_i q_i - 1},$$

де q_i – ринкова частка i -го банку (у коефіцієнтах); R_i – ранг i -го банку на ринку. Порогові значення коефіцієнта Холла–Тайдмана становлять 0 для ринку досконалої конкуренції та 1 для ринку чистої монополії. На ринку банківських послуг України значення показника НТ протягом останніх п'яти років не перевищували 0,09. Це означає, що ринок є низькоконцентрованим та висококонкурентним.

Графічно рівень концентрації на вітчизняному ринку банківських послуг можна відобразити за допомогою кривої концентрації. Вона відображає взаємозв'язок між кількістю фірм на ринку та їхньою ринковою часткою, обрахованою зростаючим підсумком і є графічною моделлю індексу Джинні. Криву концентрації для вітчизняного ринку банківських послуг у 2022 р. наведено на рис. 3.

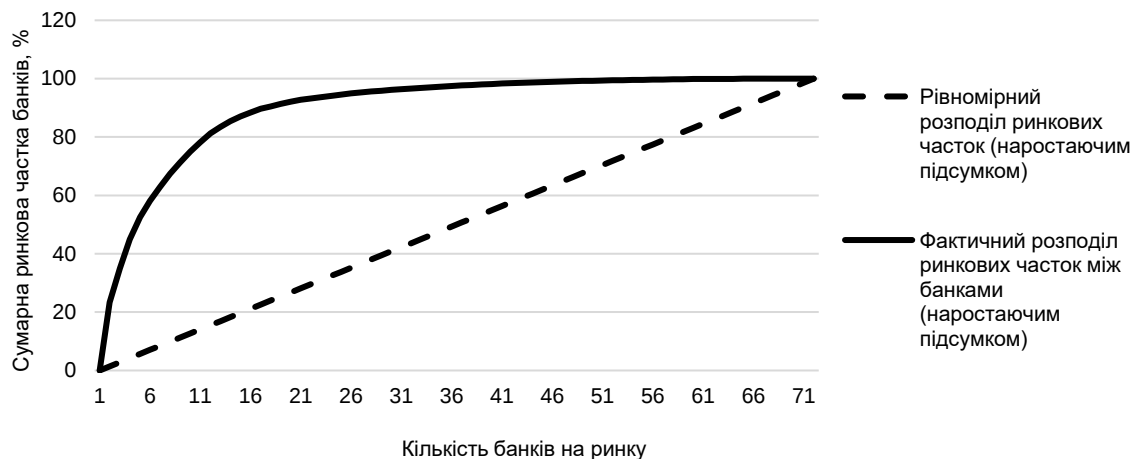


Рис. 3. Крива концентрації ринку банківських послуг України у 2022 р.

Примітка: 2022 рік обраний для побудови кривої концентрації для вітчизняного ринку банківських послуг, оскільки це останній фінансовий рік, за який банки подали фінальну фінансову звітність.

Джерело: власна розробка авторів.

Як показав наш аналіз, ринок банківських послуг України характеризується відносно низьким рівнем концентрації і, зважаючи й на кількість учасників, і на кількісні параметри концентрації, є потенційно конкурентним. В основному впродовж досліджуваного періоду процеси концентрації на цьому ринку відбувалися або 1) за

рахунок нарощування власної ринкової частки банком-лідером ринку шляхом відкриття нових відділень, надання ширшого спектра послуг тощо або ж 2) за рахунок виходу з ринку "слабких" банківських установ, які не змогли продовжувати свою діяльність у кризових умовах. Злиття та поглинання (M&A) на вітчизняному ринку

банківських послуг не мають поширеної популярності. За даними KPMG у 2023 р. на цьому ринку було укладено лише 2 угоди, проте ні їхні учасники, ні їхня вартість не розголошувалися. Імовірно йдеться про продаж Getin Holding Ідея банку Першому Українському Міжнародному Банку, домовленість про що було досягнуто ще в листопаді 2021 р. (KPMG, 2023). У 2022 р. жодної угоди M&A на ринку банківських послуг не було укладено. У період пандемії COVID-19 на фінансовому ринку, до якого входить і ринок банківських послуг, було укладено лише 4 угоди, загальною вартістю 7 млн дол., у 2020 р. – 6 угод вартістю 10 млн дол. (KPMG, 2021), у 2021 р. – 6 угод вартістю понад 70 млн дол. (вартість двох угод не розголошувалися) (InVenture, 2024). Така невисока активність на ринку свідчить про те, що він не є привабливим ні для українських, ні для іноземних інвесторів.

Зауважимо, що існують певні обставини, які ставлять під сумнів такі висновки. Як зазначалося вище, до першої п'ятірки найбільших банків входять чотири банки державної форми власності, у тому числі й ті, які держава наділила винятковими повноваженнями на надання певних видів послуг, зокрема виплату пенсій, грошових допомог, допомоги при народженні дитини, грантів на створення чи розвиток бізнесу, житлових субсидій та пільг на оплату житлово-комунальних послуг (Антимонопольний комітет України, 2023). Це порушує принцип конкурентного нейтралітету, а також створює нерівні умови для здійснення діяльності іншими банками, створює інституційні бар'єри для розвитку конкуренції та обмежує вибір окремих споживачів (за дослідженням АМКУ, у понад 15 сегментах ринку (Антимонопольний комітет України, 2020)).

Така практика в поєднанні з невисоким рівнем концентрації і розпорошеністю банківських активів та капіталу негативно впливає на ефективність функціонування ринку, фінансову стійкість його учасників, а також рівень конкурентоспроможності України в цілому. Якщо проаналізувати індекс глобальної конкурентоспроможності та місце України в рейтингу за цим показником у 2019 р., то Україна займала 85-те місце із 141 країни, і однією з причин такого низького місця в рейтингу стала неефективність фінансової системи (136-те місце) у цілому, її нестабільність (141-ше місце), а також низька надійність банків (131-ше місце) та коефіцієнт нормативного капіталу банків (120-те місце), зокрема (World Economic Forum, 2019). На жаль, простежити взаємозалежність між низькою стійкістю вітчизняної банківської системи та конкурентоспроможністю вітчизняної економіки не вдається аж до 2023 р., оскільки з 2020 року Світовий економічний форум не публікує звітів із глобальної конкурентоспроможності, а до інших рейтингів (напр., до Рейтингу світової конкурентоспроможності) Україна не входить.

Дискусія і висновки

Зарубіжна та вітчизняна економічна література, а також дослідження провідних міжнародних організацій, приділяють значну увагу аналізу впливу рівня концентрації на ефективність функціонування ринку банківських послуг та стійкість його учасників. Водночас бракує наукових доробок, які б містили комплексний аналіз цього ринку в Україні, особливо в період пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення, який зроблений у цій статті. Базуючись на його результатах, можемо констатувати, що вітчизняний ринок банківських послуг є низькоконцентрованим, і хоча це створює передумови для високого рівня конкуренції, це негативно відображається на ефективності його учасників, які є більш вразливими до різного роду соціально-економічних біфуркацій.

Норми вітчизняного конкурентного законодавства мають загальний характер і спрямовані на регулювання процесів конкуренції та концентрації на ринках товарів та послуг без урахування специфіки функціонування цих ринків. На нашу думку, Антимонопольний комітет України в тісній співпраці з Національним банком України повинні розробити спеціальні норми конкурентного законодавства для банківського ринку, які б одночасно дозволяли забезпечити його ефективне функціонування та створювали стимули для його учасників брати на себе ризики, пов'язані із кредитуванням критично важливих для держави підприємств та галузей економіки. У першу чергу, ці норми мають передбачати створення рівних умов діяльності як для державних, так і для приватних банків, та дотримання державою принципів конкурентного нейтралітету. Це означає, що всі банківські установи, що діють на ринку, повинні мати можливість надавати однаковий спектр послуг для своїх клієнтів, а відповідно споживачі – обирати будь-який банк залежно від своїх уподобань та якості пропонованих послуг. Завдяки цьому ринок банківських послуг зможе повноцінно виконувати функцію санації і позбавлятися від неконкурентоспроможних банків, що відповідним чином відобразиться як на його ефективності в цілому, так і на рівні концентрації зокрема.

Також спеціальне банківське конкурентне законодавство має бути спрямоване на створення умов для помірної консолідації ринку та формування потужних банківських установ, які здатні виконувати свої функції та підтримувати функціонування економіки навіть у кризових умовах. Особливо це стає актуальним з огляду на потенційне членство України в Європейському Союзі, а отже, і повного відкриття вітчизняного ринку банківських послуг для потужних іноземних банківських установ. Метою такого регулювання не має стати посилення контролю за діяльністю банків, а створення передумов для наявності потенційно привабливих для інвесторів об'єктів для злиття та поглинання, що в кінцевому результаті приведе до консолідації банківського капіталу та підвищення рівня концентрації ринку банківських послуг. Тому вважаємо, що для підвищення привабливості ринку банківських послуг з точки зору M&A необхідна лібералізація як законодавства, що регулює власне діяльність банків, так і конкурентного законодавства для саме цього ринку (напр., послаблення вимог щодо угод, які підлягають отриманню дозволу від Антимонопольного комітету України). Така практика зниження ступеня державного регулювання в контексті підвищення активності злиттів та поглинань на банківському ринку показала свою ефективність у США наприкінці XX – на початку XXI ст. і сприяла подальшій консолідації цього ринку. На нашу думку, імплементація її у вітчизняних умовах також приведе до аналогічних результатів і сприятиме підвищенню ефективності діяльності як окремих банківських установ, так і ринку в цілому.

Подальші напрями досліджень аналізованої проблеми можуть стосуватися здійснення кореляційно-регресійного аналізу взаємозв'язку між ринковою часткою найбільших вітчизняних банків та рівнем їхньої стійкості, що вимірюється рівнем достатності капіталу, а також рівнем ринкової концентрації ринку банківських послуг, що вимірюється індексом Херфіндала–Хіршмана, та рівнем конкурентоспроможності національної економіки.

Внесок авторів: Анжела Ігнатюк – концептуалізація, методологія, супервізія, написання – перегляд і редагування; Васирина Колоша – підготовка огляду літератури та теоретичних засад дослідження, формальний аналіз, аналіз та висновки, візуалізація, написання – оригінальна чернетка.

Список використаних джерел

- Антимонопольний комітет України (2020, 2 листопада). *Дослідження ринку банківських послуг: бар'єри на шляху розвитку конкуренції*. <https://amcu.gov.ua/news/doslidzhennya-rinku-bankivskih-poslug-baryeri-na-shlyahu-rozvitku-konkurenciyi>
- Антимонопольний комітет України (2023, 8 грудня). *Конкуренція на ринку банківських послуг: АМКУ надав пропозиції Кабміну*. <https://amcu.gov.ua/news/konkurenciya-na-rinku-bankivskih-poslug-amku-nadav-propoziciji-kabminu?fbclid=IwAR1gAdojV29HOE8ZuN7nj9j3YdH5eDlItC2DCi7xiYobTnEG-KotlP3i-I0>
- Базилевич, В., & Філюк (Колоша), В. (2012). Концентрація у банківському секторі України: сучасний стан та шляхи регулювання. *Банківська справа*, 2(104), 3–18.
- Верховна Рада України. (2001). *Про захист економічної конкуренції* (Закон України від 11.01.2001. №2210-III). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
- Гасюк, М. (2016). Оцінка індексів концентрації банківської системи України. *Банківська справа*, 2(118), 99–104.
- МінфінМедіа. (2024а). *Активи і зобов'язання банків на 1 січня 2024 р.* <https://minfin.com.ua/ua/banks/ranking/assets/2024/1/>
- МінфінМедіа. (2024б). *Кількість банків в Україні (2008–2024)*. <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
- Федевич, Л., Ливдар, М., & Межирицька, Я. (2020). Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*, 21, 21–27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-13>
- Циганова, Н.В. (2014). *Концентрація та централізація капіталу в банківській сфері*. КНЕУ.
- Bank of Lithuania. (n. d.). *Banking sector*. <https://www.lb.lt/en/fs-banks>
- Bankszövetség. (n. d.). *Bankok és pénzügyi intézmények 2023*. <https://www.money.hu/bankok>
- Berger, A.N., Demircuc-Kunt, A., & Levine, R. (2004). Bank Concentration and Competition: An Evolution in the Making. *Journal of Money Credit and Banking*, 36(3b), 433–451.
- Berger, A.N., Klapper, L.F., & Turk-Ariss, R. (2009). Bank Competition and Financial Stability. *Journal of Financial Services Research*, 35, 99–118.
- Boyd, J.H., De Nicolo, G., & Jalal, A.M. (2006). Bank Risk-Taking and Competition Revisited: New Theory and New Evidence. *IMF Working Paper*, 06/29. <https://www.imf.org/-/media/Websites/IMF/imported-full-text-pdf/external/pubs/ft/wp/2006/wp06297.ashx>
- European Central Bank. (2023). *Shares of the 5 largest CIs in total assets (CR5), Lithuania, World (all entities), Lithuania, Annual*. https://data.ecb.europa.eu/search-results?searchTerm=SSI.A.*.122C.S10.X.A1.Z0Z.Z
- Ferreira, C. (2023). Competition and Stability in the European Union Banking Sector. *International Advances in Economic Research*, 29, 207–224. <https://doi.org/10.1007/s11294-023-09880-z>
- Finbalance. (2021, 11 лютого). *Рейтинг банків за зростанням активів у 2020 році*. <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-zazrostannjam-aktiviv-u-2020-rotsi>
- Finbalance. (2023, 12 лютого). *Рейтинг банків за обсягом активів: Сенс банк / Альфа банк рік тому був 6-м, а став 10-м*. <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-aktiviv-sens-bank-alfa-bank-rik-tomu-buv-6-im-a-stav-10-im>
- InVenture. (2024). *Угоди злиття та поглинання M&A в Україні*. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>
- KPMG. (2021). *M&A Radar: Україна. Перше півріччя 2021 року*. <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/07/ma-radar-ukraine.html>
- KPMG. (2023). *M&A Radar 2023: Ukraine*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2024/02/ma-radar-2023-ukraine-eng.pdf>
- OECD. (n. d.). *Structure of the Czech financial ecosystem*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/5755fe88-en/index.html?itemId=/content/component/5755fe88-en>
- Pohl, M., Tortella, T., & Van der Wee, H. (2001). *A Century of Banking Consolidation in Europe: The History and Archives of Mergers and Acquisitions*. Ashgate Publishing Limited.
- Rashkovan, V., & Kornyluk, R. (2015). Concentration of Ukraine's Banking System: Myths and Facts. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 234, 6–38.
- Statista. (2024, February 26). *Total number of banks active in Poland from 2016 to 2023*. <https://www.statista.com/statistics/869896/number-banks-in-poland/>
- Tsyhanova, N. (2014). *Concentration and Centralization of Capital in Banking*. КНЕУ [in Ukrainian].
- Uhde, A., & Heimeshoff, U. (2009). Consolidation in Banking and Financial Stability in Europe Further evidence. *Journal of Banking & Finance*, 33, 1299–1311.
- US Department of Justice. (2024). *Herfindahl-Hirschman Index*. <https://www.justice.gov/atr/herfindahl-hirschman-index>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *On Protection of Economic Competition* (Document of the Ukrain, dated 11.01.2001, №2210-III) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
- World Bank. (n. d.). *Metadata Glossary*. [https://databank.worldbank.org/metadata/glossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20\(%25\),of%20total%20commercial%20banking%20assets](https://databank.worldbank.org/metadata/glossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20(%25),of%20total%20commercial%20banking%20assets)
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

References

- Antimonopoly Committee of Ukraine. (2020, November 2). *Research of the Market of Banking Services: Barriers For the Development of the Competition* [in Ukrainian]. <https://amcu.gov.ua/news/doslidzhennya-rinku-bankivskih-poslug-baryeri-na-shlyahu-rozvitku-konkurenciyi>
- Antimonopoly Committee of Ukraine. (2023, December 8). *Competition on the Market of Banking Services: AMCU Made Propositions to the Cabinet of Ministers of Ukraine* [in Ukrainian]. <https://amcu.gov.ua/news/konkurenciya-na-rinku-bankivskih-poslug-amku-nadav-propoziciji-kabminu?fbclid=IwAR1gAdojV29HOE8ZuN7nj9j3YdH5eDlItC2DCi7xiYobTnEG-KotlP3i-I0>
- Bank of Lithuania. (n. d.). *Banking sector*. <https://www.lb.lt/en/fs-banks>
- Bankszövetség (n. d.). *Bankok és pénzügyi intézmények 2023*. <https://www.money.hu/bankok>
- Bazylevych, V., & Fyliuk (Kolosha), V. (2012). Concentration in Ukraine's Banking Sector: Modern State and the Ways of Regulation. *Bankivs'ka sprava (Banking)*, 2(104), 3–18 [in Ukrainian].
- Berger, A.N., Demircuc-Kunt, A., & Levine, R. (2004). Bank Concentration and Competition: An Evolution in the Making. *Journal of Money Credit and Banking*, 36(3b), 433–451.
- Berger, A.N., Klapper, L.F., & Turk-Ariss, R. (2009). Bank Competition and Financial Stability. *Journal of Financial Services Research*, 35, 99–118.
- Boyd, J.H., De Nicolo, G., & Jalal, A.M. (2006). Bank Risk-Taking and Competition Revisited: New Theory and New Evidence. *IMF Working Paper*, 06/29. <https://www.imf.org/-/media/Websites/IMF/imported-full-text-pdf/external/pubs/ft/wp/2006/wp06297.ashx>
- European Central Bank. (2023). *Shares of the 5 largest CIs in total assets (CR5), Lithuania, World (all entities), Lithuania, Annual*. https://data.ecb.europa.eu/search-results?searchTerm=SSI.A.*.122C.S10.X.A1.Z0Z.Z
- Fedyevych, L., Lyvdar, M., & Mezhyrystka, Ya. (2020). Ukrainian Banking System: Current State and Prospects of Development. *Economy and Society*, 21, 21–27. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-13>
- Ferreira, C. (2023). Competition and Stability in the European Union Banking Sector. *International Advances in Economic Research*, 29, 207–224. <https://doi.org/10.1007/s11294-023-09880-z>
- Finbalance. (2021, February 11). *Rating of Banks by Asset Growth in 2020* [in Ukrainian]. <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-zazrostannjam-aktiviv-u-2020-rotsi>
- Finbalance. (2023, February 12). *Rating of Banks by Asset Volume: Sense Bank / Alfa Bank a year ago was 6th and now is 10th* [in Ukrainian]. <https://finbalance.com.ua/news/reytinh-bankiv-za-obsyahom-aktiviv-sens-bank-alfa-bank-rik-tomu-buv-6-im-a-stav-10-im>
- Hasiuk, M. (2016). Evaluation of Concentration Indexes of Banking System of Ukraine. *Bankivs'ka sprava (Banking)*, 2(118), 99–104 [in Ukrainian].
- InVenture. (2024). *Agreements on merger and acquisition M&A in Ukraine* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>
- KPMG. (2021). *M&A Radar: Ukraine. The first half of 2021* [in Ukrainian]. <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/07/ma-radar-ukraine.html>
- KPMG. (2023). *M&A Radar 2023: Ukraine*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2024/02/ma-radar-2023-ukraine-eng.pdf>
- MinfinMedia (2024a). *Assets and Liabilities of Banks on January 1, 2024* [in Ukrainian]. <https://minfin.com.ua/ua/banks/ranking/assets/2024/1/>
- MinfinMedia (2024b). *Number of Banks in Ukraine (2008–2024)* [in Ukrainian]. <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
- OECD (n.d.). *Structure of the Czech financial ecosystem*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/5755fe88-en/index.html?itemId=/content/component/5755fe88-en>
- Pohl, M., Tortella, T., & Van der Wee, H. (2001). *A Century of Banking Consolidation in Europe: The History and Archives of Mergers and Acquisitions*. Ashgate Publishing Limited.
- Rashkovan, V., & Kornyluk, R. (2015). Concentration of Ukraine's Banking System: Myths and Facts. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 234, 6–38.
- Statista. (2024, February 26). *Total number of banks active in Poland from 2016 to 2023*. <https://www.statista.com/statistics/869896/number-banks-in-poland/>
- Tsyhanova, N. (2014). *Concentration and Centralization of Capital in Banking*. КНЕУ [in Ukrainian].
- Uhde, A., & Heimeshoff, U. (2009). Consolidation in Banking and Financial Stability in Europe Further evidence. *Journal of Banking & Finance*, 33, 1299–1311.
- US Department of Justice. (2024). *Herfindahl-Hirschman Index*. <https://www.justice.gov/atr/herfindahl-hirschman-index>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *On Protection of Economic Competition* (Document of the Ukrain, dated 11.01.2001, №2210-III) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
- World Bank. (n. d.). *Metadata Glossary*. [https://databank.worldbank.org/metadata/glossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20\(%25\),of%20total%20commercial%20banking%20assets](https://databank.worldbank.org/metadata/glossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20(%25),of%20total%20commercial%20banking%20assets)
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

Отримано редакцією журналу / Received: 10.03.24

Прорецензовано / Revised: 29.03.24

Схвалено до друку / Accepted: 10.04.24

Anzhela IGNATYUK, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0002-9103-6943
e-mail: ignatuk@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Vasylyna KOLOSHA, PhD (Econ.)
ORCID ID: 0000-0001-6270-8416
e-mail: fvasilina@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

CONCENTRATION OF THE UKRAINIAN BANKING SERVICES MARKET: CURRENT STATE AND PROSPECTS

B a c k g r o u n d . *The banking services market is an integral element of the financial system of any country, and its efficient functioning is a prerequisite for the stable development of both the real sector and the national economy. Its role is especially relevant in the period of socio-economic and geopolitical fluctuations faced by the economic system, including the national one.*

The relevance of this study is determined by the need for the state competition authorities to resolve the dilemma of choosing between ensuring a high level of competition in the banking services market and stimulating the development of powerful Ukrainian banks that can survive in the competition and have sufficient financial capabilities to provide cheap credits to business entities in critically important industries for the economy, which are in difficult financial conditions.

M e t h o d s . *For the study the Ukrainian market of banking services, modern methods of economic research were used, in particular, comparative analysis (in assessing the number of banks in Ukraine and other countries), system structural analysis (in appraising the current state of the Ukrainian market of banking services and determining the nature of concentration in this market), economic-mathematical and formalization method (in quantifying the degree of concentration of the banking services and presentation of the estimate).*

R e s u l t s . *The analysis of market concentration indicators showed a low level of banking services market concentration, which means that individual banking institutions do not have market power and cannot influence the conditions of market, and thus bank capital is dispersed among a large number of banks. As a result, domestic banks are characterized by lower financial stability than banks in developed countries.*

C o n c l u s i o n s . *The state competition policy should take into account the importance of the banking services market and contain special legislative norms aimed at regulating competition and concentration in this market.*

K e y w o r d s : *market of banking services, market concentration, competition, market power.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 331.5; 338.2
JEL: E17, E69, J23, O11
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/6>

Олена КРАСОТА, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0001-8840-3119
e-mail: helena555@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЇ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ІНКЛЮЗІЇ

Вступ. Доводиться ідея, що питання макроекономічної стабілізації національної економіки є одними з найактуальніших у сучасних економічних дослідженнях. Зазначено, що економічні, соціальні, геополітичні та інші потрясіння початку XXI ст. демонструють вразливість економічних систем до внутрішніх і зовнішніх шоків, вимагають переосмислення поточних цілей і пошук нових інструментів для їх досягнення. Акцентовано увагу, що на макроекономічну стабільність української економіки впливають багато факторів, зумовлених процесами невизначеності і непередбачуваності, зокрема повномасштабне російське вторгнення в Україну. Ці фактори вносять нові корективи в існуючі теоретичні підходи до управління макроекономічною стабільністю.

Методи. Методологічною основою пропонованої моделі обрано вагомі міжнародні та вітчизняні документи у сфері стратегічного планування та економічної безпеки (остання розуміється як макроекономічна стабілізація). На основі їх аналізу обґрунтовано авторський підхід до формування моделі стратегії макроекономічної стабілізації української економіки, яку пропонується здійснювати на засадах соціальної інклюзії.

Результати. Виокремлено основні етапи формування моделі стратегії макростабілізації на основі соціальної інклюзії, наповнено кожен етап конкретним змістом. Наведено авторське трактування соціальної інклюзії, її основних форм прояву. Запропоновано кількісне оцінювання соціальної інклюзії на основі її інтегрального індексу та агрегованих субіндексів кожної із форм її прояву. Окреслено коло наявних проблем, які не дозволяють повною мірою використати потенціал соціальної інклюзії для макроекономічної стабілізації національної економіки. Ці питання пов'язані із формуванням і нормативним закріпленням набору простих, вимірних і доступних економічних та соціальних показників соціальної інклюзії, форм її прояву, на основі яких можна визначати ступінь макроекономічної стабільності / нестабільності; визначенням характеристичних значень індикаторів соціальної інклюзії; розробкою методології їхнього нормування; визначенням відповідних вагових коефіцієнтів для кожного показника інклюзії.

Висновки. Підсумовано, що одним із шляхів пришвидшення макроекономічної стабілізації національної економіки є залучення (інклюзія) усіх членів суспільства у суспільне життя через їхній недискримінаційний доступ до розподілу доходів і майна, до трудової або підприємницької діяльності та до їх участі у публічному управлінні.

Ключові слова: макроекономічна стабілізація, державне стратегічне планування, модель стратегії макроекономічної стабілізації, соціальна інклюзія, форми прояву соціальної інклюзії, стратегічні цілі.

Вступ

На рубежі XX-XXI ст. макроекономічна стабільність як явище й одна з головних цілей економічного розвитку привертає увагу все більшої кількості дослідників та експертів. Глибинні трансформації економічних систем, циклічність суспільного розвитку та динамічність глобалізаційних процесів, економічна невизначеність, виникнення внутрішніх і зовнішніх диспропорцій тощо демонструють порушення стабільності економічного розвитку на рівні світової та національних економік, неспроможність ринкової системи відновити порушений баланс. На сучасному етапі визначальними факторами економічної нестабільності стали різкі зміни в геополітичних процесах, порушення світового порядку та повномасштабне російське вторгнення в Україну, що стало найсерйознішим викликом європейській і світовій стабільності та безпеці з часів Другої світової війни. Повномасштабна війна в Україні, з одного боку, порушує макроекономічну стабільність української економіки, а з іншого, змінює архітектуру європейської і світової безпеки. Сьогодні досягнуто точки біфуркації, яка є свідченням такого критично невизначеного стану економічної системи, коли екзистенційно важливим є обрання атрактора, що приведе до стабілізації і визначеності.

Власне макроекономічна стабільність відображає такий стан національної економіки, за якого до мінімуму зведена її уразливість до внутрішніх і зовнішніх шоків. Макростабільність є необхідною передумовою економічного зростання, не заважає останньому, а навпаки, забезпечує його, закладає підвалини для стійкого зростання. Якщо розвиток економіки умовно порівняти зі зведенням будинку, то економічне зростання – це його дах, верхівка,

стінами виступають ефективні інституції, судова реформа, верховенство права, боротьба з корупцією, а макроекономічна стабільність – це фундамент будівлі, без якого вся конструкція не має можливості існувати.

Існуючі наукові дослідження макроекономічної стабільності різних національних економік концентрують увагу на з'ясуванні її залежності переважно від фінансових і монетарних факторів (низька і стабільна інфляція, низький дефіцит державного бюджету та державного боргу, передбачуваний курс валют). Однак практика розвитку провідних країн світу демонструє недостатню ефективність використання інструментарію винятково фінансової і монетарної політики для відновлення макроекономічної стабільності. Підтвердженням цього є періодичні кризові потрясіння світової і національних економік, а також практика еволюції європейського законодавства щодо розширення критеріїв макроекономічної стабілізації і використання й інших видів політик, зокрема соціальної (Красота, 2023, с. 16–32).

Вважаємо, що назріла необхідність, по-перше, виходу за межі усталеного тлумачення макроекономічної стабільності як такої, що може досягатись винятково засобами фінансової і монетарної політики; по-друге, формування нового теоретико-методологічного підходу в поясненні феномена макроекономічної стабільності через доповнення фінансових і монетарних детермінант стабілізації соціальними, їх взаємодією. Ідеться про доцільність формування своєрідного фінансово-монетарного і соціального водночас міксу в поясненні макроекономічної стабілізації національної економіки. При цьому основним змістом і метою соціальної політики національних економік є, на наше переконання, саме соціальна інклюзія. Вона має

© Красота Олена, 2024

різні форми прояву і способи досягнення результатів, вимагає особливої уваги урядів та застосування специфічних інструментів. Актуальною стає розробка моделі стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на засадах соціальної інклюзії. Формування цієї стратегії є одним із поточних завдань уряду.

Огляд літератури. Аналіз сучасної вітчизняної та зарубіжної наукової літератури свідчить про відсутність уніфікованого підходу до розуміння сутності поняття "макроекономічна стабільність" національної економіки. Виділяють різні підходи до визначення її сутності, наведено найбільш поширені з них.

1. Ототожнення макростабільності зі станом макроекономічної рівноваги, що відображено у роботах Дж. М. Кейнса, представників посткейнсіанства Дж. Хікса, Е. Хансена та інших (домінуюча ідея XX ст.).

2. Визначення стану макроекономічної стабільності на основі відсутності значних коливань одного або декількох показників стану національної економіки: цінової стабільності (Agenor, & da Silva, 2012), державного боргу (Corsetti et al., 2013), дотримання правил монетарної політики та стабільності ставок на фінансові ресурси (Mavroeidis, 2010), інституційного фактора стабільності середовища (Cukierman, Webb, & Neyapti, 1992), фактора політичної нестабільності як причини загальної вразливості економічної системи (Cukierman, Edwards, & Tabellini, 1992).

3. Зведення макростабільності до певного виду державного управління (Ames et al., 2001; Kuroyanagi et al., 1996).

4. Обрання для фіксації стану макростабільності широкого набору критеріїв, що характерне для початку XXI ст. (Tanase, D., Tanase, A., & Frant, 2012).

Чимало прикладів формування широкого набору макростабілізаційних критеріїв демонструють вагомими міжнародні та європейські документи, а саме: "Договір про утворення Європейського Союзу" (відомий як Маастрихтський договір); "Пакт стабільності і зростання", "Європейська стратегія стабільності та зростання" (Лісабонська стратегія); "Європа 2020: стратегія розумного, стійкого і всеосяжного зростання", "Цілі сталого розвитку" (EUROPE 2020, 2010; Lisbon European Council, 2000; Stability and Growth Pact, 1997; The Sustainable development goals, 2015; Treaty on European Union, 1992). Аналіз зазначених документів дозволяє виділити таку закономірність:

по-перше, спостерігається відмова від використання одного або декількох показників для фіксації стану макроекономічної стабільності;

по-друге, відбувається перехід до застосування набору показників, у якому об'єднуються не лише фінансові, монетарні показники та показники рівня економічного багатства, але і соціальні показники;

по-третє, з'ясовано, що першим європейським макростабілізаційним документом, у якому оголошено боротьбу із соціальною ексклюзією та рух до соціальної інклюзії, стала Лісабонська стратегія (2000), а у подальших документах розширюється коло інклюзивних завдань у контексті макроекономічної стабілізації національних економік.

У той час, як питанням відновлення макроекономічної стабільності приділялося достатньо уваги протягом останнього століття, феномен соціальної інклюзії залишається відносно новим для наукових досліджень, а термін і досі не має універсального визначення. Перші серйозні теоретичні спроби дослідження соціальної інклюзії були здійснені в середині 90-х років XX ст. Спочатку це явище суспільного життя привертало увагу лише

дослідників-соціологів і широко використовувалось у соціологічних дослідженнях, і лише згодом стало об'єктом вивчення економічної науки. Зокрема, Х. Сілвер розглядав її з огляду відображення розриву соціальних і символічних зв'язків між окремими особами та суспільством, нездатності держави до встановлення солідарності (Silver, 1994). Загальноприйнятим у сучасних дослідженнях є погляд на соціальну інклюзію як поняття, що протилежне соціальній ексклюзії (Atkinson, & Marlier, 2010; Levitas, 2003). Такий підхід пояснюється тим, що власне теорія соціальної інклюзії бере свій початок із теорії соціальної ексклюзії (виключення окремих осіб та/або спільнот із певних сфер суспільного життя), яка сформувалася на початку 70-х рр. XX ст. у Франції. Однак широке використання цього підходу, на нашу думку, звужує її економічний зміст і не дозволяє розглядати як самостійну категорію. Результати дослідження змісту соціальної інклюзії, сприятливих умов для її практичної реалізації та тих видів політики, що найбільше сприяють цьому, відображено в працях західних науковців, фахівців Науково-дослідного Інституту соціального розвитку ООН (Hujo, & Yi, 2015) та вітчизняних дослідників (Радіонова, 2020).

Віддаючи належне вагомим науковим здобуткам вітчизняних і зарубіжних дослідників, визнаючи наукову цінність їхнього творчого доробку у проблематиці макростабільності та соціальної інклюзії, потрібно зазначити, що в науковій економічній літературі дотепер недостатньо уваги приділено ролі соціальної інклюзії у макроекономічній стабілізації національної економіки, відсутні дослідження щодо розробки макростабілізаційної моделі на основі соціальної інклюзії.

Метою дослідження є розробка моделі формування стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки, яка може здійснюватися на засадах соціальної інклюзії.

Методи

Методологічною основою пропонованої моделі стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії є вихідні положення, що містяться у вагомих європейських та вітчизняних макростабілізаційних і стратегічних документах, а саме:

- у європейському документі "Macroeconomic Imbalance Procedure" ("Процедура макроекономічного дисбалансу"), що визначає перелік показників вимірювання макростабільності та пропонує порогові значення її вимірювання на основі наявних зовнішніх і внутрішніх дисбалансів та дисбалансів ринку праці (Macroeconomic Imbalance Procedure, 2013);

- у вітчизняних документах "Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України" та "Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року", у яких поняття макростабільності закладено в сутності самого явища "економічна безпека", наведено приклад розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки на основі даних її середньозважених субіндексів, запропоновано (на основі експертних оцінок) нормування індикаторів та характеристичні значення для кожного з індикаторів економічної безпеки (Методичні рекомендації..., 2013; Про Стратегію економічної безпеки..., 2021);

- у проекті Закону України "Про державне стратегічне планування", що дає розуміння формування структури стратегії, її етапів та наповнення кожного з них змістом (Про державне стратегічне планування, 2017).

На основі аналізу згаданих документів виокремлено ті ідеї, які можуть бути використані для розробки моделі стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії.

В основу представленого дослідження покладено також ряд загальнонаукових і спеціальних методів: морфологічного аналізу – для уточнення категоріального змісту соціальної інклюзії; групування та систематизації – для виокремлення форм прояву соціальної інклюзії; аналізу та синтезу – для розробки рекомендацій щодо модифікації соціальної політики на основі соціальної інклюзії, для визначення етапів стратегії макроекономічної стабілізації; системно-структурного аналізу – для формування моделі стратегії макроекономічної стабілізації української економіки на основі соціальної інклюзії. Для формалізації та унаочнення результатів дослідження застосовано статистичні методи – табличний, формульний та візуальної інтерпретації.

Результати

У період економічної невизначеності, турбулентності і нестабільності надзвичайної ваги набувають управлінські рішення, спрямовані на відновлення макроекономічної стабільності національної економіки, які визначають ефективність економічної політики. Це ставить перед урядом країни завдання відповідально обирати не тільки мету подальшого розвитку, але й інструменти її реалізації, адекватні викликам сьогодення.

Слід розрізняти процес формування політики макростабілізації та процес її реалізації. Зокрема, процес формування політики представляє собою обґрунтування пріоритетних цілей, які відбивають інтереси і потреби суспільства, та вибір інструментів її практичної реалізації. Це ухвалення державних рішень, пов'язаних із законодавчим процесом (перебуває в компетенції парламенту) та оперативним управлінням з боку органів виконавчої влади (є у відповідальності уряду, міністерств, відомств, органів державного управління на місцях). У той же час процес реалізації політики має суто прикладний характер і передбачає практичне застосування обраних інструментів. Як було вже зазначено, досі такими інструментами вважалися винятково інструменти фінансової і монетарної політик.

На рис. 1. представлено наше узагальнене бачення процесів формування та реалізації політики макроекономічної стабілізації національної економіки, яка передбачає поєднання інструментів фінансової, монетарної, а також соціальної політик, остання з яких здійснюється на основі соціальної інклюзії.

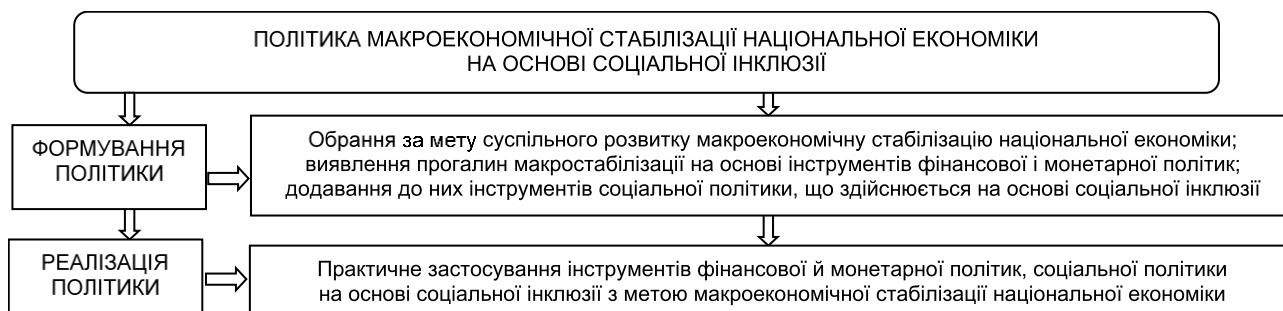


Рис. 1. Складові політики макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії

Джерело: складено автором.

Як віддзеркалює рис. 1, основною проблемою сучасного розвитку національної економіки є порушення макроекономічної стабільності. Відповідно пріоритетною ціллю поточної економічної політики має бути макроекономічна стабілізація, досягнення якої має відбуватися інструментами фінансово-монетарного і соціального міксу, а соціальна політика має реалізовуватися на основі соціальної інклюзії. На сьогодні немає жодного вітчизняного нормативного документа, який би в повному обсязі унормовував поняття соціальної інклюзії, її значення для макроекономічної стабілізації національної економіки, визначав показники й індикатори її вимірювання. Першим кроком на шляху формування зазначеної політики має стати розробка *моделі стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії*.

У цілому, будь-яка стратегія представляє собою узагальнювальний, не деталізований та не конкретизований план дій для досягнення поставлених цілей, що охоплює тривалий проміжок часу (не менше 10 років). Власне термін "стратегія" має витоки з військової справи (з дав.-грец. – мистецтво полководця), а вже з другої половини XX ст. почав застосовуватись у сфері бізнесу і державного управління як вагомий елемент стратегічного планування. Значущість стратегії полягає в тому, що в умовах обмежених виробничих ресурсів її завданням є ефективне використання наявних ресурсів для досяг-

нення пріоритетної мети. Таким чином, стратегія – це визначеність у таких питаннях:

- чого суспільство хоче досягти, тобто, якою є мета суспільного розвитку;
- для чого це потрібно, тобто, який результат прагнемо отримати;

- як буде досягнуто поставленої мети в умовах обмежених ресурсів і мінливого макроекономічного середовища, тобто, які інструменти будуть використовуватись.

Головний акцент у стратегії як інструменті управління робиться на факторі розвитку національної економіки. Відповідно до чинного законодавства України стратегія розвитку національної економіки розробляється центральним органом виконавчої влади, відповідальним за формування та забезпечення реалізації державної політики соціально-економічного розвитку, на 10-річний період. За поданням Кабінету Міністрів України проект цієї стратегії розвитку затверджується Указом Президента України (Про державне стратегічне планування, 2017).

Розширена стратегія розвитку національної економіки передбачає наявність таких її складових елементів:

- 1) стратегічні цілі та індикатори їх досягнення на 10-річний період та проміжні індикатори на 5-річний період;
- 2) результати аналізу тенденцій, характеристика та основні проблеми соціально-економічного розвитку, гео-економічного положення та конкурентних переваг

країни, результати проведення оцінювання її виробничого, трудового, природно-ресурсного, наукового та фінансового потенціалів;

3) пріоритетні напрями розвитку держави, основні завдання із зазначенням етапів їх виконання.

Для реалізації поставленої мети і виконання окреслених завдань до стратегії розвитку національної економіки має також додаватися ряд важливих доповнювальних документів, а саме:

- довгостроковий прогноз основних макроекономічних показників;
- демографічний прогноз;
- прогноз науково-технічного розвитку (Про державне стратегічне планування, 2017).

Протягом декількох останніх років в Україні затверджено кілька стратегій розвитку на загальнонаціональному рівні, а саме: Стратегія національної безпеки України "Безпека людини – безпека країни" (2020); Національна економічна стратегія на період до 2030 року (2021); Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року (2021); Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки (2021); Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року (2021)

Із наведеного переліку стратегій висновується, що дві із п'яти названих стратегій (це 40 %) мають на меті

забезпечення національної економічної безпеки, під якою ми розуміємо макроекономічну стабільність. Однак, на наш погляд, у цьому переліку бракує стратегії, яка була б спрямована на макроекономічну стабілізацію національної економіки в умовах поточних викликів, зокрема на новій основі – через використання переваг соціальної інклюзії.

Модель будь-якої стратегії передбачає визначення і послідовне проходження її обов'язкових етапів. На рис. 2. представлено уніфіковану структуру стратегії, яка передбачає виокремлення таких шести основних етапів.

Етап 1: визначення візії.

Етап 2: аналіз поточного стану та окреслення ключових проблем.

Етап 3: визначення стратегічних цілей.

Етап 4: формування завдань, спрямованих на досягнення стратегічних цілей.

Етап 5: визначення цільових індикаторів.

Етап 6: окреслення очікуваних результатів.

Використання такої уніфікованої структури стратегії, яка представлена на рис. 2, дає змогу чітко окреслити бачення візії майбутнього, зрозуміти поточну ситуацію та виділити існуючі проблеми, сформулювати стратегічні цілі відповідно до візії, сформулювати завдання, які необхідно виконати, встановити цільові індикатори, прогрес у досягненні яких свідчить про рух у бік реалізації поставлених цілей, окреслити очікувані результати.

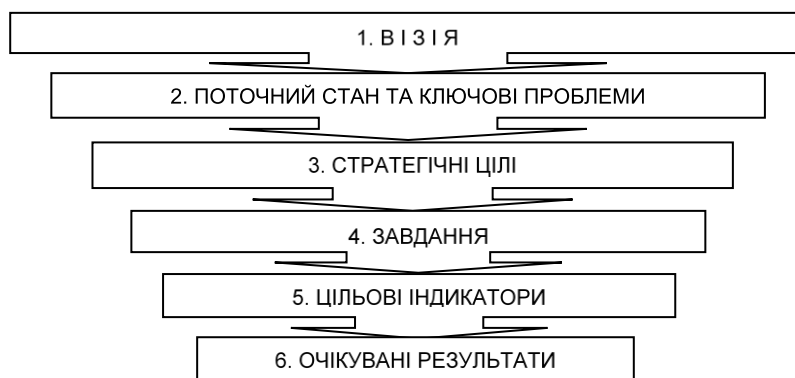


Рис. 2. Уніфікована структура стратегії

Джерело: складено автором.

Відобразимо наш погляд на формування моделі стратегії макростабілізації національної (української) економіки на основі соціальної інклюзії, виокремимо її

основні етапи та наповнимо кожен етап конкретним змістом (табл. 1).

Таблиця 1

Модель стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на засадах соціальної інклюзії

Етапи	Обґрунтування
1. Візія	Макроекономічна стабілізація національної економіки в умовах поточних викликів, зокрема спричинених воєнною агресією РФ проти України
2. Аналіз поточного стану і ключових проблем	• порушення макроекономічної стабільності в економіці; • високий рівень нерівності, бідності та ексклюзії; • відтік людського капіталу за кордон та дисбаланс на ринку праці; • недостатні стимули до прояву громадянського активізму; • неефективна соціальна політика, яка базується на наданні соціальної допомоги широкому колу ексклюзивних осіб (пасивна соціальна політика); • очікуване збільшення кількості ексклюзивних (виключених із суспільного життя) осіб, спричинених воєнною агресією РФ проти України
3. Стратегічні цілі	Відновлення макроекономічної стабільності національної економіки шляхом: • реалізації соціальної політики на основі соціальної інклюзії; • ефективної взаємодії фінансової, монетарної та соціальної політик, використання інструментарію фінансово-монетарного і соціального міксу

Закінчення табл. 1

Етапи	Обґрунтування
4. Завдання, спрямовані на досягнення стратегічних цілей	Здійснення заходів, спрямованих на: • обмеження нерівності, скорочення бідності та ексклюзії; • повернення людського капіталу та збалансування ринку праці; • віднаходження нових стимулів до прояву громадянського активізму, зокрема через популяризацію волонтерства і благодійництва в умовах війни і порушення макростабільності; • модернізацію соціальної політики, перехід від пасивної до активної соціальної політики на основі соціальної інклюзії; • створення умов для включення (інклюзії) в усі сфери суспільного життя (освіту, охорону здоров'я, на ринок праці через працевлаштування та/або ведення підприємницької діяльності, культурне, політичне життя тощо) потенційно ексклюзивних осіб, значне збільшення кількості яких очікується через війну рф проти України
5. Цільові індикатори	• визначення множинності цільових індикаторів соціальної інклюзії відповідно до її трьох форм прояву; • розрахунок соціальної інклюзії як фактора макростабілізації через її інтегральний індекс (I_{inc}); • розрахунок інтегрального індексу соціальної інклюзії через агреговані субіндекси (I_{form}) за кожною з пропонуєваних форм її прояву
6. Очікувані результати	Макроекономічна стабілізація національної економіки на засадах соціальної інклюзії у довгостроковому періоді

Джерело: складено автором.

Вище окреслено наше трактування моделі стратегії макроекономічної стабілізації української економіки на засадах соціальної інклюзії. Розглянемо кожен виділений етап детальніше.

Етап 1. Візією як національної ідеї країни на довгостроковий період обрано її макроекономічну стабілізацію, яку пропонується здійснювати на основі соціальної інклюзії.

Етап 2. Аналіз поточного стану і ключових проблем національної економіки дозволяє зробити висновки: по-перше, про порушення стабільності економічного розвитку в умовах поточних викликів; по-друге, про виникнення нових форм ексклюзії, пов'язаних із повномасштабним вторгненням рф в Україну; по-третє, про неефективність пасивної соціальної політики.

Етап 3. Стратегічними цілями відновлення макроекономічної стабільності національної економіки пропонується обрати, по-перше, модернізацію соціальної політики, а саме, здійснення переходу від пасивної до активної політики, що можливе на основі соціальної інклюзії; по-друге, застосування інструментарію фіскально-монетарного і соціального міксу.

Етап 4. Основними завданнями, спрямованими на досягнення стратегічних цілей, є ті, що пов'язані з підвищенням рівня інклюзії окремих осіб і спільнот в усіх сферах суспільного життя.

В Україні сьогодні відбувається осмислення самої ідеї соціальної інклюзії. Тому в запропонованій моделі додаткового обґрунтування потребують питання, пов'язані зі змістом, формами прояву та вимірюваністю соціальної інклюзії. Україномовний термін "соціальна інклюзія" походить від англійського "social inclusion". Він не має сталого україномовного аналогу й у найбільш спрощеному розумінні означає "залучення", "включення", "долучення" у різні сфери життя суспільства усіх його членів, без будь-яких відмінностей і обмежень (Acemoglu, & Robinson, 2012).

Під соціальною інклюзією розуміємо соціально-економічні відносини з приводу досягнення такої бажаної ситуації, за якої всі члени суспільства мають достатні можливості та реальний доступ до споживання благ і користування ресурсами, до трудової та/або підприємницької діяльності, до участі в процесах управління та в усіх сферах життя суспільства. Це відносини щодо включення окремих осіб та спільнот у суспільне (економічне, громадянське, політичне тощо) життя на основі рівності

базових умов, участі та довіри. Соціальна інклюзія є, на нашу думку, багатоаспектною категорією. Ця багатоаспектність проявляється, зокрема, у тому, що соціальна інклюзія: по-перше, є способом боротьби з ексклюзією та різними бар'єрами (бідністю, нерівністю тощо); по-друге, передбачає забезпечення участі всіх членів суспільства в його житті як повноцінних представників (Красота, 2023).

Етап 5. Визначення цільових індикаторів соціальної інклюзії потребує уточнення економічного змісту останньої через виокремлення основних форм її прояву. Вважаємо, що соціальна інклюзія проявляється через три її форми, а саме, через недискримінаційний, рівний доступ усіх членів суспільства до:

- розподілу доходів і майна, користування ресурсами, до базових умов (ресурсів) життєдіяльності;
- трудової та/або підприємницької діяльності;
- участі в публічному управлінні (рис. 3) (Krasota, & Melnyk, 2020).

Припускаємо, що презентовані на рис. 3 форми прояву соціальної інклюзії пов'язані між собою, тобто інклюзія не може існувати лише в якійсь одній із форм за відсутності інших. Рівний доступ до користування ресурсами, базових умов (ресурсів) життєдіяльності та розподілу благ у суспільстві сприяє повнішому задоволенню потреб окремих осіб і спільнот. Тут важливими є не тільки грошові аспекти життєдіяльності (розподіл доходів і майна), а й такі негрошові аспекти, як безбар'єрний недискримінаційний доступ до послуг системи охорони здоров'я, освіти, культури тощо.

Офіційна трудова і підприємницька діяльність на основі соціальної інклюзії означає рівний доступ усіх громадян до працевлаштування. Ідеться про те, що працевлаштування ексклюзивних осіб вимагає подекуди додаткового фінансування для пристосування робочого місця до особливих потреб таких працівників. Для традиційних форм ведення бізнесу така практика не приваблива й зумовлює пошук нових форм трудової діяльності. Ними, вважаємо, можуть стати жіноче, молодіжне, мале, ветеранське та, особливо, соціальне підприємництво. При цьому зайнятість як інклюзивний процес не обмежується тільки включенням ексклюзивних осіб до ринку праці, а є способом отримання зароблених (а не перерозподілених) доходів і економічних благ, забезпечення вищого рівня добробуту, самореалізації у професійній сфері.



Рис. 3. Ідентифікація форм прояву соціальної інклюзії, які є складниками її змісту

Джерело: складено автором.

Особливої ваги соціальна інклюзія, що реалізується через розширення доступу до трудової та/або підприємницької діяльності, набуває в умовах поточної повномасштабної російсько-української війни, коли спостерігається знищення, банкрутство або релокація бізнесу, різке скорочення робочих місць, зростання безробіття, поява значної кількості відносно нових груп ексклюзивних осіб – внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, осіб з інвалідністю внаслідок війни (військовослужбовців, учасників бойових дій, які отримали поранення, контузію, каліцтво чи інші ушкодження стану здоров'я, одержані під час захисту незалежності України) та інших. Для них характерна не тільки втрата робочих місць і постійного заробітку, а й складнощі в адаптації до потреб ринку праці в умовах війни, наявність прогалин у розумінні правил ведення підприємницької діяльності та її форм (соціальне, молодіжне, жіноче підприємство тощо), незнання основ бізнес-планування та механізмів управління своїм бізнесом. Ситуація з працевлаштуванням ветеранів війни та осіб з інвалідністю внаслідок війни є особливо тривожною і нестабільною. З одного боку, особи, які тривалий час присвятили захисту Батьківщини та її незалежності, "випали" із цивільного життя, часто відчують себе непридатними, недостатньо освіченими або недостатньо кваліфікованими для отримання постійної цивільної роботи. З іншого боку, перешкодами цивільному працевлаштуванню цієї категорії осіб стають проблеми зі станом їхнього здоров'я, з отриманням фізичних та психологічних травм, проблеми соціалізації. Названі групи ексклюзивних осіб – внутрішньо переміщені особи, ветерани війни, особи з інвалідністю внаслідок війни – потребують не стільки і не тільки соціальної допомоги з боку держави (що забезпечує пасивна соціальна політика), скільки створення умов для їхнього нового доступу до ринку праці та адаптації до його потреб, отримання нової кваліфікації тощо. Останнє забезпечує активна соціальна політика, яка зрештою дозволяє громадянам бути залученими у суспільне життя і відчувати власну соціальну значущість у життєдіяльності суспільства. Таким чином, інклюзивний підхід до працевлаштування вирішує цілий ряд соціальних і економічних проблем, насамперед в умовах нестабільності економічного розвитку.

Участь у публічному управлінні передбачає рівний доступ всіх громадян – жінок, осіб з інвалідністю, представників національних меншин та інших – до вагомих

ролей у політичному і громадянському житті суспільства. Громадянський активізм сприяє зростанню самоповаги, суспільної значущості, зміцненню громадянського суспільства. Це потужний засіб соціалізації, що зменшує відчуженість, ексклюзію окремих осіб і спільнот, орієнтує їх на виконання суспільно корисних справ.

Виділені нами форми прояву соціальної інклюзії мають соціальні, економічні та політичні наслідки, через які соціальна інклюзія може впливати на відновлення макроекономічної стабільності національної економіки. З'ясувати вплив соціальної інклюзії на макроекономічну стабільність можна тільки через кількісне оцінювання її фактичного стану. Однак соціальній інклюзії бракує не тільки необхідного рівня точності категоріального визначення, але й інструментарію простого і чіткого кількісного оцінювання. Наразі соціальна інклюзія через відсутність механізму її кількісного вимірювання є переважно якісним показником, що не дозволяє повною мірою використовувати її як інструмент макростабілізації. Саме тому виникла нагальна потреба в розробці аналітичного інструментарію кількісного оцінювання рівня соціальної інклюзії. Вважаємо, що такий аналітичний інструментарій має містити алгоритм розрахунку інтегрального індексу соціальної інклюзії, а також агрегованих субіндексів форм її прояву.

Процедура інтегрального оцінювання соціальної інклюзії має здійснюватися у визначеному для всіх інтегральних індексів порядку:

- 1) формування переліку індикаторів;
- 2) визначення характеристичних значень індикаторів;
- 3) нормування індикаторів;
- 4) визначення вагових коефіцієнтів;
- 5) розрахунок агрегованого субіндексу кожної із форм прояву соціальної інклюзії та її інтегрального індексу в цілому.

Першим кроком на шляху до кількісного оцінювання соціальної інклюзії має стати визначення переліку показників інклюзії відповідно до трьох виділених нами форм її прояву. Перелік цих показників, які відображають різні аспекти інклюзивності, залученості окремих осіб і спільнот у суспільне життя, є достатньо широким. Проте обмежимося лише тими з них, по яких наразі є статистичні дані. Отже, кожен із форм прояву соціальної інклюзії можна виміряти на основі визначених показників, зокрема тих, що представлені в табл. 2.

Таблиця 2

Цільові індикатори моделі стратегії макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії

Показник	Дані української статистики (рік)	Джерело вхідної інформації
<i>Показники рівності / нерівності розподілу доходів і майна та доступності базових умов (ресурсів) життєдіяльності</i>		
Децильний коефіцієнт диференціації грошових доходів (співвідношення між доходами 10 % найбагатшої групи населення та 10 % її найбіднішої групи), рази	3,1 (2021)	Державна служба статистики України
Індекс Джині (коефіцієнт концентрації по грошових доходах)	0,257 (2021)	Державна служба статистики України
Частка людей, що проживає за межею бідності, від загальної їх кількості, %	5,5 (2021); 24,1 (2022)	Державна служба статистики України
Частка домогосподарств, які мають доступ до мережі "Інтернет" удома, у середньому по Україні, %	82,7 (2021)	Державна служба статистики України
Частка домогосподарств сільської місцевості, які мають доступ до мережі "Інтернет" удома, %	72,8 (2021)	Державна служба статистики України
Частка домогосподарств, задоволених своїми житловими умовами, %	57,5 (2021); 58,8 (2022)	Державна служба статистики України
Частка населення, яка має зручний доступ до громадського транспорту, від загальної кількості населення, %	75,7 (2021)	Державна служба статистики України
Забезпеченість інклюзивно-ресурсних центрів спеціалізованими педагогічними працівниками (вчителями-логопедами / дефектологами / реабілітологами, практичними психологами) від загальної потреби, %	81,7 (2023)	Міністерство освіти і науки України
Доступність закладів загальної середньої освіти для маломобільних груп населення, %	77,6 (2023)	Міністерство освіти і науки України
<i>Показники трудової та/або підприємницької діяльності</i>		
Рівень молодіжного безробіття (у віці до 35 років), %	23 (2022)	Державна служба зайнятості України
Рівень жіночого безробіття, %	10,2 (2022)	Державна служба зайнятості України
Кількість малих підприємств на 10 тис. населення, од.	85 (2021)	Державна служба статистики України
Частка зайнятих у малому підприємстві від загальної кількості найманих працівників, %	63,6 (2020)	Державна служба статистики України
Частка середнього класу від загальної кількості населення (самооцінка домогосподарств за рівнем доходів), %	1,1 (2019)	Державна служба статистики України
<i>Показники участі в публічному управлінні</i>		
Частка громадян, які довіряють центральній владі (президенту / уряду), від загальної їх кількості, %	76/39 (2023)	Київський міжнародний інститут соціології
Частка громадян, які довіряють місцевій владі, від загальної їх кількості, %	50 (2023)	Київський міжнародний інститут соціології
Частка громадян, які довіряють Збройним Силам України, від загальної їх кількості, %	95 (2023)	Київський міжнародний інститут соціології
Частка громадян, які довіряють волонтерським організаціям, від загальної їх кількості, %	87 (2023)	Київський міжнародний інститут соціології
Частка громадян, які довіряють громадським організаціям, від загальної їх кількості, %	55 (2023)	Київський міжнародний інститут соціології

Джерело: складено автором за (Динаміка довіри..., 2024; Інклюзивне навчання..., 2023; Обстеження умов..., 2023; Статистика..., 2024).

У табл. 2 наведено перелік показників соціальної інклюзії за кожною з трьох форм її прояву, їхні фактичні статистичні дані та ймовірні джерела отримання вхідної інформації. При цьому слід зауважити, що запропонований перелік показників не є повним, він потребує ретельного перегляду, корегування та доповнення. Ці показники слід розуміти як такі, що відображають мінливий характер макроекономічної стабільності. Доповнити цей перелік показників можна, наприклад, тими з них, які відображатимуть фактологічні соціально-психологічні очікування громадян, віддзеркалюватимуть їхню задоволеність або незадоволеність чимось, їхню схильність / неохильність до чогось. Кількість показників соціальної інклюзії для досягнення макроекономічної стабільності національної економіки може сягати від кількох десятків до сотні. Доцільно навести приклад, що методологія розрахунку індексу економічної безпеки України передбачає використання 126 окремих індикаторів, визначених на основі опитування респондентів та на статистичних даних, а в Стратегії економічної безпеки до 2025 р. ця

кількість вже скорочена до 35 (Методичні рекомендації..., 2013; Про Стратегію економічної безпеки..., 2021).

Під час формування переліку індикаторів слід дотримуватись принципів репрезентативності, достовірності та інформаційної доступності. Це означає, що при визначенні показників соціальної інклюзії слід виділяти найбільш вагомі показники кожної з її форм прояву, які адекватно відображають розвиток суспільства по інклюзивній траєкторії розвитку та які під час розрахунку базуються на офіційних статистичних даних. Крім того, має бути забезпечена доступність фактологічних даних всіх показників по обраних роках. Натомість наведені в табл. 2 показники демонструють наявність даних за різні роки, що не забезпечує їхнє порівнюваність. Частковим виправданням цього факту є закриття багатьох офіційних статистичних реєстрів під час війни та обмежений доступ пересічних громадян (зокрема й дослідників) до даних офіційної статистики. Однак профільні інституції, завданням яких є збір та аналіз необхідних статистичних даних для їхнього подальшого використання на шляху реалізації поставленої мети (у нашому випадку – для

макроекономічної стабілізації національної економіки на основі соціальної інклюзії), у цьому праві не обмежуються. Сукупність обраних індикаторів мають перевірятися на колінеарність.

Проміжні кроки процедури кількісного оцінювання соціальної інклюзії наразі невирішені та такі, що потребують особливої уваги з боку відповідних органів публічної влади. Ідеться про такі кроки: 2) визначення характеристичних значень індикаторів; 3) нормування індикаторів та 4) визначення їхніх вагових коефіцієнтів.

Зокрема, для визначення характеристичних значень (як відношення поточного значення до оптимального) кожного індикатора всіх форм прояву соціальної інклюзії мають бути в доступності не тільки їхні фактичні поточні значення, але й унормовані оптимальні значення. Без визначення характеристичних значень показників інклюзії (що наразі відсутнє в Україні) процедура нормування неможлива.

Призначенням нормування індикаторів є зведення їхніх характеристичних значень до порівнянних величин. Показники інклюзії, наведені в табл. 2, і ті, що в подальшому можуть бути запропоновані, за способом вимірювання не порівнянні (вимірюються у %, разях, кількості осіб тощо). Це обмежує їхню придатність використання у формулах. Процедура нормування здійснюється для зведення різних показників до інформаційної односпрямованості та розмірності характеристичних значень, робить їх порівнянними.

Метою визначення вагових коефіцієнтів показників інклюзії є врахування ступеня впливу (внеску) агрегованого субіндексу в інтегральний індекс, а показників кожної з форм прояву соціальної інклюзії – в агрегований субіндекс. Вагові коефіцієнти індикаторів та складових соціальної інклюзії за відсутності усталеної методології можуть визначатися шляхом експертного опитування.

Завершальним кроком у процедурі кількісного оцінювання соціальної інклюзії має бути визначення її специфічних індексів. Такими індексами можуть стати інтегральний індекс соціальної інклюзії та агрегований субіндекс кожної з форм її прояву. Формалізований вигляд інтегрального індексу соціальної інклюзії (I_{incl}) може, на наш погляд, бути представлений такою формулою:

$$I_{incl} = \sum_{m=1}^3 \alpha_m \cdot I_{form}$$

де α_m – ваговий коефіцієнт, що визначає ступінь внеску субіндексу m -ї форми прояву соціальної інклюзії в інтегральний індекс соціальної інклюзії; I_{form} – агрегований субіндекс m -ї форми прояву соціальної інклюзії. Оскільки ми виділяємо три форми прояву соціальної інклюзії, то $m = 1, 2, 3$.

Для практичних розрахунків за формулою інтегрального індексу соціальної інклюзії попередньо необхідно здійснити розрахунок трьох субіндексів, які відповідають трьом основним формам соціальної інклюзії, а фактично трьом основним елементам її змісту. Розрахунок агрегованого субіндексу I_{form} за кожною з трьох форм прояву соціальної інклюзії пропонуємо здійснювати за такою формулою:

$$I_{form} = \sum_{n=1}^k \beta_n \cdot y_n$$

де β_n – ваговий коефіцієнт, що визначає ступінь внеску n -го показника в агрегований субіндекс однієї з трьох форм прояву соціальної інклюзії; y_n – нормалізована оцінка n -го індикатора.

Як зазначалося вище, розрахунок соціальної інклюзії на основі її інтегрального індексу можливий за умови позитивного вирішення всіх проблемних питань.

Етап 6. Очікуваним результатом пропонованої моделі має стати макроекономічна стабілізація національної економіки, яка здійснюється на основі соціальної інклюзії. Важливим підґрунтям стабілізації є інклюзивні аспекти розвитку національної економіки, спрямованість останньої не на виключення найслабших і найуразливіших на даний момент осіб і спільнот із суспільного життя, а навпаки, – залучення їх через різні форми прояву інклюзії: через недискримінаційний, рівний доступ усіх членів суспільства до розподілу доходів і майна, користування ресурсами; до трудової та/або підприємницької діяльності та до участі в публічному управлінні.

Дискусія і висновки

Як впливає з розглянутої моделі макроекономічної стабілізації, остання може бути забезпечена на основі соціальної інклюзії. Для визначення внеску інклюзії в макроекономічну стабілізацію необхідно насамперед мати методологічні розробки щодо способів її кількісного оцінювання. Цілком зрозуміло, що запропонована модель – це лише загальний нарис, базова модель інклюзивної стратегії, яка потребуватиме доопрацювання і конкретизації окремих її елементів на певних етапах її розробки відповідними органами – виконавчої влади, статистичними органами (зокрема Міністерством економіки України, Державною службою статистики України та іншими).

Завданнями органів публічної влади, вважаємо, мають бути такі: визначення пріоритетною ціллю сучасного економічного розвитку макроекономічну стабілізацію національної економіки та закріплення соціальної інклюзії як її інструменту; формування та нормативне закріплення набору простих, вимірних і доступних економічних та соціальних показників соціальної інклюзії та форм її прояву, на основі яких можна визначати ступінь макроекономічної стабільності / нестабільності; визначення характеристичних значень обраних індикаторів соціальної інклюзії, розробка методології їх нормування та визначення відповідних вагових коефіцієнтів під кожен показник інклюзії. Визначення вагових коефіцієнтів має здійснюватися шляхом експертного оцінювання, зокрема через стандартизоване інтерв'ю (що не є метою цього дослідження). Одержана в результаті опитування інформація дасть змогу використовувати середні експертні оцінки для визначення вагів (важливості) кожного із індикаторів. Підхід до вибору показників і вагових коефіцієнтів інклюзії має бути гнучким, зазнавати певних корекцій під впливом зміни загальноєкономічної ситуації. Ці показники можуть відрізнятися в країнах з різним рівнем соціального та економічного розвитку.

Стратегія може бути доповнена інклюзивними принципами її реалізації. До таких принципів можуть, зокрема, належати такі: недискримінація; толерантність до людського різноманіття; пріоритет захисту прав та свобод людини; залучення громадян до співпраці з державними органами і громадськими організаціями тощо.

Список використаних джерел

- Динаміка довіри соціальним інституціям у 2021–2023 роках. (2024). Офіційний вебсайт Київського міжнародного інституту соціології. <https://kiis.com.ua/>
- Інклюзивне навчання. Статистичні дані. (2023). Офіційний вебсайт Міністерства освіти і науки України. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/inklyuzivne-navchannya/statistichni-dani>
- Красота, О.В. (2023). Соціальна інклюзія у макроекономічній стабілізації національної економіки. Панькова А.С.

Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. (2013). Наказ Міністерства економічного розвитку від 06.06.2013. № 810. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
Обстеження умов життя домогосподарств. (2023). Офіційний вебсайт Державної служби статистики України. <https://stat.gov.ua/uk/datasets/obstezhennya-umov-zhyttya-domohospodarstv>

Про державне стратегічне планування. (2017). Проект Закону України від 05.12.2017. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkraini%20DerzhavneStrategichnePlanuvannia>

Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року. (2021). Указ Президента України від 11.08.2021. №347/2021. https://ips.ligazakon.net/document/U347_21?an=731

Радіонова, І. (2020). Функція соціальної політики та соціальна інклюзія в поясненні загальної економічної рівноваги. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія "Економіка"*, 1(208), 49–55. <https://doi.org/https://doi.org/10.17721/1728-2667.2020/208-1/6>
Статистика. Результати опитування роботодавців. (2024). Офіційний вебсайт Державної служби зайнятості України. <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>

Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York Crown Publishing Group.

Agénor, P.R., & Pereira da Silva, L.A. (2012). Macroeconomic stability, financial stability and monetary policy rules. *International Finance*, 15(2), 205–224.

Ames, B., Brown, W., Devarajan, Sh., & Izquierdo, A. (2001). *Macroeconomic Policy and Poverty Reduction*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/exrp/macropol/eng/#b2>

Atkinson, A., & Marlier, E. (2010). *Analysing and Measuring Social Inclusion in a Global Context*. New York.

Corsetti, G., Kuester, K., Meier, A., & Mueller, G.J. (2013). Sovereign risk, fiscal policy, and macroeconomic stability. *The Economic Journal*, 123(566), F99–F132. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/econj.12013>

Cukierman, A., Edwards, S., & Tabellini, G. (1992). Seigniorage and political instability. *American Economic Review*, 82(3), 537–555.

Cukierman, A., Webb, S., & Neyapti, B. (1992). Measuring the independence of central banks and its effect on policy outcomes. *The World Bank Economic Review*, 6(3), 353–398.

EUROPE 2020. (2010). *A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Brussels. <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%202007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>

Hujo, K., & Yi, I. (2015). *Social policy and inclusive development*. Geneva.

Krasota, O., & Melnyk, T. (2020). Social Inclusion as an Instrument for Reducing Socio-Economic Inequality. *Scientific Papers of the University of Pardubice (SciPap). Series D*, 28(3), 1192. <https://doi.org/10.46585/sp28031192>

Kuroyanagi, M., Yano, J., Nakanishi, Y., Komatsu, M., Futamura, H., & Mihira, T. (1996). Macroeconomic Stabilization and Monetary Policy of Four Asian Countries: Japan, Korea, Indonesia, and the Philippines-Targets. *Economic Analysis*, 145, 9–197.

Levitas, R. (2003). *The idea of social inclusion*. University of Bristol. <https://research-information.bris.ac.uk/en/publications/the-idea-of-social-inclusion>

Lisbon European Council. *Presidency Conclusions*. (2000). Official website of the European Parliament. https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm

Macroeconomic Imbalance Procedure. (2013). Official website Eurostat. European Commission. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/macroeconomic-imbalances-procedure/indicators>

Mavroeidis, S. (2010). Monetary policy rules and macroeconomic stability: some new evidence. *The American Economic Review*, 100(1), 491–503.

Silver, H. (1994). Social exclusion and social solidarity: three paradigms. *International Labour Review*, 133, 531–578.

Stability and Growth Pact. (1997). Official website of the European Commission. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/stability-and-growth-pact_en

Tanase, D., Tanase, A., & Frant, F. (2012). Macroeconomic stability – important factor of economic competitiveness. *Anale. Seria "Stiinta Economice"*, XVIII, 682–685.

The Sustainable development goals. (2015). United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/goals>

Treaty on European Union. (1992). European Communities. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11992M/TXT>

References

About state strategic planning. (2017). The draft Law of Ukraine dated 05.12.2017 [in Ukrainian]. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkraini%20DerzhavneStrategichnePlanuvannia>

About the Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025. (2021). Decree of the President of Ukraine dated 11.08.2021. No. 347/2021 [in Ukrainian]. https://ips.ligazakon.net/document/U347_21?an=731

Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York Crown Publishing Group.

Agénor, P.R., & Pereira da Silva, L.A. (2012). Macroeconomic stability, financial stability and monetary policy rules. *International Finance*, 15(2), 205–224.

Ames, B., Brown, W., Devarajan, Sh., & Izquierdo, A. (2001). *Macroeconomic Policy and Poverty Reduction*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/exrp/macropol/eng/#b2>

Atkinson, A., & Marlier, E. (2010). *Analysing and Measuring Social Inclusion in a Global Context*. New York.

Corsetti, G., Kuester, K., Meier, A., & Mueller, G.J. (2013). Sovereign risk, fiscal policy, and macroeconomic stability. *The Economic Journal*, 123(566), F99–F132. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/econj.12013>

Cukierman, A., Edwards, S., & Tabellini, G. (1992). Seigniorage and political instability. *American Economic Review*, 82(3), 537–555.

Cukierman, A., Webb, S., & Neyapti, B. (1992). Measuring the independence of central banks and its effect on policy outcomes. *The World Bank Economic Review*, 6(3), 353–398.

Dynamics of trust in social institutions in 2021–2023. (2024). Official website of the Kyiv International Institute of Sociology [in Ukrainian]. <https://kiis.com.ua/>

EUROPE 2020. (2010). *A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Brussels. <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%202007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>

Hujo, K., & Yi, I. (2015). *Social policy and inclusive development*. Geneva.

Inclusive education. Statistics. (2023). Official website of the Ministry of Education and Science of Ukraine [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/inklyuzivne-navchannya/statistichni-dani>

Krasota, O. V. (2023). *Social inclusion in macroeconomic stabilization of the national economy: monograph*. Панькова А.С. [in Ukrainian].

Krasota, O., & Melnyk, T. (2020). Social Inclusion as an Instrument for Reducing Socio-Economic Inequality. *Scientific Papers of the University of Pardubice (SciPap). Series D*, 28(3), 1192. DOI: <https://doi.org/10.46585/sp28031192>

Kuroyanagi, M., Yano, J., Nakanishi, Y., Komatsu, M., Futamura, H., & Mihira, T. (1996). Macroeconomic Stabilization and Monetary Policy of Four Asian Countries: Japan, Korea, Indonesia, and the Philippines-Targets. *Economic Analysis*, 145, 9–197.

Levitas, R. (2003). *The idea of social inclusion*. University of Bristol. <https://research-information.bris.ac.uk/en/publications/the-idea-of-social-inclusion>

Lisbon European Council. *Presidency Conclusions*. (2000). Official website of the European Parliament. https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm

Macroeconomic Imbalance Procedure. (2013). Official website of the Eurostat. European Commission. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/macroeconomic-imbalances-procedure/indicators>

Mavroeidis, S. (2010). Monetary policy rules and macroeconomic stability: some new evidence. *The American Economic Review*, 100(1), 491–503.

Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine. (2013). Order of the Ministry of Economic Development dated 06.06.2013. No. 810 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

Radionova, I. (2020). The Function of Social Policy and Social Inclusion in Explaining the General Economic Equilibrium. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(208), 49–55 [in Ukrainian]. <https://doi.org/https://doi.org/10.17721/1728-2667.2020/208-1/6>

Silver, H. (1994). Social exclusion and social solidarity: three paradigms. *International Labour Review*, 133, 531–578.

Stability and Growth Pact. (1997). Official website of the European Commission. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/stability-and-growth-pact_en

Statistics. The results of the survey of employers. (2024). Official website of the State Employment Service of Ukraine [in Ukrainian]. <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>

Survey of living conditions of households. (2023). Official website of the State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian]. <https://stat.gov.ua/uk/datasets/obstezhennya-umov-zhyttya-domohospodarstv>

Tanase, D., Tanase, A., & Frant, F. (2012). Macroeconomic stability – important factor of economic competitiveness. *Anale. Seria Stiinta Economice*, XVIII, 682–685.

The Sustainable development goals. (2015). United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/goals>

Treaty on European Union. (1992). European Communities. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11992M/TXT>

Отримано редакцію журналу / Received: 10.03.24

Прорецензовано / Revised: 20.04.24

Схвалено до друку / Accepted: 06.05.24

Olena KRASOTA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-8840-3119
e-mail: helena555@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

MODEL OF A STRATEGY FOR THE NATIONAL ECONOMY MACROECONOMIC STABILIZATION BASED ON SOCIAL INCLUSION

Background. *The article argues that the issues of macroeconomic stabilization of the national economy are among the most topical in modern economic research. It is specified that the economic, social, geopolitical and other upheavals of the beginning of the 21st century demonstrate the vulnerability of economic systems to internal and external shocks. They require rethinking the current goals and the searching for new tools to achieve the goals. It is emphasized that the macroeconomic stability of the Ukrainian economy is affected by many factors caused by the processes of uncertainty and unpredictability, in particular, the full-scale russian invasion of Ukraine. These factors adjust the current theoretical approaches to managing macroeconomic stability.*

Methods. *The methodological foundation of the proposed model relies on significant international and domestic documents in the field of strategic planning and economic security (the latter is understood as macroeconomic stabilization). Based on their analysis, the author justifies an approach to developing a model of a strategy for the macroeconomic stabilization of the Ukrainian economy through social inclusion.*

Results. *The primary stages of developing a model of macroeconomic stabilization strategy based on social inclusion are identified, and each stage is enriched with specific content. The author interprets social inclusion and its primary forms of manifestation. A quantitative assessment of social inclusion based on its integral index and aggregated sub-indices of each form of its manifestation is suggested. The article outlines a scope of existing problems that hinder the full use of the potential of social inclusion for the macroeconomic stabilization of the national economy. These issues are related to establishing and normative consolidation of simple, measurable and easily accessible economic and social indicators of social inclusion. These indicators help identify the degree of the macroeconomic stability or instability, determine characteristic values of social inclusion indicators, develop a methodology for their standardization, and establish the appropriate weighting coefficients for each social inclusion indicator.*

Conclusions. *Ensuring inclusive participation of all members of society in social life through non-discriminatory access to income and property distribution, engagement in labor or entrepreneurial activities, and involvement in public governance is a practical approach to accelerating macroeconomic stabilization of the national economy.*

Keywords: *macroeconomic stabilization, state strategic planning, macroeconomic stabilization strategy model, social inclusion, forms of social inclusion, strategic goals.*

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declares no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК 331
JEL: H56, H19, F42, H79, K33
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/7>

Ірина МАЗУР, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0002-2441-8001
e-mail: mazurii@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Юлія ЖЕЛІЗКО, асп.
ORCID ID: 0000-0003-1205-1166
e-mail: y_zhelizko@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ЕКСПОРТНИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ТОВАРАМИ (ТЕХНОЛОГІЯМИ) ПОДВІЙНОГО ВИКОРИСТАННЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Вступ. Розглянуто контроль за експортом товарів (технологій) подвійного використання, який відіграє важливу роль у системі економічної безпеки України та міжнародної практики. Висвітлено важливість експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання та його взаємозв'язок з економічною безпекою держави. Акцентовано увагу на необхідності регламентації з боку держави щодо експорту товарів (технологій) подвійного використання, які потенційно можуть нести загрозу та небезпеку як для міжнародної спільноти в цілому, так і для України.

Методи. Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи пізнання. З метою оцінювання ефективності нормативно-правових актів використано метод аналізу та синтезу. Задля ідентифікації подальших напрямів удосконалення вітчизняного інституціонального середовища експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання у дослідженні застосовано компаративний підхід (аналіз існуючої кращої практики та національного досвіду України). Базовим підходом у дослідженні стану та потенціалу регуляторного середовища в Україні у сфері експортного контролю є інституціональний підхід, застосування якого дозволило комплексно розглянути об'єкт дослідження в контексті забезпечення економічної безпеки.

Результати. Проаналізовано ефективність інституційної складової регулювання експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання в системі економічної безпеки України.

Висновки. Досліджено стан нормативно-правових актів та імплементації міжнародних угод у сфері контролю за переміщенням та використанням товарів (технологій) подвійного використання. Запропоновано напрями вдосконалення українського інституціонального середовища експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, що передбачають: удосконалення нормативно-правової бази; координацію діяльності державних органів; встановлення чітких критеріїв оцінювання заявок на отримання ліцензій, включаючи перевірку кінцевого користувача та кінцевого використання, для запобігання перенаправленню та нецільовому використанню тощо.

Ключові слова: експортний контроль, товари (технології) подвійного використання, економічна безпека, нормативно-правове забезпечення, міжнародні угоди.

Вступ

Актуальність дослідження. В умовах російсько-української війни контроль за експортом товарів (технологій) подвійного використання відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки України, створюючи баланс між інтересами національної безпеки та міжнародною торгівлею і технологічним розвитком. Товари (технології) подвійного використання – це вироби, технології або матеріали, які можуть варіюватися від хімікатів і машин до програмного забезпечення та електроніки, і їхня потенційно подвійна природа викликає занепокоєння щодо можливого неправомірного їх використання в немирних цілях. Роль експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання суттєва, особливо в контексті забезпечення економічної безпеки країни. На думку більшості авторів, економічна безпека – це "стан економічної системи, який характеризується стійкістю стосовно впливу внутрішніх та зовнішніх дій, що загрожують суспільству" (Лепіхов, 1994; Желізко, 2017а, 2017б). Тобто це товари (технології), що можуть використовуватися як у цивільних, так і у військових цілях, тому їх експорт регулюється різними міжнародними угодами, зокрема Вассенаарськими домовленостями і Міжнародними правилами торгівлі зброєю (ITAR) та національними відповідними нормативно-правовими актами.

Актуальність обраної нами теми експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання в системі економічної безпеки України важко переоцінити. Поширення зброї масового знищення та набуття передових технологій країнами чи організаціями, що становлять загрозу міжнародному миру та безпеці,

викликає значне занепокоєння як у світовій спільноті, так і в Україні, особливо в умовах війни. Товари (технології) подвійного використання, які можуть бути використані як у цивільних, так і у військових цілях, потенційно можуть сприяти розробці зброї масового знищення, тому їхній експорт повинен суворо регулюватися та контролюватися в кожній країні світу. Україна, як країна з потужною науково-технічною базою, несе відповідальність за запобігання розповсюдженню таких товарів і забезпечення використання своїх передових технологій у мирних цілях. Реалізація ефективної політики експортного контролю має вирішальне значення для досягнення цієї мети, а Державна служба експортного контролю України (ДСЕКУ) відіграє ключову роль у регулюванні експорту товарів (технологій) подвійного використання та запобіганні їх перенаправленню до непередбачених кінцевих користувачів або місць призначення.

Кожна країна світу відповідно до міжнародних угод щодо експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання повинна мати ефективне інституціональне його забезпечення. В Україні експортний контроль в цілому та за товарами (технологіями) подвійного використання зокрема, регламентується рядом нормативно-правових актів, положення яких враховують основні міжнародні тенденції.

Правові засади контролю за експортом товарів, послуг і технологій в Україні, що можуть бути використані у військових цілях або сприяти створенню зброї масового знищення, встановлено Законом України від 20.02.2003 р. № 549-IV "Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення

© Мазур Ірина, Желізко Юлія, 2024

чення та подвійного використання" (зі змінами) (Верховна Рада України, 2003). Цей Закон спрямований на запобігання розповсюдженню зброї масового знищення та придбання передових технологій країнами або організаціями, які становлять загрозу міжнародному миру та безпеці.

За реалізацію політики експортного контролю та нагляд за експортом товарів (технологій) подвійного використання відповідає Державна служба експортного контролю України (ДСЕКУ) як ще один з інститутів. На ДСЕКУ покладено завдання видавати ліцензії на експорт товарів (технологій) подвійного використання, проводити інспекції та надавати рекомендації експортерам щодо дотримання правил експортного контролю. Для експорту товарів (технологій) подвійного використання з України виробник повинен отримати ліцензію від ДСЕКУ (SECS). Процес подання заявки на отримання ліцензії передбачає надання детальної інформації про товари, що експортуються, включаючи їхні технічні характеристики, кінцевих користувачів і країни призначення. SECS розглядає заявку та оцінює потенційний ризик експорту на основі таких критеріїв, як: характер товару, кінцеве використання, країна призначення та кінцевий користувач. Державна служба проводить виїзні інспекції на об'єкти експортера для перевірки дотримання правил експортного контролю. ДСЕКУ може також проводити перевірку після відвантаження товарів кінцевому користувачу, щоб переконатися, що експортовані товари (технології) були використані за призначенням і не сприяли розробці зброї масового знищення. Контроль за експортом товарів (технологій) подвійного використання є важливою складовою системи економічної безпеки України, оскільки допомагає запобігти розповсюдженню зброї масового знищення та отриманню передових технологій країнами чи організаціями, які становлять загрозу міжнародному миру та безпеці. Регулюючи експорт товарів (технологій) подвійного використання, Україна може гарантувати, що її передові технології використовуються в мирних цілях і сприяють економічному розвитку країни.

Разом із тим війна в Україні продемонструвала неефективність не лише національних, а й міжнародних систем нагляду та контролю за переміщенням товарів (технологій) подвійного використання, що також негативно впливає як на національну, так і економічну безпеку держави. Регулюючи експорт товарів (технологій) подвійного використання, Україна може підтримувати свою репутацію відповідального члена міжнародної спільноти та робити внесок у глобальні зусилля із запобігання розповсюдженню зброї масового знищення. Крім того, ефективна політика експортного контролю на державному рівні може сприяти соціально-економічному розвитку України, сприяючи мирному використанню передових технологій та захищаючи права інтелектуальної власності країни.

Отже, проблематика експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання в системі економічної безпеки України має важливе значення для забезпечення безпеки та стабільності економічного розвитку України, а також для сприяння глобальним зусиллям із запобігання розповсюдженню зброї масового знищення, що у свою чергу забезпечить безпеку всім країнам світу.

Метою статті є узагальнити тенденції експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, виявити його цілі в системі економічної безпе-

ки України, проаналізувати ефективність інституційної складової регулювання експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання та запропонувати напрями вдосконалення українського інституціонального середовища експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання в системі економічної безпеки на основі міжнародного досвіду.

Методи

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи пізнання. З метою оцінювання ефективності нормативно-правових актів, зокрема оцінювання стану імплементації міжнародних угод у сфері контролю за переміщенням та використанням товарів (технологій) подвійного використання у сфері експортного контролю, нами було використано метод аналізу та синтезу. Задля ідентифікації подальших напрямів удосконалення вітчизняного інституціонального середовища експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання в дослідженні застосовано компаративний підхід (аналіз існуючої кращої практики та національного досвіду України). Базовим підходом у дослідженні стану та потенціалу регуляторного середовища в Україні у сфері експортного контролю є інституціональний підхід, застосування якого дозволило комплексно розглянути об'єкт дослідження в контексті забезпечення економічної безпеки.

Результати

Експортний контроль товарів (технологій) подвійного використання (виробів, технологій або матеріалів, які мають як цивільне, так і військове застосування) має вирішальне значення для національної безпеки, зусиль із нерозповсюдження та підтримання глобальної стабільності. За відсутності інституціональної підтримки експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання може виникнути ряд небезпек і ризиків:

- поширення зброї масового знищення (ЗМЗ);
- тероризм;
- підлив договорів про нерозповсюдження;
- втрата торговельної репутації;
- економічні наслідки (неефективна практика експортного контролю може призвести до економічних наслідків, включаючи торговельні ембарго, санкції та скорочення іноземних інвестицій);
- витік технологій
- корупція тощо.

Щоб зменшити ці ризики, країнам необхідно створити і забезпечити дотримання комплексних режимів експортного контролю, співпрацювати на міжнародному рівні для обміну інформацією та передовим досвідом, тобто створити належне інституціональне забезпечення здійснення експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання. Під терміном "інституціональне забезпечення" розуміємо "систему інститутів та інститутів соціальної, нормативно-правової, економічної спрямованості та їх взаємодію" (Сидорчук, & Хандій, 2019).

З огляду на вищезазначене, основні цілі експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання як у системі економічної безпеки, так і національної безпеки, відображені на рис. 1.

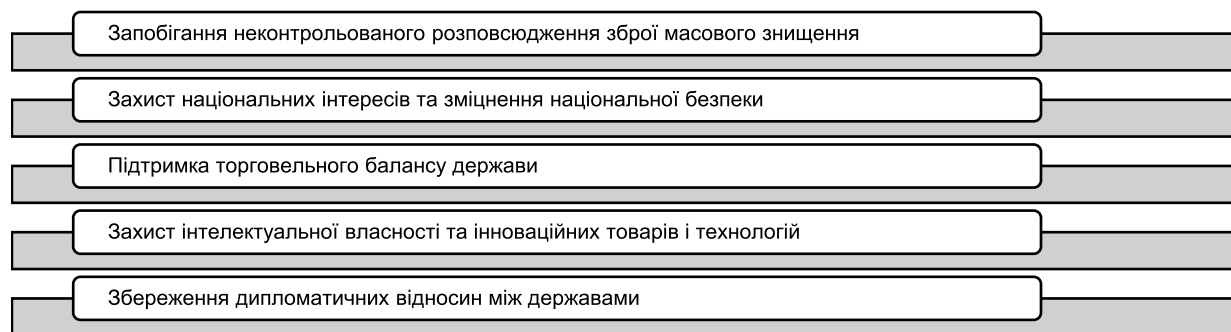


Рис. 1. Основні цілі експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання

Джерело: складено авторами.

Розглянемо інституційну складову регулювання експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, з огляду на існуючий світовий досвід. Перша угода, яку необхідно проаналізувати, – угода про створення Координаційного комітету з багатостороннього експортного контролю (далі – КоК). Ця угода була єдиною упродовж майже 45 років з моменту її створення в 1952 р., і це єдина угода, яка зосереджена на обмеженнях і контролі товарів (технологій) подвійного призначення (European Commission, 2023).

Найцікавішими гравцями в суперечці щодо експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання є держави. Стратегії, що реалізуються цими гравцями в цій сфері, здебільшого ґрунтуються на міркуваннях, пов'язаних з їхніми економічними і геополітичними стратегіями, але не лише з ними. У світлі всіх проблем та викликів військового характеру держави розглядають можливість більш зручної довгострокової політики, яка ґрунтується на питаннях безпеки, які вже існують, або тими, що з'являться в найближчі роки.

Основними характеристиками експортного контролю є:

- обмеженість кількості членів, що сприятиме спрощенню переговорів та підвищенню рівня їхньої ефективності;
- наявність врегульованої системи стимулювання участі держав у співпраці у сфері експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання;
- конкретизація об'єкта міжнародної угоди з метою підвищення ефективності реалізації контрольних заходів (European Commission, 2023).

Прикметно, що світова практика демонструє недотримання комплексності характеристик режиму експортного контролю у сфері нерозповсюдження різних типів озброєння. Міжнародне співтовариство розглядало питання контролю над потоками озброєнь, зосереджуючись на різних характеристиках товарів, що є предметом озброєнь. На сьогодні можна виділити п'ять таких груп:

- 1) зброя масового знищення (далі – ЗМЗ);
- 2) основні системи озброєнь;
- 3) легкі озброєння;
- 4) послуги, пов'язані зі зброєю (які перелбачають навчання з використання такої зброї);
- 5) технології подвійного використання.

Така диференціація була зроблена тому, що питання і виклики, пов'язані з цими видами озброєнь є різними і вимагають різних підходів, і багатостороння угода розроблялася відповідно до цієї диференціації (Aubin, & Idart, 2015). Існує ряд режимів, пов'язаних із нерозповсюдженням різних типів озброєння (ядерне, хімічне, біологічне), кожен з яких характеризується незалежністю від волі

окремих країн-учасниць. Окрім Вассенаарських домовленостей, також існують:

- 1) група ядерних постачальників;
- 2) режим ракетних технологій;
- 3) Австралійська група (Moskalyuk, & Yaroshenko, 2019).

Основна увага в правовій базі експортного контролю на міжнародному рівні приділяється виробникам: усі ризики та виклики у цій сфері пов'язані з ними. Проте важливо також враховувати сторону попиту, яка представлена державами, що не є членами цих багатосторонніх режимів. Держави-покупці, які не входять до основного режиму, зазвичай створюють і розвивають свої власні сектори озброєнь після застосування обмежень на озброєння.

Товари (технології) подвійного використання – це товари та технології, які можуть використовуватися як у цивільних, так і у військових цілях (European Commission, 2023). Прикладами таких товарів (технологій) можуть виступати:

- передові матеріали (вуглецеві композити, кераміка і певні хімічні речовини, застосовуються в аерокосмічній і автомобільній промисловості, але вони також можуть бути використані для виробництва військових літаків, броні і боєприпасів);
- безпілотні літальні апарати (БПЛА);
- глобальна система позиціонування (GPS);
- шифрування та криптографія;
- ядерні технології;
- біотехнології;
- передові обчислювальні технології;
- супутникові технології;
- робототехніка;
- програмне забезпечення подвійного призначення тощо.

Зауважимо, що різниця між цивільним і військовим застосуванням іноді може бути складною і залежати від контексту. Багато технологічних досягнень мають потенціал подвійного використання, і їхнє кінцеве застосування часто залежить від намірів окремих осіб, організацій або урядів, які їх використовують. Експортний контроль і міжнародні угоди часто регулюють передачу технологій подвійного призначення, щоб запобігти їхньому ненавмисному використанню у військових цілях.

Проаналізуємо детальніше політику ЄС у сфері експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання з метою втілення кращих практик в Україні. ЄС контролює експорт, транзит, брокерську діяльність і технічну допомогу товарами (технологіями) подвійного

призначення, щоб сприяти міжнародному миру і безпеці та запобігти розповсюдженню зброї масового знищення (ЗМЗ). Експортний контроль в ЄС враховує міжнародні зобов'язання та його держав-членів, зокрема:

- Резолюція Ради Безпеки ООН 1540;
- Договір про нерозповсюдження ядерної зброї;
- Конвенція про заборону хімічної зброї;
- Конвенція про заборону біологічної зброї (European Commission, 2023).

Експортний контроль у країнах-членах ЄС відображає зобов'язання, узгоджені в межах ключових багатосторонніх режимів експортного контролю, таких як Австралійська група, Вассенаарські домовленості, Група ядерних постачальників та Режим контролю за ракетними технологіями (European Commission, 2023). Вони сприяють реалізації Глобальної стратегії ЄС (EU Global Strategy, n. d.) та Стратегії ЄС (EU Strategy against the Proliferation of WMDs, 2003) проти розповсюдження зброї масового знищення.

Регламент (ЄС) 2021/821 регулює режим експортного контролю ЄС, який передбачає:

- загальні правила експортного контролю, включаючи загальний набір критеріїв оцінювання та загальні типи дозволів (індивідуальні, глобальні та загальні дозволи);
- спільний список товарів (технологій) подвійного використання ЄС;
- загальні положення щодо контролю за кінцевим використанням товарів, не внесених до списку, які можуть бути використані, наприклад, у зв'язку з програмою створення зброї масового знищення або для порушення прав людини;
- контроль за посередницькою діяльністю та технічною допомогою, пов'язаною з товарами (технологіями) подвійного використання та їхнім транзитом через територію ЄС;
- конкретні заходи контролю та дотримання вимог, які мають бути запроваджені експортерами, такі як ведення обліку та реєстрів;
- положення про створення мережі компетентних органів, що підтримують обмін інформацією та послідовне впровадження і дотримання заходів контролю на всій території ЄС (Ovcharenko, 2020).

У певних випадках держави-члени ЄС можуть запроваджувати додатковий контроль за товарами (технологіями) подвійного використання, не внесеними до списку, з міркувань громадської безпеки або прав людини. Товари (технології) подвійного використання можуть вільно продаватися в межах ЄС, за винятком деяких особливо чутливих товарів, передача яких у межах ЄС залишається предметом попереднього дозволу (див. Додаток IV до Регламенту). Регламент сприяє досягненню цілей Європейського співтовариства з атомної енергії (Євратом) щодо торгівлі ядерними матеріалами та мирного використання ядерної енергії (Regulation EU 2021/821, 2021). Регламент має пряму дію на всій території ЄС. Проте країнам ЄС необхідно вжити національних заходів для реалізації деяких його положень, наприклад правозастосування та штрафних санкцій.

Досліджуючи систему експортного контролю на теренах ЄС, вважаємо за доцільне також розглянути особливості та типи дозволів на експорт товарів (технологій) подвійного використання, які можуть бути імплементовані в Україні. Режим експортного контролю ЄС передбачає чотири типи дозволів на експорт.

1. *Генеральні дозволи ЄС на експорт (EUGEA)* дозволяють експортувати товари (технології) подвійного використання до певних пунктів призначення за певних умов (див. Додаток II до Регламенту). Регламент (ЄС) 2021/821 передбачає такі EUGEA:

- експорт до Австралії, Канади, Ісландії, Японії, Нової Зеландії, Норвегії, Швейцарії, Ліхтенштейну, Сполученого Королівства, Сполучених Штатів Америки та Японії;
- експорт певних товарів (технологій) подвійного використання до певних країн призначення;
- вивезення після ремонту / заміни;
- тимчасове вивезення для участі у виставках або ярмарках;
- телекомунікації;
- хімікати;
- внутрішньогрупові передачі технологій;
- шифрування.

2. *Національні генеральні дозволи на експорт (NGEA)* можуть видаватися державами-членами ЄС, якщо вони відповідають існуючим EUGEA і не стосуються товарів, перелічених у Додатку IIg Регламенту.

3. *Глобальні ліцензії* можуть бути видані компетентними органами одному експортеру і можуть охоплювати декілька товарів для декількох країн призначення або кінцевих споживачів.

4. *Індивідуальні ліцензії* можуть надаватися компетентними органами одному експортеру і покривати експорт одного або декількох товарів (технологій) подвійного використання одному кінцевому користувачеві або одержувачу в третій країні (European Commission, 2023).

Існує стандартизація процедур прийняття рішень про видачу експортних ліцензій. Разом з тим є певні відмінності в тому, як різні країни-члени ЄС оцінюють заявки на отримання ліцензій на здійснення однакових експортних операцій. Для того, щоб усунути ці розбіжності та підвищити загальні стандарти, ст. 12 Регламенту ЄС щодо товарів (технологій) подвійного використання містить перелік питань, які держави-члени повинні "брати до уваги" при розгляді заявок на отримання ліцензій. Однак точний обсяг цих зобов'язань і способів, у який вони мають бути реалізовані на практиці, чітко не визначений. Розробка загальних рамок управління ризиками для процедур ліцензування забезпечила б більшу ясність у цих сферах і стала б потенційно корисним результатом процесу перегляду. Але ці рамки мають бути адаптивними, щоб відповідати конкретним проблемам, пов'язаним з різними товарами, що включені до контрольного списку товарів (технологій) подвійного використання. Дискусії на рівні ЄС щодо спільних систем управління ризиками для митних процедур вже відбуваються. Однак питання управління ризиками, які потребують вирішення в межах митних процедур, відрізняються від питань, пов'язаних з ліцензуванням. Крім того, обговорення, пов'язані з митними процедурами, відбуваються під егідою Генерального директорату з питань оподаткування та митного союзу (DG TAXUD), а не Генерального директорату з питань торгівлі (DG Trade), який відповідає за Регламент ЄС щодо товарів (технологій) подвійного використання (Ovcharenko, 2020). Виходить, що й для України це також є потенційною проблемою, яку слід вже зараз намагатись вирішувати.

Одним із способів гармонізації процедур прийняття рішень щодо експортних ліцензій є вдосконалення механізмів обміну інформацією між країнами-членами ЄС. Наразі держави обмінюються інформацією про відмови у видачі ліцензій через електронну систему подвійного

використання (DUeS), але в інших сферах, таких як видані ліцензії, фактичні обсяги експорту, чутливі напрями, а також фактичні або попереджені порушення експортного контролю, обмін інформацією є недостатнім. Обмін інформацією у цих сферах міг би допомогти вдосконалити національні процедури оцінювання ризиків і гармонізувати результати політики. Однак збільшення обміну інформацією потребує подолання національних обмежень щодо обміну розвідувальною або комерційно чутливою інформацією, а також має супроводжуватися розвитком систем і виділенням ресурсів для обробки отриманої інформації. У короткостроковій перспективі досягнення більшої конвергенції у часі, необхідному для обробки заявок на отримання ліцензій, може бути більш реалістичним, ніж зосередження уваги на результатах самих рішень. Дійсно, час обробки, а не кількість відмов, здається, викликає більше занепокоєння у компаній. Встановлення узгоджених цілей для рутинних справ, обов'язкове створення електронної системи ліцензування та чітке інформування про потенційні економічні наслідки недостатньої кількості персоналу та затримок у прийнятті рішень про видачу ліцензій може допомогти органам ліцензування в отриманні ресурсів, необхідних для їхньої роботи. У цій сфері, як і в інших сферах експортного ліцензування, держави-члени, імовірно, отримують вигоду від доступу до фондів ЄС для навчання та розбудови потенціалу. У повідомленні Комісії від 2014 р. наголошувалось на необхідності "цільової загальноєвропейської програми розбудови потенціалу та навчання для відповідних посадових осіб, у тому числі митних і прикордонних служб" (Ovcharenko, 2020). Тобто в глобалізованому світі має бути створений такий алгоритм дій для всіх країн, зокрема й для України, який би надав можливість у транспарентному відповідальному цифровому режимі (не витрачаючи часу) обробляти заявки на отримання ліцензій у найбільш чутливих напрямках експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання.

Цікавим для України щодо застосування інституціонального підходу є вивчення кращої практики регулювання експортного контролю за товарами (технологіями)

подвійного використання, може бути досвід Австралії. Відповідно до національних інтересів і міжнародних зобов'язань Австралії Міністерство оборони сприяє відповідальному експорту товарів і технологій військового та подвійного призначення з Австралії (Bown, 2023). Щоквартальна статистика видачі дозволів Управління експортного контролю Міноборони містить інформацію про кількість і типи отриманих та опрацьованих заявок на експорт, терміни розгляду заявок, приблизну загальну вартість виданих дозволів, а також розподіл дозволів, виданих кінцевим користувачам, за континентами. Дозвіл потрібен для експорту товарів і технологій військового призначення та подвійного використання, які визначені у Списку товарів військового та стратегічного призначення (Bown, 2023). До товарів військового призначення належать зброя, боєприпаси та бронетехніка, а також вибухові речовини, радіостанції, тренажери та навчальне обладнання, які використовуються в цивільних галузях, таких як гірничодобувна та обробна промисловість. Дозвіл на експорт необхідний для підтримки ООН та інших миротворчих місій, а також для участі окремих австралійських спортсменів-стрільців у закордонних змаганнях.

Товари і технології подвійного використання зазвичай використовуються в цивільних цілях, але також можуть бути використані або адаптовані для використання у військових програмах, або сприяти розробці і виробництву систем хімічної, біологічної або ядерної зброї. До товарів (технологій) подвійного використання можуть належати хімікати для збагачення корисних копалин, датчики і лазери для університетських програм досліджень і розробок, а також програмне забезпечення і комп'ютерне обладнання (Bown, 2023). Усі заявки оцінюються в кожному конкретному випадку відповідно до законодавчих положень з експортного контролю. При цьому враховуються права людини, національна безпека, регіональна безпека, зовнішня політика та міжнародні зобов'язання. На рис. 2 наведено інформацію про кількість поданих і погоджених заявок за 2021-2022 фінансовий рік в Австралії відповідним Департаментом Міністерства оборони Австралії.

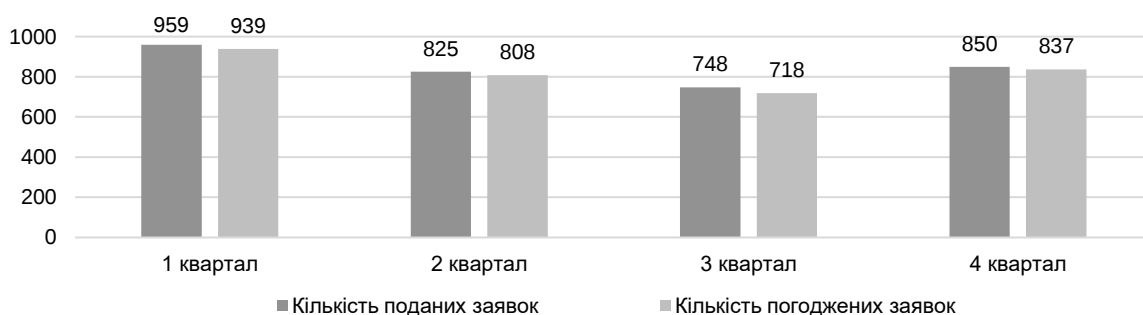


Рис. 2. Отримані та опрацьовані експортні заявки на 2021-2022 фінансовий рік в Австралії

Джерело: (Bown, 2023).

Загалом інституціональне забезпечення експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання в Австралії передбачає численні урядові установи, всеосяжну правову базу, ретельний моніторинг та співпрацю з міжнародними партнерами задля підтримання безпеки та відстоювання економічних інтересів. Впровадження австралійського досвіду у цій сфері допоможе Україні створити надійну систему експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання,

що сприятиме інтересам національної безпеки, водночас сприяючи законній торгівлі та технологічному прогресу. Важливо адаптувати основні кроки (удосконалення нормативно-правової бази; координація діяльності державних органів; встановлення чітких критеріїв оцінювання заявок на отримання ліцензій, включаючи перевірку кінцевого користувача та кінцевого використання, для запобігання перенаправленню та нецільовому використанню тощо) до конкретного контексту

України та співпрацювати з міжнародними партнерами для досягнення ефективних результатів.

Продовжуючи розгляд особливостей регулювання експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, звернемося також і до міжнародних інституціональних гравців, зокрема Світової організації торгівлі (СОТ). Світова організація торгівлі намагається визначити свою роль у мінливому геополітичному кліматі. Багатостороння система зараз долає наслідки як торговельних, так і справжніх війн. На думку О. Костенко, СОТ пощастить, якщо вона зможе допомогти країнам зберегти статус-кво, не кажучи вже про те, щоб сприяти подальшій лібералізації торгівлі в найближчому майбутньому (Kostenko, 2018).

Відродження експортних обмежень – заборон, контролю та санкцій – є однією з найбільш проблемних сфер для торговельної системи, заснованої на правилах. Політика, що привертає увагу, з'являється в різних нових контекстах. Така політика іноді підштовхує торговельних партнерів до додаткових дій у відповідь – часто всупереч іншим правилам СОТ – щоб захистити себе від майбутніх обмежень. Це загрожує розкручуванням спіралі. Ми знаємо, що будь-які заборони та обмеження можуть спонукати до появи тіньових угод, тим більше в умовах нестабільності, ризику та війни. Така можливість виникає, коли є корумповані чиновники, що за певну винагороду створюють умови не виконувати встановлені правила й перерозподіляти отриманий від продажу (експорту) товарів (технологій) подвійного використання у короткостроковому періоді прибутку на власні потреби. Це є величезною проблемою для України, оскільки долучений до розподілу та перерозподілу ресурсів чиновник розпоряджається ними на власний розсуд і за окрему плату від вигодоотримувача в такій ситуації може надавати дозволи (ліцензії) й на експорт товарів (технологій) подвійного використання. Як з цим боротися? Із корупцією в Україні слід боротися адміністративно-економічними методами. Спійманому на хабарі чиновнику заборонити незалежно від розміру хабаря обіймати керівні посади (адміністративний метод). Економічний метод – конфіскація всього майна, яке належить (zareєстроване) йому (хабарнику), а також всій його сім'ї та найближчим родичам. Це сприятиме й економічній безпеці України. СОТ повинна продовжувати заохочувати своїх членів до використання експортних обмежень, а також забезпечувати їхнє цільове та тимчасове застосування у випадках, коли необхідно запровадити обмеження на продаж. Але СОТ також повинна просуватися в нові та незручні сфери і більше захищати найвразливіші країни в торговельній системі.

Одночасно з вторгненням в Україну росія припинила постачання енергоносіїв до Європи через свої трубопроводи, створивши політичний та економічний тиск на країни, залежні від її газу. Усвідомлюючи наслідки такої вразливості, інші країни відреагували на неї запровадженням політики, спрямованої на скорочення постачання аналогічних критично важливих товарів з "країн, що викликають занепокоєння". Найяскравішим прикладом на сьогодні стало рішення США в Законі про зниження інфляції від 2022 р. запропонувати дискримінаційні податкові пільги, намагаючись переорієнтувати джерела постачання матеріалів для акумуляторів електромобілів за межі росії та Китаю, що є дорогим, враховуючи, що саме там відбувається більшість поточного виробництва. Сполучені Штати та інші індустриально розвинені країни запровадили експортний контроль на високотехнологічну продукцію, аргументуючи це необхідністю захисту національної безпеки. Іноді ці заходи запро-

ваджувалися постфактум, наприклад, після воєнних дій. Багато країн заборонили експорт високотехнологічної продукції до росії, наприклад, намагаючись припинити війну (Kostenko, 2018).

На жаль, правила СОТ, які можуть обмежувати національне використання експортних обмежень, є відносно слабкими. Стаття XI Генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ), наприклад, допускає винятки для "експортних заборон або обмежень, які тимчасово застосовуються для запобігання або зменшення гострої нестачі продовольства або інших товарів, що мають важливе значення для договірної сторони-експортера" (Kostenko, 2018). Але "життєво важливі товари" не визначені. Крім того, ст. XXI передбачає виняток з міркувань національної безпеки, який дозволяє країнам застосовувати політику та обґрунтовувати її, якщо це необхідно для захисту суттєвих інтересів безпеки (Kostenko, 2018).

На практиці багатостороння торговельна система, що склалася за часів холодної війни, ніколи не стикалася зі складними питаннями, пов'язаними з експортним контролем, військовими супротивниками та пов'язаними з ними санкціями.

Дискусія і висновки

Узагальнивши тенденції експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, виявлено, що експортний контроль за товарами (технологіями) подвійного використання відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічної безпеки України. Проаналізувавши ефективність інституційної складової регулювання експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, можемо стверджувати, що в системі експортного контролю в Україні існують і виклики. Система потребує подальшого зміцнення, щоб забезпечити моніторинг усіх експортних операцій, а також відсутність порушень або перенаправлення товарів до ненавмисних кінцевих користувачів або пунктів призначення. ДСЕКУ також має підвищити свою спроможність проводити інспекції та післявідвантажувальні перевірки для виявлення та запобігання будь-яким потенційним порушенням.

Основне завдання системи експортного контролю в Україні полягає в тому, щоб товари, послуги та технології подвійного використання не використовувалися у військових цілях або не сприяли створенню зброї масового знищення. Система має базуватися на принципах прозорості, підзвітності та суворого дотримання правил. Про ефективність системи експортного контролю в Україні свідчить низька кількість zareєстрованих порушень. Однак система також стикається з певними проблемами, такими як нестача ресурсів для ефективного проведення інспекцій та післявідвантажувальних перевірок.

Напрямами вдосконалення українського інституціонального середовища експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання в системі економічної безпеки на основі міжнародного досвіду, щоб вирішити ці проблеми, ДСЕКУ має розглянути можливість інвестування в розбудову інфраструктури реалізації заходів експортного контролю за товарами (технологіями) подвійного використання, включаючи навчання персоналу та збільшення ресурсів для проведення інспекцій та післявідвантажувальних перевірок. ДСЕКУ також має тісно співпрацювати з галузевими асоціаціями, щоб переконатися, що експортери знають про свої зобов'язання і дотримуються вимог системи експортного контролю.

Отже, експортний контроль товарів (технологій) подвійного використання в системі економічної безпеки України має вирішальне значення для підтримання безпеки та стабільності держави, сприяння глобальним

зусиллям із запобігання розповсюдженню зброї масового знищення та мирному використанню передових технологій. Незважаючи на те, що система експортного контролю надійна, все ще існують виклики, які необхідно вирішити, щоб вона залишалася ефективною в запобіганні розповсюдженню зброї масового знищення та захисті економічної безпеки України.

Існують декілька напрямів подальших досліджень щодо експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання в системі економічної безпеки України:

- оцінювання ефективності нормативно-правових актів у сфері експортного контролю. Майбутні дослідження можуть бути зосереджені на оцінюванні ефективності нормативно-правових актів у сфері експортного контролю в Україні. Це може передбачати аналіз імплементації політики експортного контролю, моніторингу експорту та впливу правил експортного контролю на розповсюдження зброї масового знищення;

- порівняльні дослідження з іншими країнами можуть бути проведені з метою виявлення найкращих практик у сфері експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання. Це може допомогти Україні порівняти свою систему експортного контролю з іншими країнами та визначити сфери, які потребують вдосконалення;

- галузеві дослідження. Майбутні дослідження можуть бути зосереджені на конкретних галузях і продуктах, щоб отримати глибше розуміння викликів і можливостей у регулюванні експорту товарів (технологій) подвійного використання в цих секторах. Це може допомогти визначити конкретні заходи, яких необхідно вжити для покращення регулювання експортного контролю в цих галузях;

- оцінювання ролі Державної служби експортного контролю. Дослідження можуть бути проведені для оцінювання ефективності ДСЕКУ в реалізації політики експортного контролю та нагляду за експортом товарів (технологій) подвійного використання. Це може допомогти визначити сфери, у яких ДСЕКУ потребує підвищення своєї спроможності та ефективності;

- вплив нових технологій. Майбутні дослідження можуть бути зосереджені на впливі нових технологій на експортний контроль товарів (технологій) подвійного використання. Це може включати аналіз викликів і можливостей, які створюють нові технології, а також наслідків для нормативно-правових актів з експортного контролю в Україні.

Майбутні дослідження щодо експортного контролю товарів (технологій) подвійного використання в системі економічної безпеки України можуть допомогти визначити напрями вдосконалення існуючої нормативно-правової бази та розробити нову політику для кращого запобігання розповсюдженню зброї масового знищення та захисту економічної безпеки України.

Внесок авторів: Ірина Мазур – методологія, емпіричне дослідження, аналіз джерел, редагування та підготування теоретичних засад дослідження; Юлія Желізко – концептуалізація, збір емпіричних даних та їх валідація, візуалізація, написання – оригінальна чернетка.

Список використаних джерел

Верховна Рада України. (2003). *Про державний контроль за міжнародними передачами товарів військового призначення та подвійного використання* (Закон України від 20.02.2003 № 549-IV). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-15#Text>

Желізко, О. (2017а). Методологічні підходи до визначення ефективності державного регулювання інституціональних змін при формуванні національної системи економічної безпеки підприємництва. *Причорноморські економічні студії*, 21, 32–36.

Желізко, О. (2017б). Система економічної безпеки підприємництва: сутність, характеристика, теоретичні підходи до формування та структуризації. *Серія "Економіка і менеджмент"*, 26, 96–100.

Лепіхов, О. (1994). Технологічна незалежність як елемент економічної безпеки. *Економіка України*, 11, 80–81.

Сидорчук, О., & Хандій, О. (2019). Інституційне забезпечення державного регулювання соціальної безпеки. *Економічний вісник Донбасу*, 1(55), 157–163.

Aubin, Y., & Idiart, A. (2015). *Export Control Law and Regulations Handbook, a practical guide to military and dual-use goods trade restrictions and compliance*. Global Trade Law Series, Wolters Kluwer.

Bown, C. (2023). *The challenge of export controls*. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2023/06/challenge-of-export-controls-chad-bown>

EU Global Strategy. (2021, August 18). <https://europa.eu/globalstrategy/en/european-security-strategy-secure-europe-better-world>

EU Strategy against the Proliferation of WMDs. (2003). https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/st_15708_2003_init_en.pdf

European Commission. (2023). *Exporting dual-use items*. https://policy.trade.ec.europa.eu/help-exporters-and-importers/exporting-dual-use-items_en

Kostenko, O. (2018). Export control of dual-use goods in Ukraine: assessment and perspectives. *Problems of Economic Transition*, 61(6), 399–412.

Moskalyuk, O., & Yaroshenko, A. (2019). Export control in Ukraine: current status and prospects for development. *Journal of Security and Sustainability*, 8(3), 471–482.

Ovcharenko, V. (2020). Export control in Ukraine: current state and perspectives. *The Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 9(2), 41–45.

Regulation EU 2021/821. (2021). *Official Journal of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2021:206:FULL&from=EN>

References

Aubin, Y., & Idiart, A. (2015). *Export Control Law and Regulations Handbook, a practical guide to military and dual-use goods trade restrictions and compliance*. Global Trade Law Series, Wolters Kluwer.

Bown, C. (2023). *The challenge of export controls*. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2023/06/challenge-of-export-controls-chad-bown>

EU Global Strategy. (2021, August 18). <https://europa.eu/globalstrategy/en/european-security-strategy-secure-europe-better-world>

EU Strategy against the Proliferation of WMDs. (2003). https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/st_15708_2003_init_en.pdf

European Commission. (2023). *Exporting dual-use items*. https://policy.trade.ec.europa.eu/help-exporters-and-importers/exporting-dual-use-items_en

Kostenko, O. (2018). Export control of dual-use goods in Ukraine: assessment and perspectives. *Problems of Economic Transition*, 61(6), 399–412.

Lepikhov, O. (1994). Technological independence as an element of economic security. *Ukraine economy*, 11, 80–81 [in Ukrainian].

Moskalyuk, O., & Yaroshenko, A. (2019). Export control in Ukraine: current status and prospects for development. *Journal of Security and Sustainability*, 8(3), 471–482.

Ovcharenko, V. (2020). Export control in Ukraine: current state and perspectives. *The Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 9(2), 41–45.

Regulation EU 2021/821. (2021). *Official Journal of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2021:206:FULL&from=EN>

Sydorchuk, O. & Khandii, O. (2019). Institutional provision of state regulation of social security. *Economic Herald of Donbass*, 1(55), 157–163 [in Ukrainian].

Verkhovna Rada of Ukraine. (2003). *On state control over international transfers of military and dual-use goods* (Law of Ukraine dated February 20, 2003 No. 549-IV) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-15#Text>

Zhelizko, O. (2017а). Methodological approaches to determining the effectiveness of state regulation of institutional changes in the formation of the national system of economic security of entrepreneurship. *Black Sea Economic Studies*, 21, 32–36 [in Ukrainian].

Zhelizko, O. (2017b). System of economic security of entrepreneurship: essence, characteristics, theoretical approaches to formation and structuring. *Series "Economics and Management"*, 26, 96–100 [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 30.11.23

Прорецензовано / Revised: 17.01.24

Схвалено до друку: 25.03.24

Iryna MAZUR, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0002-2441-8001
e-mail: mazurii@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Yuliia ZHELIZKO, PhD Student
ORCID ID: 0000-0003-1205-1166
e-mail: y_zhelizko@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

EXPORT CONTROL OF DUAL-USE GOODS (TECHNOLOGIES) IN THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF UKRAINE

Background. *The paper explores the control of exports of dual-use goods (technologies), which plays an essential role in the economic security system of Ukraine and international practices. The study highlights the importance of export control over dual-use goods (technologies) and its liaison with the economic security of the state. Attention is focused on the necessity of state regulation concerning the export of dual-use goods (technologies) that may pose a potential threat and danger to both the international community as a whole and to Ukraine.*

Methods. *General scientific methods of cognition form the methodological basis of the research. To assess the effectiveness of regulatory acts, the method of analysis and synthesis was used. To identify further directions for improving the domestic institutional environment of export control for dual-use goods (technologies), the research applied a comparative approach by analyzing existing best practices and the national experience of Ukraine. The institutional approach is the basic method to studying the state and potential of the regulatory environment in Ukraine in the field of export control. Its application allowed for comprehensive examination of the research object in the context of ensuring economic security.*

Results. *The effectiveness of the institutional component of export control regulations for dual-use goods (technologies) in Ukraine's economic security system has been analyzed.*

Conclusions. *The paper examines the status of normative legal acts and the implementation of international agreements in controlling the movement and use of dual-use goods (technologies). Proposed directions for improving the Ukrainian institutional environment of export control over dual-use goods (technologies) include: enhancing the normative legal base, coordinating activities of state bodies, establishing clear criteria for evaluating license applications, verifying end-user and end-use verification, to prevent diversion and misuse, etc.*

Keywords: *export control, dual-use goods (technologies), economic security, regulatory support, international agreements.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 657
JEL: M40, 41
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/8>

Тетяна МЕЛЬНИК¹, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0002-3617-6927
e-mail: t.melnyk@knu.ua

Олена МИХАЛЬСЬКА¹, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0003-1921-6293
e-mail: olena.mykhalska@gmail.com

Світлана ТРАВИНСЬКА¹, канд. екон. наук, асист.
ORCID ID: 0000-0002-2322-175X
e-mail: Svitlana.travinska@knu.ua

Євгенія ФЕЩЕНКО¹, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0002-5673-7672
e-mail: evgeniya.feshchenko@gmail.com

¹Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

Вступ. Важлива роль у сучасному економічному середовищі приділяється державному фінансовому контролю, який як одна із складових системи державних фінансів перебуває у стані модернізації. На сьогодні ситуація в цьому напрямі доволі несприятлива, що спричинено військовим конфліктом та агресією з боку Росії, корупцією та неефективним управлінням, низьким рівнем економічного розвитку та доходів громадян. Одним із шляхів підвищення ефективності державного фінансового контролю, що дасть змогу перейти на якісно новий рівень, є запровадження поширеного у світі державного внутрішнього фінансового контролю (ДВФК) на основі аналізу й організації системи ризик-орієнтованого внутрішнього контролю та інтеграції управління ризиками у всю діяльність установи.

Методи. Основу дослідження становить використання таких методів: методи логічного узагальнення – визначення основних цілей внутрішнього контролю та факторів впливу на організацію системи ДВФК у бюджетній установі; метод аналізу – стан та перспективи розвитку ДВФК у бюджетних установах, діючих нормативно-правових актів, наукових публікацій щодо питань реформування ДВФК; метод порівняння для дослідження структурних підрозділів внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю в бюджетних установах, а також табличні методи та групування для виокремлення позитивних тенденцій і загальних недоліків щодо організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в установах.

Результати. Дослідження засвідчило, що процес впровадження ДВФК в Україні відбувається відповідно до зобов'язань, які взяті у рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. У більшості державних органів (майже 90 %) забезпечено реалізацію функцій внутрішнього аудиту на практиці та загальну результативність такої діяльності, зокрема 127 підрозділів в апараті державних органів, 148 підрозділів у територіальних органах, 121 підрозділ в бюджетних установах. Вживаються заходи щодо подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів та поступового збільшення кількості / частки внутрішніх аудитів щодо оцінювання ефективності.

Висновки. Обґрунтовано необхідність подальшого вдосконалення системи ДВФК у бюджетних установах за запропонованими стратегічними напрямками та елементами з метою посилення управлінської підзвітності на всіх рівнях державного сектору, підвищення ефективності внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в бюджетних установах з урахуванням міжнародної практики.

Ключові слова: бюджетна установа, контроль, система внутрішнього контролю, внутрішній контроль, внутрішній аудит, персонал, управління ризиками, моніторинг.

Вступ

Протягом тривалого часу бюджетна система України перебувала в дуже скрутних умовах, спричинених, з одного боку, дефіцитом бюджетних коштів, а з іншого, – нестабільністю законодавчої бази. Російська агресія, фінансова криза та економічні труднощі, зростаючі потреби громадян у якісних громадських послугах та соціальному захисті зумовлює необхідність посилення контролю за використанням бюджетних коштів з метою забезпечення фінансової стабільності, ефективного управління ресурсами та відповідального використання коштів платників податків. Належним чином організована система державного внутрішнього фінансового контролю дасть можливість зберегти бюджетні ресурси та посилити контроль за найбільш ризиковими операціями.

Аналіз реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки (Кабінет Міністрів України, 2021) відповідно до Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпоряд-

никами бюджетних коштів (Кабінет Міністрів України, 2018) засвідчив подальший прогрес у реформуванні системи ДВФК загалом та розвитку внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту: позитивні зрушення з питань управління ризиками, зокрема, унормування діяльності з управління ризиками, її удосконалення та практичного здійснення в установі, застосування результатів такої діяльності у процесі прийняття управлінських рішень; запровадження та здійснення на належному рівні заходів контролю, спрямованих на забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів, досягнення мети, завдань та результативних показників бюджетних програм тощо.

Проте залишаються невирішеними питання щодо внутрішнього контролю: незабезпечення цілісності системи внутрішнього контролю; розгляд внутрішнього контролю як окремої діяльності чи заходу; обмежене здійснення діяльності з управління ризиками та моніторингу або недостатнє розуміння сутності такої діяльності;

заходи контролю спрямовані більше не на ефективність реалізації ключових процесів, а на використання бюджетних коштів, управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами; управління ризиками не повною мірою є частиною управлінської діяльності.

Щодо внутрішнього аудиту існують такі проблемні питання: неповнота застосування ризик-орієнтованого підходу під час планування; незабезпечення спрямування внутрішніх аудитів на вдосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів; недостатність реалізації заходів із забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту на практиці; нереалізованість на практиці діяльності аудиторських комітетів як інструменту для сприяння незалежності підрозділів внутрішнього аудиту та удосконаленню діяльності з внутрішнього аудиту, покращенню системи внутрішнього контролю тощо.

Метою статті є дослідження стану, процесу впровадження та реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю в бюджетних установах, яка забезпечить здійснення ефективного контролю за управлінням і використанням державних (місцевих) ресурсів, розвитку правового поля, покращення взаємодії внутрішніх та зовнішніх аудиторів, досягнення визначених цілей шляхом здійснення внутрішнього контролю із застосуванням систематичного та ризик-орієнтованого підходу до оцінювання об'єкта контролю, максимальному наближенню до міжнародних стандартів та кращої практики ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні дослідженню питань реформування державного фінансового контролю в бюджетних установах, розгляду його понятійної бази, стратегічних напрямів та етапів розвитку присвячено багато наукових праць, зокрема: М. Піхоцька (Піхоцька, 2023) проаналізувала та виокремила проблемні теоретико-методологічні основи формування системи державного фінансового контролю в Україні; В.М. Пасічник (Пасічник, 2023) – основні засади державного фінансового контролю, його види, зробив порівняльний аналіз їх сутності та відмінностей у контексті забезпечення національної безпеки держави. У своїй роботі Р. В. Романчук, Ю. О. Литвин (Романчук, & Литвин, 2023) розвинули теоретико-методичні підходи до процесів євроінтеграційних змін принципів державного фінансового контролю в законодавстві України згідно з прийнятою державою програмою вступу до ЄС.

Із запровадженням в органах державного сектору таких обов'язкових компонентів, як внутрішній контроль і внутрішній аудит зріс інтерес науковців до дослідження питань щодо утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю в бюджетних установах, розгляд етапів їх здійснення, управління ризиками з метою їх ідентифікації, оцінювання, мінімізації та визначення заходів контролю. Зокрема, Ю. Кравченко та О. Ружанський (Кравченко, & Ружанський, 2022; Кравченко, 2020) запропонували авторське визначення державного фінансового аудиту, розглянули місце внутрішнього аудиту в класифікації державного фінансового аудиту та здійснення такого аудиту в системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій як елементу ефективного публічного менеджменту. Н.В. Гойло (Гойло, 2020) окреслив можливі варіанти підпорядкування служби внутрішнього аудиту, її функції і напрями діяльності та охарактеризував ризик-орієнтований підхід до організації служби внутрішнього аудиту на підприємствах. Проте недостатньо приділено увагу

перспективам розвитку внутрішнього фінансового контролю в бюджетних установах та відповідним заходам щодо забезпечення їхньої ефективності в довгостроковій перспективі. Тому виникає потреба в подальшому дослідженні та вдосконаленні системи внутрішнього фінансового контролю, що забезпечить дотримання внутрішніх і законодавчих вимог, виявлення й управління потенційними фінансовими ризиками, зменшення можливості шахрайства і втрат з метою ефективного та законного використання бюджетних коштів установами.

Методи

В основу дослідження стану та перспектив розвитку системи внутрішнього контролю в бюджетних установах покладено принципи INTOSAI, концепцію COSO. Автори використали методи логічного узагальнення щодо визначення основних цілей внутрішнього контролю та факторів впливу на організацію системи внутрішнього контролю в бюджетній установі; метод аналізу щодо стану та перспектив розвитку системи внутрішнього фінансового контролю в бюджетних установах, діючих нормативно-правових актів, дослідження наукових публікацій щодо питань реформування державного фінансового контролю; метод порівняння для дослідження структурних підрозділів внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю в бюджетних установах, а також табличні методи та групування для виокремлення позитивних тенденцій і загальних недоліків щодо організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в установах, що визначають проблему й об'єднують результати дослідження в єдину цілісну систему.

Результати

Відправною точкою запровадження системи внутрішнього фінансового контролю в бюджетних установах було схвалення у травні 2005 р. Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю № 158 (Кабінет Міністрів України, 2005), у якій наведено понятійну базу державного внутрішнього контролю, проаналізовано вітчизняну систему державного внутрішнього фінансового контролю порівняно з європейською практикою, визначено основні завдання з реформування, окреслено стратегічні напрями та основні етапи розвитку державного внутрішнього фінансового контролю, а також наведено очікувані результати реалізації Концепції. З набранням чинності нової редакції Бюджетного кодексу України (Верховна Рада України, 2010) запровадження в органах державного сектору базових компонентів європейської моделі державного внутрішнього фінансового контролю – внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту – стало обов'язковим. Згодом була прийнята Постанова № 1001 (Кабінет Міністрів України, 2011), у якій розкрито порядок утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їхніх територіальних органах та бюджетних установах.

Важливу роль у сучасному економічному середовищі приділено державному фінансовому контролю, який як одна із складових системи державних фінансів перебуває у стані модернізації. Країни ЄС, Північної Америки та інші демократичні держави неухильно дотримуються Лімських принципів прозорого управління та контролю над державними фінансами. Серед основних принципів контролю можна виділити такі (Міжнародна організація вищих органів аудиту, 1977): 1. Принцип попереднього контролю та контролю по факту порушення. 2. Принцип незалежного зовнішнього та внутрішнього контролю. 3. Принцип фінансової незалежності. 4. Принцип розслідування. 5. Принцип звітування. 6. Принцип контролю за

надходженням податків. 7. Принцип відкритих замовлень робіт та закупівель послуг за державні фінанси.

На сьогодні ситуація у сфері державних фінансів доволі несприятлива, що спричинено військовим конфліктом та агресією з боку Росії, корупцією та неефективним управлінням, низьким рівнем економічного розвитку та доходів громадян. Тому виникає необхідність в удосконаленні державного фінансового контролю в напрямі підвищення його дієвості як інструменту виявлення і документування порушень з ознаками шахрайства. Одним із шляхів підвищення ефективності державного фінансового контролю, що дасть змогу перейти на якісно новий рівень є запровадження поширеного у світі державного внутрішнього фінансового контролю (ДВФК) на основі аналізу ризиків. ДВФК являє собою ключовий інструмент державного управління, який складається із систематичної моделі, спрямованої на досягнення цілей уряду, контроль над доходами та витратами, а також зменшення кількості проблем, що виникають у діяльності органів державного та комунального секторів. ДВФК базується на: внутрішньому контролі (ВК) та функціонуванні центрального підрозділу гармонізації (ЦПГ), який розробляє методологію та стандарти щодо ДВФК.

Державний фінансовий контроль є обов'язковою складовою системи державних фінансів і спрямований на те, щоб забезпечити ефективність та законність використання бюджетних коштів. Для виконання цього завдання необхідним є упередження можливих порушень бюджетного законодавства та неефективного використання бюджетних коштів, що досягається завдяки ефективному функціонуванню систем внутрішнього контролю та аудиту. Система управління в бюджетних установах забезпечується шляхом досягнення рівня поставлених

перед ними ефективного виконання завдань та цілей, запобігання ризикам імовірних зловживань і порушень.

Відповідно до моделі "Трьох ліній управління" визначено структурний розподіл повноважень та обов'язків в установі (Міністерство фінансів України, 2012b):

- підрозділи, відповідальні за виконання основних завдань установи або операційні підрозділи (фінансове управління і контроль) – *перша лінія* (внутрішній контроль передбачений у програмах, процесах, планах заходів, бюджеті установи);

- підрозділи підтримки, нагляду, контролю і моніторингу (фінансове управління і контроль) – *друга лінія* (функція внутрішнього контролю, управління ризиками, розробка і застосування процедур, правил, інформаційні системи, тобто забезпечення роботи синергії між першою та другою лініями);

- підрозділ внутрішнього аудиту – *третья лінія* (незалежний і об'єктивний, консультування).

Міністерство фінансів України відповідно до Бюджетного кодексу України та Положення про Міністерство фінансів України забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері державного внутрішнього фінансового контролю, визначає організаційно-методологічні засади та дає оцінку функціонуванню систем внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту. Відповідно до частини третьої ст. 26 Бюджетного кодексу України розпорядники бюджетних коштів в особі їхніх керівників організовують внутрішній контроль і внутрішній аудит (рис. 1) та забезпечують їх здійснення у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів.

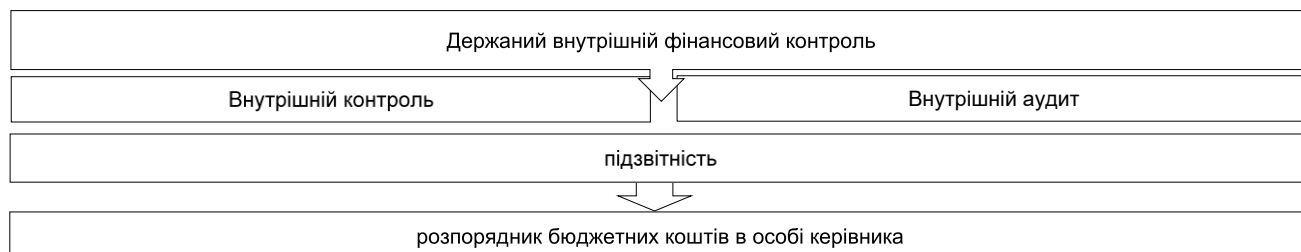


Рис. 1. Складові системи внутрішнього фінансового контролю у розпорядників бюджетних коштів

Джерело: складено авторами за (Верховна Рада України, 2010).

Забезпечення ефективного функціонування внутрішнього контролю та реалізації потреб користувачів в інформації, яка може бути використана для розробки та обґрунтування адекватних управлінських рішень, здійснюється через систему внутрішнього контролю. Система внутрішнього контролю – це "впроваджені керівником установи політики, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених мети (місії), стратегічних та інших цілей, завдань, планів і вимог щодо діяльності установи" (Кабінет Міністрів України, 2018). Принципи та елементи внутрішнього контролю, питання організації і здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів, визначені Основними засадами (Кабінет Міністрів України, 2018). "Внутрішнім

контролем є комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності бюджетної установи та її підвідомчих установ" (Верховна рада України, 2010).

За міжнародними стандартами INTOSAI внутрішній контроль розглядається як процес, на який впливає керівництво установи, а також і персонал. Цей процес впроваджується для того, щоб приділяти увагу ризикам та забезпечувати достатню впевненість у досягненні місії та цілей бюджетної установи через реалізацію існуючих операцій в економічній, ефективній та результативній спосіб; виконання зобов'язань щодо фінансової звітності; дотримання законодавства та нормативних актів; захист ресурсів від втрат, неналежного використання. Виходячи з визначення, на рис. 2 схематично зазначені основні цілі внутрішнього контролю бюджетної установи.

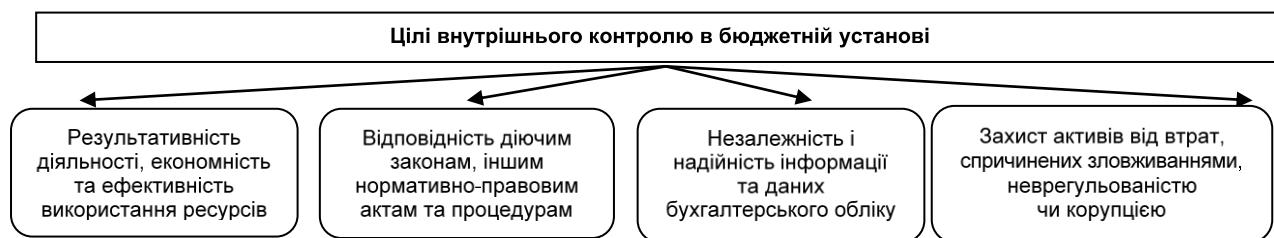


Рис. 2. Основні цілі внутрішнього контролю в бюджетних установах

Джерело: складено авторами на основі (Верховна Рада України, 2010).

Організація та здійснення внутрішнього контролю в установі забезпечується шляхом (п. 6 Основних засад) (Кабінет Міністрів України, 2018)

- розроблення та затвердження керівником установи внутрішніх документів, спрямованих на забезпечення функціонування елементів внутрішнього контролю (внутрішнє середовище, управління ризиками, заходи контролю, інформація та комунікація, моніторинг, які взаємопов'язані);
- запровадження чітких систем (порядків) планування діяльності, контролю за їхнім виконанням та звітування про виконання планів, завдань і функцій, оцінки досягнутих результатів та за необхідності своєчасне коригування планів діяльності установи;
- виконання керівництвом та працівниками установи планів, завдань і функцій, визначених законодавством, та затверджених керівником установи внутрішніх документів, інформування керівництва установи про ризики, що виникають під час виконання покладених на них

завдань і функцій, вжиття заходів контролю, здійснення моніторингу, обміну інформацією.

Під час організації та функціонування внутрішнього контролю забезпечується управлінська відповідальність і підзвітність керівника та працівників установи, яка ґрунтується на вимогах законодавства і стосується всієї діяльності установи. Кожна бюджетна установа, зважаючи на свої функції та основні завдання, а також на фактичний рівень внутрішнього контролю на певну дату, формує власну систему внутрішнього контролю. На законодавчому рівні встановлено тільки принципи, на яких мають ґрунтуватися підходи щодо організації та функціонування внутрішнього контролю та забезпечення якості системи внутрішнього контролю (безперервність, об'єктивність, делегування повноважень, відповідальність, превентивність, розмежування внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту, відкритість). Фактори, що впливають на управлінські дії керівника бюджетної установи під час формування або удосконалення системи фінансового контролю, представлено на рис. 3.



Рис. 3. Фактори впливу на організацію системи внутрішнього контролю в бюджетній установі

Джерело: узагальнено авторами.

У свою чергу, внутрішній аудит – це "діяльність, спрямована на вдосконалення системи управління, внутрішнього контролю, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів, виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління, та яка передбачає надання незалежних висновків і рекомендацій" (Верховна Рада України, 2010).

Передумовами запровадження внутрішнього аудиту у сферу управління державними фінансами є:

- погіршення стану фінансово-бюджетної дисципліни, зростання обсягів фінансових порушень, пов'язаних як із прямими порушеннями законодавства та неефективним управлінськими рішеннями, наслідками яких є значні збитки держави, так і помилками в бухгалтерському обліку;

- нездатність інспектування зменшити кількість та обсяги фінансових порушень і спричинених ними збитків;

- децентралізація державного управління, посилення відповідальності керівника за результати діяльності установи. Адміністративна і бюджетна реформи сьогодні передбачають передачу значної частини централізованих функцій з управління на децентралізований рівень, що потребує змін самої ідеології управління;

- вимоги щодо необхідності адаптації вітчизняної системи ДВФК до правил країн ЄС, які є передумовою вступу України до ЄС. Внутрішній аудит проводиться його підрозділами, які є самостійними структурними підрозділами установи, безпосередньо підпорядковані та підзвітні керівнику установи.

Нормативно-правовим актом, що визначає порядок проведення внутрішнього аудиту і регламентує діяль-

ність підрозділу внутрішнього аудиту є Постанова № 1001 (Кабінет Міністрів України, 2011). Загальним (рамковим) документом, який визначає єдині підходи до організації та проведення внутрішнього аудиту, підготовки аудиторських звітів, висновків та рекомендацій, оцінювання якості такого аудиту, є Стандарти внутрішнього аудиту (Міністерство фінансів України, 2011b). Механізм організації, проведення, оформлення та реалізації результатів оцінювання функціонування системи внутрішнього аудиту визначає Порядок № 480 (Міністерство фінансів України, 2017). Працівники підрозділу внутрішнього аудиту повинні дотримуватися моральних і професійних цінностей та правил поведінки відповідно до Кодексу етики (Міністерство фінансів України, 2011a).

Головна увага підрозділів внутрішнього аудиту належить діяльності державного органу, його територіальних органів, підприємств (у т. ч. суб'єктів господарювання, державна частка у статутному капіталі яких перевищує

50 % чи становить величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність таких суб'єктів господарювання), установ та організацій, що належать до сфери його управління, у повному обсязі або з окремих питань та заходи, що здійснюються керівниками таких органів, підприємств, установ та організацій для забезпечення ефективного функціонування системи внутрішнього контролю (дотримання принципів законності та ефективного використання бюджетних коштів та інших активів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, виконання завдань, планів і вимог щодо їхньої діяльності) (Кабінет Міністрів України, 2011). Відповідно до цієї постанови, керівники установ мають забезпечити належне проведення внутрішнього аудиту шляхом створення відповідних організаційно-правових умов для підрозділів внутрішнього аудиту. Ці умови мають гарантувати незалежність та об'єктивність внутрішніх аудиторів (рис. 4).

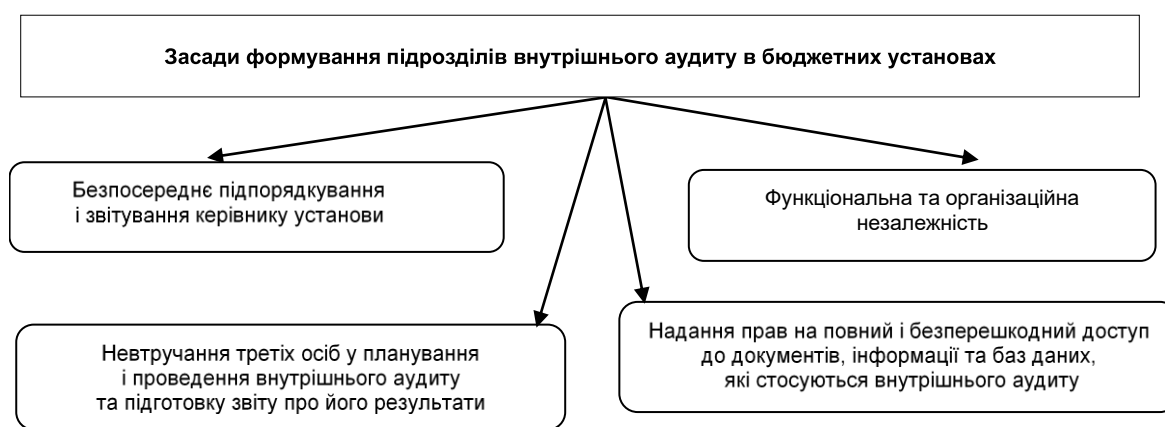


Рис. 4. Засади створення підрозділів внутрішнього аудиту в бюджетних установах

Джерело: узагальнено авторами на основі (Кабінет Міністрів України, 2011).

Обсяг дій підрозділу внутрішнього аудиту визначається керівником вищої організації, якій підпорядковується структура, де організовано службу внутрішнього аудиту. Мету, повноваження та обов'язки служби відображають у Положенні про внутрішній аудит, яке затверджує вище керівництво (Кабінет Міністрів України, 2018). Вони мають бути узгодженими з положеннями Стандартів внутрішнього аудиту урядових структур за такими напрямками:

- визначення внутрішнього аудиту;
- вимоги щодо призначення керівника служби внутрішнього аудиту, зокрема щодо професійних навичок та досвіду;
- визначення обов'язків і мети внутрішнього аудиту;
- визначення регламенту взаємодії керівника служби внутрішнього аудиту з вищим керівництвом;
- визначення регламенту взаємовідносин між керівником служби внутрішнього аудиту, будь-якими іншими керівниками чи третіми особами, яким надається звітність. Цей регламент має передбачити можливість розгляду будь-якого аудиторського звіту разом з вищим керівництвом та аудиторським комітетом до опублікування;
- визначення організаційної незалежності внутрішнього аудиту, зокрема пряме звітування внутрішнього аудиту вищому керівництву та створення відповідних умов для об'єктивного оцінювання величини ресурсів для внутрішнього аудиту;

- охоплення управління ризиками, системи внутрішнього контролю та процесів корпоративного управління підприємства, у т. ч. усі господарські операції, фінансування, послуги, обов'язки третіх сторін;

- зобов'язання керівника служби внутрішнього аудиту надавати аудиторські висновки щодо об'єктів, визначених вищим керівництвом;

- визначення консультативної ролі внутрішнього аудиту;

- визначення для внутрішнього аудиту права доступу до всіх звітів, активів, персоналу і приміщень, уповноважити отримання будь-якої інформації, необхідної для виконання його завдань.

Основним завданням підрозділу внутрішнього аудиту є надання керівникові установи об'єктивних і незалежних висновків та рекомендацій щодо:

- функціонування системи внутрішнього контролю та її удосконалення;
- удосконалення системи управління;
- запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів;
- запобігання виникненню помилок чи інших недоліків у діяльності установи.

У межах цих завдань підрозділ внутрішнього аудиту виконує функції, які наведено на рис. 5.



Рис. 5. Функції підрозділу внутрішнього аудиту в бюджетних установах

Джерело: побудовано авторами на основі (Кабінет Міністрів України, 2011).

Крім того, Порядком № 480 визначено, що посадовими особами відповідального структурного підрозділу МФУ під час оцінювання якості досліджуються (Міністерство фінансів України, 2017):

- структура підрозділу внутрішнього аудиту, його організаційна та функціональна незалежність, чисельність працівників підрозділу внутрішнього аудиту та стан його укомплектування;
- наявність внутрішніх документів з питань внутрішнього аудиту, їхня відповідність Стандартам;
- планування діяльності з внутрішнього аудиту;
- організація внутрішніх аудитів, зокрема розподіл трудових ресурсів, планування внутрішнього аудиту та складання за його результатами програми внутрішнього аудиту;
- документування ходу внутрішнього аудиту та його результатів;
- моніторинг врахування рекомендацій та результатів їх впровадження;
- результати внутрішніх оцінок якості внутрішнього аудиту;
- врахування рекомендацій за результатами проведення попередніх оцінок якості;
- достовірність, повнота та своєчасність подання звітності про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту;
- стан взаємодії підрозділу внутрішнього аудиту зі структурними підрозділами установи;
- наявність програми забезпечення та підвищення якості внутрішнього аудиту та стан її виконання;

- інші питання діяльності з внутрішнього аудиту в установі з урахуванням культури етичної поведінки заснованої на дотриманні норм Кодексу етики.

Роль внутрішнього аудиту: підтримка керівника установи через об'єктивне оцінювання існуючої системи внутрішнього контролю; виявлення недоліків та/або відхилень у такій системі; надання рекомендацій щодо її вдосконалення. У той же час внутрішній аудитор не є відповідальним за забезпечення створення та функціонування системи внутрішнього контролю, розробку та впровадження заходів контролю з метою впливу на ризики.

Таким чином, внутрішній аудит у системі внутрішнього фінансового контролю відіграє важливу роль, оскільки дає змогу оцінити ефективність системи внутрішнього контролю, економічність та результативність власне діяльності бюджетної установи, а також розробити систему заходів для їхнього подальшого вдосконалення.

Однією із перспектив розвитку системи внутрішнього фінансового контролю є запровадження системи управління ризиками. Управління ризиками бюджетної установи – це процес, що:

- залежить від дій людей будь-якого рівня установи;
- використовується для формулюванні стратегій і застосовується в усіх сферах установи;
- спрямований на виявлення потенційних подій, що можуть вплинути на установу;
- спроектований для керування ризиками так, щоб вони залишалися в межах прийнятних значень з метою забезпечення достатніх гарантій щодо досягнення поставлених цілей бюджетною установою.

Управління ризиками направлене на надання достатньої гарантії досягнення мети організації та здійснення

контролю за тим, щоб не були перевищені ризикові межі установи, та відіграє важливу роль у формуванні якісної та ефективної системи внутрішнього контролю. Цей процес є більш новим і досконалішим підходом до організації діяльності установи, охоплює всі процеси в установі, підвищуючи їхню ефективність і результативність, ніж внутрішній контроль, він є частиною процесу управління установою для досягнення нею постановленої мети (цілей) і дозволяє своєчасно реагувати на зміни середовища: керівниками урядових інституцій для побудови стабільної системи внутрішнього контролю; аудиторам як інструменту для оцінювання системи внутрішнього контролю.

Методологія управління ризиками викладена в Концепції COSO, яка визначає критерії за якими установи можуть проєктувати та оцінювати їхню систему контролю. Система управління ризиками бюджетних установ містить такі елементи, які мають бути ефективними для досягнення цілей (Кабінет Міністрів України, 2018):

- **внутрішнє середовище** – це атмосфера в установі, що визначає, яким чином ризик сприймається співробітниками бюджетної установи, і як вони на нього реагують. Вона включає філософію управління та стиль роботи, відповідальності, управління ризиками, культуру сприйняття ризику, єдність та етичні принципи, прагнення до компетенції, організаційну структуру, розподіл повноважень, принципи і правила управління персоналом. Внутрішнє середовище є основою для всіх інших елементів внутрішнього контролю;

- **управління ризиками** – можливість настання події, що матиме вплив на здатність установи виконувати завдання і функції та досягати визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи;

- **заходи контролю** – сукупність запроваджених в установі управлінських дій, які здійснюються керівництвом усіх рівнів та працівниками для впливу на ризики з метою досягнення мети, завдань і цілей установи (мають бути доцільними, послідовними та періодичними, економними, повними, обґрунтованими й безпосередньо стосуватись цілей діяльності установи);

- **інформація та комунікація** – це необхідна інформація, яка визначається, фіксується і передається в такій формі, у такі терміни, що дозволяють співробітникам виконувати їхні функціональні обов'язки. При цьому, здійснюється ефективний обмін інформацією в межах установи як по вертикалі (зверху вниз і знизу доверху), так і по горизонталі;

- **моніторинг** – це весь процес управління ризиками установи, який відстежується і за потреби корегується та здійснюється в межах поточної діяльності керівництва або шляхом проведення періодичних оцінювань (постійний моніторинг, тобто управлінські та наглядові заходи керівників та працівників установи під час виконання ними своїх обов'язків для визначення та коригування відхилень; періодичні оцінювання – аналіз результативності системи внутрішнього контролю).

В установі має проводитись оцінювання існуючої практики управління ризиками з метою визначення будь-яких прогалин та їх усунення. Складові структури (інтеграція, розробка, впровадження, оцінювання) адаптуються безпосередньо до потреб установи (рис. 6). Вище керівництво установи забезпечує інтеграцію управління ризиками в усю діяльність установи, демонструє лідерство і цінності через (Міністерство фінансів України, 2022b):

- адаптацію і впровадження всіх складових структури "управління ризиками";
- формулювання політики щодо підходів до управління ризиками;
- забезпечення необхідними ресурсами для управління ризиками;
- розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності за результат на відповідних рівнях установи.

Для того, щоб всі ключові складові були наявні і працювали ефективно, вони мають бути позбавлені значних недоліків, і ризик повинен бути зменшений до рівня, який не перевищує ризикових меж установи.



Рис. 6. Складові структури "управління ризиками" у бюджетній установі

Джерело: систематизовано авторами за (Міністерство фінансів України, 2022b).

З метою ефективної організації системи ризик-орієнтованого внутрішнього контролю запропоновано заходи, які зображено на рис. 7. Ця система заходів спрямована на досягнення дій щодо організації внутрішнього контролю не за допомогою конкретних форм,

методів і технологій контролю, не кількістю працівників, залучених до контролю і здійснених ними перевірок або виявлених помилок, а на дії (або бездіяльності) менеджменту і керівників бюджетної установи.

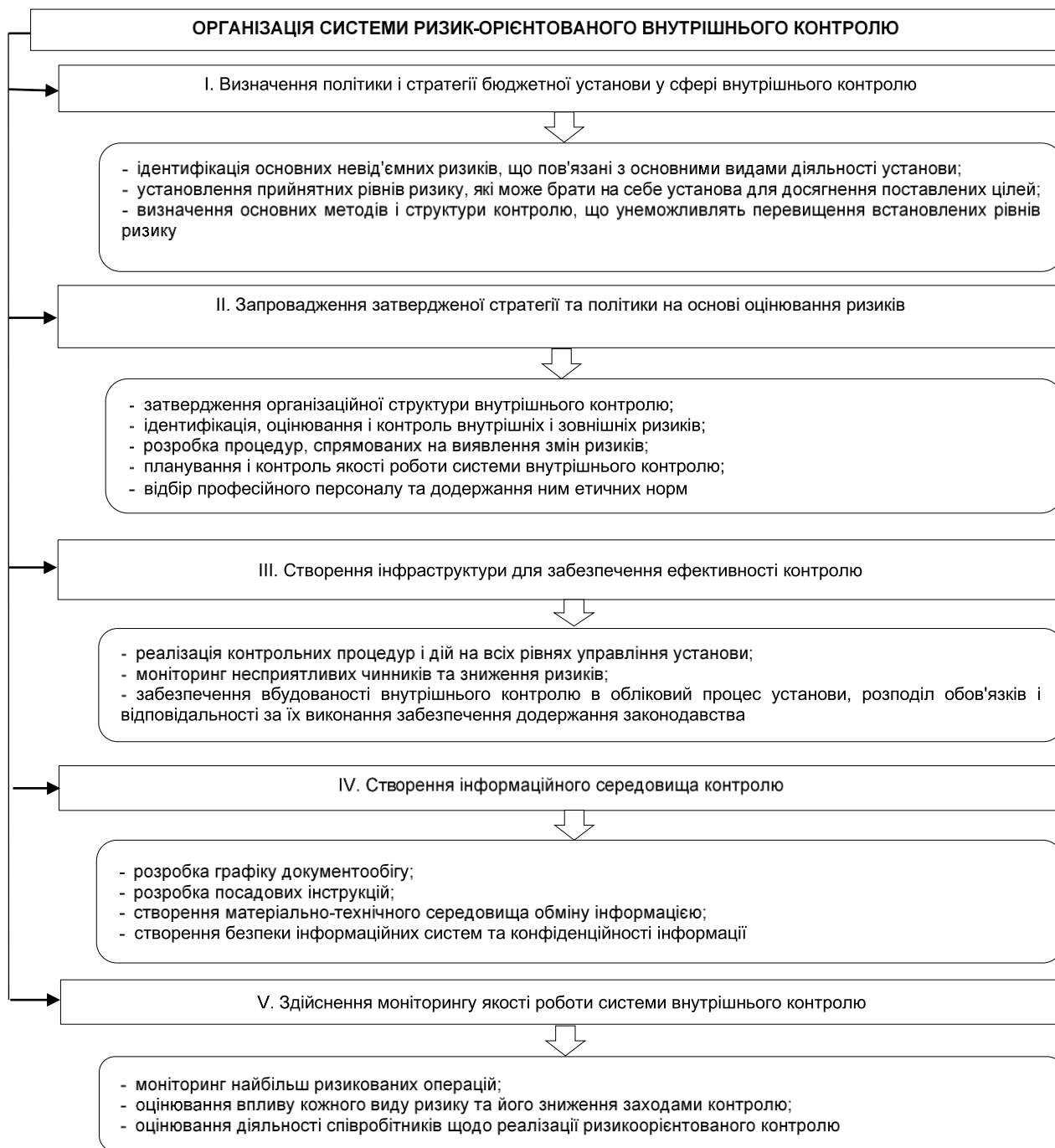


Рис. 7. Організація системи внутрішнього контролю на основі управління ризиками

Джерело: побудовано авторами на основі даних (Міністерство фінансів України, 2022b, 2022c).

Із наведеного вище випливає, що система управління ризиками установи є більш комплексним процесом, ніж внутрішній контроль. Вона розширює систему внутрішнього контролю, перетворюючи її на більш ефективну форму та орієнтовану на ризики. Моніторинг процесів управління ризиками виконується за допомогою постійних заходів керівництва, окремих оцінювань або за допомогою обох варіантів. Допмагаючи керівництву в розробці та вдосконаленні процесів управління ризиками, внутрішні аудитори повинні утримуватись від прийняття на себе управлінських обов'язків, тобто самого

управління (Міністерство фінансів України, 2022b, 2022c). При цьому, визначаючи службою внутрішнього аудиту найбільш відповідної форми залучення внутрішнього аудиту в процес управління ризиками установи, необхідно слідувати принципам незалежності й об'єктивності. Такий підхід до організації внутрішнього аудиту полягає у використанні методології управління ризиками, на основі якої будується методологія самого внутрішнього аудиту. Ризик-орієнтований внутрішній аудит – це організована установою, регламентована внутрішніми документами, з використанням даних системи

управління ризиками та управляюча власними ризиками, незалежна й об'єктивна діяльність за оцінюванням ефективності системи управління установи, направлена на вдосконалення діяльності самої установи та досягнення нею визначеної мети.

Ризик-орієнтований підхід до організації внутрішнього аудиту передбачає використання даних системи управління ризиками у процесі планування внутрішнього аудиту. Але і власна діяльність внутрішнього аудиту пов'язана з певними ризиками, оскільки внутрішній аудит – це діяльність з надання незалежних і об'єктивних гарантій та консультацій, спрямованих на вдосконалення діяльності організації, а це значно розширює перелік ризиків, здатних вплинути на успішне виконання завдань аудиту, а також на об'єктивність і обґрунтованість висновків внутрішнього аудиту. Тому ризик-орієнтований підхід до організації внутрішнього аудиту має ще включати й управління ризиками власної діяльності.

Основними об'єктами уваги ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту є елементи системи управління – системи внутрішнього контролю й управління ризиками по функціональних напрямках діяльності установи. Однією з основних функцій ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту є підготовка обґрунтованих рекомендацій по підвищенню ефективності системи управління організації. Діяльність традиційного внутрішнього аудиту по суті направлена на ретроспективу, тобто на події, які відбулися, та наслідки, пов'язані з цими подіями, а діяльність ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту має попереджувальний (а не констатуючий) характер контролю, що дозволяє завчасно виявляти проблемні ситуації та приймати своєчасні заходи з їх недопущення та/або найшвидшого

усунення. Роль ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту в процесі управління ризиками полягає в тому, що він не повинен виконувати функції з управління ризиками, а тільки оцінювати ефективність функціонування системи управління ризиками та надавати пропозиції щодо оптимізації цієї системи. Ризик-орієнтований внутрішній аудит може ініціювати впровадження системи управління ризиками та надавати методологічну підтримку при запровадженні цієї системи.

Таким чином, ризик-орієнтований підхід до організації контролю доходів і видатків бюджетної установи передбачає перехід від ретроспективного до попереджувального контролю, що дає змогу заздалегідь визначати сфери можливих правопорушень і вживати превентивних заходів. Це приведе до зниження витрат, пов'язаних зі здійсненням контролю, зростання його ефективності та результативності. Вдосконалення системи державного фінансового контролю шляхом впровадження ризик-менеджменту потрібно здійснювати, комплексно розвиваючи ризик-орієнтований підхід в органах зовнішнього фінансового контролю та при створенні системи внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту в установі. У той же час необхідно є розробка нормативно-правового забезпечення для запровадження ризик-орієнтованого контролю на всіх рівнях контролю державних фінансів.

МФУ оприлюднено результати опрацювання звітної інформації щодо організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в 2022 р. (Міністерство фінансів України, 2022а) з виокремленням як позитивних тенденцій та поступового покращення, так і певних недоліків, які представлено в табл. 1:

Таблиця 1

Позитивні тенденції і загальні недоліки щодо організації та забезпечення здійснення внутрішнього контролю в установах

№ з/п	Позитивні тенденції	№ з/п	Недоліки
1	подальша формалізація складових окремих елементів внутрішнього контролю та їх інтеграція в практичну діяльність під час виконання функцій та завдань установи	1	незабезпечення цілісності системи внутрішнього контролю (її елементи є фрагментарними та/або функціонують окремо один від одного)
2	перегляд сформованої структури та розподілу обов'язків, повноважень, відповідальності та підзвітності працівників з урахуванням виконуваних завдань та стратегічних цілей	2	розгляд внутрішнього контролю як окремої діяльності чи заходу (управлінський контроль, нагляд, контроль за процесом використання бюджетних коштів чи своєчасністю виконання доручень тощо)
3	удосконалення діяльності з управління ризиками та практичне застосування їхніх результатів у процесі ухвалення / прийняття управлінських рішень	3	обмежене здійснення діяльності з управління ризиками та моніторингу або недостатнє розуміння сутності такої діяльності
4	запровадження та здійснення на належному рівні заходів контролю, спрямованих на забезпечення ефективного, результативного і цільового використання бюджетних коштів, досягнення мети, завдань і результативних показників бюджетних програм тощо	4	система внутрішнього контролю переважно залишається зосередженою навколо дотримання відповідних нормативно-правових актів
5	забезпечення необхідного рівня інформаційного та комунікаційного обміну	5	заходи контролю спрямовані більше не на ефективність реалізації ключових процесів, а на використання бюджетних коштів, управління об'єктами державної власності та іншими ресурсами
6	здійснення дій, спрямованих на виявлення та коригування відхилень у системі внутрішнього контролю	6	управління ризиками не повною мірою є частиною управлінської діяльності
7	реалізація заходів, спрямованих на вдосконалення системи внутрішнього контролю	7	спостерігається стала практика ототожнення процесу організації та здійснення внутрішнього контролю або окремих його елементів лише унормуванням окремих питань в організаційно-розпорядчих актах та/або формалізацією / прийняттям єдиного акту з питань внутрішнього контролю

Джерело: узагальнено авторами за (Міністерство фінансів України, 2022а).

У більшості державних органів (майже 90 %) забезпечено реалізацію функції внутрішнього аудиту на практиці та загальну результативність такої діяльності,

зокрема 127 підрозділів в апараті державних органів, 148 підрозділів у територіальних органах, 121 підрозділи в бюджетних установах. Вживаються заходи щодо

подальшої зміни пріоритетів під час проведення внутрішніх аудитів і поступового збільшення кількості / частки внутрішніх аудитів щодо оцінювання ефективності

(Міністерство фінансів України, 2022а). Основні стратегічні напрями подальшого розвитку системи внутрішнього фінансового контролю представлено на рис. 8.

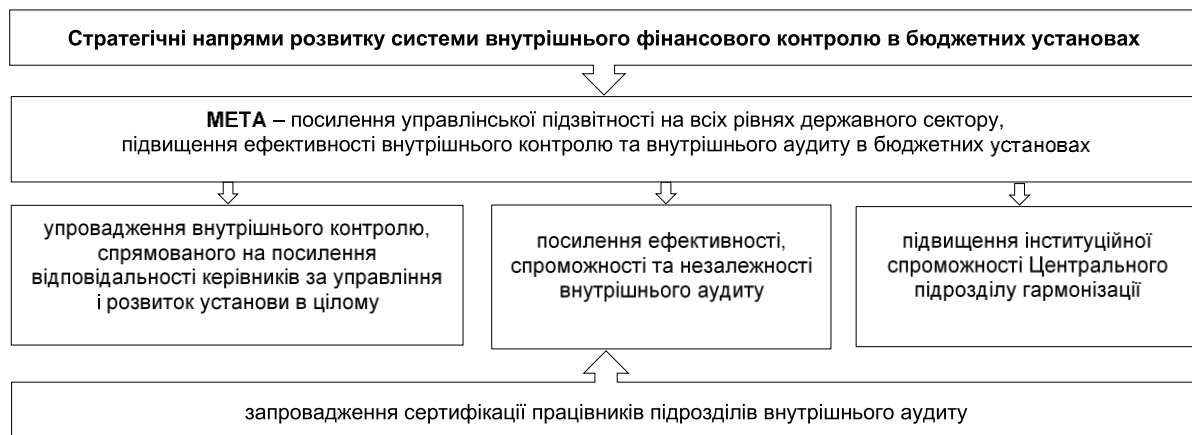


Рис. 8. Перспективи подальшого розвитку системи внутрішнього контролю в бюджетних установах

Джерело: складено авторами.

Із метою подальшого вдосконалення системи внутрішнього контролю в бюджетних установах також важливими елементами є:

- впровадження комплексного циклу планування і контролю – стратегічний план на середньостроковий період, річне планування, бюджет, управлінські звіти, фінансові та бюджетні звіти;
- ефективна система внутрішнього контролю має зменшувати ймовірність недосагнення установою поставлених цілей. Однак завжди існуватиме ризик (людський фактор, обмеженість ресурсів, організаційні зміни та поведінка керівництва тощо). Тому керівництво установи на постійній основі повинно переглядати й оновлювати заходи контролю, доводити їхню зміну до відома працівників установи;
- для підвищення рівня компетентності працівників внутрішнього аудиту, їх знань і навичок;
- національна сертифікація внутрішніх аудиторів на добровільних засадах – належне кадрове забезпечення – процес розпочато активно в 2022 р. (Кабінет Міністрів України, 2022);
- контроль, що здійснює персонал бюджетної установи, незалежно від рівня управління, повинен мати мету, бути формалізованим, періодичним, прозорим, ідентифікуватися за виконавцями;
- результати внутрішнього контролю мають слугувати критерієм оцінювання діяльності бюджетної установи та її персоналу;
- забезпечення переорієнтації на вдосконалення діяльності бюджетної установи, а не лише на оцінювання відповідності законодавству.

Дискусія і висновки

У результаті дослідження доходимо висновку, що процес впровадження державного внутрішнього фінансового контролю в Україні відбувається відповідно до зобов'язань, які взяті у рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. ДВФК повинен забезпечувати належне (економічне, ефективне, результативне та прозоре) управління державними фінансами. Зазначений контроль передбачає належну організацію та здійснення внутрішнього контролю, внутріш-

нього аудиту та їх гармонізацію, а також їхнє чітке розмежування. Внутрішній аудит має визначати, яким чином здійснюється внутрішній контроль. Основою внутрішнього контролю є відповідальність керівника за управління та розвиток установи в цілому. Належна система внутрішнього контролю дозволяє максимально зменшити ризик помилок, порушень і неефективного використання ресурсів. Заходи внутрішнього контролю мають гарантувати дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, цілей і вимог щодо діяльності бюджетних установ. Ефективна система внутрішнього контролю складається із взаємопов'язаних елементів: внутрішнє середовище, управління ризиками, заходи контролю, інформація та комунікація, моніторинг, які стосуються всіх підрозділів, дій і процесів в установі, що дозволяють керівнику установи на постійній основі отримувати своєчасну та всеохопну інформацію для прийняття управлінських рішень з метою унеможливлення настання ризиків або їх мінімізації.

Сьогодні створено умови (нормативні документи, методичне забезпечення) для ефективного функціонування системи державного внутрішнього фінансового контролю, які сприяють наближенню методології внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту до міжнародних стандартів, зокрема моделі COSO. Але на виконання плану заходів щодо реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки необхідне подальше вдосконалення системи внутрішнього контролю за окресленими стратегічними напрямами. Крім того, варто звернути увагу на консолідацію діяльності державних органів фінансового контролю та інституцій щодо створення єдиного законодавчого фундаменту унормування функцій між ними з чітким розподілом відповідних повноважень та з урахуванням міжнародної практики.

Внесок авторів: Тетяна Мельник – концептуалізація, методологія, огляд літератури, аналіз статистичних даних, теоретичні основи дослідження, редагування та підготовка остаточного тексту статті; Олена Михальська – чернетка дослідження, огляд літератури, проєкт дослідження, теоретичні основи дослід-

ження; Світлана Травінська – методологія, теоретичні дослідження, проєкт дослідження, редагування та підготовка остаточного тексту статті; Євгенія Феценко – концептуалізація, огляд літератури, теоретичні основи дослідження, проєкт дослідження; перегляд і редагування тексту.

Список використаної літератури

- Верховна Рада України. (2010). *Бюджетний кодекс України* (Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
- Гойло, Н.В. (2020). Організація роботи служби внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу. *Вчені записки університету "КРОК"*, 3(59), 38–45. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-38-45>
- Кабінет Міністрів України. (2005). *Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю на період до 2017 року* (Розпорядження від 24.05.2005 № 158-р). <https://www.kmu.gov.ua/npas/17381979>
- Кабінет Міністрів України. (2011). *Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту*. (Постанова від 28 вересня 2011 № 1001). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-n#Text>
- Кабінет Міністрів України. (2018). *Основні засади здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів* (Постанова від 12 грудня 2018 р. № 1062). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#n17>
- Кабінет Міністрів України. (2021). *Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки* (Розпорядження від 29 грудня 2021 р. № 1805-р). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text>
- Кабінет Міністрів України. (2022). *Про запровадження сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001* (Постанова від 12 січня 2022 р. № 12). https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%202%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%201001.pdf
- Кравченко, Ю.П. (2020). Внутрішній контроль – атрибут ефективного управління бюджетною установою державної служби України з надзвичайних ситуацій. *Науковий вісник "Державне управління"*, 3(5), 101–109. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-101-109](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-101-109)
- Кравченко, Ю., & Ружанський, О. (2022). Внутрішній аудит системи державної служби України з надзвичайних ситуацій як елемент публічного менеджменту. *Науковий вісник "Державне управління"*, 1(11), 260–275. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2022-1\(11\)-260-275](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2022-1(11)-260-275)
- Міжнародна організація вищих органів аудиту. (1977). *Лімска декларація керівних принципів аудиту державних фінансів. Керівні принципи аудиту державних фінансів* (Збірник базових документів INTOSAI). https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/issai_1_ru.pdf
- Міністерство фінансів України. (2011a). *Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту* (Наказ від 29.09.2011 № 1217). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11#Text>
- Міністерство фінансів України (2011b). *Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту* (Наказ від 04.10.2011 № 1247). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text>
- Міністерство фінансів України (2012a). *Про затвердження Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах* (Наказ від 14 вересня 2012 р. № 995). <https://www.mof.gov.ua/uk/normativna-baza-dvfk>
- Міністерство фінансів України. (2012b). *Методичні рекомендації з питань організації та здійснення моніторингу системи внутрішнього контролю*. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D1%80%D0%B3_%D0%AB%D0%B4%D1%96%D0%B9%D1%81%D0%BD_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B8_%D0%92%D0%9A.pdf
- Міністерство фінансів України. (2017). *Порядок здійснення Міністерством фінансів України оцінки функціонування системи внутрішнього аудиту* (Наказ від 03.05.2017 р. № 480). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0663-17#Text>
- Міністерство фінансів України. (2022a). *Інформація про стан функціонування державного внутрішнього фінансового контролю за 2022 рік*. https://www.mof.gov.ua/storage/files/2_%D0%94%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D1%84%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%94%D0%92%D0%A4%D0%9A_%D1%83_2022_%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96.pdf
- Міністерство фінансів України. (2022b). *Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів*. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%203%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%B0%D0%B8%D0%B0%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B0%D0%B8.pdf
- Міністерство фінансів України (2022c). *Ризик-орієнтоване планування діяльності з внутрішнього аудиту*. https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%209%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%20%D0%A0%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA-%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B5%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%2022%D0%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83.pdf
- Пасічник, В.М. (2023). Державний фінансовий контроль як чинник забезпечення національної безпеки України. *Публічне управління та митне адміністрування*, 3(38), 107–113. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-3.16>
- Піхоцька, М. (2023). Проблеми розвитку державного фінансового контролю в Україні. *Світ фінансів*, 1(74), 83–92. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1588>
- Романчук, Р.В. & Литвин, Ю.О. (2023). Євроінтеграційні зміни принципів державного фінансового контролю у законодавстві України згідно з прийнятою державою програмою вступу до ЄС. *Актуальні питання у сучасній науці*, 10, 158–173. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4\(10\)-158-173](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4(10)-158-173)
- References**
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2005). *The Concept of the development of state internal financial control for the period up to 2017* (Resolution dated 05.24.2005 No. 158-r) [in Ukrainian]. <https://www.kmu.gov.ua/npas/17381979>
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2011). *Some issues of internal audit and formation of internal audit units*. (Resolution of September 28, 2011 No. 1001) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-n#Text>
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018). *Basic principles of internal control by managers of budget funds*. (Resolution of December 12, 2018 No. 1062) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#n17>
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *Reform Strategy for Public Financial Management System for the Years 2022-2025*. (Resolution of December 29, 2021. № 1805-r) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text>
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). *Regarding the introduction of certification for employees of internal audit units and amendments to the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 28, 2011*. (Resolution dated January 12, 2022, No. 12, no.1001) [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%202%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%201001.pdf
- Ghojlo, N.V. (2020). Organization of internal audit service work based on a risk-oriented approach. *Scientific Notes of "KROK" University*, 3(59), 38–45 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-38-45>
- International Organization of Supreme Audit Institutions. (1977). *Lima Declaration of Guiding Principles of Auditing Public Finances. Guiding principles of public finance audit* (Collection of INTOSAI Basic Documents) [in Ukrainian]. https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/issai_1_ru.pdf
- Kravchenko, Ju.P. (2020). Internal Control – an Attribute of Effective Management of the Budgetary Institution of the Ukrainian Civil Service of Emergency Situations. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 3(5), 101–109 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-101-109](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-101-109)
- Kravchenko, Ju., & Ruzhanskyj, O. (2022). internal audit of the system of the state emergency service of ukraine as an element of public management. *Scientific bulletin: Public Administration*, 1(11), 260–275 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2022-1\(11\)-260-275](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2022-1(11)-260-275)
- Ministry of Finance of Ukraine. (2011a). *On the approval of the Code of Ethics of employees of the internal audit unit*. (Order dated 29.09.2011 No. 1217) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11#Text>
- Ministry of Finance of Ukraine. (2011b). *On the approval of Internal Audit Standards*. (Order dated 04.10.2011 No. 1247) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text>
- Ministry of Finance of Ukraine. (2012a). *Regarding the approval of Methodological Recommendations on the organization of internal control by budget funds managers in their institutions and subordinate budgetary institutions*. (Order dated September 14, 2012, no. 995) [in Ukrainian]. <https://www.mof.gov.ua/uk/normativna-baza-dvfk>
- Ministry of Finance of Ukraine. (2012b). *Methodological Recommendations for the organization and implementation of monitoring of the internal control system* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D1%80%D0%B3_%D0%AB%D0%B4%D1%96%D0%B9%D1%81%D0%BD_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B8_%D0%92%D0%9A.pdf
- Ministry of Finance of Ukraine. (2017). *Procedure for conducting an assessment of the internal audit system functioning by the Ministry of Finance*

of Ukraine. (Order dated May 3, 2017, No. 480) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0663-17#Text>

Ministry of Finance of Ukraine. (2022a). *Information on the functioning of state internal financial control for 2022* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/2_%D0%94%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D1%84%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%94%D0%92%D0%A4%D0%9A_%D1%83_2022_%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96.pdf

Ministry of Finance of Ukraine. (2022b). *Handbook on risk management aspects as a component of the internal control system in the budgetary funds manager* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%203%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%20%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2%D0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%D0%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf

Ministry of Finance of Ukraine. (2022c). *Risk-oriented planning of internal audit activities* [in Ukrainian]. https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%209%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B8.pdf

Tetiana MELNYK¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0002-3617-6927
e-mail: t.melnyk@knu.ua

Olena MYKHALSKA¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0003-1921-6293
e-mail: olena.mykhalska@gmail.com

Svitlana TRAVINSKA¹ PhD (Econ.), Assist.
ORCID ID: 0000-0002-2322-175X
e-mail: svitlana.travinska@knu.ua

Yevheniya FESHCHENKO¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0002-5673-7672
e-mail: evgeniya.feshchenko@gmail.com

¹Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE INTERNAL FINANCIAL CONTROL SYSTEM IN BUDGETARY INSTITUTIONS

Background. In the modern economic environment significant importance is given to state financial control, which is undergoing modernization as one of the components of the state finance system. Currently, the situation in this area is quite unfavorable due to military conflict and aggression from Russia, corruption, ineffective management, low economic development, and citizen income. One of the ways to enhance the effectiveness of state financial control, enabling a transition to a higher standard, is through the implementation of widespread State Internal Financial Control (SIFK). This can be achieved by establishing a risk-oriented internal control system and the integrating risk management into the all aspects of the institution's operations.

Methods. The basis of the research is the use of various methods including methods of logical generalization to identify the primary objectives of internal control and factors affecting the organization of the FSFC system in a budgetary institution; analysis method to assess the current state and future development of the PSFK in budgetary institutions, relevant regulatory acts, and scholarly publications on the reform of internal financial control; comparison method to examine the structural components of internal audit and internal control in budgetary institutions, along with tabular methods and grouping to highlight positive trends and common deficiencies in the organization and enforcement of internal control in institutions.

Results. The study proved that the implementation process of the Internal Audit Service in Ukraine is progressing in line with the commitments made within the framework of the Association Agreement between Ukraine and the European Union. In most state bodies (almost 90%), the implementation of the internal audit function and overall effectiveness of such activities are ensured. This includes 127 units in the apparatus of state bodies, 148 units in territorial bodies, and 121 divisions in budgetary institutions. Measures are being taken to adjust and gradually increase the number/proportion of internal audits to assess effectiveness.

Conclusions. The need for further improvement of the FDFC system in budgetary institutions is justified based on the proposed strategic directions and elements to enhance managerial accountability at all levels of the public sector and increase the effectiveness of internal control and internal audit in budgetary institutions taking into account international practices.

Keywords: budgetary institution, control, internal control system, internal control, internal audit, personnel, risk management, monitoring.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК 657.1.012.1
JEL: M14, Q56, M49
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/9>

Ганна МИСАКА, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0003-0621-8513
e-mail: mysaka_g@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Іван ДЕРУН, канд. екон. наук, доц.
ORCID ID: 0000-0003-0114-4746
e-mail: derun@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ДРАЙВЕРИ ЕКСПАНСІЇ СОЦІАЛЬНОГО ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ: ІНДИКАЦІЯ БІБЛІОМЕТРИЧНИХ ТРЕНДІВ

Вступ. Завдяки попиту стейкхолдерів на інформацію про соціальні та екологічні аспекти господарювання система соціального обліку та звітності (СОЗ) набуває важливого значення для просування ідеології сталого розвитку на мікрорівні. Проведення досліджень у сфері СОЗ забезпечує практики соціоекологічного звітування теоретичним підґрунтям для подальшого розвитку і вдосконалення. Бібліометричне оцінювання публікацій із СОЗ дозволить виокремити перспективні тренди розвитку наукового домену, що прискорить його ефективну розбудову. Мета статті полягає в обґрунтуванні проблематики подальших досліджень звітності, яка складається за даними соціального обліку, на основі аналізу бібліометричних характеристик та оцінювання тенденцій еволюції тематики наукових публікацій із СОЗ.

Методи. Методи бібліометричного аналізу наукової продуктивності, тематична і хронологічна кластеризація ключових слів були застосовані до об'єднаної вибірки із 401 наукової статті із СОЗ, проіндексованих у Scopus та Web of Science протягом 1970–2023 рр.

Результати. Загострення екологічних і соціальних проблем людства актуалізувало проблематику СОЗ для науковців з усіх континентів після 2007 р. Найвищі показники за кількістю статей і цитувань демонструють автори з розвинених країн, які започаткували цей науковий напрям. Аналіз наукової продуктивності домену вказує на значний вплив, які чинять сформовані в ньому ідеї, на суміжні наукові сфери. Організаційно-правові аспекти ведення соціального обліку, складання матриць соціального обліку, а також проблеми екологічного обліку та звітності зі сталого розвитку є найбільш значущими тематичними напрямками домену СОЗ.

Висновки. За хронологією своєї появи та еволюціонування наукові ідеї СОЗ суттєво випереджають концепцію сталого розвитку як світоглядну ідеологію XXI ст. Домен СОЗ має високий рівень автономності у формуванні та розвитку тематичних напрямів досліджень. Запровадження Директиви 2022/2464/EU може стимулювати застосування інструментарію соціального обліку та активізацію досліджень впливу звітності зі сталого розвитку на ефективність управління та господарювання.

Ключові слова: бібліометричний аналіз, екологічний облік, екологічні та соціальні проблеми, наукові статті, облік сталого розвитку, соціоекономіка.

Вступ

Ефективна екологізація як один із глобальних трендів соціоекономіки має на меті забезпечення екологічної рівноваги та сталого економічного зростання країни в умовах послідовної розбудови стійкості та справедливості соціального розвитку суспільства (World Commission on Environment and Development, 1987). Соціальний облік (social accounting) загалом і такі його види, як екологічний облік (environmental accounting) та облік сталого розвитку (sustainability accounting) відіграють головну роль у соціоекологічних перетвореннях, які відбуваються на рівні господарюючого суб'єкта, завдяки формуванню релевантного інформаційного забезпечення управлінських рішень для усіх груп стейкхолдерів у вигляді нових форм звітності (reporting). Високий попит на введення соціально-орієнтованих даних до звітності, яку оприлюднюють суб'єкти господарювання, стимулює науковий пошук нових змістовних підходів до її складання від градації значущості інформації шляхом визначення індикаторів інтересу до неї стейкхолдерів до порядку її перетворення на показники звітності та їхнього подальшого аналізу. Бібліометричне оцінювання тенденцій, які спостерігаються у сфері досліджень соціального обліку та звітності (СОЗ), забезпечує не лише цілісне уявлення про основні напрями та результати вже проведених досліджень, а й дозволяє виокремити перспективні тренди розвитку цього наукового домену, що прискорюватиме його ефективну розбудову.

Метою статті є обґрунтування подальших напрямів досліджень звітності, яка складається суб'єктами

господарювання за даними соціального обліку і таких його видів, як екологічний облік та облік сталого розвитку, шляхом комплексного аналізу бібліометричних характеристик і системного оцінювання тенденцій еволюції тематики наукових публікацій, присвячених СОЗ. Зважаючи на вищевикладене, **завданнями (дослідницькими питаннями – ДП)** нашої статті є:

ДП 1 – Які тренди демонструють показники наукової продуктивності домену СОЗ у динаміці з урахуванням цитованості публікацій в розрізі країн, журналів, авторів та окремих статей?

ДП 2 – Які тематичні аспекти СОЗ досліджувалися авторами статей вибіркою впродовж періоду еволюціонування наукового домену, беручи до уваги результати бібліометричного аналізу ключових слів публікацій?

Огляд літератури. Відсутність у соціального обліку чітких меж та схильність до постійних змін надає його предмету умовних та контрверсійних ознак. З огляду на це, наукова розробка проблематики соціального обліку провадиться в межах понад 40 біологічних, соціологічних, політичних, економічних та інших теорій і концепцій макро-, мезо- та мікрорівнів (Gray, Owen, & Adams, 2009), що суттєво урізноманітнює інтерпретацію та оцінювання практики його ведення. Це може бути поясненням того, що, попри схожі кількісні результати бібліометричного оцінювання публікацій із соціального обліку та його видів, авторам тематичних ревію вдається виявляти у досліджуваній сфері оригінальні змістовні тренди.

Зокрема, Rodrigues et al. дійшли висновку, що в дослідженнях соціального обліку найбільш широко вико-

© Мисака Ганна, Дерун Іван, 2024

ристовується теорія легітимності, а неоднорідність та поширення даних є ключовими проблемами соціального обліку, обумовленими його зв'язками з традиційною бухгалтерією (Rodrigues et al., 2021). Натомість Thottoli et al. припускають, що довіра стейкхолдерів до обліку сталого розвитку зміцнюється саме завдяки підзвітності, яка існує при наданні традиційної бухгалтерської інформації та її незалежному аудитуванню (Thottoli et al., 2022). Тоді як Vysochan et al. виявили, що дослідженням у сфері обліку сталого розвитку притаманні широкі зв'язки з нефінансовою інформацією та її відображенням в екологічній звітності та звіті про сталий розвиток, бізнес-моделями та інтегрованим підходом до корпоративного управління (Vysochan et al., 2021).

Дослідження обліку природних ресурсів, кількість яких зростає через стурбованість природними ресурсами як важливої складової сталого розвитку, вказують на відсутність адекватних методів їхнього оцінювання, що, на думку Zhong et al., стало однією з причин швидкого виснаження та шкідливих викидів (Zhong et al., 2021). У свою чергу, B. Zyznarska-Dworczak дійшла висновку про те, що в дослідженнях обліку та звітності сталого розвитку існує яскраво виражений дисонанс, оскільки роль обліку сталого розвитку не впливає зі звітності про сталий розвиток (Zyznarska-Dworczak, 2020). Тоді як Singh et al. впевнені у ключовій ролі екологічного обліку для формування звітності зі сталого розвитку, оскільки, попри відсутність єдиних стандартів, існує високий взаємозв'язок між GRI та організацією, яка їх просуває, зі звітністю зі сталого розвитку (Singh, Panackal, & Shankar, 2017). На думку ж Shoeb et al., практика розкриття інформації у сфері екологічного обліку надає позитивного впливу на ефективність діяльності компанії, при цьому така практика значною мірою залежить від таких чинників, як розмір і вік компанії, її прибутковість, період лістингу, фінансовий важіль тощо (Shoeb, Aslam, & Aslam, 2022). Тоді як дослідження соціальної і екологічної звітності в державному секторі здебільшого присвячені питанням чому, про що і як звітують установи, а спільні та відмінні риси такої звітності з іншими типами нефінансової звітності залишаються поза увагою як дослідників, так і практиків (Fusco, & Ricci, 2019).

Marrone et al. вказують на те, що статті в бухгалтерських виданнях присвячуються проблемам сталого

розвитку в цілому з фокусуванням на таких темах, як корпоративна соціальна відповідальність і теорія стейкхолдерів (Marrone et al., 2020). Публікації в небухгалтерських журналах зосереджені на більш конкретних темах, серед яких перехід до економіки з низьким вмістом вуглецю або циклічної економіки, облік екосистемних послуг тощо. Схожі тенденції помічені в роботі (Mata, Fialho, & Eugenio, 2018), де позначено теорію легітимності та теорію стейкхолдерів як найпоширеніші теорії, які фігурують у літературних ревію з екологічної звітності, опублікованих у провідних бухгалтерських журналах за 2006–2015 рр. (Mata, Fialho, & Eugenio, 2018). Загалом значна частина публікацій з екологічного обліку з'являється поза основними бухгалтерськими журналами, а відсутність достатньої кількості журналів, які спеціалізуються на проблемах обліку навколишнього середовища (і сталого розвитку), є однією з причин малої кількості високоцитованих публікацій, що свідчить про потенціал для розвитку цієї наукової сфери (Schaltegger, Gibassier, & Zvezdov, 2013; Thottoli, 2022).

Методи

Збір бібліометричних даних для аналізу проводився з НМБД Web of Science (WoS) і Scopus, які характеризуються високими вимогами до змісту публікацій. В основу пошукового запиту було покладено термін "reporting", який міг фігурувати в назвах, анотаціях та/або ключових словах. Натомість терміни "environmental accounting", "social accounting" та "sustainability accounting", які для підвищення тематичної відповідності відібраних документів меті цього дослідження використовувалися на альтернативній основі, мали зазначатися виключно у назвах публікацій. Для забезпечення гомогенності вибірки було застосовано обмеження за крайнім роком публікації (2023 р.), а також додатковий фільтр за типом документа (article), оскільки завдяки практиці подвійного рецензування саме статті містять результати найбільш значущих наукових досліджень.

Станом на 11.01.2024 р. сформованому запиту відповідали 331 документ у WoS та 124 документи у Scopus. Перевірка записів з кожної НМБД на унікальність дозволила виявити 54 документи, які фігурували одночасно в обох НМБД. Тому до остаточної вибірки увійшли дані про 401 унікальний документ. Процес формування об'єднаної вибірки представлено на рис. 1.

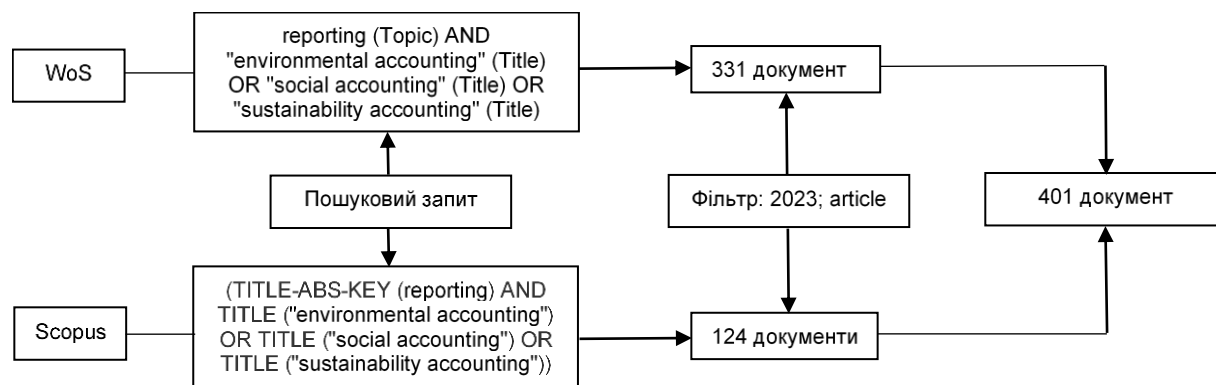


Рис. 1. Схема формування об'єднаної вибірки

Джерело: складено авторами.

Візуалізацію результатів аналізу наукової продуктивності країн і авторів, оцінювання бібліометричних параметрів видань і статей, а також кластерний аналіз клю-

чових слів публікацій, проведено з використанням аналітичного інструментарію НМБД WoS та Scopus, пакетів VOSviewer, MO Excel та RStudio.

Результати

ДП1 – Які тренди демонструють показники наукової продуктивності домену СОЗ у динаміці з урахуванням цитованості публікацій у розрізі країн, журналів, авторів та окремих статей? Як впливає з даних табл. 1, до розробки досліджуваної тематики долучилися понад 800 науковців, з-поміж яких майже 75 % віддавали перевагу роботі у складі авторських колективів. Оскільки 98 % усіх цитувань припадають на публікації поза межами самої вибірки, то це свідчить

про значний вплив ідей, викладених у статтях вибірки, на суміжні наукові сфери. Натомість невисокий рівень локальної цитованості (2 %) вказує на відсутність у науковому домені СОЗ великої кількості безумовних авторитетів та зацикленості на дослідженні започаткованих ними топових тем. Водночас середній вік статті майже в чотири рази менший за період, охоплюваний публікаціями у вибірці, що є ознакою інтенсивної роботи над даною проблематикою протягом останніх 15–20 років.

Таблиця 1

Бібліометричні характеристики вибірки на основі кількості статей та цитувань за 1970–2023 рр.

№	Показник	Порядок розрахунку	Значення
1	Кількість статей, у т.ч. одноосібних	x	401
		x	113
2	Кількість цитувань, у т.ч. локальних (у межах вибірки)	x	7973
		x	190
3	Кількість років (активних)	x	53
4	Всього авторів	x	829
5	Середня кількість цитувань на рік	2/3	150,43
6	Середня кількість цитувань на статтю	2/1	19,88
7	Середня кількість цитувань на автора	2/4	9,62
8	Частка локальних цитувань у глобальній цитованості	x	0,02
9	Середня кількість статей на автора	1/4	0,48
10	Середня кількість авторів на статтю	4/1	2,07
11	Співавторів на одну статтю (за виключенням одноосібних)	x	2,49
12	Середній вік статті (років)	x	13,80
13	Середньорічний приріст статей, %	x	6,56

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus на основі (Harzing, 2013).

Оцінювання показників наукової продуктивності вибірки в динаміці за 1970–2023 рр. (рис. 2) дає підстави стверджувати, що до 2006 р. дослідники не виявляли особливої зацікавленості як до підготовки статей з даної тематики, так і до цитування вже опублікованих.

Загострення екологічних і соціальних проблем людства стимулювало науковий пошук у домені СОЗ, яке від 2007 р. втілювалося у поступовому збільшенні як кількості статей, так і їхньої цитованості.

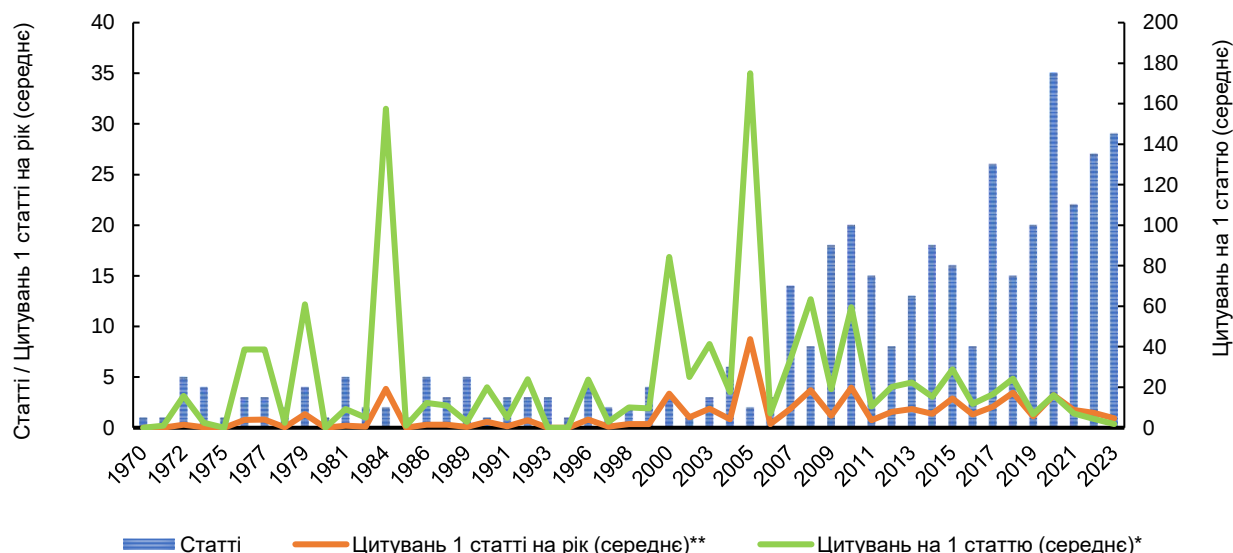


Рис. 2. Динаміка базових параметрів наукової продуктивності вибірки у 1970–2023 рр.

Примітка: *цитування статей відповідного року публікації за активні роки до кількості таких статей (активні роки – кількість років від року публікації статті до поточного року (2023)); **цитувань на 1 статтю (середнє) до кількості активних років.

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Даний тренд виявив відносну стійкість навіть під тиском пандемії COVID-19, що вказує на стабільне місце проблематики соціоекономіки на порядку денному і людства, і наукової спільноти. При цьому переважна біль-

шість найцитованіших статей були опубліковані не пізніше 2010 р., що свідчить про їхню фундаментальність та істотний вплив на формування спектра досліджень соціоекономічної тематики. Пояснення відчутного зни-

ження середньої цитованості на рік та одну статтю, опубліковану після 2011 р., може полягати у збільшенні кількості публікацій, що веде до суттєвого розширення джерельної бази наступних досліджень.

Загалом проблематика СОЗ є актуальною на всіх континентах, проте найвищі показники наукової продук-

тивності як за кількістю статей, так і за кількістю цитувань, демонструють автори з розвинених країн Північної Америки та Європи (табл. 2). Внесок науковців країн Азії менш відчутний, особливо за кількістю цитувань, що вказує на незначну зацікавленість колег в їхніх публікаціях.

Таблиця 2

ТОП-10 країн за науковою продуктивністю за 1970–2023 рр.

За кількістю статей					За кількістю цитувань				
№	Країна	Статті	Цитування	Середня цитованість	№	Країна	Цитування	Статті	Середня цитованість
1	США	55	671	12,2	1	Велика Британія	1826	42	43,5
2	Іспанія	44	495	11,2	2	США	671	55	12,2
3	Велика Британія	42	1826	43,5	3	Австралія	659	17	38,8
4	Австралія	17	659	38,8	4	Іспанія	495	44	11,2
5	Італія	15	269	17,9	5	Німеччина	351	9	39,0
6	Нідерланди	10	65	6,5	6	Норвегія	300	3	100,0
7	Китай	9	207	23,0	7	Бельгія	294	5	58,8
7	Німеччина	9	351	39,0	8	Італія	269	15	17,9
8	Індія	8	104	13,0	9	Нова Зеландія	223	6	37,2
9	Канада	7	167	23,9	10	Китай	207	9	23,00
9	Малайзія	7	17	2,4					
9	Португалія	7	86	12,3					
10	Нова Зеландія	6	223	37,2					
10	Туреччина	6	94	15,7					
	ВСЬОГО за ТОП-10	242	5234	21,6		ВСЬОГО за ТОП-10	5295	205	25,8
70	...				70	...			
	ВСЬОГО за вибіркою	401	7973	19,9		ВСЬОГО за вибіркою	7973	401	19,9

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Найвищі показники середньої цитованості мають статті представників Норвегії та Бельгії, що можна вважати індикатором значущості їхніх досліджень у формуванні наукових трендів, важливу роль у просуванні яких відіграють наукові видання, у яких ці статті публікуються. Об'єктивність у визначенні найвпливовіших журналів забезпечується їхнім ранжуванням у порядку зменшення кількості надрукованих в них статей з подальшим розподілом на три зони з однаковою кількістю документів у кожній. Співвідношення кількості наукових видань у цих зонах описується законом Бредфорда, який дозволяє встановити найбільш значущі та корисні журнали з певної тематики (т. зв. ядро або зона I), джерела середньої продуктивності (зона II) та видання зони розсіювання (зона III) шляхом оцінювання їхньої концентрації в кожному інформаційному потоці (Ху, 2011).

Розподіл відібраних публікацій за журналами, проведений згідно із законом Бредфорда (табл. 3), показав, що попри появу перших публікацій у журналах кожної з трьох зон у найперші роки, охоплені вибіркою, кількість найменувань журналів істотно зростає при переході лише від зони I до зони II (коефіцієнт кратного збільшення 3,5), тоді як при переході від зони II до зони III цей коефіцієнт становить лише 1,25. Концентрація наукових документів у відносно невеликому ядрі є ознакою вузькопрофільності досліджуваної тематики, характерною як для диференціації соціальних наук загалом (Brookes, 1979), так і для досліджуваної тематики зокрема (Thottoli et al., 2022). Тоді як незначне розсіювання публікацій між зонами II та III є результатом спорідненості та взаємовпливу наукових сфер, на перетині яких утворено домен СОЗ.

Таблиця 3

Оцінювання параметрів вибірки за законом Бредфорда

№	Показник	Зона		
		I (A)	II (B)	III (C)
1	Журналів у зоні	30	105	132
2	Статей у зоні	134	135	132
3	Середня кількість статей у журналі	4,5	1,3	1,0
4	Статей у 1 журналі (мін. – макс.)	3-7	1-3	1
5	Цитованих статей у зоні	134	112	85
6	Частка цитованих статей у зоні, %	100	83,0	64,4
7	Цитувань у зоні	5005	1699	1269
8	Середня цитованість	37,4	12,6	9,6
9	Фактична цитованість статті в зоні	37,4	15,2	14,9
10	h-індекс локальний (мін. – макс.)	1-7	1-3	1
11	Рік початку публікацій	1972	1974	1971

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Порівняльний аналіз показників цитованості видань різних зон вказує на беззаперечну перевагу журналів зони I, публікації в яких є не лише 100 % цитованими, а й користуються утричі більшою популярністю серед

інших дослідників, аніж статті в журналах зон II і III. Отже, наукові тренди СОЗ формуються та просуваються переважно 30 з 267 (11 %) науковими виданнями, публікації в яких потрапили до вибірки.

Можливості впливати на наукові тренди журнали за-
вдячують авторам, які генерують ідеї та науковий контент
у формі опублікованих у них статей. Аналіз бібліометрич-
них параметрів ТОП-10 авторів за цитованістю статей у
вибірці (табл. 4.) свідчить про те, що 90 % авторів у рей-
тингу свої перші публікації з проблематики СОЗ видали до
2010 р. При цьому продуктивність за кількістю статей та

авторським внеском у половині випадків окремих авторів
виявилася вторинною порівняно як з абсолютними (кіль-
кість цитувань), так і відносними (*h*-індекс) показниками
їхньої наукової продуктивності за цитованістю. Також ва-
рто зазначити, що на статті авторів, представлених у
табл. 4, припадає 50,9 % (4 058 з 7 973) глобальних і
44,2 % (84 з 190) локальних цитувань усієї вибірки.

Таблиця 4

ТОП-10 авторів статей вибірки за цитованістю

№	Автор, афіліація*	Цитованість		<i>h</i> -індекс локальний	Кількість статей		Рік початку публікацій
		глобальна	локальна		загальна	внесок автора**	
1	Schaltegger S., Leuphana Universität Lüneburg, Germany	729	8	3	3	1,33	2010
2	Burritt R., The Australian National University, Australia	659	7	3	3	1,33	2010
3	Gray R., School of Management, St. Andrews, UK	409	3	5	5	2,50	2000
4	Owen D., University of Nottingham, UK	393	0	2	2	1,33	2008
5	Spence C., King's Business School, UK	388	3	4	4	2,00	2009
6	Thorbecke E., Cornell University, USA	357	33	3	3	1,50	1984
7	Defourny J., HEC École de Gestion de l'ULiège, Belgium	293	24	1	1	0,50	1984
8	Wood R. et al.***, Norwegian University of Science and Technology, Norway	291****	0	1	1	0,07	2015
9	Jones M., University of Bristol, UK	277	5	2	3	2,14	2003
10	Bebbington J., Lancaster University Management School, UK	262	1	4	5	2,83	2000
	ВСЬОГО за ТОП-10	7 841	84	3	30	x	1984
829	...						
	ВСЬОГО за вибіркою	20 099	371	1	401	x	1970

Примітки: *мовою оригіналу; ** внесок автора визначається шляхом зважування кожної статті, написаної за його участі, на кіль-
кість співавторів, часткові внески кожного з яких вважаються рівнозначними; *** Wood R., Stadler K., Bulavskaya T., Lutter S., Giljum S.,
De Koning A., Kuenen J., Schütz H., Acosta-Fernández J., Usubiaga A., Simas M., Ivanova O., Weinzettel J., Schmidt J. H., Merciai S.,
Tukker A.; **** зараховується до ВСЬОГО за ТОП-10 кожному із 16 співавторів.

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Результати аналізу афіліації найцитованіших авторів
не лише корелюють з оцінкою наукової продуктивності
країн (табл. 2), а й дозволяють конкретизувати відомості
про осередки розбудови наукового домену СОЗ у краї-
нах Європи, США та Австралії. Тоді як цитованість окре-
мих статей виступає індикатором важливості викладе-
них у них конкретних ідей як для інших дослідників все-
редині наукового домену, до якого вони належать, так і в
суміжних наукових сферах.

Попри те, що кількість статей, відібраних з НМБД
Scopus та WoS, співвідносяться як 1 : 2,67, 80 % найбільш
цитованих документів були проіндексовані саме в Scopus,
а 30 % мають подвійну індексацію (табл. 5). Це може бути
опосередкованим свідченням на користь твердження, що
охоплення видань в гуманітарній та суспільних сферах у
Scopus є вищим, аніж у WoS (Pasko et al., 2021).

Таблиця 5

ТОП-10 статей за глобальною цитованістю

№	Автор, журнал*	Рік	DOI	Глобальна цитованість	Середньорічна цитованість	НМБД	Квартіль (2022)
1	Burritt R.L., Accounting, Auditing & Accountability Journal	2010	10.1108/09513571011080144	435	29,00	Scopus/WoS	Q1/Q2
2	Owen D., Accounting, Auditing & Accountability Journal	2008	10.1108/09513570810854428	300	17,65	Scopus	Q1
3	Defourny J., The Economic Journal	1984	10.2307/2232220	293	7,15	WoS	Q2
4	Wood R. et al., Sustainability	2015	10.3390/su7010138	291	29,10	Scopus/WoS	Q1/Q2
5	Pyatt G., The Economic Journal	1979	10.2307/2231503	243	5,28	WoS	Q2
6	Lamberton G., Accounting Forum	2005	10.1016/j.accfor.2004.11.001	226	11,30	Scopus	Q1
7	Schaltegger S., Journal of World Business	2010	10.1016/j.jwb.2009.08.002	212	14,13	Scopus/WoS	Q1/Q1

Закінчення табл. 5

№	Автор, журнал*	Рік	DOI	Глобальна цитованість	Середньорічна цитованість	НМБД	Квартіль (2022)
8	Gray R., Advances in Environmental Accounting & Management	2000	10.1016/S1479-3598(00)01004-9	201	8,04	Scopus	Q2
9	Spence C., Critical Perspectives on Accounting	2009	10.1016/j.cpa.2007.06.003	182	11,38	Scopus	Q1
10	Jones M. J., Accounting Forum	2010	10.1016/j.accfor.2010.03.001	155	10,33	Scopus	Q1
	ВСЬОГО за ТОП-10	1979	x	2538	14,34	x	x
401	...						
	ВСЬОГО за вибіркою	1970	x	7973	13,80	x	x

Примітка: * мовою оригіналу.

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Статті, проіндексовані виключно у WoS, є публікаціями з найбільшою кількістю активних років у даному рейтингу, тому їхня середньорічна цитованість є найнижчою, незважаючи на високі абсолютні показники цитувань. Також слід зазначити, що всі найцитованіші статті вибірки були опубліковані в найбільш престижних журналах обох НМБД (не нижче Q2), що відповідає оцінці параметрів вибірки за законом Бредфорда (табл. 3).

Якщо глобальна цитованість публікацій вибірки вказує на зацікавленість ними науковців з усіх дотичних наукових сфер, то локальна цитованість є ознакою популярності цих досліджень серед авторів статей вибірки. Порівняльний аналіз ТОП-10 статей за глобальною (табл. 5) та локальною цитованістю (табл. 6) свідчить про те, що попри низьку частку локальних цитувань (2,4 % від глобальної

цитованості вибірки), склад обох рейтингів є тотожним на 50 %. При цьому найбільш цитовані всередині вибірки статті забезпечують 56,8 % локальної цитованості всієї вибірки, що в 1,8 раза більше за внесок найцитованіших статей у глобальну цитованість вибірки. Тобто вплив найцитованіших статей на локальні дослідницькі тренди вибірки є вищим за вплив найбільш цитованих публікацій вибірки на формування наукової думки в усіх суміжних сферах загалом (Batista-Canino, Santana-Hernández, & Medina-Brito, 2023). Водночас для локально цитованих документів зберігається тенденція публікації найцитованіших статей у журналах у високих квартілях, 80 % яких індексуються в Scopus, тоді як частка статей з подвійною індексацією зросла до 50 % (табл. 6).

Таблиця 6

ТОП-10 статей за локальною цитованістю

№	Автор, журнал*	Рік	DOI	Локальна цитованість (ЛЦ)	Глобальна цитованість (ГЦ)	ЛЦ/ГЦ, %	НМБД	Квартіль (2022)
1	Pyatt G., The Economic Journal	1979	10.2307/2231503	38	243	15,64	WoS	Q2
2	Defourny J., The Economic Journal	1984	10.2307/2232220	24	293	8,19	WoS	Q2
3	Lamberton G., Accounting Forum	2005	10.1016/j.accfor.2004.11.001	9	226	3,98	Scopus	Q1
4	Lewis B. D., World Development	1992	10.1016/0305-750X(92)90058-4	7	43	16,28	Scopus/ WoS	Q1/Q1
5	Schaltegger S., Journal of World Business	2010	10.1016/j.jwb.2009.08.002	7	212	3,30	Scopus/ WoS	Q1/Q1
6	Keuning S. J., Review of Income and Wealth	1988	10.1111/j.1475-4991.1988.tb00561.x	5	23	21,74	Scopus	Q2
7	Jones M. J., Accounting Forum	2010	10.1016/j.accfor.2010.03.001	5	155	3,23	Scopus	Q1
8	Akkemik K. A., Tourism Management	2012	10.1016/j.tourman.2011.09.002	5	48	10,42	Scopus/ WoS	Q1/Q1
9	Hayden C., World Development	1982	10.1016/0305-750X(82)90002-X	4	10	40,00	Scopus/ WoS	Q1/Q1
10	Adelman I., American Journal of Agriculture Economics	1986	10.2307/1241875	4	31	12,9	Scopus/ WoS	Q1/Q1
	ВСЬОГО за ТОП-10	1979	x	108	1284	8,41	x	x
401	...							
	ВСЬОГО за вибіркою	1970	x	190	7973	2,38	x	x

Примітка: * мовою оригіналу.

Джерело: складено авторами за даними WoS та Scopus.

Співвідношення локальної та глобальної цитованості, яке вказує на рівень спеціалізації документа, свідчить про його реальну значущість для розвитку досліджуваної наукової сфери. Чим вищим є його значення, тим більший внесок зробили автори публікації в тематику дослідження. Для досліджуваної вибірки високі значення локальної цитованості статті не гарантують високого рівня її впливу на домен СОЗ, якщо вони супроводжуються високими значеннями глобальної цитованості. Тому вплив чотирьох статей із тих п'яти, які потрапили до обох рейтингів цитованості (табл. 5 – глобальний та табл. 6 – локальний), на формування наукових трендів всередині вибірки слід оцінити як посередній. Тоді як загалом вплив ТОП-10 статей за локальною цитованістю на розвиток тематичних напрямів, які розвиваються в межах домену соціального обліку і звітності, є дуже високим.

ДП 2 – Які тематичні аспекти СОЗ досліджувалися авторами статей вибірки впродовж періоду еволюціонування наукового домену, беручи до уваги результати бібліометричного аналізу ключових слів публікацій? Для визначення тематичних напрямів вибірки, їхньої подальшої характеристики та оцінювання рівня розробки проведено кластеризацію та аналіз ключових слів. При цьому популярність ключових слів, які доцільно відібрати для такого аналізу, визначається автоматично встановленою в VOSviewer мінімальною частотою згадувань – п'ять (Van Eck, & Waltman, 2014), чому відповідають 56 ключових слів статей вибірки. Для формування кластерів було вжито умов наявності в кластері не менше дев'яти вузлів (ключових слів), що привело до їх групування у три кластери (рис. 3).

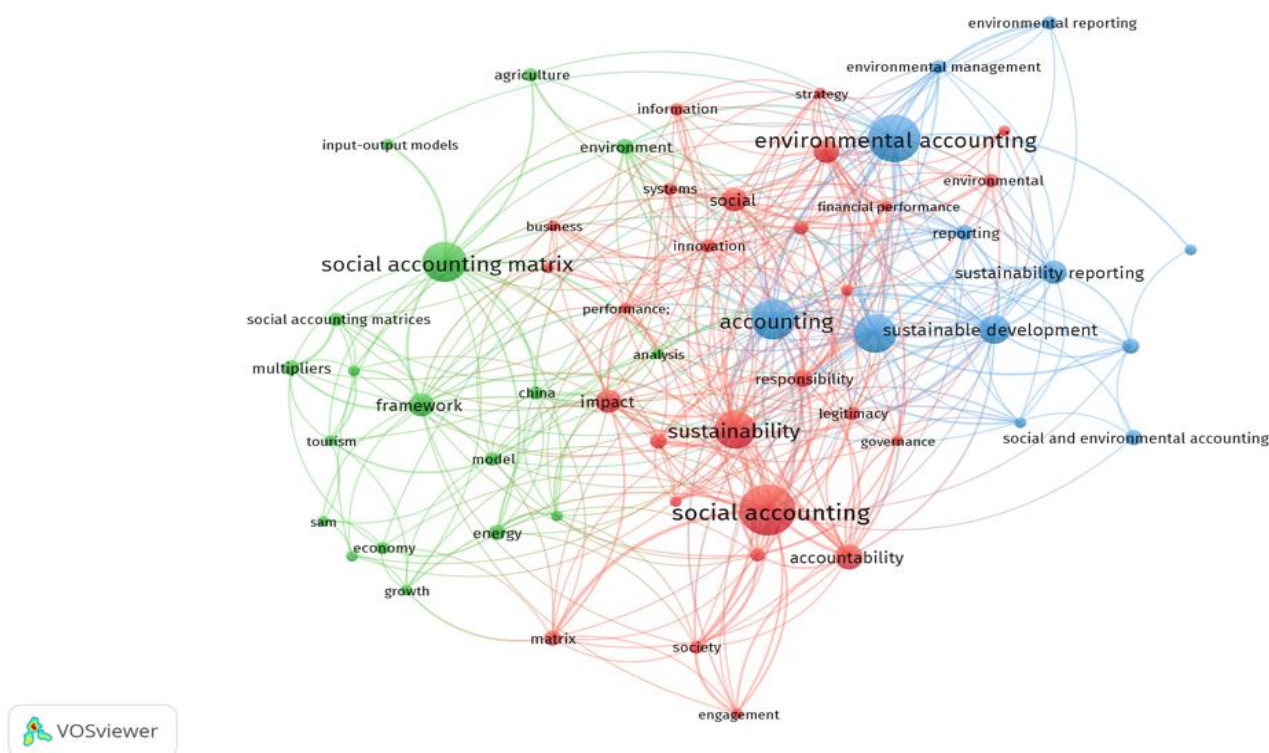


Рис. 3. Бібліометрична карта ключових слів

Джерело: побудовано авторами з використанням VOSviewer.

Інтерпретуючи отримані у VOSviewer результати застосування певних термінів як ключових слів, слід мати на увазі, що розмір кіл вказує на частоту їх згадувань. Червоний кластер містить публікації, які присвячені переважно організаційно-правовим аспектам ведення соціального обліку суб'єктами господарювання, серед яких підзвітність, відповідальність, легітимність, ефективність управління та ведення бізнесу (Lamberton, 2005; Passetti et al., 2014; Killian, & O'Regan, 2016). Натомість до зеленого кластера увійшли статті, автори яких розробляли моделі матриць соціального обліку та інші аспекти економічного зростання на макрорівні в умовах захисту навколиш-

нього середовища (Owen, 2008; Cardenete, Fuentes-Saguar, & Polo, 2012; Scandizzo, & Ferrarese, 2015). Проблематика досліджень синього кластера вирізняється спрямованістю на розвиток екологічного обліку та звітності сталого розвитку, що можна вважати осучасненою варіацією червоного кластера (Hörisch, 2021; Värzaru, 2022; Ma et al., 2023).

Сформовані кластери налічують від 12 до 26 вузлів, проте тематична спорідненість кластера визначається не кількістю ключових слів, які увійшли до нього, а частотою їх згадувань та силою зв'язку між вузлами (табл. 7).

Таблиця 7

Кластеризація ключових слів

№	Кластер	Ключові слова	Згадування (мін. – макс.)	Сила зв'язку (мін. – макс.)
1	Червоний (26 од.)	Accountability, Business, Corporate sustainability, Disclosure, Education, Engagement, Environmental, Financial performance, Governance, Impact, Information, Innovation, Legitimacy, Management, Performance, Responsibility, Social accounting, Society, Stakeholder theory, Stakeholders, Strategy, Sustainability, Sustainability accounting, Systems	5–41	3–83
2	Зелений (18 од.)	Agriculture, Analysis, China, Consumption, Economic impact, Economy, Energy, Environment, Framework, Growth, Input-output models, Model, Multiplier decomposition, Multipliers, SAM, Social accounting matrix, Social accounting matrixes, Tourism	5–30	4–32
3	Синій (12 од.)	Accounting, Corporate social responsibility, Environmental accounting, Environmental management, Environmental reporting, Financial reporting, Reporting, Research, Social and environmental accounting, Sustainability accounting, Sustainability reporting, Sustainable development	5–37	3–73

Джерело: побудовано авторами з використанням VOSviewer.

Якщо більш чисельні кластери мають яскраво виражені кластероутворюючі вузли "social accounting" (червоний, 41 згадування) та "social accounting matrix" (зелений, 30 згадувань), то найменший синій кластер визначається одночасно трьома вузлами ("environmental accounting", "accounting" та "sustainability accounting"),

частота згадування кожного з яких більша за частоту згадувань решти ключових слів у червоному та зеленому кластерах. Це обумовило високу силу зв'язку між вузлами синього кластера та спорідненість статей цього кластера у часі, більшість з яких були опубліковані за останні 5 років (рис. 4).

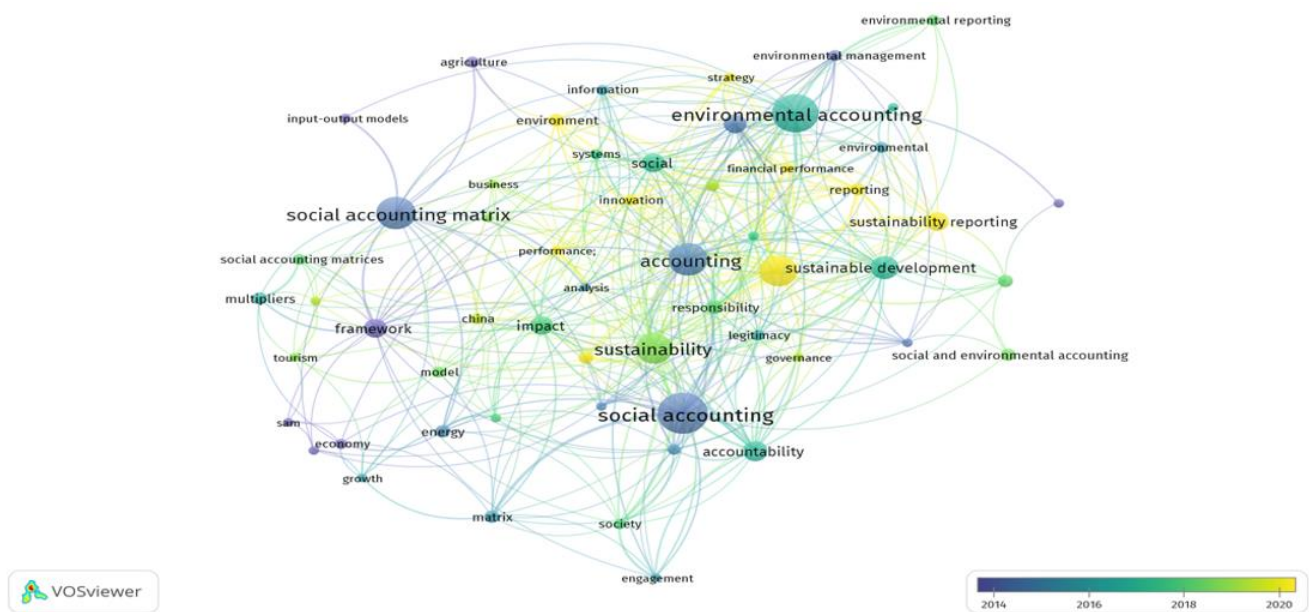


Рис. 4. Хронологічна карта частоти використання ключових слів

Джерело: побудовано авторами з використанням VOSviewer.

Часовий інтервал для аналізу частоти згадування ключових слів у VOSviewer формується автоматично, а колір вузлів визначається часом публікації статей, у яких ці ключові слова фігурували. Тому з представленої на рис. 4 за останні 10 років хронологічної карти можна зробити висновок, що тематичні напрями зеленого кластера (Lewis, & Thorbecke, 1992; Burritt, & Schaltegger, 2010; Gül, & Çağatay, 2015) здебільшого активно розроблялися до 2016 р., тоді як проблематика ведення соціального обліку на рівні суб'єктів звітування послідовно розвивалася спочатку в межах червоного кластера до 2018 р. (Kabir, & Akinnusi, 2012; Gray, 2013; Ng, 2018) та синього після 2018 р. (Scarpellini et al., 2020; Llana-

Macarulla et al., 2023). Отже, найсучаснішими тематичними напрямами домену соціального обліку та звітності виступають проблеми екологічного обліку та звітності сталого розвитку, що корелює з практикою їх запровадження, зокрема, на рівні ЄС.

Дискусія і висновки

Активізація досліджень у сфері СОЗ збіглася із загостренням соціальних та екологічних проблем людства, на тлі якого розгортання процесу глобалізації світової економіки змусило як уряди окремих країн, так і надурядові організації, до пошуку системних підходів їх вирішення, зокрема на базі сформульованої у 1987 р. концепції сталого розвитку (World Commission on Environment

and Development, 1987). Іншим вірогідним поясненням бурхливої експансії домену СОЗ після 2006 р. може бути формування впродовж 1970–2006 рр. мінімально достатньої теоретичної бази для концептуального розуміння сутності даної проблематики та важливості її розробки представниками різних галузей знань в усьому світі. На користь цього припущення свідчить те, що від 50 % (за глобальною цитованістю) до 70 % (за локальною цитованістю) з ТОП-10 найцитованіших статей вибірки були опубліковані до 2006 р.

На тлі ж розгортання світової фінансової кризи та подолання її наслідків впродовж наступного десятиліття наукова продуктивність домену характеризується нестабільною динамікою, проте кількість опублікованих статей жодного року не була меншою за вісім одиниць, що можна розглядати як етап започаткування масових досліджень у сегменті СОЗ. Впродовж наступних семи років річна кількість публікацій зросла від 2 до 4,5 раза, у тому числі за рахунок суттєвого розширення географічної приналежності авторів. Про масштаб зацікавленості в проблематиці СОЗ свідчить той факт, що до її розробки за 53 роки долучилися науковці 70 країн. При цьому найбільшого впливу ця сфера досліджень зазнала з боку представників економічно розвинених країн, зусиллями яких за 17 років до офіційного проголошення концепції сталого розвитку було опубліковано 10 % статей вибірки. Отже, наукові ідеї СОЗ у хронології свого еволюціонування значно випередили появу концепції сталого розвитку, яка зараз має статус світоглядної ідеології XXI ст.

Також завдяки документам, які були опубліковані до ухвалення концепції сталого розвитку і становлять 50 % рейтингу локальної цитованості (табл. 6) (Pyatt, & Round, 1979; Hayden, & Round, 1982; Defourny, & Thorbecke, 1984; Adelman & Robinson, 1986; Keuning, & de Ruiter, 1988), спостерігається достатньо високий рівень автономності домену у формуванні та розвитку тематичних напрямів досліджень. Це підтверджується результатами кластеризації ключових слів публікацій вибірки, які вказують на існування у сфері досліджень СОЗ тематичних напрямів, пов'язаних з різними механізмами забезпечення підзвітності бізнесу (Gray, & Bebbington, 2000; Spence, 2009; Schaltegger, & Burritt, 2010) та реалізацією на цих засадах ідей сталого розвитку на рівні підприємства (Jones, 2010; Wood et al., 2014; Marco-Fondevila et al., 2023), а також розробкою матриць соціального обліку для моделювання структури економічної системи в умовах її трансформацій (Akkemik, 2012; Seung, 2014).

На розвиток наукового домену СОЗ може вплинути запровадження Директиви 2022/2464/EU, згідно з якою з 2025 р. у статусі нової концепції стандартизації корпоративної звітності виступатиме звітність зі сталого розвитку (The European Parliament & the Council..., 2022). Передбачена нею кардинальна перебудова інституційного механізму звітування компаніями ЄС про екологосоціальні аспекти господарювання, цілком ймовірно, стимулюватиме розширене застосування інструментарію соціального обліку суб'єктами звітування, що забезпечить активізацію емпіричних досліджень впливу корпоративної звітності зі сталого розвитку, як продукту ведення такого обліку, на ефективність управління та господарювання.

Внесок авторів: Ганна Мисака – концептуалізація, методологія, валідація даних, написання тексту; Іван Дерун – формальний аналіз, програмне забезпечення, написання тексту.

Список використаних джерел

- Adelman, I., & Robinson, S. (1986). US agriculture in a general equilibrium framework: analysis with a social accounting matrix. *American Journal of Agricultural Economics*, 68(5), 1196–1207. <https://doi.org/10.2307/1241875>
- Akkemik, K. A. (2012). Assessing the importance of international tourism for the Turkish economy: A social accounting matrix analysis. *Tourism Management*, 33(4), 790–801. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.002>
- Batista-Canino, R. M., Santana-Hernández, L., & Medina-Brito, P. (2023). A scientometric analysis on entrepreneurial intention literature: Delving deeper into local citation. *Heliyon*, 9(2), e13046. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13046>
- Brookes, B. C. (1979). The Bradford law: A new calculus for the social sciences? *Journal of the American Society for Information Science (pre-1986)*, 30(4), 233. <https://doi.org/10.1002/asi.4630300412>
- Burritt, R. L., & Schaltegger, S. (2010). Sustainability accounting and reporting: fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 829–846. <https://doi.org/10.1108/09513571011080144>
- Cardenete, M. A., Fuentes-Saguar, P. D., & Polo, C. (2012). Energy intensities and carbon dioxide emissions in a social accounting matrix model of the Andalusian economy. *Journal of Industrial Ecology*, 16(3), 378–386. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2012.00457.x>
- Defourny, J., & Thorbecke, E. (1984). Structural path analysis and multiplier decomposition within a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 94(373), 111–136. <https://doi.org/10.2307/2232220>
- Fusco, F., & Ricci, P. (2019). What is the stock of the situation? A bibliometric analysis on social and environmental accounting research in public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 32(1), 21–41. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2017-0134>
- Gray, R. (2013). Back to basics: What do we mean by environmental (and social) accounting and what is it for? – A reaction to Thornton. *Critical perspectives on Accounting*, 24(6), 459–468. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.04.005>
- Gray, R., & Bebbington, J. (2000). Environmental accounting, managerialism and sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Advances in Environmental Accounting & Management* (pp. 1–44). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1479-3598\(00\)01004-9](https://doi.org/10.1016/S1479-3598(00)01004-9)
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (2009). Some theories for social accounting? A review essay and a tentative pedagogic categorisation of theorisations around social accounting. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Sustainability, environmental performance and disclosures* (Vol. 4, pp. 1–54). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1479-3598\(2010\)0000004005](https://doi.org/10.1108/S1479-3598(2010)0000004005)
- Gül, H., & Çağatay, S. (2015). Impact analysis of demand-driven shocks in Turkey's tourism industry within the framework of the social accounting matrix. *Tourism Economics*, 21(1), 33–48. <https://doi.org/10.5367/te.2014.04>
- Harzing, A. W. (2013, May 23). *The Publish or Perish Book: Your guide to effective and responsible citation analysis*. Harzing.com. <https://harzing.com/popbook/index.htm>
- Hayden, C., & Round, J. I. (1982). Developments in social accounting methods as applied to the analysis of income distribution and employment issues. *World Development*, 10(6), 451–465. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(82\)90002-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(82)90002-X)
- Hörisch, J. (2021). The relation of COVID-19 to the UN sustainable development goals: Implications for sustainability accounting, management and policy research. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(5), 877–888. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2020-0277>
- Jones, M. J. (2010). Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting. *Accounting Forum*, 34(2), 123–138. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2010.03.001>
- Kabir, H., & Akinnusi, D. M. (2012). Corporate social and environmental accounting information reporting practices in Swaziland. *Social Responsibility Journal*, 8(2), 156–173. <https://doi.org/10.1108/17471111211234699>
- Keuning, S. J., & de Ruiter, W. A. (1988). Guidelines to the construction of a social accounting matrix. *Review of Income and Wealth*, 34(1), 71–100. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1988.tb00561.x>
- Killian, S., & O'Regan, P. (2016). Social accounting and the co-creation of corporate legitimacy. *Accounting, Organizations and Society*, 50, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.02.004>
- Lamberton, G. (2005, March). Sustainability accounting – a brief history and conceptual framework. In *Accounting Forum* (Vol. 29, No. 1, pp. 7–26). <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2004.11.001>
- Lewis, B. D., & Thorbecke, E. (1992). District-level economic linkages in Kenya: evidence based on a small regional social accounting matrix. *World Development*, 20(6), 881–897. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(92\)90058-4](https://doi.org/10.1016/0305-750X(92)90058-4)
- Llena-Macarulla, F., Moneva, J. M., Aranda-Usón, A., & Scarpellini, S. (2023). Reporting measurements or measuring for reporting? Internal measurement of the Circular Economy from an environmental accounting approach and its relationship: Reportar mediciones o midiendo para reportar? *Medición interna de la Economía Circular desde una perspectiva de la*

- contabilidad medioambiental y su interrelación. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(2), 200–212. <https://doi.org/10.6018/rcsar.467751>
- Ma, N., Waegel, A., Hakkarainen, M., Braham, W. W., Glass, L., & Aviv, D. (2023). Blockchain+ IoT sensor network to measure, evaluate and incentivize personal environmental accounting and efficient energy use in indoor spaces. *Applied Energy*, 332, 120443. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.120443>
- Marco-Fondevila, M., Benito-Bentué, D., & Scarpellini, S. (2023). "Old" financial instruments in "new" circular models: Applied environmental accounting in the banking sector for reporting in a circular economy. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(Special), 34–45. <https://doi.org/10.6018/rcsar.576251>
- Marrone, M., Linnenluecke, M. K., Richardson, G., & Smith, T. (2020). Trends in environmental accounting research within and outside of the accounting discipline. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(8), 2167–2193. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2020-4457>
- Mata, C., Fialho, A., & Eugenio, T. (2018). A decade of environmental accounting reporting: What we know? *Journal of Cleaner Production*, 198, 1198–1209. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.087>
- Ng, A. W. (2018). From sustainability accounting to a green financing system: Institutional legitimacy and market heterogeneity in a global financial centre. *Journal of Cleaner Production*, 195, 585–592. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.250>
- Owen, D. (2008). Chronicles of wasted time? A personal reflection on the current state of, and future prospects for, social and environmental accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 240–267. <https://doi.org/10.1108/09513570810854428>
- Pasko, O., Chen, F., Oriekhova, A., Brychko, A., & Shalyhina, I. (2021). Mapping the literature on sustainability reporting: A bibliometric analysis grounded in Scopus and Web of Science Core Collection. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 303–303. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p303>
- Pasetti, E., Cinquini, L., Marelli, A., & Tenucci, A. (2014). Sustainability accounting in action: Lights and shadows in the Italian context. *The British Accounting Review*, 46(3), 295–308. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2014.05.002>
- Pyatt, G., & Round, J. I. (1979). Accounting and fixed price multipliers in a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 89(356), 850–873. <https://doi.org/10.2307/2231503>
- Rodrigues, M., do Céu Alves, M., Oliveira, C., Vale, V., Vale, J., & Silva, R. (2021). Dissemination of social accounting information: A bibliometric review. *Economies*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.3390/economies9010041>
- Scandizzo, P. L., & Ferrarese, C. (2015). Social accounting matrix: A new estimation methodology. *Journal of Policy Modeling*, 37(1), 14–34. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2015.01.007>
- Scarpellini, S., Marín-Vinuesa, L. M., Aranda-Usón, A., & Portillo-Tarragona, P. (2020). Dynamic capabilities and environmental accounting for the circular economy in businesses. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(7), 1129–1158. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2019-0150>
- Schaltegger, S., Gibassier, D., & Zvezdov, D. (2013). Is environmental management accounting a discipline? A bibliometric literature review. *Meditari Accountancy Research*, 21(1), 4–31. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2012-0039>
- Seung, C. K. (2014). Measuring spillover effects of shocks to the Alaska economy: an inter-regional social accounting matrix (IRSAM) model approach. *Economic Systems Research*, 26(2), 224–238. <https://doi.org/10.1080/09535314.2013.803039>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders? *Journal of World Business*, 45(4), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.002>
- Shoeb, M., Aslam, A., & Aslam, A. (2022). Environmental accounting disclosure practices: A bibliometric and systematic review. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(4), 226–239. <https://doi.org/10.32479/ijeep.13085>
- Singh, A., Panackal, N., & Shankar, G. (2017). Factors influencing legal framework of environmental accounting in Indian industries – Overview and theoretical framework. *Nature Environment & Pollution Technology*, 16(2), 1–8. [https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-\(10\)B-3385com.pdf](https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-(10)B-3385com.pdf)
- Spence, C. (2009). Social accounting's emancipatory potential: A Gramscian critique. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(2), 205–227. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2007.06.003>
- The European Parliament & the Council of the European Union. (2022, December 16). *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
- Thottoli, M. M. (2022). Two decades of environmental accounting: A bibliometric analysis. *Institutions and Economics*, 14(4), 83–113. <https://doi.org/10.22452/IJIE.vol14no4.4>
- Thottoli, M. M., Islam, M. A., Sobhani, F. A., Rahman, S., & Hassan, M. S. (2022). Auditing and sustainability accounting: A global examination using the Scopus database. *Sustainability*, 14(23), 16323. <https://doi.org/10.3390/su142316323>
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. In Y. Ding, R. Rousseau, & D. Wolfram (Eds.), *Measuring scholarly impact: Methods and practice* (pp. 285–320). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13
- Vărzaru, A. A. (2022). An empirical framework for assessment of the effects of digital technologies on sustainability accounting and reporting in the European Union. *Electronics*, 11(22), 3812. <https://doi.org/10.3390/electronics11223812>
- Vysochan, O., Hyk, V., Vysochan, O., & Olshanska, M. (2021). Sustainability accounting: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Quality – Access to Success*, 22(185), 95–102. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.14>
- World Commission on Environment and Development. (1987, March 20). *Our Common Future*. <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>
- Wood, R., Stadler, K., Bulavskaya, T., Lutter, S., Giljum, S., De Koning, A., ... & Tukker, A. (2014). Global sustainability accounting – Developing EXIOBASE for multi-regional footprint analysis. *Sustainability*, 7(1), 138–163. <https://doi.org/10.3390/su7010138>
- Xu, F. (2011). A standard procedure for Bradford analysis and its application to the periodical literature in systems librarianship. *Library Hi Tech*, 29(4), 751–763. <https://doi.org/10.1108/07378831111189813>
- Zhong, S., Geng, Y., Liu, W., Gao, C., & Chen, W. (2016). A bibliometric review on natural resource accounting during 1995–2014. *Journal of Cleaner Production*, 139, 122–132. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.039>
- Zyznarska-Dworczak, B. (2020). Sustainability accounting – Cognitive and conceptual approach. *Sustainability*, 12(23), 9936. <https://doi.org/10.3390/su12239936>

References

- Adelman, I., & Robinson, S. (1986). US agriculture in a general equilibrium framework: analysis with a social accounting matrix. *American Journal of Adelma, I., & Robinson, S. (1986). US agriculture in a general equilibrium framework: analysis with a social accounting matrix. American Journal of Agricultural Economics*, 68(5), 1196–1207. <https://doi.org/10.2307/1241875>
- Akkemik, K. A. (2012). Assessing the importance of international tourism for the Turkish economy: A social accounting matrix analysis. *Tourism Management*, 33(4), 790–801. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.002>
- Batista-Canino, R. M., Santana-Hernández, L., & Medina-Brito, P. (2023). A scientometric analysis on entrepreneurial intention literature: Delving deeper into local citation. *Heliyon*, 9(2), e13046. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13046>
- Brookes, B. C. (1979). The Bradford law: A new calculus for the social sciences? *Journal of the American Society for Information Science (pre-1986)*, 30(4), 233. <https://doi.org/10.1002/asi.4630300412>
- Burritt, R. L., & Schaltegger, S. (2010). Sustainability accounting and reporting: fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 829–846. <https://doi.org/10.1108/09513571011080144>
- Cardenete, M. A., Fuentes-Saguar, P. D., & Polo, C. (2012). Energy intensities and carbon dioxide emissions in a social accounting matrix model of the Andalusian economy. *Journal of Industrial Ecology*, 16(3), 378–386. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2012.00457.x>
- Defourny, J., & Thorbecke, E. (1984). Structural path analysis and multiplier decomposition within a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 94(373), 111–136. <https://doi.org/10.2307/2232220>
- Fusco, F., & Ricci, P. (2019). What is the stock of the situation? A bibliometric analysis on social and environmental accounting research in public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 32(1), 21–41. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2017-0134>
- Gray, R. (2013). Back to basics: What do we mean by environmental (and social) accounting and what is it for? – A reaction to Thornton. *Critical perspectives on Accounting*, 24(6), 459–468. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.04.005>
- Gray, R., & Bebbington, J. (2000). Environmental accounting, managerialism and sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Advances in Environmental Accounting & Management* (pp. 1–44). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1479-3598\(00\)01004-9](https://doi.org/10.1016/S1479-3598(00)01004-9)
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (2009). Some theories for social accounting? A review essay and a tentative pedagogic categorisation of theorisations around social accounting. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Sustainability, environmental performance and disclosures* (Vol. 4, pp. 1–54). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1479-3598\(2010\)0000004005](https://doi.org/10.1108/S1479-3598(2010)0000004005)
- Gül, H., & Çağatay, S. (2015). Impact analysis of demand-driven shocks in Turkey's tourism industry within the framework of the social accounting matrix. *Tourism Economics*, 21(1), 33–48. <https://doi.org/10.5367/te.2014.04>

- Harzing, A. W. (2013, May 23). *The Publish or Perish Book: Your guide to effective and responsible citation analysis*. Harzing.com. <https://harzing.com/popbook/index.htm>
- Hayden, C., & Round, J. I. (1982). Developments in social accounting methods as applied to the analysis of income distribution and employment issues. *World Development*, 10(6), 451–465. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(82\)90002-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(82)90002-X)
- Hörisch, J. (2021). The relation of COVID-19 to the UN sustainable development goals: Implications for sustainability accounting, management and policy research. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(5), 877–888. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2020-0277>
- Jones, M. J. (2010). Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting. *Accounting Forum*, 34(2), 123–138. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2010.03.001>
- Kabir, H., & Akinnusi, D. M. (2012). Corporate social and environmental accounting information reporting practices in Swaziland. *Social Responsibility Journal*, 8(2), 156–173. <https://doi.org/10.1108/1747111121121234699>
- Keuning, S. J., & de Ruiter, W. A. (1988). Guidelines to the construction of a social accounting matrix. *Review of Income and Wealth*, 34(1), 71–100. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1988.tb00561.x>
- Killian, S., & O'Regan, P. (2016). Social accounting and the co-creation of corporate legitimacy. *Accounting, Organizations and Society*, 50, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.02.004>
- Lamberton, G. (2005, March). Sustainability accounting – a brief history and conceptual framework. In *Accounting Forum* (Vol. 29, No. 1, pp. 7–26). <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2004.11.001>
- Lewis, B. D., & Thorbecke, E. (1992). District-level economic linkages in Kenya: evidence based on a small regional social accounting matrix. *World Development*, 20(6), 881–897. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(92\)90058-4](https://doi.org/10.1016/0305-750X(92)90058-4)
- Llena-Macarulla, F., Moneva, J. M., Aranda-Usón, A., & Scarpellini, S. (2023). Reporting measurements or measuring for reporting? Internal measurement of the Circular Economy from an environmental accounting approach and its relationship: Reportar mediciones o midiendo para reportar? Medición interna de la Economía Circular desde una perspectiva de la contabilidad medioambiental y su interrelación. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(2), 200–212. <https://doi.org/10.6018/rccsar.467751>
- Ma, N., Waegel, A., Hakkarainen, M., Braham, W. W., Glass, L., & Aviv, D. (2023). Blockchain+ IoT sensor network to measure, evaluate and incentivize personal environmental accounting and efficient energy use in indoor spaces. *Applied Energy*, 332, 120443. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.120443>
- Marco-Fondevila, M., Benito-Bentué, D., & Scarpellini, S. (2023). "Old" financial instruments in "new" circular models: Applied environmental accounting in the banking sector for reporting in a circular economy. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(Special), 34–45. <https://doi.org/10.6018/rccsar.576251>
- Marrone, M., Linnenluecke, M. K., Richardson, G., & Smith, T. (2020). Trends in environmental accounting research within and outside of the accounting discipline. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(8), 2167–2193. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2020-4457>
- Mata, C., Fialho, A., & Eugenio, T. (2018). A decade of environmental accounting reporting: What we know? *Journal of Cleaner Production*, 198, 1198–1209. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.087>
- Ng, A. W. (2018). From sustainability accounting to a green financing system: Institutional legitimacy and market heterogeneity in a global financial centre. *Journal of Cleaner Production*, 195, 585–592. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.250>
- Owen, D. (2008). Chronicles of wasted time? A personal reflection on the current state of, and future prospects for, social and environmental accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 240–267. <https://doi.org/10.1108/09513570810854428>
- Pasko, O., Chen, F., Oriekhova, A., Brychko, A., & Shalykhina, I. (2021). Mapping the literature on sustainability reporting: A bibliometric analysis grounded in Scopus and Web of Science Core Collection. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 303–303. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p303>
- Passetti, E., Cinquini, L., Marelli, A., & Tenucci, A. (2014). Sustainability accounting in action: Lights and shadows in the Italian context. *The British Accounting Review*, 46(3), 295–308. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2014.05.002>
- Pyatt, G., & Round, J. I. (1979). Accounting and fixed price multipliers in a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 89(356), 850–873. <https://doi.org/10.2307/2231503>
- Rodrigues, M., do Céu Alves, M., Oliveira, C., Vale, V., Vale, J., & Silva, R. (2021). Dissemination of social accounting information: A bibliometric review. *Economies*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.3390/economies9010041>
- Scandizzo, P. L., & Ferrarese, C. (2015). Social accounting matrix: A new estimation methodology. *Journal of Policy Modeling*, 37(1), 14–34. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2015.01.007>
- Scarpellini, S., Marín-Vinuesa, L. M., Aranda-Usón, A., & Portillo-Tarragona, P. (2020). Dynamic capabilities and environmental accounting for the circular economy in businesses. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(7), 1129–1158. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2019-0150>
- Schaltegger, S., Gibassier, D., & Zvezdov, D. (2013). Is environmental management accounting a discipline? A bibliometric literature review. *Meditari Accountancy Research*, 21(1), 4–31. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2012-0039>
- Seung, C. K. (2014). Measuring spillover effects of shocks to the Alaska economy: an inter-regional social accounting matrix (IRSAM) model approach. *Economic Systems Research*, 26(2), 224–238. <https://doi.org/10.1080/09535314.2013.803039>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders? *Journal of World Business*, 45(4), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.002>
- Shoeb, M., Aslam, A., & Aslam, A. (2022). Environmental accounting disclosure practices: A bibliometric and systematic review. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(4), 226–239. <https://doi.org/10.32479/ijee.13085>
- Singh, A., Panackal, N., & Shankar, G. (2017). Factors influencing legal framework of environmental accounting in Indian industries – Overview and theoretical framework. *Nature Environment & Pollution Technology*, 16(2), 1–8. [https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-\(10\)B-3385com.pdf](https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-(10)B-3385com.pdf)
- Spence, C. (2009). Social accounting's emancipatory potential: A Gramscian critique. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(2), 205–227. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2007.06.003>
- The European Parliament & the Council of the European Union. (2022, December 16). *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
- Thottoli, M. M. (2022). Two decades of environmental accounting: A bibliometric analysis. *Institutions and Economics*, 14(4), 83–113. <https://doi.org/10.22452/IJIE.vol14no4.4>
- Thottoli, M. M., Islam, M. A., Sobhani, F. A., Rahman, S., & Hassan, M. S. (2022). Auditing and sustainability accounting: A global examination using the Scopus database. *Sustainability*, 14(23), 16323. <https://doi.org/10.3390/su142316323>
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. In Y. Ding, R. Rousseau, & D. Wolfram (Eds.), *Measuring scholarly impact: Methods and practice* (pp. 285–320). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13
- Várzar, A. A. (2022). An empirical framework for assessment of the effects of digital technologies on sustainability accounting and reporting in the European Union. *Electronics*, 11(22), 3812. <https://doi.org/10.3390/electronics11223812>
- Vysochan, O., Hyk, V., Vysochan, O., & Olshanska, M. (2021). Sustainability accounting: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Quality – Access to Success*, 22(185), 95–102. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.14>
- World Commission on Environment and Development. (1987, March 20). *Our Common Future*. <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>
- Wood, R., Stadler, K., Bulavskaya, T., Lutter, S., Giljum, S., De Koning, A., ... & Tukker, A. (2014). Global sustainability accounting – Developing EXIOBASE for multi-regional footprint analysis. *Sustainability*, 7(1), 138–163. <https://doi.org/10.3390/su7010138>
- Xu, F. (2011). A standard procedure for Bradford analysis and its application to the periodical literature in systems librarianship. *Library Hi Tech*, 29(4), 751–763. <https://doi.org/10.1108/07378831111189813>
- Zhong, S., Geng, Y., Liu, W., Gao, C., & Chen, W. (2016). A bibliometric review on natural resource accounting during 1995–2014. *Journal of Cleaner Production*, 139, 122–132. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.039>
- Zyznarska-Dworczak, B. (2020). Sustainability accounting – Cognitive and conceptual approach. *Sustainability*, 12(23), 9936. <https://doi.org/10.3390/su12239936>

Отримано редакцією журналу / Received: 06.02.24
Прорецензовано / Revised: 13.03.24
Схвалено до друку / Accepted: 08.04.24

Hanna MYSKA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0003-0621-8513
e-mail: mysaka_g@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Ivan DERUN, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0003-0114-4746
e-mail: derun@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DRIVERS OF EXPANSION OF SOCIAL ACCOUNTING AND REPORTING: INDICATION OF BIBLIOMETRIC TRENDS

B a c k g r o u n d . Due to the demand of stakeholders for information about social and environmental aspects of business, the system of social accounting and reporting (SAR) has become important in promoting the ideology of sustainable development at the micro-level. Conducting SAR research provides socio-ecological reporting practices with a theoretical basis for further development and improvement. The bibliometric evaluation of SAR publications enables the identification of promising trends in the research domain evolution, which will accelerate its effective development. The article aims to substantiate the issues of further research on reporting, which is compiled according to the data of social accounting, based on the analysis of bibliometric characteristics and the assessment of trends in the evolution of the topic of scientific publications on SAR.

M e t h o d s . Bibliometric methods of scientific productivity and thematic and chronological clustering of keywords have been applied to a combined sample of 401 SAR articles indexed in Scopus and Web of Science from 1970 to 2023.

R e s u l t s . The aggravation of ecological and social problems has made SAR topics relevant for scientists from all continents after 2007. Authors from developed countries, who initiated this research domain, have the highest number of articles and citations. The analysis of the scientific productivity of the domain indicates a significant impact of its ideas on related scientific areas. Organizational and legal aspects of social accounting, modeling social accounting matrices and issues related to environmental accounting and sustainability reporting are the most significant thematic areas within SAR domain.

C o n c l u s i o n s . According to the chronology of its appearance and evolution, the scientific ideas of SAR are significantly ahead of the sustainability concept as a worldview ideology of the 21st century. The SAR domain has a high level of autonomy in the formation and development of thematic research areas. The implementation of Directive 2022/2464/EU can stimulate the use of social accounting tools and as well as activate research on the impact of sustainability reporting on corporate governance effectiveness and firm performance.

K e y w o r d s : Bibliometric analysis; environmental accounting; environmental and social issues; scientific articles; sustainability accounting; socioeconomics.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 336.148
JEL: H83
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/10>

Василь НЕВІДОМИЙ, д-р юрид. наук
ORCID ID: 0000-0003-4455-864X
e-mail: nevidomyi_vil@rp.gov.ua
Рахункова палата, Київ, Україна

Катерина КАНОНІШЕНА-КОВАЛЕНКО, канд. екон. наук
ORCID ID: 0000-0002-4564-6345
e-mail: kanonishena_kv@rp.gov.ua
Рахункова палата, Київ, Україна

ВПЛИВ РАХУНКОВОЇ ПАЛАТИ НА ФОРМУВАННЯ І ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Вступ. В умовах війни ефективний розподіл і використання державного бюджету необхідні для забезпечення оборони держави, підтримки економіки і належного рівня життя суспільства. Рахункова палата як вищий орган аудиту має значний потенціал впливу на ці процеси. Об'єктом дослідження є діяльність Рахункової палати, рекомендації, надані за результатами аудитів, та їхній вплив на формування і виконання державного бюджету.

Методи. Рекомендації систематизовано та класифіковано в групи залежно від їхнього спрямування. Статистичним методом визначена структура наданих і виконаних рекомендацій у розрізі об'єктів, видів заходів та спрямування. Порівняно показники виконання рекомендацій за спрямуванням та середньою кількістю рекомендацій за видами заходів.

Результати. Виділено механізми прямого й опосередкованого впливу Рахункової палати на формування і виконання державного бюджету. Проаналізовано 540 рекомендацій за результатами аудитів у 2022 р., що проводилися у складних умовах воєнного стану, із них 66 % рекомендацій надано за результатами аудитів ефективності. Виділено напрями впливу на державний бюджет, а саме (у порядку зменшення кількості рекомендацій): нормативно-правові акти та внутрішні документи; підвищення ефективності роботи об'єкта аудиту; якість планування і прогнозування; видатки бюджету; використання державного майна і земельних ділянок; внутрішній контроль і аудит об'єктів аудиту; фінансова, бюджетна та інші форми звітності; надходження державного бюджету; дані, реєстри, інформаційні системи та їх взаємодія; управління кадрами, призначення відповідальних осіб; бухгалтерський облік; державні підприємства; дефіцит, фінансування і державний борг. Усього виконано 26 % рекомендацій, що свідчить про незадіяний потенціал впливу.

Висновки. Запропоновано шляхи підвищення впливу Рахункової палати через покращення якості звітів і рекомендацій, пришвидшення й автоматизацію робочих процесів, імплементації міжнародних стандартів, удосконалення законодавчих умов роботи і взаємодії зі стейкхолдерами.

Ключові слова: Рахункова палата, державний бюджет, рекомендації Рахункової палати, ефективність, Концептуальна основа професійних стандартів Міжнародної організації вищих органів аудиту (IFPP), воєнний стан.

Вступ

Широкомасштабне вторгнення в Україну зумовило зростання витрат на оборону та безпеку, медицину та соціальний захист, а також спричинило зниження економічної активності. Значно зросли обсяги міжнародної допомоги в різних формах: прямої бюджетної підтримки, грантів, позик. Ефективний розподіл та використання коштів, підзвітність державного управління набули ще більшої актуальності і для громадян України, і для міжнародних партнерів. Рахункова палата як вищий орган аудиту в Україні може надавати оцінку ефективності і законності використання державного бюджету, підтверджувати достовірність звітності про використання коштів, а також шляхом надання рекомендацій і пропозицій впливати на формування і виконання державного бюджету, сприяти підвищенню загального рівня фінансової дисципліни, прозорості та ефективності роботи державного сектору.

Сучасні виклики висувають нові вимоги до якості роботи Рахункової палати і вимагають зміни і вдосконалення законодавчих рамок її діяльності, організаційних і професійних аспектів роботи, збільшення впливу органу. Із часу прийняття чинного Закону про Рахункову палату в 2015 р., який враховував вимоги Угоди про асоціацію з ЄС, було досягнуто значного прогресу в ефективності діяльності Рахункової палати. За останніми оцінками Світового банку, у Звітах з ефективності управління державними фінансами в 2019 р. зовнішній аудит набув рівня хорошої ефективності, яка відповідає багатьом елементам належної міжнародної практики (B+) (PEFA, 2019, с. 112) порівняно з рівнем нижче базового (D+) у

2011 р. (PEFA, 2012, с. 54). Постійно вдосконалюються як законодавчі рамки (зміни до закону про Рахункову палату за цей час приймалися більше 15 разів) (Верховна Рада України, 2015), так і організаційні та професійні аспекти роботи органу. Робота із впровадження міжнародних стандартів вищих органів аудиту, наближення до вимог і кращої практики ЄС триває. На сьогодні не досягнуто бажаного рівня широти повноважень Рахункової палати, є недоліки в методології аудитів, моніторингу виконання рекомендацій, взаємодії з Верховною Радою України, також потребує належного оцінювання впливу Рахункової палати і забезпечення підвищення такого впливу, про що зазначено в Аналітичному звіті Єврокомісії (European Commission, 2023, с. 13). Тому набуває актуальності та практичного значення аналіз впливу Рахункової палати на формування і використання бюджету, оцінювання виконання рекомендацій Рахункової палати за методикою, відмінною від тієї, яка вже використовується.

Метою дослідження є визначення й оцінювання наявних механізмів зазначеного впливу. Для цього проведено систематизацію й аналіз рекомендацій, наданих за результатами заходів Рахункової палати, оцінювання їх виконання, а також визначено шляхи підвищення такого впливу Рахункової палати, виділено актуальні проблеми у формуванні і використанні коштів державного бюджету та можливі шляхи їхнього вирішення, запропоновані Рахунковою палатою.

Огляд літератури. Проблеми бюджетної політики в умовах воєнного стану висвітлено в роботах деяких українських вчених, здебільшого щодо ефективності державних видатків. Зокрема, І. Левицька, А. Климчук,

Н. Білецька та Л. Білогор проаналізували видатки, порівнюючи їхні обсяги і структуру до та після повномасштабного вторгнення; виокремили проблеми низької ефективності та результативності видатків (Левицька та ін., 2023). Особливе місце в дослідженнях останніх років посідають саме видатки на оборону: А. Ставицький, Г. Харламова, В. Шпирко провели глибокий аналіз оборонних витрат і, серед іншого, вказали на необхідність зміни розподілу таких витрат, інвестування в розвиток сучасних технологій, збільшення ефективності та контролю використання коштів, пошук балансу між забезпеченням оборони та розвитком інших галузей (Ставицький, Харламова, & Шпирко, 2023, с. 138). Вчені І. Лютий, Ю. Петленко, Н. Дрозд наголошують на необхідності прозорого та відкритого бюджетування в секторі оборони та безпеки, важливості визначення необхідного обсягу ресурсів на забезпечення потреб та протидії викликам (Lyutiі, Petlenko, & Drozd, 2022, с. 108). Питання ефективності використання бюджетних коштів неодноразово підіймалося в наукових роботах, і дослідники зазначають про його критичну важливість під час воєнного стану. Розподіл ресурсів держави, ефективність їх використання розглядаються і як частина більш загальних проблем, наприклад економічної безпеки, у роботі З. Варналія (Варналій, 2022), так і деталізовано за окремими напрямками використання коштів, наприклад, при проведенні тендерів, у роботі М. Карліна і А. Більчука (Карлін, & Більчук, 2023). У контексті підвищення ефективності використання коштів, посилення контролю досліджується поновлення і діяльність Рахункової палати, зростання її ролі, проблеми, з якими стикається інституція під час воєнного стану. Ю. Слободяник визначає необхідність остаточної імплементації Концептуальної основи професійних стандартів Міжнародної організації вищих органів аудиту (IFPP), осучаснення та уніфікація категоріального апарату, розширення повноважень Рахункової палати щодо аудиту місцевих бюджетів, комунального сектору, забезпечення спроможності проведення аудитів для підтвердження здійсненого оцінювання шкоди та збитків, завданих Україні війною тощо (Слободяник, 2022). Збільшення ролі Вищих органів аудиту під час кризових ситуацій стало актуальною темою і в міжнародній професійній спільноті, зокрема широко обговорювалося на 24 Конгресі INTOSAI, проте більше були охоплені питання протидії пандемії, ніж роботи в умовах військового вторгнення (Du, 2023). Отже, достатньою мірою досліджені питання ефективності бюджетних видатків під час війни, визначено важливе значення належного контролю та аудиту за виконанням державного бюджету, розглянуто проблеми функціонування Рахункової палати в умовах воєнного стану, необхідність збільшення її впливу, розширення повноважень. Актуальним питанням залишається визначення конкретного впливу Рахункової палати на процеси формування державного бюджету, пошук шляхів підвищення ефективності такого впливу.

Методи

На основі аналізу 36 оприлюднених звітів за результатами аудитів та інших заходів Рахункової палати в 2022 р. (Рахункова палата, 2022b) виділено основні групи наданих рекомендацій за їхнім спрямуванням. Для аналізу було відібрано 540 конкретних, сутнісних рекомендацій без урахування рекомендацій загального характеру, які передбачають усунення всіх виявлених недоліків, розгляду рішень Рахункової палати, їх опрацювання і врахування, затвердження планів заходів для

реалізації рекомендацій, притягнення до відповідальності винних осіб, недопущення порушень у подальшому тощо. Для обрахування кількості виконаних рекомендацій було проаналізовано заходи, здійснені від початку 2022 року до літа 2023 року (зумовлено строками написання статті) для виконання рекомендацій, наданих за результатами аудитів, проведених у 2022 р., про які повідомлено в річному звіті Рахункової палати за 2022 р. (Рахункова палата, 2023b) та інформаційних повідомленнях про виконання рішень Рахункової палати (Рахункова палата, 2022a, 2023a). На основі проведеного аналізу було визначено структуру наданих рекомендацій за спрямуванням, об'єктами та видами заходів, обраховано частку виконання рекомендацій (виконаних і частково виконаних) за кожною групою рекомендацій.

Результати

Рахункова палата може впливати на формування та оптимізацію державного бюджету на всіх стадіях у межах всіх аудитів та експертно-аналітичних заходів. Крім того, Рахунковою палатою обов'язково проводиться експертиза законопроекту про держбюджет та поквартально здійснюється аналіз виконання державного бюджету. Оцінюються різні аспекти щодо формування доходної частини бюджету: чи було враховано всі можливі джерела фінансових ресурсів, чи були вони враховані в повному обсязі, наскільки обґрунтовані планові показники доходів, наскільки точно прогнозування і чи базується на реалістичних припущеннях, чи враховано різні сценарії розвитку подій і т. д. Стосовно обсягів видатків теж мають значення багато факторів: чи збалансовані видатки з доходами, чи визначені джерела покриття дефіциту за його наявності, чи є запланований обсяг видатків достатнім для досягнення мети і завдань програм, чи враховано можливі зміни в обставинах, цінах і, у той же час, чи не завищено обсяг видатків, чи не створені умови для неефективного використання коштів, утворення залишків.

Важливо проаналізувати також напрями видатків: чи відповідає обраний варіант розподілу коштів проголошеним пріоритетам і політикам розвитку, чи здатний він забезпечити досягнення короткострокових цілей, тобто цілей поточного бюджетного періоду, і чи сприятиме достатньою мірою досягненню середньо- і довгострокових цілей, чи відповідають заплановані видатки реальним потребам суспільства, чи забезпечені першочергово повною мірою найбільш актуальні потреби, чи ефективне співвідношення між поточними видатками і видатками розвитку тощо.

Велике значення також має організація і перебіг бюджетного процесу, наскільки своєчасно, обґрунтовано, злагоджено та ефективно працюють відповідні суб'єкти державної влади. Тут важливо оцінювати якість прогнозування, планування, їхню обґрунтованість, реалістичність, наявність необхідної інформаційної бази. Часто процеси внесення змін до бюджету непослідовні, несвоєчасні, не враховують усіх факторів, існують випадки скасування нещодавно прийнятих рішень. Усе це призводить до неможливості досягнути поставлених цілей, неефективного використання коштів, утворення залишків невикористаних коштів, які також не завжди перерозподіляються. На ці проблеми часто вказують висновки за результатами аудитів Рахункової палати та рекомендації (Рахункова палата, 2023b). Результати роботи Рахункової палати можуть впливати на державний бюджет прямо чи опосередковано, залежно від того, на що

направлені сформовані рекомендації і які заходи вони передбачають. Прямий вплив проявляється, якщо рекомендації безпосередньо направлені на зміну обсягів і напрямів видатків або надходжень, у той час як опосеред-

кований вплив полягає в позитивних змінах у державному управлінні внаслідок виконання рекомендацій. Узагальнено можливі механізми впливу роботи Рахункової палати на державний бюджет наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Узагальнені механізми впливу Рахункової палати на державний бюджет

Складова бюджету	Вплив рекомендації	
	Збільшення	Зменшення
Видатки	Збільшення обсягів видатків за наявними напрямками для досягнення поставлених цілей, ключових показників, виконання повноважень	Скорочення видатків, які використовуються з порушеннями або спрямовані на досягнення неактуальних, неперіоритетних цілей
	Запровадження нових бюджетних програм, проектів з відповідним фінансовим забезпеченням	Підвищення ефективності діяльності суб'єкта державного сектору, ефективності використання та економії коштів у подальшому
	Перерозподіл коштів у межах напрямів, програм чи за рахунок зменшення одних і збільшення інших	розпорядників, що призводить до зміни структури видатків
Доходи	Повернення коштів до бюджету, відшкодування збитків	Зменшення обсягів планових надходжень унаслідок усунення завищення показників
	Поява нових джерел надходжень або збільшення обсягів надходжень за наявними джерелами	Запровадження заходів, які призведуть до скорочення надходжень у певному періоді, проте необхідні для досягнення інших цілей держави (напр., зміна податкового чи митного законодавства)
Кредитування	Застосування механізмів кредитування з бюджету на розвиток пріоритетних галузей, проектів, які вирішують важливі соціально-економічні проблеми	Скорочення, перегляд умов і пілг, вимог до отримувачів кредитів з державного бюджету, проектів чи програм, зокрема для запобігання неповерненню коштів
Фінансування	Залучення додаткових джерел фінансування, збільшення їхніх обсягів, своєчасні дії для забезпечення дотримання встановлених граничних показників, визначення та врахування ризиків збільшення дефіциту	Коригування планових показників фінансування з огляду на ризики їх недоотримання, перевищення встановлених нормативів

Джерело: складено авторами.

Широкомасштабне вторгнення позначилося на роботі Рахункової палати, ускладнило процес аудиту та зумовило зміни в роботі. На початку вторгнення проведення роботи було практично унеможливлено, і тому на екстреному засіданні Рахункової палати було прийнято рішення про особливі умови роботи. Негативно позначилися на діяльності органу також виїзд частини співробітників закордон, мобілізація частини співробітників, неможливість доступу до частини територій через окупацію та бойові дії (Рахункова палата, 2023b, с. 3-4). Така ситуація ще раз продемонструвала важливість інформаційно-технологічної складової роботи. Необхідність працювати швидко та якісно підіймає цілий пласт важливих проблем: застосування сучасних програмних продуктів для аудиту та обробки великих масивів даних; завершення остаточного переходу на електронний документообіг; забезпечення співробітників необхідною технікою для віддаленої роботи та роботи на об'єктах; орієнтація на своєчасний результат, а не кількість відпрацьованих годин, що також потребує законодавчого врегулювання, наприклад, виведення аудиторів зі складу державної служби, що зараз значно обмежує Рахункову палату в організації роботи та проведенні власної кадрової політики. Ускладняється проведення аудиту та експертно-аналітичних заходів також через появу нових предметів аудиту (міжнародна допомога для протидії агресії, соціальні виплати ПВО і постраждалим), нових напрямів діяльності (напр., участь в оцінюванні збитків від війни).

Крім того, під час криз зміни в бюджеті відбуваються кардинальніше і частіше, що створює ризики недосагнення раніше поставлених цілей політик і програм. Наприклад, у 2018-2019 роках зміни до бюджету приймалися 4-5 разів, здебільшого в кінці року або за результатами кварталу, а в кризовому 2020 р. у зв'язку з пандемією зміни вносилися 15 разів, у 2021 р. – 9 разів, у 2022 р. із початком повномасштабного вторгнення в Україну до закону про державний бюджет вносилися зміни 14 разів (Верховна Рада України, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021). Це потребує такого ж швидкого реагування на зміну умов усього державного сектору, у тому числі і Рахункової палати.

У 2022 р. Рахункова палата забезпечила перевірку 351,3 млрд грн коштів державного бюджету, перевіряючи 355 об'єктів. Загалом аудиторі Рахункової палати виявили порушень і недоліків під час управління публічними фінансами на загальну суму 58,6 млрд грн, 78 % з яких – порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету, 20 % – порушення законодавства, а також неефективне управління публічними фінансами і майном та їхнє неефективне використання, порушення, допущені при плануванні публічних фінансів, становили 2 % (Рахункова палата, 2023b). Структуру виявлених порушень у розрізі напрямів діяльності Рахункової палати, закріплених за членами Рахункової палати, наведено на рис. 1.

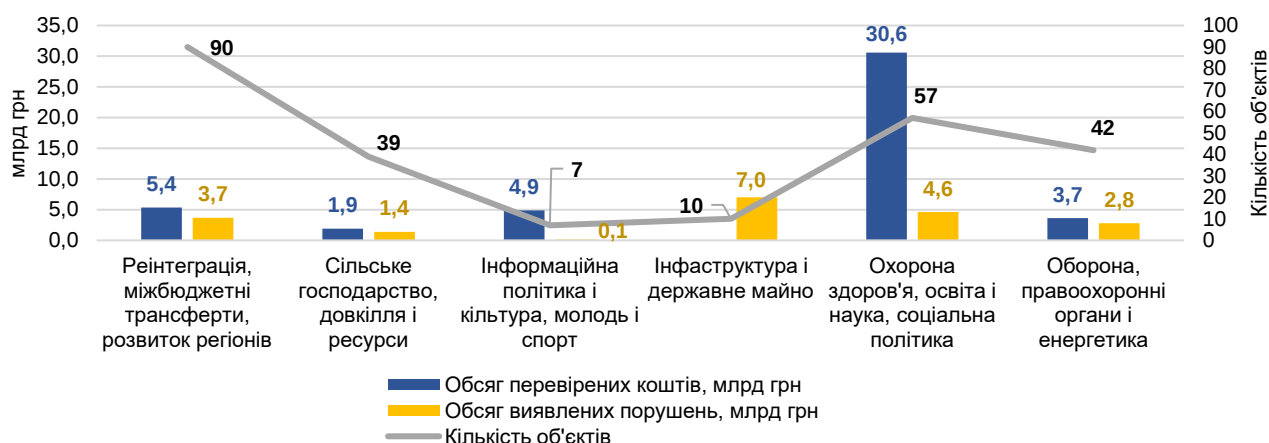


Рис. 1. Обсяги перевірених коштів та виявлених порушень за напрямками діяльності Рахункової палати

Примітка: Не враховано дані двох напрямів роботи через їх особливості: "Державний бюджет і державний борг" та "Доходи бюджету і фінанси", а також показник обсягу перевірених коштів за напрямом інфраструктури через відсутність таких даних у звітах.
Джерело: складено авторами на основі (Рахункова палата, 2023b, 2023c).

Як видно з рис. 1, пріоритетним напрямом роботи в 2022 р. була сфера охорони здоров'я, освіти і науки, соціальна політика, обсяг перевірених коштів за цим напрямом значно більший, ніж за іншими наведеними напрямками. Соціальна політика та охорона здоров'я завжди були актуальною темою для аудитів, проте під час війни ще більше зросли і важливість цих напрямів, і обсяги коштів, які витрачаються на такі цілі (лікування військових, виплати ВПО, допомоги тощо). При цьому, порівняно із цим напрямом було перевірено у 8 разів менше коштів у сфері оборони і безпеки держави, правоохоронної системи та енергетики, які з початком повномасштабного вторгнення в 2022 р. є особливо критичними для країни. Варто розглянути можливості проведення експрес-заходів Рахункової палати з відносно невеликими обсягами перевірених коштів та часовим періодом для аналізу за вузькими актуальними темами, що забезпечить можливості швидкого реагування Рахун-

кової палати на гострий запит суспільства та надання своєчасних висновків щодо витрачання коштів.

Рахунковою палатою оприлюднено 36 звітів за результатами аудитів та експертно-аналітичних заходів з відповідними рекомендаціями щодо усунення недоліків і порушень, зокрема такі, що прямо впливали на формування бюджету (ще два звіти з обмеженим доступом не опубліковані) (Рахункова палата, 2022b). Серед проаналізованих нами рекомендацій найбільшу кількість було надано Кабінету Міністрів України – 110 або 20 % від усіх наданих сутнісних рекомендацій, і такі рекомендації включали 30 із 36 звітів. Міністерству фінансів надавалися рекомендації у кожному четвертому звіті, усього – 27 рекомендацій. Загалом усім міністерствам було спрямовано 177 або більше 45 % усіх рекомендацій, найбільше – Міністерству охорони здоров'я – 44 рекомендації за результатами двох аудитів. Показники, які характеризують надання рекомендацій у розрізі звітів, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Структура кількості заходів і рекомендацій, наданих за їхніми результатами

Вид заходу	Кількість заходів	Кількість рекомендацій за всіма заходами одного виду	Частка від загальної кількості рекомендацій	Середня кількість рекомендацій за одним заходом
Аналіз виконання державного бюджету	3	13	2 %	4
Експертиза законопроектів про держбюджет	1	5	1 %	5
Фінансовий аудит	4	39	7 %	10
Аудит ефективності	17	359	66 %	21
Аналіз	11	124	23 %	11
Усього	36	540	100 %	-

Джерело: складено авторами на основі (Рахункова палата, 2022a).

Як видно з табл. 2, основним видом роботи залишається аудит ефективності, за результатами якого надано більше половини всіх рекомендацій. Найменшу кількість рекомендацій надано за результатами аналізу виконання держбюджету та експертизи проекту закону про державний бюджет – 4 та 5 рекомендацій за одним заходом відповідно (що в 4-5 разів менше, ніж надається

всередньому за результатами аудиту ефективності та вдвічі менше, ніж за фінансовим аудитом), що ставить питання про ефективність та доцільність такого виду роботи. У розрізі напрямів роботи, закріплених за членами Рахункової палати, також було проведено аналіз кількості наданих і виконаних рекомендацій, ці показники наведено на рис. 2.

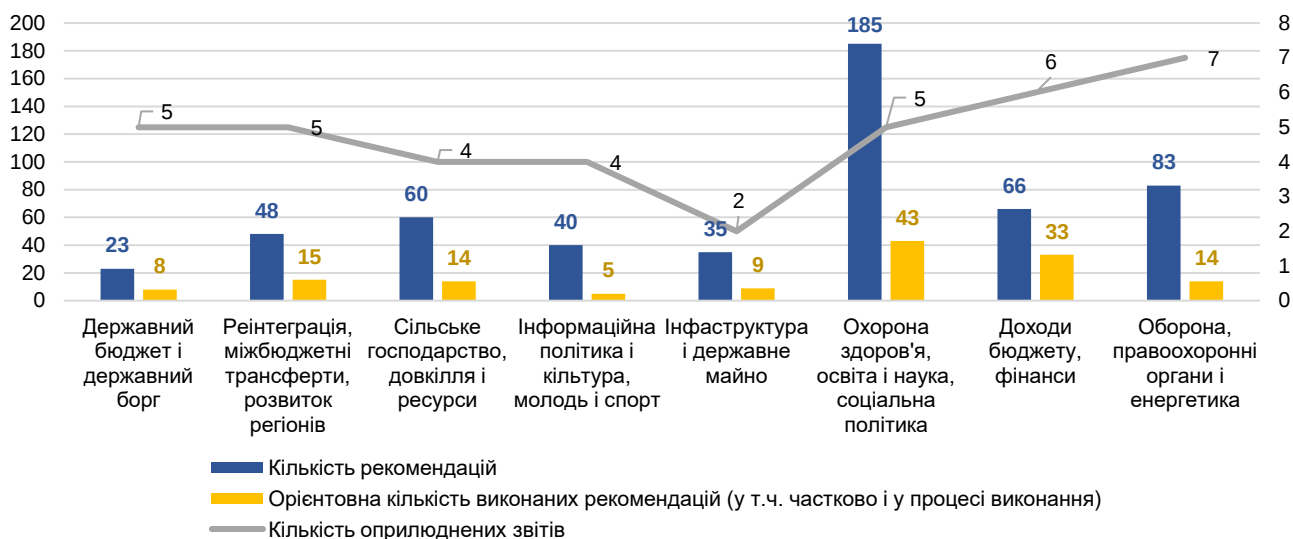


Рис. 2. Кількість наданих і виконаних рекомендацій у розрізі напрямів діяльності Рахункової палати, закріплених за членами Рахункової палати

Джерело: складено авторами на основі (Рахункова палата, 2022а, 2023а, 2023b, 2023с).

Як видно з діаграми, найвищі показники кількості рекомендацій за тим самим напрямом, що й обсяг перевірених коштів. Наявність такої різниці потребує додаткового дослідження і визначення прикладів кращої прак-

тики. Загалом для цілей аналізу відібрано 540 сутнісних рекомендацій, їхню деталізовану структуру за спрямуванням наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Кількість і структура рекомендацій Рахункової палати в 2022 р. за спрямуванням

№	Спрямування рекомендації	Надані рекомендації		Кількість звітів з рекомендаціями відповідного спрямування
		Кількість	Структура, %	
1	Надходження	31	6	14
1.1	Нові джерела надходжень	1	0,2	1
1.2	Збільшення надходжень з наявних джерел	3	0,6	3
1.3	Прискорення отримання надходжень	1	0,2	1
1.4	Зменшення податкового боргу	3	0,6	3
1.5	Перегляд податкових пільг	3	0,6	2
1.6	Повернення коштів до бюджету	8	1,5	1
1.7	Відшкодування витрат та збитків	12	2,2	6
2	Видатки	45	8	27
2.1	Розробка нових програм	3	0,6	3
2.2	Нові напрями видатків	2	0,4	2
2.3	Збільшення видатків за наявними напрямками	4	0,7	4
2.4	Зменшення й обмеження обсягів видатків	6	1	5
2.5	Перерозподіл видатків	6	1	5
2.6	Визначення чи зміна напрямів видатків	6	1	5
2.7	Підвищення ефективності видатків	18	3	9
3	Дефіцит, його фінансування і державний борг	4	1	3
4	Використання державного майна і земельних ділянок	39	7	8
5	Державні підприємства	9	2	4
6	Якість планування і прогнозування	57	11	26
6.1	Прогнозування і планування надходжень	9	1,7	5
6.2	Прогнозування і планування видатків	4	0,7	4
6.3	Обґрунтування і деталізація видатків	7	1,3	6
6.4	Фінансові плани установ	2	0,4	2
6.5	Програмні документи (стратегії, концепції, програми і плани)	18	3	8
6.6	Інші питання прогнозування і планування	17	3	11
7	Бухгалтерський облік	17	3	10
8	Дані, реєстри, інформаційні системи та їх взаємодія	31	6	15
9	Внутрішній контроль і аудит	38	7	18
10	Фінансова, бюджетна та інші форми звітності	32	6	20
11	Нормативно-правові акти та внутрішні документи	141	26	29
12	Підвищення ефективності роботи за напрямом діяльності	73	14	23
13	Управління кадрами та призначення відповідальних осіб	23	4	10
	Усього	540	100	-

Джерело: Складено авторами на основі (Рахункова палата, 2023b).

Приклади рекомендацій Рахункової палати, які наведені далі, визначено на основі звітів (Рахункова палата, 2023b). На основі аналізу реагування об'єктів заходів Рахункової палати (Рахункова палата 2022b, 2023a) та інформації зі звіту Рахункової палати за 2022 рік (Рахункова палата, 2023b) було визначено кількість виконаних рекомендацій за усіма напрямками. Рахункова палата у кожному звіті за результатами аудиту чи експертно-аналітичного заходу наводить аналіз нормативно-правової бази у відповідній сфері управління державою, зазначаючи недоліки та пропонуючи необхідні зміни. Найбільшу кількість рекомендацій надано щодо **наближення до європейських норм, удосконалення нормативно-правової бази та внутрішніх документів** суб'єктів державного сектору, вони наявні у понад 80 % усіх звітів. Це свідчить про значні недоліки в нормативному забезпеченні державного сектору, що впливає на всі процеси в державі. Аналіз показав, що на сьогодні виконано або частково виконано 40 таких рекомендацій, що становить 29 %, із них по 16 рекомендаціях вже затверджено документи або зміни до них, по 13 – розроблено проекти документів. Такі рекомендації направлені на заповнення прогалин у законодавчому забезпеченні, розробку і затвердження необхідних положень, документів; усунення неузгодженості між різними нормативними актами; удосконалення існуючої нормативно-правової бази, виправлення недоліків, наближення до норм ЄС. Більшість процесів державного управління в Україні потребують удосконалення, а кризові явища тільки вказують на цю необхідність та підсвідчують найбільш слабкі місця.

Значна кількість рекомендацій була надана суб'єктам державного сектору **щодо підвищення ефективності роботи**, такі рекомендації наявні у більше половини звітів, у відкритих джерелах прозвітовано про виконання 12 таких рекомендацій, які є специфічними і стосуються окремих аспектів діяльності відповідних установ. На **підвищення якості прогнозування і планування** було спрямовано 57 рекомендацій, такі рекомендації зустрічаються у понад 70 % звітів, загалом виконано 16 рекомендацій за цим спрямуванням. Рекомендації за цим напрямком на стратегічному і операційному рівнях передбачають розробку та затвердження концепцій і стратегій реформ, проектів, напрямів діяльності, планів для виконання стратегій і концепцій, а також виконання заходів, передбачених програмними документами, своєчасно та в повному обсязі. Зменшити негативний вплив кризових явищ, у тому числі війни, на ефективність державного управління дозволяють злагоджені та чітко функціонуючі системи планування, точність прогнозування, наявність резервів та своєчасне реагування на зміну середовища. В Україні наявні механізми не забезпечують належної гнучкості управлінських процесів. Рахункова палата неодноразово вказувала на прорахунки і непослідовність під час **планування у бюджетному процесі**, надавала рекомендації, направлені на підвищення обґрунтованості, повноти і своєчасності в бюджетному плануванні, а саме: підтвердження потреби видатків належними розрахунками та обґрунтуваннями, відповідна деталізація розрахунків; своєчасне складання, подання і погодження документів у процесі бюджетного планування; врахування ризиків, економічних і соціальних факторів при прогнозуванні для недопущення завищення і заниження надходжень та видатків. У 75 % звітів представлені рекомендації стосовно **видатків**, висвітлено інформацію про виконання 12 таких рекомендацій із 45. Більшість рекомендацій направлені на підвищення ефективності використання коштів, зменшення і перерозподілу видатків,

що особливо важливо в умовах війни, коли невикористані кошти направлялися на потреби оборони.

Питання **удосконалення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту** суб'єктів державного сектору підіймалося у половині звітів, було надано 38 відповідних рекомендацій, наявна інформація про виконання 7 рекомендацій. Було надано рекомендації, направлені на забезпечення **належної організації та підвищення ефективності внутрішнього контролю**: розробка і затвердження необхідних документів (положень, порядків); призначення відповідальних осіб; забезпечення спроможності своєчасного виконання заходів для усунення недоліків, виявлених під час поточної діяльності внутрішнього і зовнішнього аудиту, покращення управління ризиками, проведення інвентаризацій. Для забезпечення **належного внутрішнього аудиту суб'єктів державного сектору** було рекомендовано провести роботу з розробки та затвердження всіх необхідних нормативно-правових актів для функціонування внутрішнього аудиту; укомплектування підрозділів аудиту; проведення внутрішнього аудиту з відповідною періодичністю і відповідно до стандартів аудиту; урахування рекомендацій за результатами внутрішнього аудиту.

У більшості звітів було надано рекомендації щодо **удосконалення фінансової, бюджетної та інших форм звітності**, із наданих 32 рекомендацій за результатами фінансових аудитів було надано 7 рекомендацій, на момент аналізу висвітлено інформацію про виконання 8 рекомендацій. Такі рекомендації передбачали удосконалення паспортів бюджетних програм і звітності про їхнє виконання, забезпечення своєчасного подання та оприлюднення звітів державних органів. Важливими в сучасних умовах є рекомендації щодо уточнення, доповнення та узгодження звітності з міжнародними стандартами і практикою, особливо для звітності по проектах, які виконуються за кошти міжнародної допомоги, грантів чи позик.

Рекомендації, які стосувалися **надходжень** до державного бюджету, мають високий ступінь реалізації, з наданих 31 рекомендації є інформація про виконання 12. Здебільшого рекомендації передбачали повернення коштів до бюджету, відшкодування витрат та збитків. Так було відшкодовано збитки сумарно на 5,16 млн грн (за результатами двох аудитів) (Рахункова палата, 2022a). Було надано 31 рекомендацію щодо **забезпечення ефективного управління майном і земельними ділянками**, з яких виконано 10. Вони стосуються належного оформлення права власності на земельні ділянки, визначення законності забудов земельних ділянок, здійснення заходів для збереження майна, підтримання об'єктів у належному стані, законності, справедливої вартості оренди та витребування недоотриманих доходів.

Також доволі поширеними є проблеми з **процесами збору, обробки й обміну даними, створенням і належним веденням реєстрів, інформаційних і аналітичних систем, розробкою і затвердженням документів, необхідних для їхнього функціонування**. Для їх вирішення було надано 31 рекомендацію, з яких виконано 12. Варто зауважити, що від якості інформаційної бази даних значною мірою залежить якість і достовірність звітності, можливості прогнозування і планування, обґрунтованість та ефективність прийнятих управлінських рішень. Не менш важливим також є налагодження систем електронного документообігу розпорядників бюджетних коштів, інформаційних систем, автоматизації процесів, відповідне програмне забезпечення та необхідні технічні засоби. Отже, пропозиції Рахункової палати у цій сфері мають високу цінність, а проведення IT-аудиту має стати поширеною практикою.

Для вирішення питань щодо **управління персоналом та призначенням відповідальних осіб** було надано 23 рекомендації, третина з них стосуються забезпечення укомплектування установ необхідним персоналом, що особливо актуально для медичної сфери, призначення посадових осіб різного рівня управління. Кілька рекомендацій направлені на оптимізацію штатних посад, визначення необхідної кількості працівників, дотримання вимог проведення конкурсів на посади, умов прийому на роботу і звільнення, дотримання вимог законодавства при здійсненні розрахунків з персоналом (нарахування і виплата заробітної плати, премій, надбавок, відряджень тощо). Наявна інформація про виконання 5 рекомендацій такого спрямування.

Було надано 17 рекомендацій для вдосконалення **бухгалтерського обліку** суб'єктів державного сектору, більше половини з них – за результатами фінансових аудитів, висвітлена інформація про виконання 4 рекомендацій. Такі рекомендації передбачали удосконалення облікової політики, організації бухгалтерського обліку; забезпечення достовірності та повноти відображення у звітності всіх необхідних даних.

Стосовно **ефективності діяльності державних підприємств та підприємств з державною участю** було сформовано 9 рекомендацій, за трьома з яких є інформація про виконання. Рекомендації передбачали якісну підготовку, своєчасне затвердження та ефективне виконання фінансових, стратегічних, інвестиційних планів; забезпечення достовірності і своєчасності подання звітності; підвищення прибутковості, належне відрядження частини прибутку до бюджету і дивідендів. Надано 4 рекомендації щодо **дефіциту бюджету і державного боргу**, які скоріше констатують необхідність залучення запозичень для покриття дефіциту і не містять конкретних заходів, загальний характер наданих рекомендацій не дозволяє повною мірою оцінити їх виконання.

Загальний рівень виконання рекомендацій за нашими розрахунками становить 26 %, і такий показник свідчить про значний незадіяний потенціал Рахункової палати і можливості для збільшення впливу її діяльності на публічний сектор економіки України та рівень життя суспільства загалом. Варто розглянути можливості підвищення виконання рекомендацій Рахункової палати за двома напрямками – це використання внутрішнього потенціалу органу та позитивний ефект від зовнішніх взаємодій. Сприятливі зовнішні умови для виконання рекомендацій передбачають контроль за виконанням рішень Рахункової палати з боку Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, міністерств, державних органів і посадових осіб відповідно до об'єктів аудиту та суб'єктів, яким направлені такі рекомендації. Важливим також є надання Рахунковій палаті необхідних повноважень, законодавчого підґрунтя для ефективно роботи, оновлення методологій аудитів для повної відповідності IFPP, надання достатнього фінансування. Всі зусилля Рахункової палати для використання внутрішнього потенціалу органу мають бути направлені на підвищення якості продуктів роботи. Своєчасні, якісні, реальні, конкретні і зрозумілі рекомендації вже автоматично дозволять підвищити ступінь їх виконання. Для цього необхідно використовувати більш системний підхід у роботі для відбору питань аудиту, методів аналізу даних і взаємозв'язків, оновити підходи до складання звітів та висновків аудиту. Не менш важливим є посилення роботи із супроводження рекомендацій після направлення рішень Рахункової палати з результатами аудитів: взаємодія з об'єктами аудиту, з парламентом, ЗМІ тощо. Про потребу в

більш проактивній позиції Рахункової палати та зміщення акцентів у її основній роботі зазначено і в Аналітичному звіті Єврокомісії (European Commission, 2023, с. 13). Варто зазначити, що Рахунковій палаті необхідно продовжити роботу з досягнення стратегічних цілей розвитку, особливо щодо покращення моніторингу й аналізу виконання рекомендацій, а також визначення впливу Рахункової палати та ефектів від її роботи (економічний, соціальний, екологічний тощо).

Дискусія і висновки

Повноваження Рахункової палати передбачають можливість впливу на державний бюджет на всіх стадіях його виконання. Надані рекомендації можуть передбачати заходи, які зумовлюють збільшення, зменшення або зміну структури всіх складових бюджету. Рахункова палата може здійснювати прямий вплив, що передбачає зміну показників державного бюджету, у тому числі, і на стадії затвердження бюджету. Опосередкований вплив Рахункової палати проявляється набагато ширше та повніше, як за кількістю таких рекомендацій, так і за їхнім спрямуванням. Найбільшу кількість рекомендацій було надано за такими напрямками, як: удосконалення нормативно-правової бази, підвищення ефективності роботи за напрямом діяльності, якості планування і прогнозування. Це свідчить про необхідність оновлення та приведення до європейських норм і практики основних засад формування бюджету, підвищення прозорості, регламентації і ефективності організації бюджетного процесу, застосування сучасних методів управління, зокрема, прогнозування і планування, орієнтації на результат. Потребує налагодження безперервності управлінських процесів і тяглість державної політики у різних сферах, що може бути забезпечене прийняттям якісних стратегічних і програмних документів, які будуть деталізовані в операційних планах. Рекомендації Рахункової палати передбачають такі заходи, і їх виконання в 2022 р. уже сприяло розробці і затвердженню багатьох важливих нормативно-правових актів (Рахункова палата, 2023b, с. 15, 115-116). Зауважимо, що рекомендації Рахункової палати направлені не лише на виправлення недоліків в управлінні бюджетними коштами, а й удосконалення всіх аспектів діяльності і ланок державного сектору, охоплюють не тільки фінансові питання, такі як удосконалення бухгалтерського обліку, звітності, внутрішнього контролю і аудиту, а й питання управління персоналом, інформаційного середовища, обміну даними тощо. Таким чином проявляється вплив Рахункової палати на увесь публічний сектор, і на підвищення частки виконання рекомендацій, наданих за результатами аудитів з одного боку, і на підвищення якості наданих рекомендацій, з іншого, що дозволить максимізувати позитивні ефекти для держави і суспільства. Для використання незадіяного потенціалу Рахункової палати необхідно вдосконалити підходи до проведення аудитів та інших заходів, направлені на покращення якості, актуальності та доступності звітів і наданих рекомендацій, посилити співпрацю з усіма стейкхолдерами для просування наданих рекомендацій. Потрібно також переглянути взаємодію Рахункової палати з Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, визначити можливості для посилення контролю за виконанням рекомендацій Рахункової палати. Проведення таких заходів дозволить збільшити вплив Рахункової палати на формування і виконання державного бюджету, ефективність роботи інших ланок системи публічних фінансів та відповідати потребам державного управління у воєнний період. Повномасштабне вторгнення загострило необхідність подаль-

шого розвитку Рахункової палати, для забезпечення її спроможності відповідати сучасним викликам – збільшення кількості і обсягу предметів аудиту, включаючи міжнародну допомогу, проведення аудитів у повній відповідності міжнародним стандартам для визнання їхніх результатів не тільки в Україні, а й міжнародними партнерами, пришвидшення всіх етапів роботи для забезпечення актуальності наданих рекомендацій та сприяння вирішенню нагальних проблем у швидкозмінних умовах.

Основним видом діяльності Рахункової палати на сьогодні є аудити ефективності, відповідно, найбільшу кількість рекомендацій надано саме за результатами таких заходів. Найменш ефективними заходами з точки зору кількості рекомендацій, що є головною метою роботи Рахункової палати, є аналіз виконання державного бюджету, який здійснюється поквартально, та експертиза законопроекту про держбюджет. Доцільність виконання Рахунковою палатою таких повноважень потребує додаткового дослідження, вивчення практики європейських країн та обрання найбільш ефективного варіанта для України. Також необхідно продовжити аналіз впливу Рахункової палати на державні фінанси в умовах війни, ефективність роботи органу за напрямом аудитів у сфері оборони і безпеки за результатами 2023 року та з урахуванням плану роботи на 2024 рік.

Внесок авторів: Василь Невідомий – концептуалізація; методологія, написання – перегляд і редагування; Катерина Канонішена-Коваленко – формальний аналіз, валідація даних, написання – оригінальна чернетка.

Список використаних джерел

- Варналії, З. (2022). Зміцнення економічної безпеки України в умовах військової агресії та повоєнного часу. В Г. Філюк (Ред.), *Конкурентоспроможність національної економіки, 20-21 жовтня* (с. 51–53). Київський національний університет імені Тараса Шевченка. https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2022/10/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%B8%D0%B8_%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1NE2022.pdf
- Верховна Рада України. (2015). *Про Рахункову палату* (Закон України від 02.07.2015 № 576-VIII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text>
- Верховна Рада України. (2017). *Про Державний бюджет України на 2018 рік*. Закон України від 07.12.2017 № 2246-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19/ed20181213#Text>
- Верховна Рада України. (2018). *Про Державний бюджет України на 2019 рік* (Закон України від 23.11.2018 № 2629-VIII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text>
- Верховна Рада України. (2019). *Про Державний бюджет України на 2020 рік* (Закон України від 14.11.2019 № 294-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-20#Text>
- Верховна Рада України. (2020). *Про Державний бюджет України на 2021 рік* (Закон України від 15.12.2020 № 1082-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>
- Верховна Рада України. (2021). *Про Державний бюджет України на 2022 рік* (Закон України від 02.12.2021 № 1928-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text>
- Карлін, М., & Болчук, А. (2023). Необхідність підвищення ефективності використання бюджетних коштів при проведенні тендерів в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 3(35), 54–59. <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/39/46>
- Левицька, І., Климчук, А., Білецька, Н., & Білогор, Л. (2023). Державні видатки України: проблеми та перспективи їх вирішення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 3(50), 52–62. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4047>
- Рахункова палата. (2022a, 20 грудня). *Засідання Рахункової палати. 2022 рік*. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2022/?pid=196>
- Рахункова палата. (2022b). *Звіт Рахункової палати за 2022 рік*. <http://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362>
- Рахункова палата. (2023a, 21 грудня). *Засідання Рахункової палати. 2023 рік*. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2023/?pid=203>
- Рахункова палата. (2023b). *Річні звіти. Звіт Рахункової палати за 2022 рік*. http://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2022/ZVIT_RP_2022.pdf
- Рахункова палата. (2023c). *Напрями діяльності Рахункової палати та закріплення їх за членами Рахункової палати*. https://rp.gov.ua/Areas/Areas_2018-2024/?id=795

Слободяник, Ю. (2022). Аудит публічних фінансів за стандартами INTOSAI: виклики повоєнного часу. У М.І. Бондар та ін. (Ред.), *Облік, аналіз, аудит, оподаткування та фінансовий моніторинг в умовах глобалізаційних змін. VIII Міжнародна науково-практична конференція* (8 грудня 2022 р., с. 247–250). Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана та податкового менеджменту. https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2019/12/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84_08.12.2022.pdf#page=248

Ставицький, А., Харламова, Г., & Шпирко, В. (2023). Фінансування оборонних витрат України: нова геополітична парадигма чи збереження сталих тенденцій? *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Серія "Економіка"*, 1(222), 126–140. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/16>

Du, J. (2023). The Role of Supreme Audit Institutions in Emergency Situations. *International Journal of Government Auditing*, 1(50), 11–13. <https://intosajournal.org/wp-content/uploads/issue/INTOSAI-Journal-INCOSAI-XXIV-2022-1.pdf>

European Commission. (2023). *Analytical Report following the Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union*. (Comission Staff Workind Document, Brussels, 1.2.2023 SWD 30 final). https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-02/SWD_2023_30_Ukraine.pdf

Lyutiy, I., Petlenko, Yu., & Drozd, N. (2022). The importance of openness and transparency in the budget process in the defense and security sector of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 6(47), 99–110. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3900>

PEFA. (2012). *Ukraine 12: Public Financial Management Performance Report*. <https://www.pefa.org/node/2061>

PEFA. (2019). *Ukraine 19: Performance Assessment Report*. Public Expenditure and Financial Accountability. <https://www.pefa.org/node/3676>

References

- Accounting Chamber. (2022a, December 20). *Meeting of the Accounting Chamber. 2022* [in Ukrainian]. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2022/?pid=196>
- Accounting Chamber. (2022b). *Reports of the Accounting Chamber for 2022* [in Ukrainian]. <http://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362>
- Accounting Chamber. (2023a, December 21). *Meeting of the Accounting Chamber. 2023* [in Ukrainian]. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2023/?pid=203>
- Accounting Chamber. (2023b). *Annual reports. Report of the Accounting Chamber for 2022* [in Ukrainian]. http://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2022/ZVIT_RP_2022.pdf
- Accounting Chamber. (2023c). *Areas of activity of the Accounting Chamber and their approval by the members of the Accounting Chamber* [in Ukrainian]. https://rp.gov.ua/Areas/Areas_2018-2024/?id=795
- Du, J. (2023). The Role of Supreme Audit Institutions in Emergency Situations. *International Journal of Government Auditing*, 1(50), 11–13. <https://intosajournal.org/wp-content/uploads/issue/INTOSAI-Journal-INCOSAI-XXIV-2022-1.pdf>
- European Commission (2023). *Analytical Report following the Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union*. (Comission Staff Workind Document, Brussels, 1.2.2023 SWD 30 final). https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-02/SWD_2023_30_Ukraine.pdf
- Karlin, M., & Bolchuk, A. (2023). The need to increase the efficiency of using budget funds when conducting tendering under the conditions of the state of martial. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 3(35), 54–59 [in Ukrainian]. <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/39/46>
- Levytska, I., Klymchuk, A., Biletska, N., & Bilogor, L. (2023). Public expenditures of Ukraine: problems and prospects for their solution. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 3(50), 52–62 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4047>
- Lyutiy, I., Petlenko, Yu., & Drozd, N. (2022). The importance of openness and transparency in the budget process in the defense and security sector of Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 6(47), 99–110. <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3900>
- PEFA. (2012). *Ukraine 12: Public Financial Management Performance Report*. <https://www.pefa.org/node/2061>
- PEFA. (2019). *Ukraine 19: Performance Assessment Report*. Public Expenditure and Financial Accountability. <https://www.pefa.org/node/3676>
- Slobodanyk, Yu. (2022). Auditing public finances according to INTOSAI standards: challenges of the post-war era. In M.I. Bondar et al. (Eds.), *Accounting, analysis, audit, taxation and financial monitoring in the conditions of globalization changes. VIII International Scientific and Practical Conference* (December 8, 2022, pp. 247–250). Vadym Hetmanaiuk Kyiv National University of Economics and Tax Management [in Ukrainian]. https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2019/12/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84_08.12.2022.pdf#page=248

Stavytskyi, A., Kharlamova, G., & Shpyrko, V. (2023). Financing Ukraine's defense expenditures: a new geopolitical paradigm or preservation of sustainable trends? *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. "Economics"*, 1(222), 126–140 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/16>

Varnalii, Z. (2022). Strengthening the economic security of Ukraine in the conditions of military aggression and post-war time. In H. Filyuk (Ed.), *Competitiveness of the national economy* (October 20-21, pp. 51–53). Taras Shevchenko National University of Kyiv [in Ukrainian]. https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2022/10/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8_%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1NE2022.pdf

Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *About the Accounting Chamber* (Law of Ukraine dated 02.07.2015 № 576-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text>

Verkhovna Rada of Ukraine. (2017). *About the State Budget of Ukraine for 2018* (Law of Ukraine dated 07.12.2017 № 2246-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19/ed20181213#Text>

Verkhovna Rada of Ukraine. (2018). *About the State Budget of Ukraine for 2019* (Law of Ukraine dated 23.11.2018 № 2629-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text>

Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). *About the State Budget of Ukraine for 2020* (Law of Ukraine dated 14.11.2019 № 294-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-20#Text>

Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *About the State Budget of Ukraine for 2021* (Law of Ukraine dated 15.12.2020 № 1082-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>

Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *About the State Budget of Ukraine for 2022* (Law of Ukraine dated 02.12.2021 № 1928-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text>

Отримано редакцією журналу / Received: 05.12.23

Прорецензовано / Revised: 17.01.24

Схвалено до друку / Accepted: 05.03.24

Vasyl NEVIDOMYI, DSc (Law)
ORCID ID: 0000-0003-4455-864X
e-mail: nevidomyi_vi@rp.gov.ua
The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine

Kateryna KANONISHENA-KOVALENKO, PhD (Econ.)
ORCID ID: 0000-0002-4564-6345
e-mail: kanonishena_kv@rp.gov.ua
The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine

THE INFLUENCE OF THE ACCOUNTING CHAMBER ON THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE STATE BUDGET OF UKRAINE IN WARTIME CONDITIONS

Background. In the conditions of war, the effective state budget distribution and use are essential to ensure the defense of the state, support the economy and the proper standard of society living, and the Accounting Chamber, as the supreme audit institution, has a significant potential to influence these processes. The object of the study is the activity of the Accounting Chamber, the recommendations provided as a result of the audits, and their impact on the distribution and use of the state budget.

Methods. The recommendations are systematized and classified into groups depending on their areas. The structure of the provided and implemented recommendations in terms of objects, types of measures and areas was determined by the statistical method. Indicators of the recommendation implementation by areas and the average number of recommendations by types of measures were compared.

Results. The mechanisms of the direct and indirect influence of the Accounting Chamber on the distribution and use of the state budget are shown. 540 recommendations based on the results of audits in 2022, carried out under difficult conditions of martial law, were analyzed, of which 66% were derived from performance audits. The areas of influence on the state budget are (in order of decreasing number of recommendations): regulatory and legal acts and internal documents; improving the efficiency of the audit object; quality of planning and forecasting; budget expenditures; use of state property and land; internal control and audit of auditee; financial, budgetary and other forms of reporting; income of the state budget; data, registers, information systems and their interaction; personnel management, appointment of responsible persons; accounting; state enterprises; deficit, financing and public debt. In total, 26% of the recommendations have been implemented, which indicates an unused impact potential.

Conclusions. Ways to enhance the influence of the Accounting Chamber through improving the quality of reports and recommendations, speeding up and automating work processes, implementing international standards, improving the legal framework and interaction with stakeholders are proposed.

Keywords: Accounting Chamber, state budget, recommendations of the Accounting Chamber, efficiency, The International Organization of Supreme Audit Institutions Framework of Professional Pronouncements (IFPP), martial law.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 338.27:45.01)

JEL: O34

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/11>

Альона ПОЛТОРАЦЬКА, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0001-8506-0966

e-mail: vikulova@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЄЮ ОБ'ЄКТАМИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В ДОСЛІДНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТАХ

Вступ. У сучасному світі дослідницькі університети відіграють все більш важливу роль у генерації нових знань і технологій. Комерціалізація об'єктів права інтелектуальної власності (ОПІВ), створених у таких університетах, може принести значні економічні та соціальні вигоди. Ефективне управління комерціалізацією інтелектуальної власності є ключовим фактором успіху дослідницьких університетів. Існує ряд різних моделей управління комерціалізацією інтелектуальної власності, кожна з яких має свої переваги та недоліки. Виявлено, що успішна комерціалізація ОПІВ дослідницьких університетів – це не лише діяльність, що спрямована на отримання максимального комерційного ефекту від практичного використання наукових відкриттів та розробок у дослідницькому університеті, а й фундаментальний базис довгострокового партнерства й отримання економічного ефекту для університетської науки та промисловості в майбутньому. Мета роботи полягає в дослідженні існуючих практик комерціалізації ОПІВ у провідних дослідницьких університетах світу та їх адаптація до українських реалій з урахуванням національних особливостей.

Методи. У процесі дослідження було використано такі методи: аналіз літературних джерел, порівняльний та статистичний аналіз, узагальнення.

Результати. У результаті дослідження було проаналізовано моделі управління комерціалізацією ОПІВ у різних країнах світу. Систематизовано форми, функції та результати закордонних моделей комерціалізації ОПІВ. Виявлено особливості, переваги та недоліки кожної з моделей. Запропоновано модель комерціалізації ОПІВ у дослідницькому університеті України.

Висновки. Розкрито, що ефективне управління комерціалізацією ОПІВ є важливим фактором для успішного розвитку дослідницького університету. Вибір та впровадження оптимальної моделі управління комерціалізацією ОПІВ з урахуванням специфіки дослідницького університету може значно підвищити результативність цього процесу.

Ключові слова: об'єкт інтелектуальної власності, інтелектуальний продукт, інтелектуальна діяльність, дослідницькі університети, моделі управління комерціалізацією.

Вступ

У сучасному світі дослідницькі університети відіграють все більш значущу роль у генерації нових знань та технологій. Комерціалізація об'єктів права інтелектуальної власності (ОПІВ), створених у таких університетах, може принести значні економічні та соціальні вигоди. Одним із ключових факторів, що впливає на успішність комерціалізації ОПІВ у дослідницькому університеті, є ефективне керування цим процесом. Немає універсальної моделі управління, придатною для всіх дослідницьких університетів. Вибір оптимальної моделі залежить від багатьох факторів, таких як: специфіка університету, його стратегічні цілі, наявність ресурсів та досвіду роботи з комерціалізацією ОПІВ. Актуалізується необхідність вивчення закордонного досвіду щодо комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах, що важливо для України з огляду на необхідність стимулювання інноваційної діяльності в дослідницьких університетах та впровадження нових технологій виробництва; збільшення обсягів комерціалізації ОПІВ, створених у дослідницьких університетах та підвищення конкурентоспроможності українських дослідницьких університетів на світовому рівні. Це дасть змогу адаптувати та впровадити в Україні кращі практики комерціалізації ОПІВ та мінімізувати типові помилки, які робили інші країни. Вивчення закордонного досвіду щодо комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах може значним чином стимулювати інноваційну діяльність в Україні та підвищити конкурентоспроможність українських дослідницьких університетів на світовому ринку.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Формування економіки на базі нової економіки знань та інновацій на сучасному етапі суспільного розвитку є стратегічною метою багатьох країн світу. Знання та наукові розробки відіграють у цьому процесі першочергову роль як

джерело економічного зростання і конкурентоспроможності. Дослідницькі університети є ключовими для створення нових знань, а також наукових розробок та їх впровадження в господарський обіг.

Відповідно до ст. 28 поточної редакції Закону України "Про вищу освіту" (Верховна Рада України, 2014) "Університет – це багатогалузевий (класичний, технічний) або галузевий (профільний, технологічний, педагогічний, фізичного виховання і спорту, гуманітарний, богословський / теологічний, медичний, економічний, юридичний, фармацевтичний, аграрний, мистецький, культурологічний тощо) заклад вищої освіти, що провадить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти (у т. ч. доктора філософії), проводить фундаментальні та/або прикладні наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та провадить культурно-просвітницьку діяльність" (Верховна Рада України, 2014). Фінансування в умовах воєнного стану, умовах посткризових перетворень і проявів рецесії фундаментальних і прикладних наукових досліджень є проблематичним. Комерціалізація науково-технічної діяльності дослідницьких університетів, як показує світовий досвід, може бути вагомим джерелом фінансування. У сучасних умовах вона не лише необхідна, а й являє собою формулу успішного розвитку закладу вищої освіти, тому в сучасних умовах актуалізується необхідність дослідження зазначеної проблематики та визначення оптимальної моделі управління об'єктами права інтелектуальної власності (ОПІВ) у контексті їх комерціалізації в дослідницьких університетах.

Мета роботи полягає в дослідженні існуючих практик комерціалізації ОПІВ у провідних дослідницьких університетах світу та їх адаптації до українських реалій з урахуванням національних особливостей.

© Полторацька Альона, 2024

Огляд літератури. Проблема комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах не нова, Проблематиці комерціалізації результатів науково-технічної діяльності в дослідницьких університетах присвячено праці багатьох українських вчених, зокрема О. Жилінської (Жилінська, 2014), яка фундаментально висвітлила особливості дослідницьких університетів у період сучасних трансформацій з урахуванням економічного та соціокультурного середовища. Ю. Бажал (Bazhal, 2015) висвітлив методологічні та аналітичні узагальнення сучасного досвіду інституційного забезпечення органічної співпраці держави, університетів і бізнесових структур в інноваційному процесі. М. Ситницький (Ситницький, 2020) проаналізував стан і виявив тенденції розвитку міжнародного конкурентного потенціалу дослідницьких університетів України; А. Павленко, Л. Антонюк, Н. Василькова та інші (Павленко та ін., 2014) систематизували методологічні засади міжнародної конкурентоспроможності дослідницьких університетів і запропонували стратегічні напрями створення та розбудови в Україні дослідницьких університетів світового рівня. Г. Клімова (Клімова, 2020) досліджує сутність та механізм трансферу знань у дослідницьких університетах в умовах створення сучасної інноваційної інфраструктури та культури сприйняття інновацій в дослідницьких університетах. В. Камишин та І. Баланчук (Камишин, & Баланчук, 2022) ґрунтовно досліджують досвід створення і функціонування дослідницьких університетів у США та Європі. Ю. Мельков (Mielkov, 2021) виокремив перешкоди для розвитку дослідницького потенціалу українських університетів. Дослідження таких вчених, як В. Вірченко, Ю. Петруня, В. Осецький, М. Макаренко, В. Шелудько (Virchenko et al., 2021) висвітлюють питання важливості комерціалізації в глобальному економічному середовищі.

Серед сучасних зарубіжних вчених доцільно зазначити: Г. Іцковіца (Etzkowitz, & Zhou, 2017), який є одним із піонерів досліджень інновацій у дослідницьких університетах; Ж. Лернера, С. Стерна, А. Чаттерджи та М. Ендрюса (Lerner et al., 2022), які досліджують питання ролі університетів у розвитку інноваційної екосистеми. М. Геррера, Дж. Каннінгем та Д. Урбана (Guerrero, Cunningham, & Urbano, 2015) доводять, що діяльність дослідницьких університетів безпосередньо впливає на економічне зростання. Р. Феррандес-Берруеко (Ferrández-Berrucco, 2023) зосереджує свою увагу на важливості комунікацій між дослідниками та стейкхолдерами в університетських дослідженнях. Р. Хатгінс, Д. Прокоп і П. Томпсон (Huggins, Prokop, & Thompson, 2020) визначають детермінанти мережевого співробітництва в дослідницьких університетах. Адаптація світового досвіду комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах до українських реалій потребує детального дослідження щодо використання існуючих практик та вибору інструментарію для забезпечення ефективності комерціалізації ОПІВ. Водночас концептуально система комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах України ще вивчена недостатньо, здебільшого переважають фрагментарні дослідження, що не дає змогу зрозуміти цілісність складного процесу та сформулювати відповідні рекомендації.

Методи

Методологічною основою проведеного дослідження є як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження. Базисом для підготовки роботи є сукупність загальнонаукових методів, зокрема: індуктивний і дедуктивний методи, методи аналізу, синтезу та порівняння, методи системного підходу та абстрагування. Зокрема використано порівняльний аналіз закордонних практик комерціалізації ОПІВ; індуктивний і дедуктивний методи для усвідомлення важливості та побудови ефективних каналів взаємозв'язку зі стейкхолдерами для інтенсифікації інноваційного розвитку дослідницьких університетів; методи аналізу, синтезу порівняння – при розгляді моделей комерціалізації. Методи синтезу та інтерпретації застосовано для аналізу наукових джерел та формування висновків дослідження. Методи статистичного аналізу використано для виявлення переваг та недоліків розглянутих різноманітних моделей університетів США, Японії та Сингапуру.

Результати

Комерціалізація ОПІВ дослідницьких університетів, як свідчить світовий досвід, може бути вагомим джерелом фінансування. У сучасних умовах вона є не лише необхідною, а й являє собою формулу успішного розвитку закладів вищої освіти. Сучасний університет дослідницького типу – центр освіти і науки, а наукові дослідження є основою його діяльності. Світовий досвід свідчить про те, що сучасний університет дослідницького типу має суттєвий вплив на стан та розвиток національної економіки.

Комерціалізація результатів діяльності університетів дослідницького типу примушує по-іншому подивитися на процеси, що відбуваються в закладах вищої освіти такого типу. Комплекс освітньої та наукової діяльності при цьому доповнюється технологічними, фінансовими і комерційними аспектами. У сучасних умовах комерціалізація діяльності дослідницького університету є не просто необхідністю, а ще і формулою його успішного розвитку.

Ще один шлях реалізації наукових розробок – інтеграція вищої освіти, науки та реального сектору. Зростання інтересу комерційних підприємств до наукомістких продуктів і технологій робить можливим комерційне використання результатів наукових розробок закладів вищої освіти, підвищує ймовірність залучення інвестицій з метою створення університетом власного виробництва, дозволяє реалізовувати наукові розробки, обслуговувати бізнес-проекти

На основі базових законів Бая–Дуула (Public Law, 1980) і закону Стівенсона–Уайдлера (Jolly, 1980), які регулюють відносини у сфері інтелектуальної власності у Сполучених Штатах Америки, державою розроблено працюючі моделі здійснення комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності, основними учасниками яких стають дослідницькі університети. Істотний вплив на комерціалізацію з боку держави характерний для східно-азіатських моделей, причому держава відіграє координуючу функцію між всіма членами ринкової взаємодії. Детальніше форми моделей відображені в табл. 1.

Таблиця 1

Форми, функції та результати закордонних моделей комерціалізації ОПІВ

Форми	Функції	Результати
Американські моделі комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності		
Створення державних фондів та програм фінансування науково-дослідної діяльності для дослідницьких університетів (Цибульов, & Корсун, 2014)	Фінансування науково-дослідних робіт, розробка бізнес-планів ідей та комерціалізації створених ОПІВ університетів, поєднання промислового та наукового секторів національної економіки	Залучення результатів науково-технічної діяльності дослідницького університету до господарського обігу. Збільшення кількості нових підприємств. Збільшення кількості робочих місць. Зростання обсягу залучених інвестицій
Створення при університетах підрозділів трансферу технологій (Hayter, Link, & Schaffer, 2023)	Ліцензування та управління правами об'єктів інтелектуальної власності. Патентування та оцінювання комерційної вигоди винаходів. Ринкові дослідження. Розподіл платежів між учасниками процесу створення та комерціалізації ОПІВ	Збільшення кількості отриманих охоронних документів університетом та їх комерціалізація, що зумовлює додаткові грошові надходження в його структуру
Створення startup-підприємств на основі передачі останнім інформації про права на об'єкти інтелектуальної власності (Abadía, 2023)	Розробка алгоритму комерціалізації сформованої ідеї, створення об'єкта інтелектуальної власності, коммодифікація	Дифузія інновацій у ринковому середовищі
Східно-азійські моделі		
Японія		
Створення підприємства поза університетом, що володіє винятковими правами співпраці з ним стосовно комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності (Enya et al., 2023)	Розподіл функцій між університетами та сторонньою організацією з приводу комерціалізації	Спеціалізація робіт із комерціалізації науково-дослідної діяльності університетів, отримання додаткового фінансування від зацікавлених інвесторів
Підприємства, що створені всередині університету (відділи ліцензування технологій) (Monroe-Sheridan, 2023)	Управління правами інтелектуальної власності	Практичне використання прав інтелектуальної власності та створення spinoff-компаній
Створення корпорацій із невинятковим правом співпраці з університетом	Впровадження та здійснення досліджень, передача технологій	Збільшення проінформованості професорсько-викладацького складу про ринкові тенденції, збільшення кількості охоронних документів, створення startup-компаній
Кластери: чітке підпорядкування основному підприємству всіх інших рівнів підприємств у кластері, підписання довгострокових договорів субпідряду (Fukugawa, 2022)	Концентрація виробництва	Протекціоністські заходи. Оптимізація виробництва. Концентрація капіталу для швидкого та результативного процесу комерціалізації
Сінгапур		
Створення патентної системи "надання позитивного гранту" (Harris, & Menzel, 2023)	Надання банківських кредитів під заставу об'єктів інтелектуальної власності, перевірка ОПІВ на наявність патентної чистоти та можливості промислового застосування	Залучення розробників та бізнес-структур до інноваційної діяльності через участь у розподілі фінансових ризиків
Створення єдиного сервісного центру інтелектуальної власності	Надання освітніх, інформаційних та інших консультаційних послуг суб'єктам комерціалізації	Запровадження єдиного комплексного підходу до реєстрації ОПІВ, розширення спектра зв'язків між стейкхолдерами в процесі комерціалізації
Створення різного виду клінік інтелектуальної власності (IP Clinics): бізнес-клініки IB (IP BusinessClinics) та юридичні клініки IB (IP LegalClinics). У центрі уваги стоять питання, пов'язані з економічним виміром функціонування сфери інтелектуальної власності, капіталізації її продуктів, у той час як інші акцентують увагу на правових аспектах (Дідух, 2015)	Поєднання науковців, творців науково-дослідних робіт та суб'єктів підприємництва	Укладення франчайзингових та ліцензійних угод. Оцінювання ОПІВ. Проведення аудиту інноваційно активних підприємств

Примітка: систематизовано автором.

Однією з найбільш успішних моделей є американська модель комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах. Наприклад, у 2022 р. університети США

уклали 14 300 ліцензійних угод на використання ОПІВ, отримавши 11,8 млрд дол. За 10 років кількість ліцензійних угод і доходів від ліцензування щорічно зростала на

5 % та 7 %, відповідно. Найбільш ліцензованими типами ОПІВ у дослідницьких університетах США є програмне забезпечення та інформаційні технології (25 %), медичні технології (20 %), хімія (15 %), біотехнології (10 %). За останні 10 років кількість spin-off-компаній щорічно зростає на 6 %. У 2022 р. університети США створили 1200 spin-off-компаній, залучивши 25 млрд дол. США венчурного капіталу. Серед найбільш успішних spin-off-компаній США є Google (Стенфордський університет), Apple (Каліфорнійський університет у Берклі, Facebook (Гарвардський університет), Amazon (Університет Вашингтона), Tesla (Стенфордський університет). До того ж, щороку університети США укладають близько 500 угод про створення спільних підприємств з компаніями для комерціалізації ОПІВ (APLU, 2024).

Японські університети щороку укладають у середньому 4500 ліцензійних угод на використання ОПІВ, отримуючи близько 3 млрд дол. США від ліцензування ОПІВ. Найбільш ліцензованими типами ОПІВ є електроніка та інформаційні технології (40 %), матеріалознавство та хімія (25 %), медичні технології (20 %), біотехнології. У 2023 р. японські університети створили 300 spin-off-компаній, залучивши 6 млрд дол. США венчурного капіталу. За останні 5 років обсяг залучених spin-off-компаніями інвестицій щорічно зростає на 6 %. Найбільш успішними японськими spin-off-компаніями є SoftBank (Токійський університет), Sony (Університет Кейо), Panasonic (Осацький університет), Sharp (Кіотський університет), Fujitsu (Scimago Institutions Rankings, 2024).

Для порівняння, сингапурські університети щороку укладають близько 1200 ліцензійних угод на використання ОПІВ із щорічною динамікою збільшення до 7 %, отримуючи близько 500 млн дол. США від ліцензування ОПІВ. За останні 5 років доходи від ліцензування щорічно зростають на 9 %. Найбільш ліцензованими типами ОПІВ є інформаційні та комунікаційні технології (45 %), медичні технології (30 %), матеріалознавство і хімія (15 %) та біотехнології (10 %). Spin-off-компанії сингапурських університетів у 2021 р. залучили 2,5 млрд дол. США венчурного капіталу. Найбільш успішними spin-off-компаніями Сингапуру є: Grab (Національний університет Сингапуру), Sea Limited (Нав'яньський технологічний університет), Garena (Сингапурський університет менеджменту), Razer (Нав'яньський технологічний університет), Vertex Ventures (Economic Development Board..., 2024).

На підставі описаного досвіду можна зазначити, що Східно-Азійська модель комерціалізації спирається насамперед на створені державою інститути регулювання, захисту та фінансування через трансфер ОПІВ між учасниками ринкової взаємодії. Така характерна особливість представленої моделі забезпечує чіткий механізм взаємодії всіх суб'єктів процесу комерціалізації, чіткий розподіл повноважень, відповідальності та кінцевих економічних результатів.

Україна на своїх теренах може адаптувати механізм контролю і регулювання операцій, пов'язаних зі створенням та використанням ОПІВ. Американський досвід характеризується високим ступенем лібералізму міжстейкхолдерами в інноваційних відносинах. Адаптація таких моделей можлива за умови посилення рівня значущості університетів не лише як генератора ідей, але і як інституції, що створює нові ОПІВ. Аналіз світового досвіду дає нам можливість припустити, що в Україні для зростання результативності процесу комерціалізації необхідна державна підтримка у вигляді створення фондів сприяння та розвитку інтелектуальної власності, а також розвиток інноваційного посередництва, у тому числі

забезпечення умов для функціонування startup- та spinoff-компаній.

Однією з найефективніших форм участі в міжнародному ринку інтелектуальної власності є стратегії міжнародного управління, що характеризуються високою динамікою рентабельності. Стратегії міжнародного менеджменту інтелектуальної власності на базі власної інноваційної діяльності спираються на творче використання концепції збутового ланцюга і зосереджують увагу на заходах, що генерують найбільшу додану вартість, та відкидають ті варіанти, що не пов'язані з досягненням максимальної високих прибутків. Такий підхід передбачає, що дослідницький університет (або комерційно орієнтований дослідницький підрозділ) розробляє, наприклад, винаходи, корисні моделі, продукти та послуги, які потім поширює через політику ліцензування з використанням періоду випробування. Дана концепція припускає, що частина вартості інтелектуальної власності може бути створена безпосередньо інтегратором, що зазвичай виступає як організатор у процесі створення, поширення та захисту прав інтелектуальної власності.

За даними експертів дослідницької групи Світового економічного форуму, проведеного в м. Давос, був розрахований спеціальний індикатор "Дослідницьке співробітництво університетів з промисловістю" для країн, що скеровують свої зусилля в інноваційний шлях розвитку економічних систем. Рейтинг України порівняно з деякими країнами Центральної та Східної Європи свідчить про достатньо високий потенціал співпраці промислових підприємств з університетами дослідницького типу, особливо в галузі впровадження технологічних інновацій та підготовки фахівців для промислових підприємств (Schwab, & Zahidi, 2020). Тобто є всі можливості розвинути таке партнерство, особливо в галузі комерціалізації.

У США уряди багатьох штатів (Вісконсина, Мічигана, Міннесоти, Нью-Йорку, Іллінойса, Каліфорнії та ін.) стимулюють установлення більш тісних зв'язків між фірмами високотехнологічних галузей та дослідницькими університетами для того, щоб створювати центри нових технологій. Формою такої співпраці виступають "науково-технологічні парки" – інкубатори наукоємного бізнесу і практична основа наукової діяльності університетів.

Технологічний парк – це форма територіальної інтеграції науки, освіти і виробництва у вигляді об'єднання наукових організацій, проектно-конструкторських бюро, навчальних закладів, виробничих підприємств або їх підрозділів. Технопарки створюються з метою прискорення розробки і застосування науково-технічних і технологічних досягнень шляхом концентрації висококваліфікованих спеціалістів, експериментальної та інформаційної бази. Технологічний парк є саме тією інноваційною структурою, яка здатна до найбільш ефективного використання такого найважливішого в сучасних умовах чинника конкурентоспроможності як ресурсне забезпечення (Міністерство освіти і науки України, 2024). Найбільша кількість технопарків та подібних їм структур у США та Великій Британії (на них припадає більше 50 % усіх технопарків світу). Ця форма наукоємного бізнесу розвивається вже протягом 50 років. Завдяки цьому стимулюється процес комерційного використання результатів проведених університетами досліджень, створюються нові місця для наукових співробітників. Особливо тісні зв'язки між вищою школою і бізнесом у сфері біотехнологій. Приватні фірми – одне з найбільших джерел фінансування університетських досліджень у цій галузі.

Прикладом біотехнологічного технопарку може бути "Biosquare", який є привабливим для представників

бізнесу з декількох причин. *По-перше*, відповідно до схеми взаємодії інституту і технопарку всі студенти проходять практику в компаніях, що входять до складу технопарку, забезпечуючи їх дешевою кваліфікованою робочою силою. *По-друге*, інститут надає цим підприємствам пільгові форми оренди приміщень. *По-третє*, керівництво інституту і технопарку реалізує програму підтримки підприємств малого наукоємного бізнесу шляхом реалізації системи його "інкубації", що передбачає надання потенційно перспективним підприємствам стартових ресурсів у вигляді приміщення під офіс і права користування лабораторними площами та обладнанням інкубатора бізнесу. Зі збільшенням кількості реалізованих продуктів компанія розширює свої права щодо використання ресурсів, тому в результаті поступового досягнення системи розвитку підприємство матиме власний великий офіс із повністю обладнаною лабораторією. Підтримуючи технопарк, інститут має можливість комерційної реалізації наукових досягнень, забезпечення практики студентів, залучення доходів від оренди і стимулювання наукового потенціалу співробітників. Важливою складовою діяльності технопарку слугує розвиток малого наукоємного бізнесу співробітників закладів вищої освіти із залученням інтелектуального потенціалу студентів.

Досвід розвинутих країн світу свідчить, що інноваційний процес найшвидше відбувається там, де створюються і впроваджуються його нові організаційні моделі. За даними Євразійської економічної комісії (ЄЕК), 48 % світових наукових і технологічних парків розташовані безпосередньо на території університету, ще 28 % віддалені від нього не більше ніж на 5 км і тільки 11 % розташовані на відстані від 5 до 20 км від закладу вищої освіти (Marčeta, & Bojnec, 2023).. 88 % технопарків у світі мають один або декілька бізнес-інкубаторів, а в 58 % технопарків існують освітні програми. Найефективнішими з них є технопаркові структури з належними умовами для активного впровадження інновацій, що в довгостроковій перспективі має ефект масштабу (Korkosz-Gębska, 2014).. Технопарк дає можливість успішно реалізовувати наукові розробки, тобто сприяє комерціалізації ОПІВ; для українського ринку наукоємних технологій це відносно нове явище, але водночас у світовій практиці організація подібних структур цілком звична для великих університетів.

Значний досвід з комерціалізації ОПІВ у діяльності дослідницьких університетів має Ізраїль, де університети проводять широкомасштабну науково-дослідну роботу і сприяють розвитку науки. В Ізраїлі вперше у світі почали приєднувати наукоємні промислові проекти до університетських програм. Водночас при університетах (часто спільно з місцевими та іноземними компаніями), на основі їхніх технічних розробок, створюються дочірні промислові підприємства, які займаються комерційною реалізацією готової продукції. Кількість патентів, отриманих університетами Ізраїлю, – один із показників ефективності співпраці академічної науки та промисловості.

Відповідно до офіційних даних Міністерства економіки України (Міністерство економіки України, 2024) станом на 1 січня 2024 року в Україні налічуються 27 технопарків. Проте визначити найуспішніші доволі складно, оскільки успіх можна вимірювати різними показниками, зокрема такими, як: кількість резидентів; обсяг залучених інвестицій; кількість створених робочих місць; рівень інновацій; внесок у розвиток України тощо). Концепцію технопарків розроблено та реалізовано у вигляді науково-промислових комплексів – "віртуальних техно-

парків", або "технопарків без стін". Висока економічна ефективність такої моделі дозволяє забезпечувати для технопарків вищі показники, ніж традиційні. Особливістю функціонування українських технопарків є те, що в нас, на відміну від інших країн, майже відсутні венчурні технопарки. В епоху стрімкого розвитку технологій та динамічних змін на ринку бізнес-інкубатори відіграють все більш важому роль у підтримці та розвитку малого й середнього бізнесу (МСБ). В Україні, де МСБ становить значну частину економіки, бізнес-інкубатори стають рушіями інновацій та економічного зростання. За даними Української асоціації бізнес-інкубаторів, налічується понад 50 активних інкубаторів, які щорічно підтримують сотні стартапів. Ці інкубатори розташовані по всій країні, охоплюючи різні сфери та галузі. Існують декілька типів бізнес-інкубаторів, кожен з яких має свої особливості: державні; приватні та нейтральні (Сластьяникова, & Сорокін, 2024).

Підтримка стартапів – це комплексний процес, тому інкубатори пропонують широкий спектр послуг, таких як: надання офісних приміщень; консультації та менторська підтримка; навчання та тренінги; доступ до фінансування та мережеві можливості. Перебування в бізнес-інкубаторі дає стартапам ряд переваг: мінімізація ризиків; прискорення розвитку; доступ до ресурсів; підвищення шансів на успіх. Водночас, незважаючи на значні переваги, бізнес-інкубатори стикаються з певними викликами – нестача фінансування; недостатня кваліфікація персоналу; бюрократія та несприятливий бізнес-клімат. А тому актуалізується необхідність збільшення державного фінансування; підвищення кваліфікації персоналу; спрощення бюрократичних процедур та поліпшення бізнес-клімату. Варто пам'ятати, що бізнес-інкубатори – це не лише платформа для розвитку стартапів, але й рушій інновацій, джерела нових робочих місць та стимулятори економічного зростання. У цьому контексті симбіоз між бізнес-інкубаторами та дослідницькими університетами в Україні може стати потужним рушієм економічного зростання та процвітання. Поеднання ресурсів та можливостей бізнес-інкубаторів і дослідницьких університетів дає ряд переваг: стимулювання комерціалізації ОПІВ; створення нових стартапів; розвиток інноваційної екосистеми; підготовка кваліфікованих кадрів для МСБ.

В Україні вже є приклади успішного симбіозу між бізнес-інкубаторами та дослідницькими університетами, серед яких Київський національний університет імені Тараса Шевченка (КНУ), який активно співпрацює з різними бізнес-інкубаторами, що дає ряд переваг:

1. Стимулювання комерціалізації досліджень. Науковці КНУ мають доступ до ресурсів та експертизи бізнес-інкубаторів, що допомагає їм втілювати свої дослідження в комерційно успішні продукти та послуги. Прикладом успішної комерціалізації є стартап "NeuroSky", який розробив технологію зчитування мозкових хвиль.

2. Створення нових стартапів. КНУ є джерелом інноваційних ідей та талановитих студентів, які прагнуть розпочати власний бізнес. Бізнес-інкубатори надають їм необхідну підтримку та ресурси для розвитку стартапів. Прикладом успішного стартапу є "Petcube", який розробив розумну камеру для домашніх тварин.

3. Підвищення шансів на успіх стартапів. Стартапи, які співпрацюють з бізнес-інкубаторами, мають кращі шанси на успіх завдяки доступу до менторства, фінансування та мережевих можливостей. За даними UABi [сайт], 70 % стартапів, які пройшли програми інкубації, успішно розвиваються протягом 5 років.

4. Розвиток інноваційної екосистеми. Співпраця КНУ та бізнес-інкубаторів сприяє розвитку інноваційної

екосистеми в Україні. Це робить Україну більш привабливою для інвестицій та талантів.

5. Підготовка кваліфікованих кадрів для МСБ. КНУ та бізнес-інкубатори спільно організовують навчальні програми та тренінги для студентів та науковців. Це дозволяє їм отримати знання та навички, необхідні для успішного ведення бізнесу. Прикладом успішного співробітництва є "Startup Grind Kyiv" – організація, яка проводить регулярні зустрічі для стартаперів та інвесторів і "University Startup Fund" – програма грантового фінансування для стартапів, заснованих студентами та науковцями.

Водночас постають і відповідні виклики, оскільки присутня недостатня координація та комунікація, відсутня чітка стратегія співпраці та нестача фінансування. Тому актуалізується необхідність розробки чіткої стратегії співпраці; збільшення фінансування; підвищення кваліфікації науковців у сфері комерціалізації досліджень та створення платформи для обміну досвідом та кращими практиками. Таким чином, співробітництво КНУ та бізнес-інкубаторів має значний потенціал для стимулювання інновацій, розвитку МСБ та економічного зростання. Підтримка та розвиток цього співробітництва з боку уряду, бізнесу та наукової спільноти може зробити Україну конкурентоспроможною на світовому ринку інновацій.

Сучасний стан та тенденції розвитку комерціалізації ОПІВ у дослідницьких університетах України ринку ОПІВ в Україні характеризується несистемністю заходів з боку держави, а комерціалізація ОПІВ має несистемний, здебільшого випадковий характер. Це свідчить про відсутність чітких завдань і не дає змоги забезпечити сприятливі умови до комерціалізації ОПІВ, а дослідницькі університети, що мають у своєму портфелі перспективні та конкурентоспроможні ОПІВ, не впроваджують їх у господарський обіг через відсутність механізму комерціалізації. Запровадження державного регулювання комерціалізації ОПІВ дослідницькими університетами, під яким слід розуміти сукупність інструментів і заходів, які спрямовані на забезпечення сприятливих економіко-правових, організаційних та інформаційних умов захисту та активізації впровадження ОПІВ у господарський обіг

дослідницьким університетом для ефективної реалізації результатів науково-технічної та інтелектуальної діяльності. Це дасть змогу інтенсифікувати інноваційний розвиток університету, сприятиме зростанню соціально-економічного розвитку та національного господарства й прискорить реалізацію стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності держави.

Запровадження комплексу заходів, що сприятиме активізації комерціалізації ОПІВ дослідницьких університетів має стати основною зв'язувальною ланкою між ОПІВ, що створені в університеті, інвесторами та господарськими суб'єктами, які зацікавлені комерціалізувати ОПІВ. У такій моделі кожен учасник процесу буде мати свій інтерес та вмотивацію на подальшу науково-технічну діяльність, що сприятиме цілісності ланцюгу інноваційного розвитку, забезпечення сприятливих умов для залучення в господарський обіг ОПІВ, що створені в дослідницькому університеті. Це ядро та управлінський центр, що здатний забезпечити підтримку і прямий розвиток національної науково-технічної сфери через фінансову допомогу й об'єднання головних суб'єктів для реалізації процесу комерціалізації.

Окрім прямої фінансової допомоги можливою постає й непряма підтримка, яка може надаватися у вигляді позик, субсидій, гарантованих кредитів, дослідницьких податкових кредитів, забезпечення дослідників та інженерів відповідним обладнанням і приладами, приміщенням і сервісом. Адже як суб'єкт економічних відносин держава виступає не лише суб'єктом влади, але й виконує функції безпосереднього господарювання, виробляючи товари та виконуючи роботи і надаючи послуги, а з іншого боку, є й споживачем товарів і послуг, виступаючи й власником національного багатства, є покупцем і продавцем та учасником економічних відносин. Кінцевою межею формування інституційної моделі комерціалізації пріоритетних ОПІВ, що створені в дослідницькому університеті, має бути забезпечення здійснення їхньої спільної діяльності в інтересах суспільства. Відповідно до цього модель комерціалізації ОПІВ у дослідницькому університеті має являти собою комплекс взаємозалежних відділів (рис. 1).

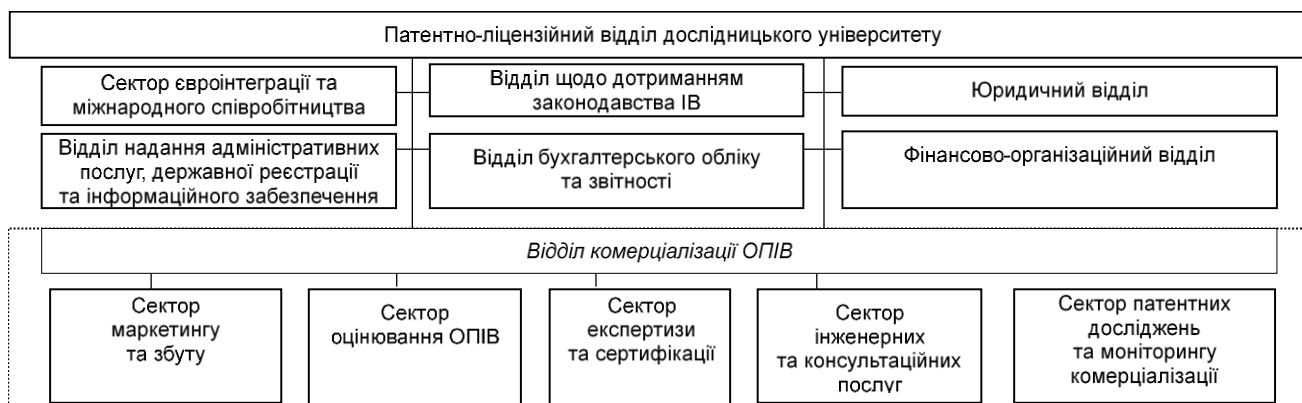


Рис. 1. Пропонувана модель комерціалізації ОПІВ у дослідницькому університеті України*

Джерело: запропоновано автором.

Таким чином, у пропонуваній моделі комерціалізації ОПІВ у дослідницькому університеті є всі необхідні відділи та сектори для забезпечення ефективного процесу комерціалізації.

Дискусія та висновки

У результаті проведених досліджень можна дійти висновку, що ефективне управління ОПІВ у дослідницьких університетах є ключовим фактором, що сприяє комерціалізації наукових розробок, стимулює економічне зростання та підвищує конкурентоспроможність країни.

Важливо, щоб університети мали чітку стратегію управління ОПІВ, використовували сучасні інструменти захисту та комерціалізації інновацій, а також інвестували в розвиток кадрового потенціалу в цій сфері. Вибір оптимальної моделі залежить від багатьох факторів, таких як: специфіка дослідницького університету, його стратегічні цілі, наявність ресурсів та досвід роботи з комерціалізацією ІВ. Доцільним є використання та адаптація до українських реалій досвіду інших країн для побудови власних моделей комерціалізації, які забезпечать ефективність всієї інноваційної діяльності всіх членів ринкової взаємодії у сфері інноваційних технологій. У результаті проведеного дослідження стає зрозумілим, що досвід зарубіжних країн свідчить, що технопарки, бізнес-інкубатори, науково-освітні комплекси, центри комерціалізації, консалтингові центри є дієвими механізмами процесу комерціалізації наукових розробок. Водночас розвиток інноваційного партнерства між дослідницькими університетами та підприємствами вимагає певних змін у сфері інноваційної діяльності в Україні в частині законодавчого регулювання порядку розподілу прав на інтелектуальну власність між підприємствами, університетами та організаціями академічного сектору, а також створення платформи для комерціалізації ідей та фундаментальних і прикладних досліджень.

Список використаних джерел

- Верховна Рада України. (2014). *Про вищу освіту (Закон України № 1556-VII, 1 липня)*. Відомості Верховної Ради України, 30, 1739. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
- Дідух, Д.І. (2015). Від світової столиці піратства до лідера з захисту прав інтелектуальної власності: Сингапурський досвід державного регулювання у сфері інтелектуальної власності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 8. <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=875>
- Жилінська, О. (2014). Університет: генеза ідеї та трансформація діяльності від класичної до інноваційної моделі. В Л.В. Губерський, А.С. Філіпенко (Ред.), *Ідея Університету: сучасний дискурс* (с. 153–197). ВПЦ "Київський університет".
- Камишин, В.В., & Баланчук, І.С. (2022). Діяльність перших дослідницьких університетів у США та Європі: досвід для України. *Наука, технології, інновації*, 3(23), 52–65. <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2022-3-07>
- Клімова, Г.П. (2020). Трансфер знань як найважливіша функція дослідницьких університетів. *Право та інноваційне суспільство*, 1(14), 53–60. [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1\(14\)-8](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1(14)-8)
- Міністерство економіки України. (2024). *Підтримка винахідництва, інновацій*. <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=bb31da3a-8cd8-4550-b172-66776aedb357&tag=PidtrimkaVinakhidnistva-Innovatsii>
- Міністерство освіти і науки України. (2024). *Інноваційна діяльність та технологічні парки*. <https://mon.gov.ua/tag/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy?&type=posts&tag=інноваційна%20діяльність%20та%20трансфер%20технологій>
- Павленко, А.Ф., Антонюк, Л.Л., Василькова, Н.В., Ільницький, Д.О., Лук'яненко, Д.Г., Поручник, А.М., ... & Циркун, О.І. (2014). *Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні*. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.
- Ситницький, М.В. (2020). Міжнародний конкурентний потенціал дослідницьких університетів України. *Бізнес Інформ*, 3(506), 170–181.
- Сластьянікова, А., & Сорокін, С. (2024). Трансфер технологій в системі управлінських інновацій: регіональний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія "Економіка"*, 18(36).
- Цибільов, П.М., & Корсун, В.Ф. (2014). Комерціалізація інтелектуальної власності університетами та науковими установами: досвід США та можливості його використання в Україні. *Наука та інновації*, 10(3), 47–57.
- Abadia, A. (2023). Study on leadership and innovation: clues for success in technology-related startups. *Tec Empresarial*, 18(1), 88–97. <https://doi.org/10.1229/tecempresarialjournal.v18i1.140>
- APLU. (2024). *Public Impact Research*. <https://www.aplu.org/our-work/2-fostering-research-innovation/public-impact-research/>
- Bazhal, Y. (2015). Development of innovation activities within knowledge triangle government university industry. *Ekonomika i prognozuvannâ*, 1, 76–88. <https://doi.org/10.15407/eip2015.01.076>
- Economic Development Board. (2024). *Business, Innovation & Talent*. <https://www.edb.gov.sg>
- Enya, K., Lim, Y., Sengoku, S., & Kodama, K. (2023). Increasing orphan drug loss in Japan: trends and R&D strategy for rare diseases. *Drug Discovery Today*, 103755. <https://doi.org/10.1016/j.drudis.2023.103755>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). *Triple Helix: University-Industry-Government Innovation and Entrepreneurship*. Taylor & Francis Group.
- Ferrández-Berrueto, R., Sales, A., Sánchez-Tarazaga, L., & Bernardo, P.R. (2023). A snapshot of university research through the lens of university social responsibility. *Revista de Investigación Educativa*, 41(2), 455–477.
- Fukugawa, N. (2022). Effects of the quality of science and innovation on venture financing: evidence from university spinoffs in Japan. *Applied Economics Letters*, 1–7. <https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2094319>
- Guerrero, M., Cunningham, J.A., & Urbano, D. (2015). Economic impact of entrepreneurial universities' activities: An exploratory study of the United Kingdom. *Research Policy*, 44(3), 748–764. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.10.008>
- Harris, J.L., & Menzel, M.P. (2023). The Silicon Valley–Singapore connection: the role of institutional gateways in establishing knowledge pipelines. *Geoforum*, 144, 103803. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103803>
- Hayter, C.S., Link, A.N., & Schaffer, M. (2023). Identifying the emergence of academic entrepreneurship within the technology transfer literature. *Journal of Technology Transfer*, 48(5), 1800–1812. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10026-w>
- Jolly, J.A. (1980). The Stevenson-Wylder Technology Innovation Act of 1980 public law 96-480. *Journal Technology Transfer*, 5, 69–80 <https://doi.org/10.1007/BF02173394>
- Korkosz-Gębska, J. (2014). Wybrane działania wspierające współpracę naukowców z przedsiębiorstwami jako przykład wzmocnienia powiązań nauka-biznes na Mazowszu. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce—teoria i praktyka*, 10(2), 29–40.
- Lerner, J., Stern, S., Chatterji, A., & Andrews, M. J. (2022). *Role of Innovation and Entrepreneurship in Economic Growth*. University of Chicago Press.
- Marčeta, M., & Bojnec, Š. (2023). What drives global competitiveness in the European Union countries?. *Acta Oeconomica*, 73(3), 347–364. <https://doi.org/10.1556/032.2023.00020>
- Mielkov, Y. (2021). Increasing the Research Capacity of Universities in Ukraine: Problems, Value Dimensions and the Way of Democratization. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 11, 116–131. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-11-1-116-131>
- Monroe-Sheridan, A.R. (2023). Convertible Equity in the Japanese Startup Ecosystem. *University of Pennsylvania Asian Law Review*, 18(2), 195.
- Public Law. (1980, December 12). *Bayh-Dole Act of 1980*. Public Law 96-517, 94, Stat. 3015. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-94/pdf/STATUTE-94-Pg3015.pdf>
- Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). *Global competitiveness report: special edition 2020*. World Economic Forum.
- Scimago Institutions Rankings. (2024). *Ranking Methodology*. <https://www.scimagoir.com/methodology.php>
- Virchenko, V., Petrunia, Y., Osetskiy, V., Makarenko, M., & Sheludko, V. (2021). Commercialization of intellectual property: innovative impact on global competitiveness of national economies. *Marketing i menedžment innovacij*, 2, 25–39.

References

- Abadia, A. (2023). Study on leadership and innovation: clues for success in technology-related startups. *Tec Empresarial*, 18(1), 88–97.
- APLU. (2024). *Public Impact Research*. <https://www.aplu.org/our-work/2-fostering-research-innovation/public-impact-research/>
- Bazhal, Y. (2015). Development of innovation activities within knowledge triangle government university industry. *Ekonomika i prognozuvannâ*, 2015(1), 76–88. <https://doi.org/10.15407/eip2015.01.076>
- Didukh, D.I. (2015). From Piracy Capital of the World to Leader in Intellectual Property Rights Protection: Singapore's Experience in State Regulation of Intellectual Property. *Public administration: improvement and development*, 8 [in Ukrainian]. <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=875>
- Economic Development Board. (2024). *Business, Innovation & Talent*. <https://www.edb.gov.sg>
- Enya, K., Lim, Y., Sengoku, S., & Kodama, K. (2023). Increasing orphan drug loss in Japan: trends and R&D strategy for rare diseases. *Drug Discovery Today*, 103755. <https://doi.org/10.1016/j.drudis.2023.103755>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). *Triple Helix: University-Industry-Government Innovation and Entrepreneurship*. Taylor & Francis Group.
- Fukugawa, N. (2022). Effects of the quality of science and innovation on venture financing: evidence from university spinoffs in Japan. *Applied Economics Letters*, 1–7. <https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2094319>
- Guerrero, M., Cunningham, J.A., & Urbano, D. (2015). Economic impact of entrepreneurial universities' activities: An exploratory study of the United Kingdom. *Research Policy*, 44(3), 748–764. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.10.008>
- Harris, J.L., & Menzel, M.P. (2023). The silicon valley – Singapore connection: the role of institutional gateways in establishing knowledge pipelines. *Geoforum*, 144, 103803. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103803>
- Hayter, C.S., Link, A.N., & Schaffer, M. (2023). Identifying the emergence of academic entrepreneurship within the technology transfer literature. *The Journal of Technology Transfer*, 48(5), 1800–1812. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10026-w>
- Jolly, J.A. (1980). The Stevenson-Wylder Technology Innovation Act of 1980 public law 96-480. *Journal Technology Transfer*, 5, 69–80 <https://doi.org/10.1007/BF02173394>

Kamyshyn, V.V., & Balanchuk, I.S. (2022). The activities of the first research universities in the USA and Europe: experience for Ukraine. *Science, technologies, innovations*, 3(23), 52–65 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2022-3-07>

Klimova, G. (2020). Knowledge transfer as the most important function of research universities. *Law and innovative society*, 1(14), 53–60 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1\(14\)-8](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1(14)-8)

Korkosz-Gębska, J. (2014). Wybrane działania wspierające współpracę naukowców z przedsiębiorstwami jako przykład wzmocnienia powiązań nauka-biznes na Mazowszu. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, 10(2), 29–40 [in Polish].

Lerner, J., Stern, S., Chatterji, A., & Andrews, M.J. (2022). *Role of Innovation and Entrepreneurship in Economic Growth*. University of Chicago Press.

Marčeta, M., & Bojnc, Š. (2023). What drives global competitiveness in the European Union countries?. *Acta Oeconomica*, 73(3), 347–364. <https://doi.org/10.1556/032.2023.00020>

Mielkov, Y. (2021). Increasing the Research Capacity of Universities in Ukraine: Problems, Value Dimensions and the Way of Democratization. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 11, 116–131. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-11-1-116-131>

Ministry of Economy of Ukraine. (2024). *Support of inventions, innovations* [in Ukrainian]. <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=bb31da3a-8cd8-4550-b172-66776aedb357&tag=PidtrimkaVinakhidnistva-Innovatsii>

Ministry of Education and Science of Ukraine. (2024). *Innovative activity and transfer of technologies* [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/tag/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tehnologiy?&type=posts&tag=інноваційна%20діяльність%20та%20трансфер%20технологій>

Monroe-Sheridan, A.R. (2023). Convertible Equity in the Japanese Startup Ecosystem. *University of Pennsylvania Asian Law Review*, 18(2), 195.

Pavlenko, A.F., Antonyuk, L.L., Vasylova, N.V., Ilnytskyi, D.O., Lukyanenko, D.G., Poruchnyk, A.M., ... & Tsirkun, O.I. (2014). *Research*

universities: world experience and development prospects in Ukraine. Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman [in Ukrainian].

Public Law. (1980, December 12). *Bayh-Dole Act of 1980*. Public Law 96-517, 94, Stat. 3015. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-94/pdf/STATUTE-94-Pg3015.pdf>

Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). *Global competitiveness report: special edition 2020*. World Economic Forum.

Scimago Institutions Rankings. (2024). *Ranking Methodology*. <https://www.scimagoir.com/methodology.php>

Slastyanikova, A., & Sorokin, S. (2024). Technology transfer in the management innovation system: regional aspect. *Adaptive management: theory and practice. Economics Series*, 18(36) [in Ukrainian].

Sytnytskyi, M.V. (2020). International competitive potential of research universities of Ukraine. *Business Inform*, 3(506), 170–181 [in Ukrainian].

Tsybulov, P.M., & Korsun, V.F. (2014). Commercialization of intellectual property by universities and research institutions: The US experience and opportunities for its use in Ukraine. *Science and innovations*, 10(3), 47–57 [in Ukrainian].

Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). On Higher Education (Law of Ukraine No. 1556-VII, July 1). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 30, 1739 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

Virchenko, V., Petrunia, Y., Osetsyki, V., Makarenko, M., & Sheludko, V. (2021). Commercialization of intellectual property: innovative impact on global competitiveness of national economies. *Marketing i menedžment innovacij*, 2, 25–39 [in Ukrainian].

Zhylynska, O. (2014). University: the genesis of the idea and the transformation of activity from the classical to the innovation model. In L. Guberskyi, & A. Filipenko (Eds.), *The idea of the University: modern discourse* (pp. 153–197). Publishing and Printing Center "Kyiv University" [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 10.03.24
Прорецензовано / Revised: 17.04.24
Схвалено до друку / Accepted: 01.05.24

Alona POLTORATSKA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-8506-0966
e-mail: vikulova@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

MANAGEMENT OF COMMERCIALIZATION OF OBJECTS OF LAW INTELLECTUAL PROPERTY IN RESEARCH UNIVERSITIES

Background. In the contemporary landscape, research universities play a pivotal role in the creation of new knowledge and technologies. The commercialization of intellectual property rights (IPR) originating from these universities can yield substantial economic and social benefits. The effective management of intellectual property commercialization stands as a crucial determinant of the success of research universities. Various models exist for managing the commercialization of intellectual property, each with its own set of merits and demerits. It has been established that the successful commercialization of IPR from research universities is not merely a pursuit of maximizing commercial gains from scientific discoveries and developments, but also serves as the bedrock for long-term partnerships and future economic benefits for university science and industry.

The goal was to study the existing practices of commercialization of IPPR in the world's leading research universities and their adaptation to Ukrainian realities, considering national characteristics.

Methods. The study employed a range of rigorous research methods, including analysis of literary sources, comparative and statistical analysis, and generalization. These methods were chosen to ensure the reliability and validity of the findings.

Results. The study analyzed management models of IPPR commercialization in different countries worldwide. It systematized the forms, functions, and results of foreign models of IPR commercialization. It revealed each model's features, advantages, and disadvantages. A model of OPV commercialization at a research university in Ukraine is proposed.

Conclusions. It was revealed that effective management of the commercialization of IPR is an important factor for the successful development of a research university. Taking into account the specifics of the research university, the selection and implementation of the optimal management model for the commercialization of IPR can significantly increase the effectiveness of this process.

Keywords: object of intellectual property, intellectual product, intellectual activity, research universities, commercialization management models.

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The author declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; in the decision to publish the results.

УДК 334.758:330.34:005.21

JEL: G34

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/12>

Галина ФИЛЮК, д-р екон. наук, проф.

ORCID ID: 0000-0001-8671-5709

e-mail: halynafilyuk@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Наталія СКОПЕНКО, д-р екон. наук, проф.

ORCID ID: 0000-0003-4540-3455

e-mail: Natalia_Skopenko@nuft.edu.uaНавчально-науковий інститут економіки і управління,
Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Ірина СЕВЕРИНА, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0002-6112-8265

e-mail: iryna.yevsieieva@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ КОМПАНІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Вступ. *Пристосовуючись до непередбачуваних економічних, політичних, соціальних змін в умовах війни, компанії націлені на пошук нових можливостей прибуткового зростання. Бізнес-структури переходять від органічних стратегій зростання до неорганічних, використовують такі інструменти, як злиття та поглинання (M&A), які забезпечують підвищення конкурентоспроможності та швидку адаптацію до умов сьогодення. Метою дослідження є пошук шляхів розвитку компаній в умовах сучасних викликів, зважаючи на вплив негативних і позитивних трендів на ринку M&A угод в Україні. Об'єктом дослідження є шляхи трансформації (розвитку) вітчизняних компаній у турбулентному ринковому середовищі, а предметом – ринок M&A в Україні.*

Методи. У дослідженні застосовано методи системного та порівняльного аналізу, метод узагальнення, графічний та табличний методи.

Результати. Досліджено шляхи розвитку українських компаній в умовах війни. Акцентовано увагу на коригування їхніх стратегій, які відбулися протягом останніх років. Проаналізовано динаміку M&A угод в Україні за 2017–2023 рр. Виокремлено фактори, що негативно впливають на ведення бізнесу в країні, і вплив яких ще більше загострився в умовах сучасних реалій. Виділено найбільш перспективні, інвестиційно-привабливі сектори України. Зазначено, що в 2022 р. найбільші угоди відбулися в секторі ІТ та телекомунікацій, натомість у 2023 р. спостерігалось пожевлення угод в будівельному, логістичному та сільськогосподарському секторах. Охарактеризовано показники, що вкрай важливі на сьогодні для моніторингу та прийняття обґрунтованого рішення щодо консолідації зусиль з певною компанією. Зазначено, що в умовах війни зі збільшенням кількості ризиків, розширилося коло показників для оцінювання ефективності діяльності компаній.

Висновки. Акцентовано увагу на основні мотиви інвесторів для укладання угод M&A в Україні (поглинання конкурентів, придбання бізнесів за привабливою ціною, диверсифікація діяльності тощо). Необхідною умовою укладання угод стане проведення *due diligence* (DueD), процедури, яка підтвердить благонадійність компанії-партнера. DueD сприятиме отриманню вичерпної інформації про стан справ компанії у різних напрямках роботи (фінансовий, операційний, правовий, податковий, комерційний, екологічний тощо), що підтвердить можливість досягнення очікуваного комплексного та синергетичного ефектів від поєднання зусиль у сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: злиття та поглинання, інвестиції, війна, стратегія, розвиток, *due diligence*.

Вступ

Актуальність дослідження. Повномасштабна війна РФ проти України та ряд інших серйозних викликів зовнішнього середовища спричинили істотні якісні зміни в діяльності українських підприємств. Більшість з них були змушені тимчасово призупинити роботу, а інші вирішували питання релокації бізнесу, працівників, здійснювали пошук шляхів мінімізації витрат і уникнення втрат, зумовлених руйнуванням інфраструктури. На порядку денному гостро постало питання виживання. Труднощі, яких зазнали вітчизняні підприємства, призвели до зростання витрат і втрат, і як наслідок – до катастрофічного падіння ефективності їхньої діяльності. Усе це зумовило необхідність коригування стратегій для забезпечення подальшого функціонування і розвитку бізнесу. Деякі компанії скористалися новими можливостями, що з'явилися для українського бізнесу, – більш сприятливі умови експортної діяльності, підтримка у вигляді грантових програм тощо. Водночас невизначеність ринкового середовища та збільшення й урізноманітнення ризиків у сучасних умовах господарювання дещо стримують розвиток компаній. Пристосовуючись до непередбачуваних економічних, політичних, соціальних змін в умовах війни,

компанії націлені на пошук нових можливостей прибуткового зростання, збільшення частки ринку тощо. Задля підвищення ефективності діяльності вони застосовують різні стратегії, а часом їхні комбінації. Дедалі частіше сучасні бізнес-структури переходять від органічних стратегій зростання до неорганічних, використовують такі інструменти, як злиття та поглинання (Mergers and Acquisitions, M&A), які забезпечують підвищення конкурентоспроможності та швидку адаптацію до умов сьогодення.

Остатніми роками простежується спадна тенденція і на ринку M&A угод. Представники великого бізнесу України – металургійної, переробної та гірничодобувної промисловості, аграрної сфери, роздрібною торгівлі, будівництва втратили свій інвестиційний потенціал для нових M&A угод. У той же час сектор нерухомості, ТМТ (телекомунікації, медіа, технології) та послуг є більш стабільними (Гончаревич, 2023). І хоча існує ряд факторів, що уповільнюють та негативно впливають на ведення бізнесу в Україні (війна, геополітична напруженість, корупція, нечітка прозорість правового поля, інфраструктурні проблеми, брак ресурсів, валютні коливання тощо), компанії не зупиняються, а натомість шукають шляхів подальшого розвитку. Будь-які виклики не

© Філюк Галина, Скопенко Наталія, Северина Ірина, 2024

проходять безслідно, проте, об'єднуючи зусилля, компанії забезпечують собі подальше успішне функціонування та поступове зростання за рахунок виходу на зарубіжні ринки (розширення географії збуту продукції), популяризуючи Україну у світі.

Отже, актуальність проведеного дослідження підтверджується активним пошуком компаній до подальшого розвитку бізнесів, що забезпечить їм належний рівень прибутковості та сприятиме зростанню конкурентоспособності. Об'єднання зусиль бізнесу є однією з можливих стратегій зміцнення досягнутих позицій і зростання в умовах викликів війни та поствоєнного відновлення української економіки.

Метою дослідження є пошук шляхів розвитку компаній в умовах сучасних викликів, враховуючи вплив негативних та позитивних трендів на ринку M&A угод в Україні. Відповідно до поставленої мети в роботі сформовано і реалізовано такі завдання:

- визначити особливості розвитку (або трансформації) вітчизняних компаній у сучасних умовах;
- виокремити проблеми ведення бізнесу в країні;
- проаналізувати динаміку угод M&A в Україні у 2017–2023 рр.;
- виділити найбільш перспективні, інвестиційно-привабливі сектори України;
- визначити основні чинники, що мотивують інвесторів для укладання угод M&A в Україні;
- сформулювати шляхи розвитку компаній з урахуванням сучасних викликів.

Об'єктом дослідження є шляхи трансформації (розвитку) вітчизняних компаній у турбулентному ринковому середовищі, а **предметом дослідження** – ринок M&A в Україні.

Огляд літератури. Питаннями здійснення злиття та поглинання (M&A) як інструменту зростання компаній та ефективності таких угод присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Зокрема, М. О. Табахарнюк (Табахарнюк, 2012) у своїй праці приділяє увагу категоріальному апарату з корпоративної реструктуризації, законодавчому регулюванню, процедурі укладання угоди, проведенню аудиту діяльності компаній для підтвердження їхньої надійності, попередженню (мінімізації) ризиків у майбутньому. В. М. Марченко (Марченко, 2017) розглядає основні мотиви злиття та поглинання, а також комплементарні та синергетичні ефекти використання ресурсів у процесі злиття та поглинання корпорацій. А. В. Левицька та О. А. Янковська (Левицька, & Янковська, 2019) приділяють увагу порівнянню очікуваних вигід від злиття та поглинання, аналізують найбільші світові угоди, структуру угод ринку M&A в Україні. М. Мокрик (Мокрик, 2023) концентрує увагу на практичних аспектах процедури укладання угод M&A. Особливу увагу дослідженню тенденцій розвитку ринку M&A на світовому та національному рівнях приділяють різноманітні організації (консалтингові компанії, рейтингові агентства): S&P Global Market Intelligence, Capital Times, Eba (European business association), InVenture, CMS (law, tax, future) (InVenture, 2023; EBA, 2023a, 2023b; CMS, 2023; Capital Times, 2022).

Зауважимо, що більшість вітчизняних дослідників розглядали зазначені питання в умовах мирного часу. Сьогодні ж викликає об'єктивна необхідність переосмислення й актуалізації наукових досліджень з урахуванням сучасних викликів, високоризикованості середовища господарювання в Україні. Подальші дослідження щодо змін тенденцій на ринку M&A є запорукою можливості

коригування стратегій українських компаній та забезпечення їх подальшого зростання.

Методи

В основу представленого дослідження покладено методи як загальнонаукові, так і специфічні. Методи системного аналізу використовувалися для аналізу та узагальнення інформації про стан розвитку ринку M&A угод в Україні з 2017–2023 рр.; порівняльного аналізу – для зіставлення зрушень у кількості та вартості M&A угод в Україні в різні періоди часу та визначення інвестиційної активності компаній за секторами діяльності; узагальнення – для систематизації факторів, які негативно вплинули на ведення бізнесу в країні останніми роками; графічний та табличний – для візуалізації результатів представленого дослідження.

Результати

У процесі розвитку бізнесу компанії проходять різні етапи трансформацій. Під час зміни умов господарювання змінюються їхні стратегії, від органічних шляхів розвитку компанії переходять до неорганічних. Шлях розвитку кожної компанії індивідуальний, як і стратегія, яка розробляється під потреби та потенціал можливого зростання. Під органічним зростанням будемо розуміти процес, який сприяє розвитку компанії за рахунок наявного власного потенціалу. Обираючи стратегію органічного зростання, бізнес використовує всі власні доступні ресурси, без необхідності залучення позикових коштів. Тобто органічне зростання передбачає раціональне використання наявних внутрішніх ресурсів і навичок, які сприяють повільнішому, але в той же час більш природному розвитку, що не вимагає від компанії юридичних змін у правах власності.

Органічне зростання передбачає такі стратегії, як:

- розробка нового асортименту продукції;
- експорт існуючих продуктів на нові міжнародні ринки;
- відкриття нових бізнес-локацій;
- інвестування в додаткові виробничі потужності або нові технології для збільшення обсягів виробництва та продажів тощо.

Прикладом органічного зростання є компанія "Netflix", яка для розширення власної абонентської бази та збільшення доходів використовувала внутрішні зусилля (Павлиш, 2023). Компанія продемонструвала високу адаптивність до мінливих галузевих тенденцій, переходу від традиційного кабельного телебачення, до цифрових розваг. "Netflix" інвестувала значні кошти у створення оригінального контенту, включаючи телесеріали, фільми. Розробляючи унікальний і цікавий контент, компанія прагнула залучити та утримати підписників. Виходячи на нові міжнародні ринки, вона використовувала агресивну стратегію глобальної експансії, поступово розгортала свої стрімінгові сервіси в різних країнах, адаптуючи свою бібліотеку контенту до місцевих уподобань. Це розширення відбувалося завдяки органічним зусиллям, спрямованим на підвищення впізнаваності бренду та задоволення потреб різноманітних аудиторій. "Netflix" став початківцем у створенні моделі потокового мовлення на основі підписки, що дозволило користувачам за фіксовану щомісячну плату отримати доступ до величезної бібліотеки контенту. Успіх цієї моделі зіграв важливу роль в органічному зростанні компанії, оскільки створив стабільний і передбачуваний потік доходів.

Неорганічне зростання досягається за рахунок використання ресурсів або можливостей розвитку поза межами компанії (отримання кредитів та укладання угод злиття та поглинання). Неорганічне зростання майже

завжди залежить від залучення зовнішнього капіталу або ресурсів та забезпечує організації можливість досягти прискореного розвитку. "Microsoft Corporation" (Прадід, 2024) є прикладом компанії неорганічного зростання, тому що вона активно реалізовувала стратегію сталого розвитку шляхом злиття та поглинання. Підхід "Microsoft Corporation" до неорганічного зростання був ключовим компонентом довгострокової стратегії, спрямованої на диверсифікацію продуктів і послуг, вихід на нові ринки та збереження конкурентних переваг.

За допомогою стратегічних придбань компанія диверсифікувала власний портфель продуктів за межі своєї основної операційної системи та програмного забезпечення. Придбання компаній з таких різних секторів, як: "LinkedIn" (професійна мережа), "GitHub" (платформа для розробки програмного забезпечення) та "Minecraft" (гра), дозволило вийти на нові ринки й отримати додаткові потоки доходів. Неорганічне зростання дозволило "Microsoft Corporation" вийти і закріпитися на ринках, які традиційно не були її основним напрямом діяльності. Наприклад, придбання підрозділу "Пристрої та сервіси" компанії "Nokia Corporation" мало на меті зміцнити позиції "Microsoft Corporation" на ринку мобільних пристроїв. "Microsoft Corporation" активно прагнула бути піонером у сфері нових технологій за рахунок придбання інноваційних компаній. Придбання "GitHub" посилило прихильність "Microsoft Corporation" до спільноти розробників програмного забезпечення, а придбання "Mojang" (розробника Minecraft) дозволило їй закріпитися в ігровій індустрії, що стрімко розвивається. Придбання глобальних компаній дало змогу "Microsoft Corporation" розширити свій вплив у всьому світі. "LinkedIn" з його глобальною професійною мережею та Skype з її міжнародною комунікаційною платформою – це приклади придбань, які сприяли глобальній експансії "Microsoft Corporation".

Емпіричні дослідження та досвід господарювання переконливо доводять, що універсального підходу до

обґрунтування правильності вибору органічного чи неорганічного шляху розвитку компанії не існує. Менеджмент компанії відповідно до бачення та місії формує власну програму заходів її подальшого зростання, а враховуючи умови сьогодення найчастіше це можливо реалізувати саме за рахунок угод зі злиття та поглинання. Тому власники певної компанії в конкретний момент часу можуть прийняти рішення про зміну органічної стратегії на неорганічну, заздалегідь прорахувавши очікувані ефекти від таких дій.

Необхідно визнати, що реалії українського бізнесу істотно відрізняються від умов функціонування зарубіжних компаній, насамперед через війну, прогалини в законодавстві, що не забезпечують належний захист прав власності, а також через спадні макроекономічні тенденції. Ці реалії істотно знижують інвестиційну привабливість вітчизняних суб'єктів господарювання та майже унеможливають отримання іноземних інвестицій для подальшого розвитку. Тим часом компанії все одно шукають можливостей зростання, і саме злиття та поглинання за таких умов є адекватним і найшвидшим способом трансформації бізнесу. Тож можна припустити, що необхідність пошуку шляхів для забезпечення сталого розвитку спонукатиме компанії до об'єднання зусиль. Поштовхом до M&A угод будуть дефіцит ресурсів, прагнення до розширення географії ринків, до збільшення обсягів реалізації тощо. Свідченням цього може бути хоча б той факт, що в 2023 р. навіть ті конкуренти, які раніше не розглядали об'єднання зусиль, були змушені це зробити, щоб не втратити бізнес та забезпечити його подальше функціонування. У цьому контексті пропонуємо проаналізувати динаміку M&A угод в Україні за 2017–2022 рр. (Гончаревич, 2023). Спостерігаємо, що останніми роками ці показники знизилися через несприятливі умови в країні (пандемія, повномасштабна війна, падіння показників ефективності діяльності компаній, девальвація гривні тощо) та невизначеність щодо тривалості такої ситуації (рис. 1).

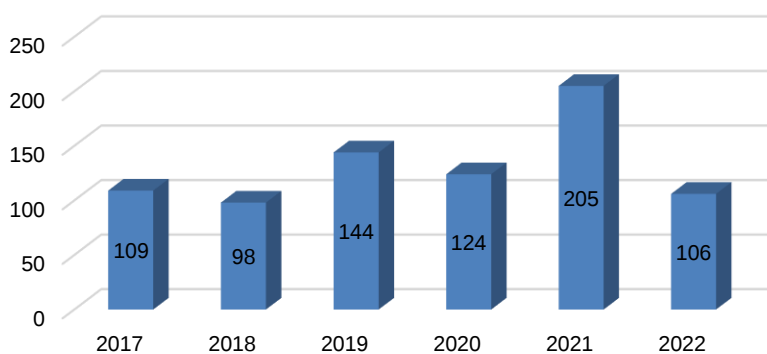


Рис. 1. Динаміка закритих M&A угод в Україні, 2017–2022 рр., кількість угод (Гончаревич, 2023)

У 2021 р. в Україні порівняно з 2020 р. обсяг анонсованих і завершених угод злиття та поглинання, включаючи корпоративні угоди, угоди з приватизації та венчурні угоди з технологічних компаній, збільшився на 80 % – до \$2,14 млрд. За попередніми оцінками інвестиційної компанії "InVenture", кількість угод M&A зросла на 35 % – до 108 (Бердинських, 2021). Найбільша кількість угод злиття та поглинання в 2021 р. була укладена в таких галузях (Бердинських, 2021):

- IT-сектор – 31 угода на суму \$756 млн;
- сільське господарство та агробізнес – 17 угод на \$154 млн;

- харчова промисловість – 14 угод на \$58 млн;
- фінансова діяльність – 8 угод на \$109 млн;
- видобувна промисловість – 8 угод на \$108 млн;
- транспорт та складське господарство – 8 угод на \$34 млн.

Треба зазначити, що ще до повномасштабного вторгнення РФ, уже в 2021 р. Україна стикнулася з рядом факторів, які негативно вплинули на ведення бізнесу в країні, а саме:

- геополітична напруженість, зокрема із росією;
- корупція, що проявлялася в різних аспектах ведення бізнесу, включаючи отримання дозволів, взаємо-

дію з державними органами та конкуренцію на ринку. Антикорупційні зусилля впроваджувалися, але прогрес був незначним;

- недосконале регуляторне середовище (часте оновлення нормативно-правових актів, невчасність (затримка) в їх прийнятті) стали серйозною перешкодою для бізнесу;

- правова система: непрозорість, невідпрацьовані механізми зумовили порушення термінів виконання контрактів та повільність у вирішенні спорів;

- інфраструктура: проблеми у транспортній, енергетичній та телекомунікаційній інфраструктурі спричинили зростання операційних витрат бізнесу та ускладнили логістику;

- ускладнений доступ до фінансування, особливо для малих і середніх підприємств (МСП), зокрема доступ до кредитів та капіталу для розширення бізнесу;

- валютні коливання: нестабільність української гривні щодо основних валют підвищила валютні ризики;

- безпекова ситуація: конфлікт на сході України створив ряд ризиків для бізнесу, що працювали в цих регіонах (часткова втрата приміщень, обладнання, необхідність релокації бізнесу тощо);

- дефіцит кваліфікованих кадрів через конфлікт на сході України і низький рівень життя та заробітних плат;

- торговельні бар'єри перешкоджали здійсненню міжнародної торгівлі для підприємств, що працюють в Україні;

- глобальна економічна невизначеність: вплив пандемії COVID-19 продовжував впливати на міжнародну торгівлю та інвестиції, потенційно відбиваючись на бізнесі, що працює в Україні;

- політична нестабільність: зміни в керівництві та державній політиці, що створювали невизначеність для бізнесу;

- енергетична залежність: значна залежність вітчизняного енергетичного сектору від імпорту, зробила його вразливим до перебоїв у постачанні енергоносіїв та цінових коливань на світових енергетичних ринках.

Очевидно в 2022 р. вплив зазначених факторів ще більше загострився, створивши ціле коло ризиків для діяльності українських компаній. Найбільшим викликом для бізнесу стала повномасштабна війна. Військове вторгнення росії в Україну ускладнило і без того нестабільну геополітичну ситуацію, а його наслідки з точки зору людських втрат та впливу на світову економіку, через санкції, запроваджені проти російської федерації, загострення енергетичної кризи стали доволі значними. Відсутність можливості генерувати доходи через потенційні втрати поставили під питання продовження функціонування більшості компаній. У 2022 р. у більшості бенефіціарів найбільшого бізнесу в Україні істотно знизилася капіталізація активів і, відповідно, зменшилися їхні можливості для укладання нових угод у найближчому майбутньому. Через закриття основних каналів експорту продукції бізнесові структури були змушені шукати інші шляхи (через дунайські порти, залізницею, автотранспортом), що потребувало значних коштів та часу для перебудови логістичних маршрутів. Усе це призвело до катастрофічного падіння ефективності діяльності більшості компаній. Деякі з них змушені були закрити бізнес. Тож закономірно, що в 2022 р. простежується спадна тенденція і на ринку M&A угод України, лише сектор TMT (телекомунікації, медіа, технології), зокрема IT, продовжував функціонувати, навіть попри падіння на 27 % (рис. 2) (Гончаревич, 2023).

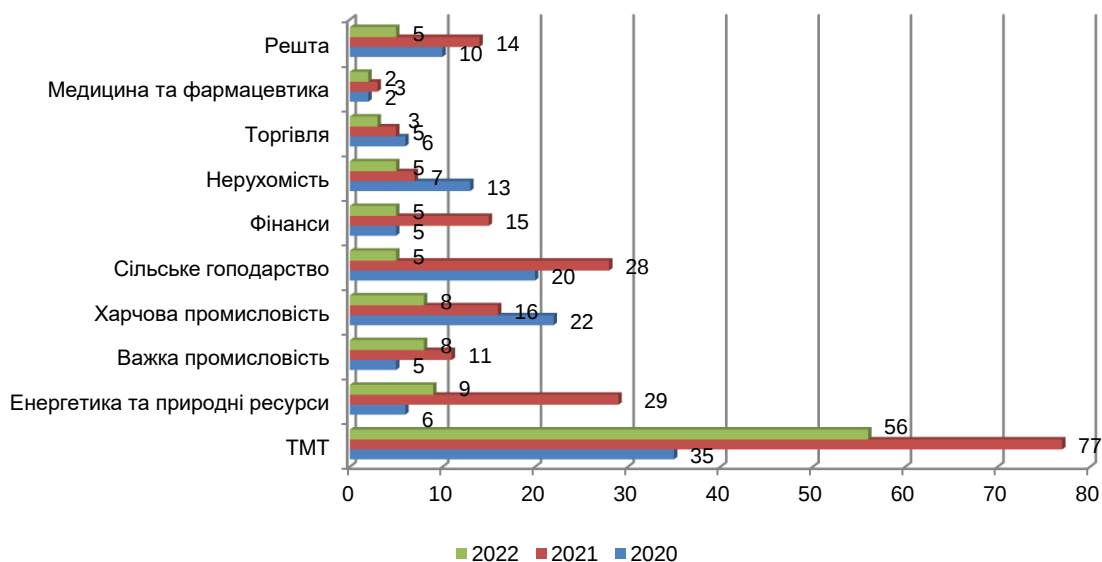


Рис. 2. Кількість угод M&A по секторах у 2020–2022 рр. (Гончаревич, 2023)

Перш за все представники великого бізнесу України – металургійної, аграрної галузей, роздрібною торгівлі, будівництва, переробної та гірничодобувної промисловості – втратили свій інвестиційний потенціал для нових M&A угод. Водночас сектор нерухомості, IT та загальна торгівля і послуги є більш стабільними. За даними IT Ukraine Association, у 2022 р. IT-індустрія забезпечила валютні надходження до української економіки в розмірі

\$7,34 млрд, що становило майже половину (45 %) всього експорту послуг, у 2021 р. цей показник сягав 37 % (Прасад, 2023). Найбільші угоди M&A в Україні в 2022-2023 рр. представлено в табл. 1. Під час аналізу угод злиття та поглинання (табл. 1) у 2022 р. переважає саме сектор IT та телекомунікацій, а у 2023 р. можна спостерігати поживлення угод у будівельному та логістичному напрямках.

Таблиця 1

Найбільші угоди злиття та поглинання в Україні у 2022-2023 рр.

№	2022 р.		2023 р.	
	Назва компанії (штаб квартира) / сектор	Частка, %	Назва компанії (штаб квартира) / сектор	Частка, %
1	AirSlate (США) / IT	<50	lifecell (ТОВ "Лайфселл", ТОВ "Глобал Білги", ТОВ "Укртауер", усі – Франція) / IT	100
2	Preply (International) / IT	<50	ПрАТ "Завод Кузня на Рибальському" (Україна) / Будівництво та нерухомість	100
3	Apostera (США) / IT	не вказано	БЦ "Парус" (ТОВ "Парус Холдинг", Україна) / Будівництво та нерухомість	100
4	Augmented Pixels (США) / IT	100	Kernel (Україна) / Сільське господарство	36
5	Digitally Inspired (Україна) / IT	100	Dmarket (США) / IT	100
6	Spin Technology (Україна) / IT	<50	Preply (International) / IT	<50
7	Miratech (США) / IT	<50	TRC Ocean Plaza (ТОВ "Інвестиційний союз "Либідь", Україна) / Будівництво та нерухомість	33
8	Helsi (Україна) / IT	70	Зерновий термінал "Олімпекс Купе Інтернейшнл" (Україна) / Транспорт та логістика	100
9	Агро-Дело (Вірменія) / Сільське господарство	100	ТОВ "Рені-Ойл", (Україна) / Транспорт та логістика	100
10	Fintech Farm (International) / IT	<50	Fintech Farm (Велика Британія) / IT	<50

Джерело: (InVenture, 2024a, 2024b)

Цілком закономірно, що іноземні інвестори ще більшою мірою порівняно з внутрішніми інвесторами відмовилися від планів щодо здійснення угод М&А у воєнний час в Україні. Проте багато інвесторів, які мали плани з інвестування в економіку України, зберігають оптимізм і перебувають в очікуванні закінчення війни (Вергелес, & Баюра, 2023, с. 24). Попри складні умови (часткова втрата виробничих потужностей, заміновані поля, ускладнена логістика, нестача ресурсів тощо), деяким іноземним компаніям вдалося придбати українські активи (Гончаревич, 2023). Наприклад, компанія "AirSlate Inc." (раніше PDFfiller), український сервіс автоматизації бізнес-процесів та документообігу, залучив новий раунд фінансування, що дозволило йому стати "єдинорогом" – стартапом з оцінкою понад \$1 млрд. Розмір залученого фінансування становив \$51,5 млн. Раніше компанія вже залучила два раунди фінансування на суму \$30 млн та \$40 млн. Інвесторами виступили "G Squared" і новий інвестиційний фонд "UiPath – UiPath Ventures" (Кучер, 2022).

Компанія "AirSlate Inc." пропонує SaaS-технологію, яка надає командам платформу для автоматизації документообігу без коду. Вона об'єднує електронне підписання, переговори щодо контрактів, генерацію документів, роботизовану автоматизацію процесів без коду та вебформи в єдину платформу для автоматизації бізнесу. Із 2021 р. українським сервісом для автоматизації документообігу "AirSlate Inc." користуються понад 700 тис. осіб в усьому світі. Ще навіть у період коронакризи компанії вдалося збільшити виручку на 65 % і сумарно залучити \$130 млн. На момент останнього раунду залученого фінансування "AirSlate Inc." має понад 900 тис. покупців та понад 100 млн користувачів по всьому світу (Карпенко, 2022).

Проте, окрім IT-сектору, і надалі в 2023 р. простежується істотне зниження активності бізнесу через війну. На жаль, ця ситуація буде зберігатися до її завершення та ще певний час потому. Найбільш значні ризики (військова агресія, часткова чи повна втрата виробничих потужностей, дефіцит ресурсів, відтік кваліфікованих працівників, брак людського потенціалу, енергетична залежність, логістичні виклики, правова захищеність тощо) продовжують зберігатися. Зауважимо, що на ринку М&А у 2023 р. відбулися певні трансформації. Для змен-

шення ризиків більша увага інвесторів була звернена саме на невеликі угоди – до \$1 млрд (Джус, 2023).

За підсумками 2023 р., за оцінками "InVenture", обсяг анонсованих і завершених угод злиття та поглинання в Україні, включаючи корпоративні угоди, венчурні угоди в технологічному секторі, а також угоди з приватизації та продажу заставних активів, становив \$1,2 млрд. Враховуючи невисоку публічність і прозорість угод, дослідники припускають, що насправді обсяг ринку М&А в Україні в 2023 р. був дещо вищим і становив близько \$1,4 млрд. Таким чином, порівняно з 2022 р. сукупний обсяг угод М&А у 2023 р. зріс у 3,5 раза, однак все ще в 2 рази поступається показникам довоєнного часу (\$2,7 млрд – у 2021 р.). Кількість угод М&А в Україні вартістю понад \$0,5 млн. у 2023 р. порівняно з 2022 р. також зросла і становила 87 угод (у 2022 р. – 54). Попри те, їхня кількість все ще нижча за показники довоєнного періоду (120 угод у 2021 р.). Таким чином, можемо констатувати, що за підсумками 2023 р. ринок М&А дещо ожив (InVenture, 2024a).

Покупці, як і раніше, концентрують увагу на таких показниках, які характеризують ефективність діяльності: обсяг бізнесу; EBITDA; портфель клієнтів та його диверсифікація; технологічний стек; ключова команда; звітність. Але додалися й нові показники, наприклад, перебування власників та ключового персоналу (не менше, ніж 20 %) за кордоном. Звичайно, іноземні інвестори враховують і ризики: ризики команди й географічне розташування офісу в Україні (Гончаревич, 2023).

Дискусія і висновки.

Зростання компаній у результаті М&А вважається неорганічним, оскільки досягається або через поглинання (придбання) однієї компанії іншою або через злиття / приєднання (форми реорганізації) таких компаній, на відміну від класичного органічного зростання, яке відбувається шляхом поступового розвитку, реалізуючи можливості певного суб'єкта господарювання.

Спостерігається збільшення зацікавленості міжнародних інвесторів в українських компаніях, зокрема IT-сектору. Крім того, стратегічні інвестори зацікавлені в придбанні бізнесу зі значним дисконтом. Проте існує значна залежність обсягів приватних інвестицій в українські активи від перебігу воєнних дій.

Однією із закономірних особливостей злиттів та поглинань в Україні в 2023 р. є те, що інвестори (поглиначі) почали звертати більше уваги на необхідність проведення аудиту (due diligence) українського бізнесу перед його придбанням. Важливим постає питання оцінювання ризиків, які викликані війною з російською федерацією та переоцінювання класичних ризиків, враховуючи зміни середовища протягом двох років повномасштабного вторгнення. Також для інвесторів важливими компонентами є організаційна та фінансова стабільності бізнесу в реаліях сьогодення.

Основною мотивацією інвесторів для укладання угод M&A в Україні є:

- 1) придбання бізнесів або активів за стресовою ціною (значно нижчою за собівартість / нижча за ринкову), при цьому знижки можуть становити 30 %, 50 % і 70 % залежно від ситуації та специфіки активів;
- 2) вирішення питання щодо релокації бізнесу;
- 3) поглинання ослаблених конкурентів;
- 4) купівля бізнесу з метою розширення або оптимізації основного напрямку діяльності;
- 5) придбання нового бізнесу у зв'язку із зупинкою або втратою колишнього бізнесу, місця роботи, бажання змінити сферу діяльності;
- 6) купівля бізнесу / активів з прогнозом на післявоєнне відновлення економіки.

Будь-які виклики не проходять безслідно, відповідно і порядок укладання M&A угод дещо зазнає певних змін. Процедура дью-ділідженс (англ. *due diligence*, DueD), тобто процес збору та аналізу інформації про бізнес-об'єкт перед укладанням контракту, здійсненням угоди або придбанням активів стане невід'ємним компонентом через зростання численних ризиків. Саме тому, перспективами подальших розвідок є дослідження різновидів Due Diligence (фінансовий, операційний, правовий, податковий, комерційний, екологічний тощо) та обґрунтування необхідності застосування DueD як методу зменшення ризиків під час укладання угод M&A в Україні.

Цілеспрямована перевірка суб'єкта господарювання на благонадійність має вирішальне значення під час укладання угод M&A, адже забезпечує обґрунтований вибір компанії та збільшує шанси отримання очікуваного комплементарного та синергетичного ефектів в результаті консолідації. Це особливо актуально в реаліях сьогодення, враховуючи високий ступінь ризиків та неможливості передбачення повною мірою майбутнього розвитку подій.

Внесок авторів: Галина Филук – концептуалізація, розробка методології, аналіз літературних джерел; Наталія Скопенко – формування завдань, групування та аналіз інформації, систематизація даних, їх інтерпретація, редагування тексту; Ірина Северина – огляд літератури, структурування матеріалу, написання тексту, формування висновків та дискусійних положень.

Список використаних джерел

- Бердинських, О. (2021, 14 грудня). *Обсяг українського ринку злиття та поглинання в 2021 році зріс на 80 %*. GMK Center. <https://gmk.center.ua/news/obsiah-ukrainskoho-rynku-zlyttia-ta-poglynannia-v-2021-rotsi-zris-na-80/#:~:text=У%202021%20році%20в%20Україні,%20до%20%242%2C14%20млрд>
- Вергелес, В., & Баюра, Д. (2023). Сучасні тенденції та перспективи розвитку бізнесу шляхом злиття та поглинання у воєнний та повоєнний періоди в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія "Економіка"*, 1(222), 21–26. <https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1030/908>
- Гончаревич, С. (2023, 1 березня). *Злиття та поглинання: падіння у 2022 році й можливості 2023-го*. Mind. <https://mind.ua/openmind/20253719-zlyttia-ta-poglynannia-padinnya-u-2022-roci-j-mozhливosti-2023-go>

Джус, С. (2023, 27 лютого). *Аналіз основних тенденцій та трендів M&A на 2023*. PaySpace. <https://psm7.com/uk/analytics/analiz-osnovnykh-tendencij-i-trendov-ma-na-2023-god.html>

Карпенко, О. (2022, 17 червня). *Як з'являється і розвивається AirSlate – новий український "единоріє"*. AIN. Capital. <https://ain.ua/2022/06/17/istoriya-airslate/>

Кучер, Т. (2022, 17 червня). *Четвертий український единоріє. Як гавардський професор та IT-підприємець з Бостона побудували стартап на \$1,25 млрд*. Історія AirSlate. Forbes. <https://forbes.ua/innovations/airslate-19022021-1051>

Левицька, А.В., & Янковська, О.А. (2019). Ринок злиття та поглинання як індикатор інтеграційних процесів. *Економіка: реалії часу*, 2(42), 43–52. <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No2/43.pdf>

Марченко, В.М. (2017). Ефективність використання ресурсів в процесі злиття та поглинання корпорацій. *Формування ринкових відносин в Україні*, 1(188), 51–55.

Мокрык, М. (2023, 1 листопада). *Угоди M&A – що це, як працює угода злиття та поглинання*. Адвокатське об'єднання Бачинський та партнери. <https://legallaid.ua/ua/ugody-ma-zlyttia-ta-poglynannya/>

Павлиш, О. (2023, 25 лютого). *Король серіалів: як Netflix став гігантом кіноіндустрії*. Економічна правда. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/02/25/697439/>

Прадід, Я. (2024, 13 січня). *Корпорація Microsoft стала найдорожчою компанією у світі*. ZAXID.NET. https://zaxid.net/korporatsiya-microsoft-stala-naydorozhchoyu-kompaniyeyu-u-sviti_n1578046

Прасад, А. (2023, 31 січня). *Український експорт IT-послуг у 2022 році склав \$7,3 млрд. Це найбільший показник з початку існування галузі в країні*. Forbes. <https://forbes.ua/news/ukrainskiy-eksport-it-poslug-u-2022-rotsi-sklav-73-mlrd-tse-naybilshiy-pokaznik-z-pochatku-isnuvannya-galuzi-v-kraini-31012023-11421>

Табакхярнук, М. О. (2012). *Гра на мільйон: практика злиття та поглинання в Україні*. Київська книжково-журнальна фабрика.

Capital Times. (2022). *M&A-огляд ринку України. Підсумки 2022*. https://www.capital-times.com/wp-content/uploads/2023/02/CT_MA-Zvit-2022.pdf

CMS. (2023). *CMS European M&A Study 2023: Record number of deals last year despite challenging economic backdrop*. <https://cms.law/en/int/publication/cms-european-m-a-study-2023>

EBA. (2023a, 28 березня). *Звіт CMS 2023 року щодо угод M&A у Європі: минулий рік побив рекорд за кількістю угод попри економічні складнощі*. <https://eba.com.ua/zvit-cms-2023-roku-shhodo-ugod-m-a-u-yevropi-mynulyj-rik-pobyv-rekord-za-kilkistyu-ugod-popry-ekonomichni-skladnoshhi/>

EBA. (2023b, 22 вересня). *Ситуація покращується? Прогноз CMS щодо європейського ринку M&A у 2024 році*. <https://eba.com.ua/sytuatsiya-pokrashhuyetsya-prognoz-cms-shhodo-yevropejskogo-rynku-m-a-u-2024-rotsi/>

InVenture. (2023, 6 березня). *Глобальний ринок злиття і поглинання (M&A) в цифрах: 2022*. <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/globalnij-riнок-zlyttia-i-poglynannya-manda-v-cifrah-2022>

InVenture. (2024a, 9 січня). *Ринок приватних інвестицій та M&A в Україні 2023: вимушені угоди та відважні інвестори*. <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/riнок-privatnih-investicij-ta-manda-v-ukrayini-2023-vimusheni-ugodi-ta-vidvazhni-investori>

InVenture. (2024b, 10 січня). *Угоди злиття та поглинання M&A в Україні*. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlyttia-ta-poglynannya-manda-v-ukrayini>

References

- Berdinskikh, O. (2021, December 14). *The Ukrainian M&A market grew by 80% in 2021*. GMK Center [in Ukrainian]. <https://gmk.center.ua/news/obsiah-ukrainskoho-rynku-zlyttia-ta-poglynannia-v-2021-rotsi-zris-na-80/#:~:text=У%202021%20році%20в%20Україні,%20до%20%242%2C14%20млрд>
- Capital Times. (2022). *M&A review of the Ukrainian market. Results of 2022*. https://www.capital-times.com/wp-content/uploads/2023/02/CT_MA-Zvit-2022.pdf
- CMS. (2023). *CMS European M&A Study 2023: Record number of deals last year despite challenging economic backdrop* [in Ukrainian]. <https://cms.law/en/int/publication/cms-european-m-a-study-2023>
- EBA. (2023a, March 28). *CMS European M&A Report: last year broke the record for the number of deals despite the economic difficulties* [in Ukrainian]. <https://eba.com.ua/zvit-cms-2023-roku-shhodo-ugod-m-a-u-yevropi-mynulyj-rik-pobyv-rekord-za-kilkistyu-ugod-popry-ekonomichni-skladnoshhi/>
- EBA. (2023b, September 22). *Is the situation improving? CMS forecast for the European M&A market in 2024* [in Ukrainian]. <https://eba.com.ua/sytuatsiya-pokrashhuyetsya-prognoz-cms-shhodo-yevropejskogo-rynku-m-a-u-2024-rotsi/>
- Goncharevich, S. (2023, March 1). *Mergers and Acquisitions: the downfall in 2022 and opportunities in 2023*. Mind [in Ukrainian]. <https://mind.ua/openmind/20253719-zlyttia-ta-poglynannia-padinnya-u-2022-roci-j-mozhливosti-2023-go>
- InVenture. (2023, March 6). *Global M&A market in numbers: 2022. Analytical report on the development of the global M&A market in 2022* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/globalnij-riнок-zlyttia-i-poglynannya-manda-v-cifrah-2022>
- InVenture. (2024a, January 9). *Private equity and M&A market in Ukraine 2023: forced deals and brave investors* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/>

uk/analytics/investments/rinok-privatnih-investicij-ta-manda-v-ukrayini-2023:-vimusheni-ugodi-ta-vidvazhni-investori
InVenture. (2024b, January 10). *M&A transactions in Ukraine* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>
Jus, S. (2023, February 27). *Analysis of the main M&A trends for 2023*. PaySpace [in Ukrainian]. <https://psm7.com/uk/analytics/analiz-osnovnyx-tendencij-i-trendov-ma-na-2023-god.html>
Karpenko, O. (2022, June 17). *How AirSlate, a new Ukrainian "unicorn", came to be and developed*. AIN. Capital [in Ukrainian]. <https://ain.ua/2022/06/17/istoriya-airslate/>
Kucher, T. (2022, June 17). *The fourth Ukrainian unicorn. How a Harvard professor and a Boston-based IT entrepreneur built a \$1.25bn startup. The story of AirSlate*. Forbes [in Ukrainian]. <https://forbes.ua/innovations/airslate-19022021-1051>
Levytska, A.V., & Yankovska, O.A. (2019). Market of mergers and acquisition as an indicator of integration processes. *Economics: time realities*, 2(42), 43–52 [in Ukrainian]. <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No2/43.pdf>. doi: 10.5281/zenodo.3407337
Marchenko, V.M. (2017). Efficiency of deployment of resources in the process of mergers and acquisitions of corporations. *Formation of market relations in Ukraine*, 1(188), 51–55 [in Ukrainian].

Mokryk, M. (2023, November 1). *M&A transactions – what is it, how does a merger and acquisition deal work?* Bachynskyy & Partners [in Ukrainian]. <https://legalaid.ua/ua/ugody-ma-zlyttya-ta-poglynannya/>
Pavlysh, O. (2023, February 25). *King of series: how Netflix became a giant of the film industry*. Economic Pravda [in Ukrainian]. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/02/25/697439/>
Pradid, Ya. (2024, January 13). *Microsoft has become the most valuable company in the world*. ZAXID.NET [in Ukrainian]. https://zaxid.net/korporatsiya_microsoft_stala_naydorozhchoyu_kompaniyeyu_u_svit_i_n1578046
Prasad, A. (2023, January 31). *In 2022, Ukrainian exports of IT services totaled \$7.3 billion, the highest figure since the industry began in the country*. Forbes [in Ukrainian]. <https://forbes.ua/news/ukrainskiy-eksport-it-poslug-u-2022-rotsi-sklav-73-mlrd-tse-naybilshiy-pokaznik-z-pochatku-isnuvannya-galuzi-v-kraini-31012023-11421>
Tabakharniuk, M. O. (2012). *A Million Dollar Game: Mergers and Acquisitions in Ukraine*. Kyiv Book and Magazine Factory [in Ukrainian].
Vergeles, V., & Baiura, D. (2023). Current trends and prospects for business development through mergers and acquisitions in the war and post-war periods. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series "Economics"*, 1(222), 21–26 [in Ukrainian]. <https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1030/908>

Отримано редакцією журналу / Received: 22.02.24

Прорецензовано / Revised: 28.03.24

Схвалено до друку / Accepted: 10.04.24

Halyna FYLIUK, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0001-8671-5709
e-mail: halynafyliuk@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Natalia SKOPENKO, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0003-4540-3455
e-mail: Nataliia_Skopenko@nuft.edu.ua
Educational and Research Institute of Economics and Management
National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

Iryna SEVERYNA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0002-6112-8265
e-mail: iryna.yevsieieva@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

MERGERS AND ACQUISITIONS AS A DEVELOPMENT STRATEGY FOR COMPANIES FACING TODAY'S CHALLENGES

Background. Adapting to unforeseen economic, political, and social changes in wartime conditions, companies are focused on identifying new opportunities for profitable growth. Business entities are shifting from organic to inorganic growth strategies, using such tools as mergers and acquisitions (M&A), which ensure increased competitiveness and rapid adaptation to present conditions. The study aims to explore the ways for companies to develop in the face of current challenges, taking into account the impact of the negative and positive trends in the M&A market in Ukraine. The object of the study is the transformation pathways of domestic companies in a turbulent market environment, while the subject is the M&A market in Ukraine.

Methods. The study uses the methods of systemic and comparative analysis, generalization, and graphical and tabular methods.

Results. The ways of development of Ukrainian companies during the war are studied. Attention is focused on the adjustments to their strategies that have taken place in recent years. The dynamics of M&A deals in Ukraine in 2017-2023 are analyzed. The factors that negatively affect business in the country are identified, and their impact has become even stronger in the current environment. The most attractive sectors of Ukraine for investment are revealed. In 2022, the largest deals took place in the IT and telecommunications sectors, whereas in 2023, there was a revival of deals in the construction, logistics, and agricultural sectors. The key indicators are described, which are extremely important for current monitoring to make informed decisions on corporate consolidation. It is emphasized that in wartime conditions, with an increased number of risks, the range of performance indicators for evaluating companies' effectiveness has expanded.

Conclusions. Emphasis is placed on the main motives of investors for concluding M&A deals in Ukraine (acquisition of competitors, purchasing businesses at attractive prices, diversification of activities, etc.). A necessary condition for concluding deals will be conducting due diligence (DueD), a procedure that will confirm the reliability of the partner company. DueD will facilitate obtaining comprehensive information about the company's status in various areas of operation (financial, operational, legal, tax, commercial, environmental, etc.), confirming the possibility of achieving the expected complementary and synergistic effects from combining efforts in modern economic conditions.

Keywords: mergers and acquisitions, investments, war, strategy, development, due diligence.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 336.01:336.7
JEL: E42, E52, C51
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/13>

Аліна ХОДЖАЯН, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0002-3015-1016
e-mail: alinaalex@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Наталія КАЛЮЖНА, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0003-0513-705X
e-mail: n.kalyuzhna@knu.ua

Державний торговельно-економічний університет, Київ, Україна

СИСТЕМНА МОДЕЛЬ МОНЕТАРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ

Вступ. Підвищення ефективності регулювання фінансового та реального сектору економіки засобами монетарної політики забезпечується за рахунок узгодженого функціонування всіх складових її регуляторного механізму. Визнання системних засад перебігу монетарних процесів потребує подальшого розвитку та узагальнення монетарного регулювання у вигляді деталізованої моделі, яка має бути побудована як на підставі розуміння загальної сутності цього процесу, так і з урахуванням специфіки його перебігу в Україні (у т. ч. в умовах воєнного стану). Метою дослідження є розробка системної моделі монетарного регулювання в Україні на основі впорядкування теоретико-методичних засад та організаційно-управлінських аспектів реалізації монетарної політики держави та обґрунтування критеріїв її результативності.

Методи. Для досягнення поставленої мети використано методи індукції (для формування індуктивного узагальнення щодо системної сутності процесу монетарного регулювання), аналізу та синтезу (при розгляді інструментів, цілей та результатів монетарної політики Національного банку України), абстрагування та узагальнення (для виокремлення загальних та специфічних системних характеристик процесу монетарного регулювання в Україні), графічного моделювання (для формування системної моделі монетарного регулювання в Україні), математичного моделювання (для обґрунтування критерію результативності системної моделі монетарного регулювання).

Результати. Теоретичну й методологічну основу становлять результати досліджень вітчизняних фахівців у сфері монетарної політики та нормативні документи, що визначають основні засади й інструменти грошово-кредитної політики і повноваження Національного банку України. За результатами проведеного дослідження щодо впорядкування теоретико-методичних засад та організаційно-управлінських аспектів реалізації монетарної політики розроблено системну модель монетарного регулювання в Україні, яка має чітко визначені елементи: суб'єкти (регулятори), об'єкти регулювання, цілі, інструменти, індикатори досягнення цілей. Як критерій результативності функціонування моделі визначено мінімізацію модуля відхилення рівня інфляції від центральної точки цільового діапазону інфляційного таргетування, що дозволяє робити висновки щодо ефективності застосування монетарних інструментів. Під час розробки моделі окремо акцентовано увагу на ключовій ролі трансмісійних каналів у досягненні цілей монетарної політики держави.

Висновки. Запропонована в роботі системна модель монетарного регулювання розроблена з урахуванням як загальної сутності монетарної політики, орієнтованої на забезпечення цінової стабільності, так і специфіки її реалізації в державі, що визначається, передусім, станом і динамікою ключових індикаторів досягнення монетарних цілей. Ключові елементи моделі визначено з урахуванням впливу військової агресії РФ, наслідки якої зумовили критичне відхилення основних показників монетарної політики (передусім, споживчої інфляції та облікової ставки) від прогнозованих значень. Розроблення моделі монетарного регулювання в Україні підтвердило доцільність розгляду цього процесу щодо системного підходу, який передбачає існування традиційних для системи управління елементів: суб'єктів і об'єктів регулювання, цілей, інструментів та індикаторів їх досягнення. У процесі розробки системної моделі монетарного регулювання в Україні обґрунтовано ключову роль трансмісійних каналів у досягненні цілей монетарної політики держави, зокрема. З урахуванням дієвості впливу інструментів монетарного регулювання на фінансовий і реальний сектори національної економіки центральним елементом системної моделі монетарного регулювання в Україні визначено трансмісійний механізм монетарної політики.

Ключові слова: Національний банк України, грошово-кредитна політика, монетарне регулювання, системний підхід, модель, інфляція, облікова ставка, критерій результативності, трансмісійний механізм.

Вступ

Уточнення сутності та обґрунтування передумов досягнення ключових цілей реалізації грошово-кредитної політики сприятиме встановлення специфіки її реалізації як системного процесу. Під системним процесом у теорії управління інформаційними системами розуміємо процес, що забезпечує виконання функцій управління в системі обробки даних. Системний підхід в управлінні базується на загальній теорії систем, відповідно до якої втрата функціональності будь-якої частини цілого може призвести до втрати функціональності всієї системи. При дослідженні соціально-економічних процесів системний підхід передбачає розгляд об'єкта управління як сукупності взаємопов'язаних елементів, що орієнтовані на досягнення єдиної кінцевої мети, а їхній функціонал має здатність підсилюватися за рахунок спільної скоординованої взаємодії.

Основою дослідження будь-якого управлінського процесу з точки зору системного підходу є встановлення

суб'єкта та об'єкта управління, а також визначення цілей його здійснення. Гіпотезою дослідження є обґрунтування доцільності розгляду процесу монетарного регулювання як системи, яка має чітко визначені традиційні елементи: суб'єкти (регулятори), об'єкти регулювання, цілі, інструменти, індикатори досягнення цілей тощо. Із метою підтвердження висунутої гіпотези необхідним є детальний розгляд логіки процесу монетарного регулювання в Україні з урахуванням як загальної сутності монетарної політики, так і специфіки її реалізації в державі, яка визначається передусім станом та динамікою ключових індикаторів досягнення цілей монетарної політики.

Метою дослідження є розробка системної моделі монетарного регулювання в Україні на основі впорядкування теоретико-методичних засад та організаційно-управлінських аспектів реалізації монетарної політики держави, та обґрунтування критеріїв її результативності.

Огляд літератури. Доцільність трактування процесу монетарного регулювання з погляду системного

© Ходжаян Аліна, Калюжна Наталія, 2024

підходу підтверджується передусім акцентуванням уваги науковців на системних характеристиках грошово-кредитної політики. А саме, відповідно до абсолютної більшості поширених визначень (Верховна Рада України, 1999; Бричка, 2019; Ветрова, 2007; Запаранюк, 2013; Калетнік, Мазур, & Кубай, 2011; Ковалюк, 2002; Козюк, 2018; Науменкова, Міщенко С.В., & Міщенко В.І., 2022; Стельмах, 2009; Дзюблюк, 2017; Mohanty, & Turner, 2008) це поняття має системну основу і його розуміють як комплекс (систему, сукупність) заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на досягнення визначених цілей. Щодо монетарної складової грошово-кредитної політики, то дослідники вказують на притаманність їй окремих системних ознак, передусім чітко визначаючи ключовим уповноваженим суб'єктом управління в монетарній сфері центральний банк держави. Діяльність центрального банку як монетарного інституту перебуває у фокусі дослідження вітчизняних науковців (Козюк, 2018; Korneev et al., 2019; Науменкова, Міщенко С.В., & Міщенко В.І., 2022; Дзюблюк, 2017). Зокрема, у роботі (Дзюблюк, 2017) презентовано ефективні практики монетарної політики стабілізації економіки в умовах розгортання кризових явищ в країнах з ринками, що розвиваються. Дослідники вказують на зростаючу роль і можливості центробанків у забезпеченні цінової та фінансової стабільності з підтримкою економічного зростання (Korneev et al., 2019). Слід погодитись з їхнім макроекономічним висновком, що сучасний монетарний режим інфляційного таргетування є найбільш ефективним механізмом забезпечення цінової стабільності в довгостроковому періоді. У роботі (Науменкова, Міщенко С.В., & Міщенко В.І., 2022) зосереджено увагу на конкретних інструментах та механізмах монетарної трансмісії з виокремленням специфіки функціонування грошового, відсоткового та кредитного каналів у системі монетарного регулювання економіки в умовах політичної та економічної нестабільності.

Серед сучасних розробок зарубіжних авторів у царині монетарної політики слід зазначити дослідження впливу монетарної політики на міжнародні потоки капіталу Хелен Рей (Rey, 2014). Досліджуючи фінансову інтеграцію у світову економіку та незалежність грошово-кредитної політики авторка зазначає, яким чином умови фінансування в основних світових фінансових центрах задають тон для решти світу, незалежно від режиму обмінного курсу; який механізм глобальних фінансових циклів, що характеризуються значними коливаннями цін на активи, валових потоків і левериджу (Rey, 2014). Наукові розвідки Лукреції Райхлін присвячені трансмісійному механізму монетарної політики. Досліджуючи його особливості в періоди економічних потрясінь, авторка здійснила кількісне оцінювання впливу політики ЄЦБ щодо стиснення великих відсоткових спредів на економіку в період світової фінансової кризи 2008 року (Reichlin, 2010). Едріан Тобіас і Томасо Марчіні-Кріфолі презентували дослідження, що стосується особливостей монетарної політики в умовах зростання цифрових грошей і запропонували деякі варіанти політики для центральних банків. Основну увагу дослідження зосереджено на проблематиці функціонування банківського сектору в умовах поширення цифрових форм грошей; аналізу можливих ризиків для фінансової стабільності їх використання як платіжного засобу з урахуванням невизначеності їхньої вартості; напрямів модифікації грошово-кредитної політики з орієнтацією на регулювання руху капіталу (Tobias, & Mancini-Griffoli, 2019).

Також науковці та аналітики визначають інші важливі характеристики грошово-кредитної політики та її монетарної складової, зокрема ті, що дозволяють трактувати монетарні процеси в державі з точки зору системного підходу, а саме: об'єкти грошово-кредитної політики – віддалені (кінцеві) та наближені (безпосередні) (Бричка, 2019, с. 183); цілі реалізації – стратегічні, проміжні та тактичні (Бричка, 2019, с. 184; Ковалюк, 2002, с. 292); інструменти здійснення та індикатори досягнення цілей – визначені та впорядковані на сайті Національного банку України (<https://bank.gov.ua/ua/>) тощо.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На наш погляд, визнання системних засад перебігу монетарних процесів потребує подальшого розвитку та узагальнення у вигляді деталізованої моделі монетарного регулювання, яка має бути побудована як на підставі розуміння загальної сутності цього процесу, так і з урахуванням специфіки його перебігу в Україні (у т. ч. в умовах воєнного стану).

Методи

Гіпотезою дослідження є обґрунтування доцільності розгляду процесу монетарного регулювання як системи, яка має чітко визначені традиційні елементи: суб'єкти (регулятори), об'єкти регулювання, цілі, інструменти, індикатори досягнення цілей тощо. З метою підтвердження висунутої гіпотези необхідним є детальний розгляд логіки процесу монетарного регулювання в Україні з урахуванням як загальної сутності монетарної політики, так і специфіки її реалізації в державі, яка визначається передусім станом та динамікою ключових індикаторів досягнення цілей монетарної політики. Для досягнення поставленої мети використано методи індукції (для формування індуктивного узагальнення щодо системної сутності процесу монетарного регулювання); аналізу та синтезу (при розгляді інструментів, цілей та результатів монетарної політики Національного банку України); абстрагування та узагальнення (для виокремлення загальних і специфічних системних характеристик процесу монетарного регулювання в Україні); графічного моделювання (для формування системної моделі монетарного регулювання в Україні); математичного моделювання (для обґрунтування критерію результативності системної моделі монетарного регулювання). Теоретичну і методологічну основу становлять результати досліджень вітчизняних фахівців у сфері монетарної політики та нормативні документи, що визначають основні засади й інструменти грошово-кредитної політики та повноваження Національного банку України.

Результати

У процесі дослідження соціально-економічних процесів системний підхід передбачає розгляд об'єкта управління як сукупності взаємопов'язаних елементів, які орієнтовані на досягнення єдиної кінцевої мети, і функціонал яких має здатність підсилюватися за рахунок спільної скоординованої взаємодії. Основою дослідження будь-якого управлінського процесу з погляду системного підходу є встановлення суб'єкта та об'єкта управління, а також визначення цілей його здійснення. Ключовим уповноваженим суб'єктом управління в монетарній сфері, який несе персональну відповідальність за результати прийнятих рішень, в Україні виступає Національний банк. Окрім нього у виробленні грошово-кредитної політики беруть участь інші уповноважені органи державного регулювання (Міністерство фінансів, Мінекономіки, Кабінет Міністрів, Верховна Рада України тощо).

На сайті Національного банку України (<https://bank.gov.ua/ua/>) зазначено, що ціллі з найвищим

(першим) пріоритетом монетарної політики є досягнення та забезпечення цінової стабільності через збереження купівельної спроможності національної валюти, тобто низьких і стабільних темпів інфляції, за яких зростання цін є незначним, що захищає від знецінення доходів та заощаджень громадян і створює сприятливі прогнозовані умови для довгострокового інвестування у вітчизняну економіку з боку суб'єктів бізнесу. Також цілі Національного банку України (НБУ) полягають у сприянні фінансовій стабільності (другий пріоритет) і дотриманню стійких темпів економічного зростання та підтримці урядової економічної політики (третій пріоритет). Тобто пріоритети цілей Нацбанку як ключового уповноваженого органу монетарного регулювання в Україні мають традиційну для більшості науковців ієрархію щодо розуміння значущості цілей монетарної політики держави (Ветрова, 2007; Запаранюк, 2013; Калетнік, Мазур, & Кубай, 2011; Ковалюк, 2002; Korneev et al., 2019; Науменкова, Міщенко С.В., & Міщенко В.І., 2022; Mohanty, & Turner, 2008). Зазначимо, що від початку повномасштабної агресії рф підходи до виконання функцій НБУ зазнали певних тимчасових змін, які зафіксовано в "Основних засадах грошово-кредитної політики на період воєнного стану" (Національний банк України, 2022с), але пріоритетом монетарної політики залишається досягнення та забезпечення цінової стабільності.

Забезпечення цінової стабільності як генеральної (стратегічної) цілі монетарної політики з найвищим пріоритетом реалізується через досягнення Національним банком операційної цілі, що полягає в утриманні гривневих міжбанківських ставок на рівні, близькому до рівня основної ставки, у межах коридору відсоткових ставок за інструментами постійного доступу. До 27.10.2023 р. коридор відсоткових ставок Національного банку за інструментами постійного доступу визнавався за принципом "облікова ставка плюс X в.п." для кредитів рефінансування та "облікова ставка мінус Y в.п." для депозитних сертифікатів. Цей коридор визначав межі коливання відсоткових ставок, за якими проводяться операції з підтримання ліквідності банків або вилучення надлишкової ліквідності банків на міжбанківському ринку. Починаючи з 27.10.2023 р. НБУ запровадив "політику нижньої межі", яку застосовують для того, щоб дестимулювати банки проводити

операції розміщення коштів поза межами міжбанківського ринку. У межах цієї політики ставка за депозитними сертифікатами овернайт відповідає поточному значенню облікової ставки, і від 15.12.2023 р. дорівнює 15 %.

Індикатором досягнення операційної цілі відсоткової політики НБУ визнається Український індекс міжбанківських відсоткових ставок овернайт (*Ukrainian OverNight Index Average, UONIA*), який відбиває вартість короткострокових гривневих ресурсів, що надаються / залучаються на міжбанківському ринку України шляхом укладення кредитних та депозитних угод на строк овернайт. Відповідно до Положення про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (Національний банк України, 2021b), індикатор UONIA визначається як середньозважене значення відсоткових ставок за угодами базового ряду:

$$UONIA = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i * r_i)}{\sum_{i=1}^n O_i} \quad (1)$$

де O_i – обсяг i -ї угоди; r_i – відсоткова ставка за i -ю угодою; n – кількість угод.

Індикатор UONIA було введено на заміну Українського індексу міжбанківських ставок (*Ukrainian index of interbank rates, UIIR*) із 23.06.2020 р. у зв'язку з удосконаленням методики обрахунку останнього, яка забезпечувала більш об'єктивне оцінювання ринкової вартості гривневих ресурсів на міжбанківському кредитному ринку через урахування ряду методологічних аспектів (Національний банк України, 2020а). У свою чергу, з 04.01.2022 р. Національний банк осучаснив підходи до розрахунку Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (Національний банк України, 2020а) із метою подальшого зведення методології відповідно до принципів Міжнародної організації комісій з цінних паперів The Board of the International Organization of Securities Commissions (IOSCO) (IOSCO, 2013). Динаміка Українського індексу міжбанківських ставок овернайт UONIA у як індикатора вартості короткострокових гривневих ресурсів протягом 2021 р. мала висхідний характер (рис. 1).

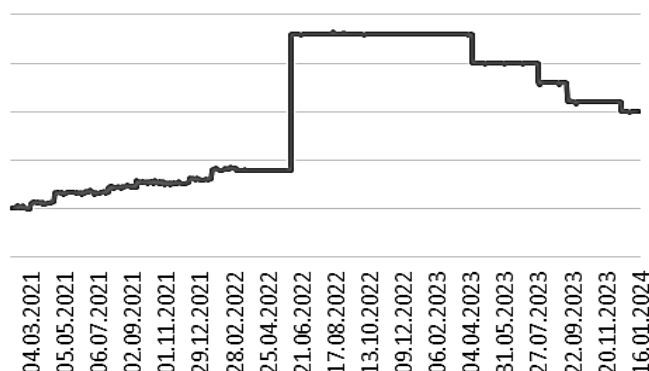


Рис. 1. Динаміка Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (UONIA), % річних

Джерело: складено авторами за даними (Національний банк України, 2022а).

Мінімальне значення UONIA на рівні 5,0275 було зафіксовано на початку 2021 р., 12 січня, максимальне на рівні 8,1912 – наприкінці 2021 р., 22 грудня. Різкий

стрибок індексу UONIA продемонстровано в травні 2022 р., коли його значення зросло до 23 % річних, утримуючись на цій позначці до квітня 2023 р. Після чого

спостерігаємо поступове його зниження до 15 % річних. Для того, щоб оцінити ступінь досягнення операційної цілі монетарної політики, необхідно зіставити значення

Українського індексу міжбанківських ставок овернайт зі значенням облікової ставки, яка є основним монетарним інструментом Національного банку України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка облікової ставки НБУ та UONIA у 2020–2023 рр.

Період	Облікова ставка		UONIA	
	Значення, %	Зміна, %	Діапазон значень*	Середнє значення
13.12.2019 – 30.01.2020	13,50	-2,00	н/о	-
31.01.2020 – 12.03.2020	11,00	-2,50	н/о	-
13.03.2020 – 23.04.2020	10,00	-1,00	н/о	-
24.04.2020 – 11.06.2020	8,00	-2,00	н/о	-
12.06.2020 – 23.07.2020	6,00	-2,00	5,2500 – 6,1591	5,5053
24.07.2020 – 03.09.2020	6,00	0,00	4,9556 – 5,8206	5,1455
04.09.2020 – 22.10.2020	6,00	0,00	4,9409 – 5,2567	5,1060
23.10.2020 – 10.12.2020	6,00	0,00	4,9167 – 6,0031	5,3997
11.12.2020 – 21.01.2021	6,00	0,00	5,0000 – 6,0000	5,3540
22.01.2021 – 04.03.2021	6,00	0,00	5,0188 – 5,3625	5,1295
05.03.2021 – 15.04.2021	6,50	+0,50	5,4278 – 5,7385	5,6358
16.04.2021 – 17.06.2021	7,50	+1,00	6,4600 – 6,8444	6,6726
18.06.2021 – 22.07.2021	7,50	0,00	6,5250 – 6,9150	6,7106
23.07.2021 – 09.09.2021	8,00	+0,50	7,0964 – 7,4625	7,2784
10.09.2021 – 21.10.2021	8,50	+0,50	7,5929 – 7,9412	7,7787
22.10.2021 – 09.12.2021	8,50	0,00	7,5000 – 7,8700	7,6715
10.12.2021 – 20.01.2022	9,00	+0,50	8,000 – 8,2408	8,08772
21.01.2022 – 03.03.2022	10,00	+1,00	9,0000 – 9,3172	9,1069
04.03.2022 – 02.06.2022	10,00	0,00	9,0000 – 9,1051	9,0016
03.06.2022 – 21.07.2022	25,00	+15,00	22,9021 – 23,0000	22,9944
22.07.2022 – 08.09.2022	25,00	0,00	23,0000 – 23,1922	23,0126
09.09.2022 – 20.10.2022	25,00	0,00	22,9167 – 23,0000	22,9934
21.10.2022 – 08.12.2022	25,00	0,00	23,0000 – 23,0000	23,0000
09.12.2022 – 26.01.2023	25,00	0,00	22,9426 – 23,0000	22,9961
27.01.2023 – 16.03.2023	25,00	0,00	23,0000 – 23,0000	23,0000
17.03.2023 – 27.04.2023	25,00	0,00	20,0000 – 23,0000	21,4959
28.04.2023 – 15.06.2023	25,00	0,00	19,8630 – 20,0000	19,9920
16.06.2023 – 27.07.2023	25,00	0,00	19,8594 – 20,0130	19,9904
28.07.2023 – 14.09.2023	22,00	-3,00	17,8030 – 18,0000	17,9889
15.09.2023 – 26.10.2023	20,00	-2,00	15,8440 – 16,1179	15,9987
27.10.2023 – 14.12.2023	16,00	-4,00	16,0000 – 16,0077	16,0002
з 15.12.2023	15,00	-1,00	14,9717 – 15,0000	14,9988

Примітка: *значення UONIA розраховуються, починаючи з 22.06.2020 р.; ** методика розрахунку UONIA оновлено з 04.01.2022 р. Джерело: складено авторами за даними (Національний банк України, 2024).

Облікову ставку (*discount rate*) визначено як головну відсоткову ставку Національного банку, за якою він здійснює основні операції з банками щодо надання або залучення коштів у межах проведення монетарної політики. У національній банківській системі облікова ставка НБУ є орієнтиром для встановлення міжбанківської відсоткової ставки і ставки відсотка за кредитами комерційних банків представникам небанківського сектору економіки. Зниження відсоткової ставки відповідає м'якій монетарній політиці, підвищення – жорсткій. Підставою для коригування пріоритетів монетарної політики є наявність, рівень та напрям відхилення фактичних інфляційних показників від таких, що визначено цілями інфляційного таргетування. В Україні середньострокова ціль щодо інфляції встановлена на рівні 5 % з допустимим діапазоном відхилень ± 1 в.п.

У динаміці облікової ставки Національного банку України та UONIA у 2020–2023 рр. (табл. 1) слід звернути увагу на стрімке зростання облікової ставки внаслідок військової агресії РФ проти України в 2022 р. Протягом лютого–травня Національний банк утримував ставку на рівні 10 %, але від 03.06.2022 року повернувся до активної відсоткової політики, збільшивши її одразу до 25 % річних (Національний банк України, 2022е), що мало на меті: захист гривневих доходів та заощаджень насе-

лення, збільшення інвестиційної привабливості активів у гривні, зниження тиску на валютному ринку, утримання курсової стабільності; стримування зростання цін імпорту тощо. Таким чином, форс-мажорний вплив воєнних дій, що викликав новий виток інфляційних процесів, зумовив стрімку активізацію та посилення жорсткості монетарної політики НБУ для запобігання подальшого погіршення інфляційних очікувань у громадян та інвесторів. Від 28.07.2023 р. НБУ почав поетапне зниження облікової ставки до 22 % (28.07.2023 – 14.09.2023), 20 % (15.09.2023 – 26.10.2023), 16 % (27.10.2023 – 14.12.2023) та 15 % (з 15.12.2023), відповідно. Підстави для зниження облікової ставки полягають у сповільненні інфляції, покращенні інфляційних очікувань та стабілізації ситуації на валютному ринку. Можемо вважати, що навіть під час війни НБУ демонструє ефективність монетарної політики щодо цінової стабільності, адже сьогодні споживча інфляція наближається до показників, визначених таргетом 5 % ± 1 – допустимий коридор коливання 1 %. Стабілізація інфляції створює необхідні передумови для пом'якшення монетарної політики регулятора.

Отже, облікова ставка є ключовим елементом механізму монетарної трансмісії, оскільки саме через її коригування Національний банк реалізує основний пріоритет монетарної політики, що полягає в досягненні та

забезпеченні цінової стабільності на підставі використання режиму інфляційного таргетування. Якщо прогнозний рівень інфляції перевищує визначений режимом таргет, відбувається підвищення облікової ставки з метою стримування зростання цін та повернення інфляції

до цільового значення. Якщо темпи інфляції є заниженими, облікова ставка знижується задля стимулювання підвищення рівня цін та ділової активності в цілому. Динаміку індикаторів інфляції в Україні протягом 2001–2023 рр. наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка індикаторів інфляційних процесів в Україні у 2001–2023 рр.

Рік	Індекс інфляції, %	Інфляція, %	Темп змін, %
2000	112,4		
2001	106,1	6,1	-5,9
2002	99,4	-0,6	-6,6
2003	108,2	8,2	+9,2
2004	112,3	12,3	4,3
2005	110,3	10,3	-1,7
2006	111,6	11,6	+1,6
2007	116,6	16,6	+4,6
2008	122,3	22,3	+5,3
2009	112,3	12,3	-9,7
2010	109,1	9,1	-2,9
2011	104,6	4,6	-4,4
2012	99,8	-0,2	-5,2
2013	100,5	0,5	+0,5
2014	124,9	24,9	+23,9
2015	143,3	43,3	+18,3
2016	112,4	12,4	-30,6
2017	113,7	13,7	1,7
2018	109,8	9,8	-4,2
2019	104,1	4,1	-5,9
2020	105,0	5,0	1,0
2021	110,0	10,0	+5,0
2022	126,6	26,6	15,1
2023	105,1	5,1	-17,0
Мінімальне значення	99,4	-0,6	-21,6
Максимальне значення	143,3	43,3	24,3
Середнє значення	111,65	11,65	0,2

Джерело: складено авторами за даними (Bankchart.ua, n. d.).

Пік інфляційних процесів протягом останнього 20-річчя припадає на 2015 рік, коли в результаті впливу сукупності негативних чинників (суспільно-політична криза, військовий конфлікт, зовнішні боргові зобов'язання тощо) індекс споживчих цін зріс практично в 2 рази порівняно з попереднім 2014 роком (рис. 2). Мінімаль-

ного значення протягом досліджуваного періоду рівень інфляції набував у 2002 р. (-0,6 %), середнє значення дорівнювало 11,65 %. За підсумками 2023 р. зростання споживчих цін становило 5,1 %, продемонструвавши стабілізацію порівняно з 2022 р. (26,6 %).

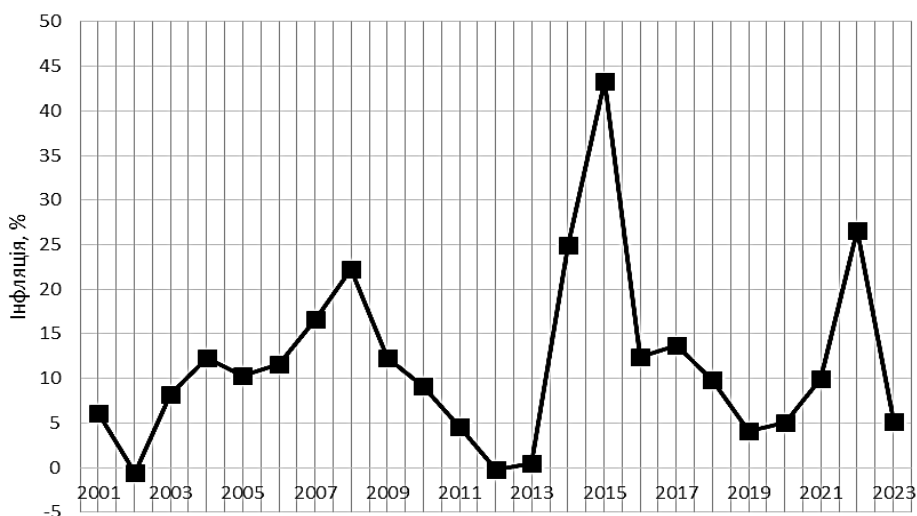


Рис. 2. Динаміка інфляції в Україні у 2001–2023 рр., %

Джерело: розроблено авторами за даними (Bankchart.ua, n. d.).

Звичайно, не можна оминати увагою той факт, що внаслідок військової агресії росії проти України фактичне значення інфляції у 2022 р. набагато більше перевищило встановлений таргет порівняно з очікуваною динамікою. Станом на 28 січня 2022 р. інфляційний звіт Національного банку України передбачав сповільнення інфляції в поточному році до 7,7 % та її повернення до цілі наприкінці 2023 року. Як фактори, що є перешкодою більш швидкому поверненню інфляції до цільового діапазону, розглядалися: вторинні ефекти від зростання цін на продовольчому та енергетичному світових ринках; зростання витрат бізнесу; збереження цінового тиску з боку зовнішньоторговельних партнерів держави у зв'язку зі зростанням в цих країнах споживчої інфляції; посилення геополітичної напруги. Втім, станом на травень 2022 р. споживча інфляція в країні відповідно до Коментаря Національного банку (Національний банк України, 2022b) зросла до 18 % (порівняно з 16,4 % у квітні) у річному вимірі, а за підсумками року становила 26,6 %.

Окрім прогнозованих на початку 2022 року факторів, безумовний негативний вплив на інфляційний тиск спричинили наслідки переростання військово-політичного конфлікту з росією у повномасштабну агресію проти України. За таких умов значущість загальносвітових тен-

денцій виявилася набагато менш деструктивною (принаймні очікуваною та прогнозованою) порівняно з внутрішніми чинниками, зумовленими війною. Такими факторами національного характеру слід вважати: руйнацію виробничої та транспортної інфраструктури; розрив логістичних ланцюгів постачання; зростання виробничих витрат підприємств та зменшення пропозиції ними продукції; ажіотажний попит населення на певні групи товарів (передусім тих, що становлять базис продовольчої корзини); зменшення споживчого попиту внаслідок песимістичних очікувань; цілеспрямоване знищення рф продовольчих складів, запасів палива та енергоресурсів тощо. Деструктивний вплив цих чинників та загроза подальшої ескалації воєнних дій на території України гарантує подальше посилення інфляційного тиску та неможливість досягнення інфляційного таргету в 5 % у досяжній перспективі. Водночас слід зазначити, що принаймні станом на грудень 2023 року інфляція в Україні не сягнула піку останнього 20-річчя у 43 % (2015 рік), що свідчить про в цілому ефективну монетарну політику НБУ в умовах воєнного часу. Продовжимо опис елементів і складових моделі монетарного регулювання в Україні, які систематизовано в табл. 3.

Таблиця 3

Основні елементи та складові моделі монетарного регулювання в Україні станом на 01.01.2024 р.

Елементи та складові		Загальний зміст		Деталізація
Суб'єкти (регулятори)		Ключовий уповноважений орган		Національний банк України
		Інші уповноважені органи		Міністерство фінансів, Міністерство економіки, Кабінет міністрів, Верховна Рада України
Генеральна (стратегічна) ціль з найвищим пріоритетом		Забезпечення цінової стабільності через збереження купівельної спроможності національної валюти		Реалізується через досягнення операційної цілі монетарної політики НБУ
Операційна		Утримання гривневих міжбанківських ставок на рівні, близькому до рівня ключової ставки, у межах коридору відсоткових ставок за інструментами постійного доступу		Індикатор досягнення – Український індекс міжбанківських ставок овернайт UONIA (динаміка у 2023 р. – низхідна, з 15.12.2023 у діапазоні 14,9717–15,0000
Об'єкти таргетування (індикатори досягнення мети цільових режимів)	Інфляційне таргетування	Інфляція	5 % з допустимим діапазоном відхилень +/-1 в.п. при фактичному значенні 5,1 % за підсумками 2023 р.	
	Таргетування обмінного курсу	Обмінний курс	Не використовувалося від економічної, валютної та банківської криз 2014-2015 рр. Тимчасово відновлено з 02.2022 р. – початку повномасштабної агресії рф Наприкінці 2023 р. НБУ перейшов до режиму керованої гнучкості обмінного курсу	
	Таргетування грошової маси	Грошова маса в обігу	Не використовується	
Інструменти досягнення пріоритетної генеральної цілі – забезпечення фінансової стабільності	Облікова ставка	З 15.12.2023 р. дорівнює 15,0 % річних		
	Інструменти постійного доступу	Починаючи з 27.10.2023 р. в умовах значного розширення профіциту ліквідності банків ставка за депозитними сертифікатами овернайт визначається за принципом "політики нижньої межі" та дорівнює обліковій ставці (15 % від 15.12.2023 р.)		
	Норма обов'язкових резервів	З 11.10.2023 р. диференційовані нормативи обов'язкового резервування залежно від валюти, строку та джерела (фізичні чи юридичні особи) залучення вкладів коливаються в межах: від 0 до 20 % – для коштів, залучених у гривні, від 10 до 30 % – в іноземній валюті		
	Операції на відкритому ринку	Купівля та продаж ОВДП	НБУ є депозитарієм для облігацій внутрішніх державних позик, розміщених Міністерством фінансів України	
		Інтервенції на валютному ринку	Не спрямовані на досягнення заздалегідь визначеного валютного курсу з огляду на дотримання режиму плаваючого обмінного курсу	
Законодавче та нормативне підґрунтя		Закон України "Про Національний банк України" (Верховна Рада України, 1999), Основні засади грошово-кредитної політики НБУ (Національний банк України, 2017, 2019, 2021а, 2022с), Меморандум між КМУ та НБУ про взаємодію (Верховна Рада України, 2019), Господарський Кодекс України (Верховна Рада України, 2024), Постанова КМУ "Про розміщення облігацій внутрішніх державних позик" (Верховна Рада України, 2001), Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану (Національний банк України, 2022d) тощо		

Джерело: складено авторами.

Окрім інфляційного таргетування, як інші засоби оцінювання результативності монетарної політики можуть використовуватись таргетування грошової маси та обмінного курсу. Режим таргетування обмінного курсу за допомогою валютних інтервенцій використовувався в Україні в 2000-х роках та на початку 2010-х років. На відмову від цього цільового режиму в 2014-2015 рр. вплинули три підсилюючі одна одну кризи (Grui, 2020) – економічна (наслідок анексії Криму та військових дій на Донбасі), валютна (наслідок погіршення зовнішньоторговельного балансу та зростання бюджетного дефіциту), банківська (результат збільшення простроченої заборгованості та впливу депозитів). Унаслідок перевищення попиту на іноземну валюту над її пропозицією, обмежених міжнародних резервів України не вистачило на системну підтримку курсу гривні. За таких умов НБУ відмовився від режиму таргетування обмінного курсу в монетарній політиці та зосередився на інфляційному таргетуванні, інструментом якого є облікова ставка. З початку повномасштабної війни відбулося повернення до режиму таргетування валютного курсу, при цьому в довгостроковій перспективі його збереження не передбачено, і НБУ планує повернутися до таргетування інфляції як основного механізму забезпечення цінової стабільності. Інструментами забезпечення фінансової стабільності як пріоритетної генеральної цілі монетарного регулювання є облікова ставка, інструменти постійного доступу, норма обов'язкових резервів, операції на відкритому ринку. Особливу роль у реалізації монетарної політики НБУ відіграє облікова ставка, за якою надаються кредити комерційним банкам. Від 10.12.2021 р. до 20.01.2022 р. облікова ставка Національного банку України перебувала на рівні 9,0 %.

Зазначимо, що тренд до пом'якшення монетарної політики, який зберігався від 2020 р., було зруйновано з огляду на негативний вплив на економіку України екзогенних чинників, у тому числі, загрози ескалації військово-політичного конфлікту з РФ, який суттєво підсилюється на початку 2022 р. та від 24.02.2022 р. обернувся на повномасштабну військову агресію проти України.

Наступним монетарним інструментом є інструменти постійного доступу як можливість для комерційних банків втримувати ліквідність у межах коридору відсоткових ставок. Із метою дестимуляції розміщення банками коштів поза межами міжбанківського ринку, від 27.10.2023 р. Нацбанком запроваджено "політику нижньої межі", за якої ставка за депозитними сертифікатами овернайт відповідає поточному значенню облікової ставки (15 % від 15.12.2023 р.).

Щодо норми обов'язкових резервів комерційних банків як ще одного інструменту монетарного регулювання, то до 10.03.2020 р. в Україні діяли такі нормативи резервування: 6,5 % за коштами вкладів юридичних і фізичних осіб у національній та іноземній валютах на вимогу і коштами на поточних рахунках; 3 % – за строковими коштами і вкладками юридичних і фізичних осіб у національній та іноземній валютах. Із 10.03.2020 р. значення норми обов'язкових резервів в Україні залежить не від

строковості залучення коштів, а від валюти їх залучення. А саме, для коштів, залучених у гривні, Національний банк встановив норматив резервування на рівні 0 %, а в іноземній валюті – 10 %. Така політика пояснюється намаганням НБУ використовувати цей монетарний інструмент як засіб регулювання валютної структури банківських балансів, сприяючи дедоларизації економіки через створення більш сприятливих умов для гривневих операцій. Від 11.09.2023 року обов'язкові резерви за строковими коштами і вкладками юридичних осіб (окрім інших банків) збільшено на 10 %, і вони дорівнюють 10 % та 20 % відповідно у національній та іноземній валютах.

Нарешті, Національний банк України з метою досягнення цілей монетарної політики може здійснювати операції на відкритому ринку шляхом купівлі / продажу державних цінних паперів. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 31 січня 2001 р. № 80 "Про розміщення (емісію) облігацій внутрішніх державних позик" зі змінами та доповненнями (Верховна Рада України, 2001), НБУ є депозитарієм для облігацій внутрішніх державних позик (ОВДП), розміщених Міністерством фінансів відповідно до потреб фінансування Державного бюджету України. Нацбанк реалізує функції обслуговування держборгу, пов'язані з розміщенням, погашенням і виплатою доходів за ОВДП, та здійснює відносно них депозитарну діяльність (централізований облік у бездокументарній формі та встановлення кореспондентських відносин з іноземними депозитаріями).

Іншим різновидом операцій на відкритому ринку та допоміжним інструментом НБУ є інтервенції на валютному ринку, особливості здійснення яких регламентуються в Стратегії валютних інтервенцій Національного банку України. З огляду на дотримання режиму плаваючого обмінного курсу, валютні інтервенції НБУ не спрямовані на забезпечення його завчасно визначеної величини.

Завершуючи опис елементів системної моделі монетарного регулювання в Україні, зазначимо, що до регулюючих актів та положень, що формують законодавче та нормативне підґрунтя провадження монетарної політики, слід передусім віднести: Закон України "Про Національний банк України" (Верховна Рада України, 1999), Основні засади грошово-кредитної політики НБУ (Національний банк України, 2017, 2019, 2021а, 2022с, 2022d), Меморандум між КМУ та НБУ про взаємодію (Верховна Рада України, 2019), Господарський Кодекс України (Верховна Рада України, 2024), Постанову КМУ "Про розміщення облігацій внутрішніх державних позик" (Верховна Рада України, 2001), Стратегію валютних інтервенцій Національного банку України (Національний банк України, 2020с) тощо.

Основні елементи та складові моделі монетарного регулювання в Україні станом на 01.01.2024 р. систематизовано в табл. 3 та візуалізовано на рис. 3. Запропонована модель є результатом узагальнення і впорядкування теоретико-методичних засад та організаційно-управлінських аспектів реалізації монетарної політики як системного процесу зі специфічними характеристиками.

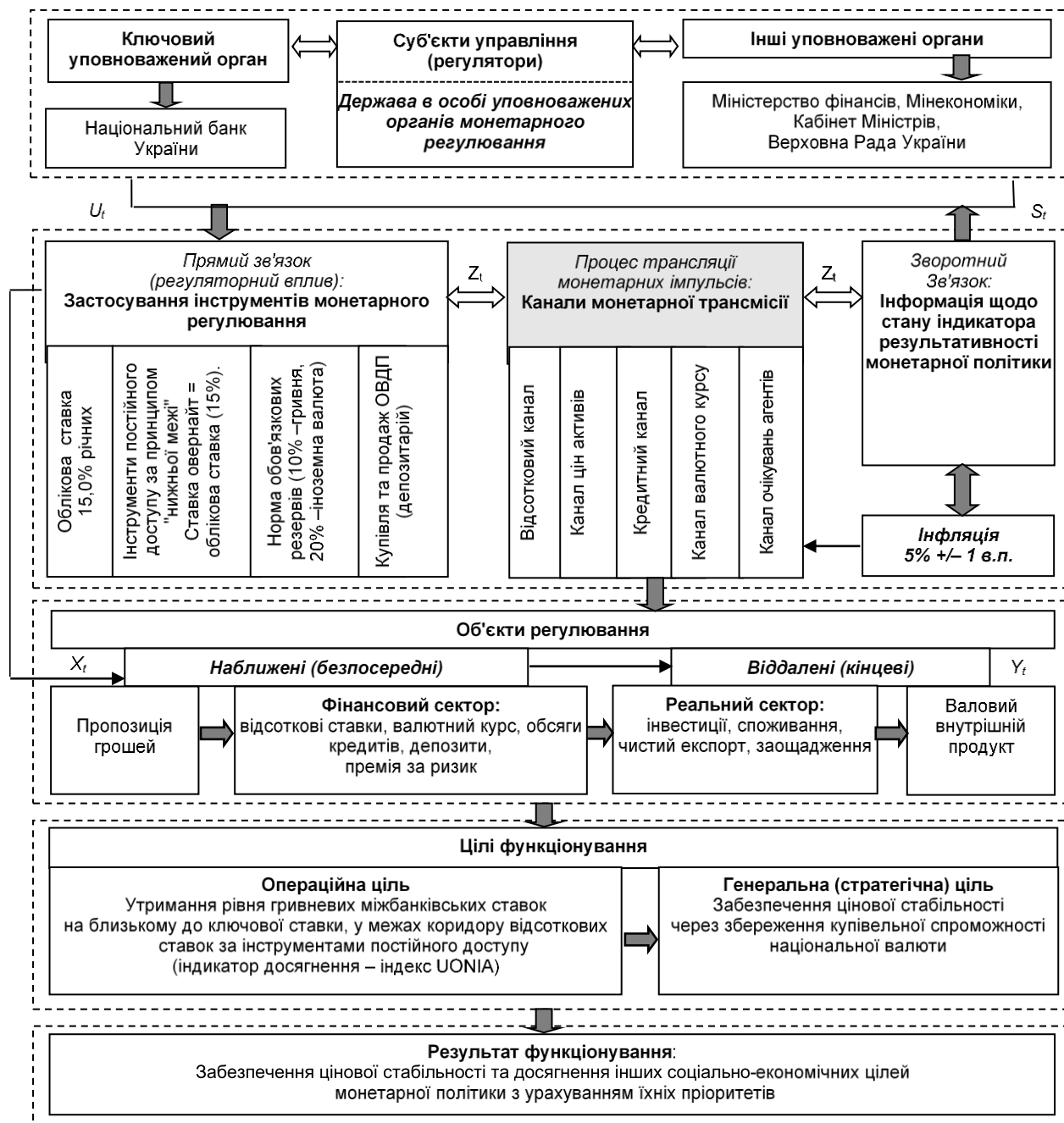


Рис. 3. Системна модель монетарного регулювання в Україні станом на 01.01.2024 р.

Джерело: розроблено авторами.

Доведений авторами системний характер монетарного регулювання як процесу зумовлює наявність у розробленій моделі класичних елементів системи управління, як-от: суб'єкти (регулятори), об'єкти регулювання, цілі, інструменти, індикатори досягнення цілей, результат функціонування. Змістове наповнення визначених елементів визначається відповідно до загальної сутності монетарного регулювання як процесу та його специфіки в Україні станом на момент дослідження (табл. 3). Відповідно до мети та пріоритетів монетарної політики НБУ результатом функціонування моделі є забезпечення цінової стабільності та досягнення інших соціально-економічних цілей монетарної політики. Оскільки індикатором ефективності застосування монетарних інструментів є

мінімізація відхилення рівня інфляції від центрального значення цільового діапазону, то дотримання цієї вимоги визначено як критерій результативності запропонованої моделі системного регулювання.

З метою остаточного уточнення елементів системної моделі монетарного регулювання звернемося до розуміння монетарного трансмісійного механізму як процесу передачі змін від монетарних інструментів центрального банку у фінансовий та реальний сектори економіки. В Україні для досягнення цілей монетарної політики використовуються відсотковий (процентний) канал, канал цін активів, кредитний канал, канал валютного курсу, канал очікувань (довіри) економічних агентів.

Таким чином, можна зробити висновок, що трансмісійні канали мають розглядатися як центральний елемент системної моделі монетарного регулювання. Їхня роль у системі полягає в трансляції монетарних імпульсів від застосування інструментів монетарного регулювання у фінансовий та реальний сектори економіки. Свідченням ефективності функціонування трансмісійних каналів є утримання інфляційного таргету в цільовому діапазоні, або наближення до його меж (5 % +/- 1 в.п.). Тобто значення інфляції як індикатора результативності монетарної політики виступає як зворотний зв'язок у системі монетарного регулювання, який свідчить про результативність монетарної політики або навпаки, її невідповідність реаліям часу. У разі констатації неефективності монетарної політики (неконтрольованість темпів інфляції та/або суттєвий вихід її значення за межі цільового діапазону) центральний банк країни (у даному випадку – Національний банк України) має як переглянути умови застосування монетарних інструментів, так і відкоригувати процес трансляції монетарних імпульсів через трансмісійні канали.

Динамічний характер здійснення монетарної політики Національним банком дозволяє формалізувати результат функціонування системної моделі монетарного регулювання в будь-який момент часу t таким чином:

$$R_t = F[U_t, S_t, X_t, Y_t, Z_t], \quad (2)$$

де U_t – комплекс рішень суб'єктів управління в особі уповноважених органів з реалізації монетарної політики (регуляторів) на чолі з Національним банком щодо застосування інструментів монетарного регулювання, релевантних моменту часу t ; X_t – управлінський вплив уповноважених органів монетарного регулювання на наближені та віддалені об'єкти регулювання в момент часу t , що реалізується шляхом застосування монетарних інструментів; Z_t – процес трансляції монетарних імпульсів від застосування інструментів монетарного регулювання через трансмісійні канали в момент часу t ; Y_t – результат трансляції монетарних імпульсів уповноважених органів з реалізації монетарної політики у фінансовий та реальний сектор економіки в момент часу t ; R_t – результат функціонування системи монетарного регулювання в момент часу t , що ідентифікується як факт забезпечення цінової стабільності як цілі монетарної політики з найвищим пріоритетом; S_t – зворотний зв'язок щодо застосування інструментів монетарного регулювання, що надходить до системи управління в момент часу t у вигляді інформації щодо рівня інфляції як індикатора результативності монетарної політики.

Логіка заданої формалізації (2) полягає у розумінні залежності результату функціонування системної моделі монетарного регулювання від базових параметрів якості цього процесу. А саме, Національний банк України як суб'єкт управління монетарною політикою через відповідний комплекс рішень (U_t) здійснює управлінський вплив на об'єкти монетарного регулювання (X_t), центральним елементом якого є трансляція монетарних імпульсів через трансмісійні канали (Z_t). Завдяки наявності механізму зворотного зв'язку регулятор отримує інформацію щодо ефективності застосування інструментів монетарного регулювання (S_t), результатом чого є вплив на фінансовий та реальний сектор економіки (Y_t) та, як наслідок, забезпечення цінової стабільності як цілі монетарної політики з найвищим пріоритетом та мети функціонування системної моделі монетарного регулювання (R_t).

Критерієм результативності функціонування системи монетарного регулювання в момент часу t , вочевидь, є факт забезпечення цінової стабільності як пріоритетної цілі монетарної політики. Індикатором досягнення цієї мети слід вважати перебування інфляції в межах цільового діапазону 5 % +/- 1 в.п. або, принаймні, мінімальне відхилення модуля її значення від встановлених меж:

$$|(I^* - I_t)| \rightarrow 0, \quad (3)$$

де I^* – рівень інфляції, що визнається цільовим орієнтиром монетарної політики держави; I_t – рівень інфляції в момент часу t , у відсотках.

Формалізуювши вимогу щодо критерія результативності монетарної політики, можемо задати модель монетарного регулювання системою рівнянь:

$$\begin{cases} R_t = F[U_t, S_t, X_t, Y_t, Z_t] \\ |(5\% - I_t)| \rightarrow 0 \end{cases} \quad (4)$$

Запропонована системна модель монетарного регулювання дозволяє сформувати уявлення як щодо загальної сутності цього процесу, так і визначити специфіку його перебігу в контексті реалізації монетарної політики Національного банку України як головного уповноваженого органу монетарного регулювання в державі. Формалізація критерію результативності монетарної політики, а саме, максимальне наближення рівня інфляції до центральної точки цільового діапазону, дозволяє робити висновки щодо ефективності застосування монетарних інструментів.

Дискусія і висновки

Із метою підтвердження гіпотези щодо системного характеру монетарних процесів у роботі запропоновано системну модель монетарного регулювання з урахуванням як загальної сутності цього процесу, так і специфіки його реалізації в державі, яка визначається передусім станом та динамікою ключових індикаторів досягнення цілей монетарної політики. Ключові елементи моделі визначено з урахуванням впливу військової агресії РФ, наслідки якої зумовили критичне відхилення основних показників монетарної політики (передусім споживчої інфляції та облікової ставки) від прогнозованих значень. Розроблення моделі монетарного регулювання в Україні підтвердило доцільність розгляду цього процесу з точки зору системного підходу, який передбачає існування традиційних для системи управління елементів: суб'єкти (регулятори), об'єкти регулювання, цілі, інструменти, індикатори досягнення цілей. У процесі розробки моделі окремо було акцентовано увагу на ключовій ролі трансмісійних каналів у досягненні цілей монетарної політики держави. Функція трансмісійних каналів полягає в трансляції монетарних імпульсів від застосування інструментів монетарного регулювання у фінансовий та реальний сектори економіки, що зумовило доцільність їхнього розгляду як центрального елементу системної моделі монетарного регулювання в Україні.

Тривалий характер воєнних дій негативно впливає як на цінову стабільність, так і на інфляційні очікування населення. Розуміння довгострокового характеру нестабільності та невизначеності суспільно-політичних процесів у державі вимагає від НБУ подальшої адаптації механізмів та інструментів забезпечення цінової стабільності. Відповідно, потребуватиме регулярного перегляду і вдосконалення запропонованої системної моделі монетар-

ного регулювання, що зумовлює перспективи подальших наукових досліджень її авторів.

Значимо, що запропонована модель становить на-самперед теоретичну значущість, оскільки ілюструє логіку монетарного регулювання як системного процесу та визначає основні фактори та параметри, від яких залежить його результативність. Практичне використання моделі потребуватиме емпіричного оцінювання впливу каналів монетарної трансмісії (відсоткового, цін активів, кредитного, валютного, інфляційних очікувань) на забезпечення цінової стабільності, фінансовий та реальний сектори економіки України. Відповідно до результатів проведеного оцінювання дієвості каналів монетарної трансмісії створюватиметься можливість здійснити їхнє ранжування в системній моделі монетарного регулювання, що може розглядатися як напрям подальших досліджень у царині монетарної політики.

Внесок авторів: Аліна Ходжаян – концептуалізація, методологія, написання (перегляд і редагування); Наталія Калюжна – методологія, формальний аналіз, валідація даних, написання (оригінальна чернетка).

Список використаних джерел

- Бричка, Б.Б. (2019). Суть, цілі та типи грошово-кредитної політики. *Причорноморські економічні студії*, 40, 182–186.
- Верховна Рада України. (1999). Про Національний банк України (Закон України від 20.05.1999 р. № 679-XIV (зі змінами № 3518-IX від 09.12.2023 р.)). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
- Верховна Рада України. (2001). Про розміщення (еміцію) облігацій внутрішніх державних позик (зі змінами та доповненнями). (Постанова Кабінету Міністрів України від 31 січня 2001 р. № 80). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-2001-%D0%BF#Text>
- Верховна Рада України. (2019). Меморандум між Кабінетом Міністрів України та Національним банком України про взаємодію з метою досягнення стійкого економічного зростання та цінової стабільності (Меморандум від 03.10.2019 р.). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-19#Text>
- Верховна Рада України. (2024). Господарський кодекс України. (Закон України № 436-IV (зі змінами № 3587-IX від 08.03.2024 р.)). *Відомості Верховної Ради України* від 16.01.2003 р. № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
- Ветрова, І.В. (2007). *Правові основи реалізації грошово-кредитної політики національного банку України* [Автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.00.07 "Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право", Київський національний університет імені Тараса Шевченка].
- Дзюблук, О.В. (2017). *Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності*. Осадца Ю.В.
- Запаранюк, Т.В. (2013). Теоретичні засади визначення сутності грошово-кредитної політики у системі монетарного регулювання економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, 12, 36–43.
- Калетнік, Г.М., Мазур А.Г., & Кубай О.Г. (2011). *Державне регулювання економіки*. Хай-Тек Пресс.
- Ковалюк, О.М. (2002). Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики). ВЦ Львів.
- Козюк, В. (2018). Поведінка центрального банку в світлі концепції сучасної монетарної теорії. *Журнал європейської економіки*, 2(2), 226–248.
- Науменкова, С.В., Міщенко, С.В., & Міщенко, В.І. (2022). Ефективність функціонування грошового каналу монетарної трансмісії в Україні. *Економічний простір*, 179, 108–115. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-16>
- Національний банк України. (2017). *Основні засади грошово-кредитної політики на 2018 рік та середньострокову перспективу* (Рішення Ради Національного банку України від 12.09.2017 № 37-рд. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/vr037500-17>
- Національний банк України. (2019). *Основні засади грошово-кредитної політики на 2020 рік та середньострокову перспективу* (Рішення Ради Національного Банку України. від 10.09.2019 р.). <https://bank.gov.ua/ua/news/all/osnovni-zasadi-groshovo-kreditnoyi-politiki-na-2020-rik-ta-serednostrokovu-perspektivu>
- Національний банк України. (2020а). *Індекс UIIR буде замінено новим індикатором вартості грошей на міжбанківському ринку UONIA* <https://bank.gov.ua/ua/news/all/indexes-uiir-bude-zamineno-novim-indikatorom-vartosti-groshey-na-mijbankivskomu-rinku-uonia>

Національний банк України. (2020b). *Положення про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (UONIA)* (Рішення Правління Національного банку України № 405-рш від 16.06.2020 р. (зі змінами)). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr405500-20#Text>

Національний банк України. (2020с). *Про затвердження Стратегії валютних інтервенцій Національного банку України* (Рішення НБУ від 29.12.2020 року № 769-рш). <https://ips.ligazakon.net/document/view/pb20257?an=1>

Національний банк України. (2021а). *Основні засади грошово-кредитної політики на 2021 рік та середньострокову перспективу*. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Osnovni_zasady_HKP_na%202021_r.pdf?v=4

Національний банк України. (2021b). *Положення про розрахунок та оприлюднення Українського індексу міжбанківських ставок овернайт (UONIA)* (Рішення Правління Національного банку України № 599-рш від 30.11.2021 р. (зі змінами)). https://bank.gov.ua/ua/legislation/Regulation_16062020_405-rsh_30112021

Національний банк України. (2022а). *Інфляційний звіт Національного банку України за січень 2022 року*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2022-roku>

Національний банк України. (2022b). *Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у травні 2022 року*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-travni-2022-roku>

Національний банк України. (2022с). *Основні засади грошово-кредитної політики на 2022 рік та середньострокову перспективу*. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG_2022-mt.pdf?v=4

Національний банк України. (2022d). *Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану*. <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdlrBPNWmZk>

Національний банк України. (2022е). *Про розмір облікової ставки* (Рішення Правління НБУ від 02.06.2022 р. № 262-рш). <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovu-stavku-do-25>

Національний банк України. (2024). *Облікова ставка Національного банку України*. <https://index.minfin.com.ua/banks/nbu/refinance/>

Степелях, В.С. (2009). *Монетарна політика Національного банку України: сучасний стан та перспективи змін*. Центр наукових досліджень Національного банку України, УБС НБУ.

Bankchart.ua. (n. d.). *Онлайн-сервіс пошуку та порівняння найпопулярніших банківських послуг для приватних осіб та бізнесу*. https://bankchart.com.ua/spravochniki/indikator_rynka/inflation_index

Grui, A. (2020). Uncovered interest parity with foreign exchange interventions under exchange rate peg and inflation targeting: The case of Ukraine. *The Graduate Institute of International Studies "Economics Section"*, 14, 37. http://repec.graduateinstitute.ch/pdfs/Working_papers/HEIDWP14-2020.pdf

IOSCO. (2013). *Principles for Financial Benchmarks* (Final Report (No FR07/13, July). <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD415.pdf>

Korneev, V.V., Khodzhaian, A.A., Verhelik, Yu, Yu., & Koverminska, Yu.V. (2019). Monetary policy: regulatory news and change in the movement of financial flows. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(31), 375–384. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i31.190952>

Mohanty, M., & Turner, Ph. (2008). Monetary policy transmission in emerging market economies: what is new. *BIS Papers*, 35, 1–59.

Reichlin, L. (2010). *Monetary Policy in Difficult Times: Lessons and Challenges from the European Central Bank Experience*. London Business School. <https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://wiw.ac.at/monetary-policy-in-difficult-times-lessons-and-challenges-from-the-european-central-bank-experience-dlp-2267.pdf>

Rey, H. (2014.) *Monetary Policy and International Capital Flows*. Oesterreichische Nationalbank (OeNB) and The Vienna Institute for International Economic Studies. <https://wiw.ac.at/monetary-policy-and-international-capital-flows-e-233.html>

Tobias, A., & Mancini-Griffoli, T. (2019, July). *The rise of digital money*. Fintech Notes. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/FTN063/2019/English/FTNEA2019001.ashx>

References

- Bankchart.ua. (n. d.). *Online service for searching and comparing the most popular banking services for individuals and businesses* [in Ukrainian]. https://bankchart.com.ua/spravochniki/indikator_rynka/inflation_index
- Brychka, B.B. (2019). The essence, goals and types of monetary policy. *Black Sea Economic Studies*, 40, 182–186 [in Ukrainian].
- Dzyublyuk, O. (2017). *Theory and practice of monetary circulation and banking in conditions of global financial instability*. Osadtsa [in Ukrainian].
- Grui, A. (2020). Uncovered interest parity with foreign exchange interventions under exchange rate peg and inflation targeting: The case of Ukraine. *The Graduate Institute of International Studies. Economics Section*, 37. http://repec.graduateinstitute.ch/pdfs/Working_papers/HEIDWP14-2020.pdf
- IOSCO. (2013). *Principles for Financial Benchmarks* (Final Report No FR07/13, July). <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD415.pdf>
- Kaletnik, G.M., Mazur, A.G., & Kubai, O.G. (2011). *State regulation of the economy*. Hi-Tech Press [in Ukrainian].

- Korneev, V.V., Khodzhaian, A.A., Verheliuk, Yu.Yu., & Koverninska, Yu.V. (2019). Monetary policy: regulatory news and change in the movement of financial flows. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(31), 375–384. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190952>
- Kovalyuk, O.M. (2002). *The financial mechanism of the organization of the economy of Ukraine (problems of theory and practice)*. Lviv [in Ukrainian].
- Kozyuk, V. (2018). The behavior of the central bank in the light of the concept of modern monetary theory. *Journal of European Economy*, 2(2), 226–248 [in Ukrainian]. <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1193>
- Mohanty, M., & Turner, Ph. (2008). Monetary policy transmission in emerging market economies: what is new. *BIS Papers*, 35, 1–59.
- National Bank of Ukraine. (2017). *Basic principles of monetary policy for 2018 and the medium-term perspective* (Decision of the Council of the National Bank of Ukraine dated September 12, 2017 No. 37-rd) [in Ukrainian]. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/vr037500-17>
- National Bank of Ukraine. (2019). *Basic principles of monetary policy for 2020 and the medium-term perspective* (Decision of the Council of the National Bank of Ukraine from September 10, 2019) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/osnovni-zasadi-groshovo-kreditnoy-politiki-na-2020-rik-ta-serednostrokovu-perspektivu>
- National Bank of Ukraine. (2020a). *The UIIR index will be replaced by a new indicator of the value of money on the interbank market UONIA* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/index-iiir-bude-zaminenonovim-indikatorom-vartosti-groshey-na-mijbankivskomu-rinku-uonia>
- National Bank of Ukraine. (2020b). *Regulations on the calculation and publication of the Ukrainian index of overnight interbank rates (UONIA)* (Decision of the Board of the National Bank of Ukraine No. 405-rsh dated June 16, 2020 (as amended)) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr405500-20#Text>
- National Bank of Ukraine. (2020c). *On approval of the Currency Intervention Strategy of the National Bank of Ukraine* (Decision of the NBU of December 29, 2020 No. 769-rsh) [in Ukrainian]. <https://ips.ligazakon.net/document/view/pb20257?an=1>
- National Bank of Ukraine. (2021a). *The main principles of monetary policy for 2021 and the medium-term perspective* [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Osnovni_zasady_HKP_na%20_2021_r.pdf?v=4
- National Bank of Ukraine. (2021b). *Regulations on the calculation and publication of the Ukrainian index of overnight interbank rates (UONIA)* (Decision of the Board of the National Bank of Ukraine No. 599-rsh dated November 30, 2021 (with amendments)) [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/ua/legislation/Regulation_16062020_405-rsh_30112021
- National Bank of Ukraine. (2022a). *Inflation report of the National Bank of Ukraine for January 2022* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2022-roku>
- National Bank of Ukraine. (2022b). Comment of the National Bank on the inflation rate in May 2022 (2022) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-travni-2022-roku>
- National Bank of Ukraine. (2022c). The main principles of monetary policy for 2022 and the medium-term perspective (2022) [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG_2022-mt.pdf?v=4
- National Bank of Ukraine. (2022d). *Basic principles of monetary and credit policy for the period of martial law* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdlrBPNWeMzk>
- National Bank of Ukraine. (2022e). *About the size of the accounting rate* (Decision of the NBU Board dated June 2, 2022 No. 262-rsh) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovustavku-do-25>
- National Bank of Ukraine. (2024). *Accounting rate of the National Bank of Ukraine* [in Ukrainian]. <https://index.minfin.com.ua/banks/nbu/refinance/>
- Naumenkova, S.V., Mishchenko, S.V., & Mishchenko, V.I. (2022). Effectiveness of the functioning of the money channel of monetary transmission in Ukraine. *Economic space*, 79, 108–115 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-16>
- Reichlin, L. (2010). *Monetary Policy in Difficult Times: Lessons and Challenges from the European Central Bank Experience*. London Business School. <https://chrome-extension://efaidnbmnnnibpcapjcgiclfndmkaj/https://wiw.ac.at/monetary-policy-in-difficult-times-lessons-and-challenges-from-the-european-central-bank-experience-dlp-2267.pdf>
- Rey, H. (2014). *Monetary Policy and International Capital Flows*. Oesterreichische Nationalbank (OeNB) and The Vienna Institute for International Economic Studies. <https://wiw.ac.at/monetary-policy-and-international-capital-flows-e-233.html>
- Stelmach, V.S. (2009). *Monetary policy of the National Bank of Ukraine: current state and prospects for changes*. Center for Scientific Research of the National Bank of Ukraine, UBS NBU [in Ukrainian].
- Tobias, A., & Mancini-Griffoli, T. (2019, July). *The rise of digital money. Fintech Notes*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/FTN063/2019/English/FTNEA2019001.ashx>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (1999). *About the National Bank of Ukraine* (Law of Ukraine dated May 20, 1999 No. 679-XIV (amended by No. 3518-IX dated December 9, 2023)) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *On placement (issuance) of domestic state loan bonds (with amendments and additions)* (Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 31, 2001 No. 80) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-2001-%D0%BF#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). *Memorandum between the Cabinet of Ministers of Ukraine and the National Bank of Ukraine on cooperation to achieve sustainable economic growth and price stability* (dated October 3, 2019) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-19#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). *Economic Code of Ukraine* (Law of Ukraine No. 436-IV (as amended No. 3587-IX dated March 8, 2024)). *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*, dated January 16, 2003, No. 18, No. 19-20, No. 21-22, Article 144 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
- Vetrova, I.V. (2007). *Legal basis of implementation of the monetary and credit policy of the National Bank of Ukraine* [thesis ... candidate law Sciences: 12.00.07 "Administrative law and process; finance law; information law", Kyiv National University named after Taras Shevchenko] [in Ukrainian].
- Zaparynyuk, T.V. (2013). Theoretical principles of determining the essence of monetary policy in the system of monetary regulation of the economy. *Bulletin of the Ternopil National Economic University*, 12, 36–43 [in Ukrainian].

Отримано редакцію журналу / Received: 20.02.24
Прорецензовано / Revised: 02.04.24
Схвалено до друку / Accepted: 26.04.24

Alina KHODZHAIAN, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0002-3015-1016
e-mail: alinaalex@knu.ua
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Nataliya KALYUZHNA, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0003-0513-705X
e-mail: n.kalyuzhna@knute.edu.ua
State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

SYSTEMIC MODEL OF MONETARY REGULATION IN UKRAINE

Background. The enhancement of effectiveness in regulating the financial and real sectors of the economy through monetary policy is achieved by the coordinated functioning of all components of its regulatory mechanism. Recognizing the systemic principles of monetary processes requires further development and generalization of monetary regulation in the form of a detailed model that should be built on understanding the general nature of this process and accounting for the specifics of its course in Ukraine under martial law conditions. Therefore, the purpose of the study is to develop a systemic model of monetary regulation in Ukraine based on the systematization of theoretical and methodological principles and organizational-management aspects of implementing the state's monetary policy, as well as substantiating criteria for its effectiveness.

Methods. To achieve the set goal, the study used methods of induction (to form an inductive generalization regarding the systemic essence of the monetary regulation process), analysis and synthesis (when considering the instruments, goals, and results of the monetary policy of the National Bank of Ukraine), abstraction and generalization (to identify general and specific systemic characteristics of the monetary regulation process in Ukraine), graphical modeling (to form a systemic model of monetary regulation in Ukraine), and mathematical modeling (to substantiate the performance criterion of the systemic model of monetary regulation.)

Results. The proposed systemic model of monetary regulation was developed taking into account both the essence of monetary policy aimed at ensuring price stability, and the specifics of its implementation in the state, which is determined primarily by the state and the dynamics of critical indicators of achieving monetary goals. The key elements of the model are defined taking into account the impact of the Russian military aggression, the consequences of which were reflected by the critical deviation of the key indicators of monetary policy (primarily, consumer inflation and the discount rate) from the predicted values. The development of the model of monetary regulation in Ukraine confirmed the expediency of

considering this process from the point of view of a systemic approach, which assumes the existence of elements traditional for the management system: subjects and objects of regulation, goals, tools, and indicators of their achievement. The crucial role of transmission channels in achieving the state's monetary policy goals is substantiated for developing a systemic model of monetary regulation in Ukraine. Taking into account the effectiveness of the influence of monetary regulation instruments on the financial and real sectors of the national economy, the transmission mechanism of monetary policy is defined as the central element of the systemic model of monetary regulation in Ukraine.

C o n c l u s i o n s . *The systemic model of monetary regulation proposed in the work was developed considering both the essence of monetary policy, aimed at ensuring price stability, and the specifics of its implementation, determined primarily by the state and dynamics of key indicators showing the achievement of monetary objectives. The key elements of the model were specified taking into account the impact of russian military aggression, which resulted in critical deviation of crucial monetary policy indicators (primarily, consumer inflation and the discount rate) from the predicted values. The development of the model of monetary regulation in Ukraine has confirmed the expediency of considering this process from the standpoint of a systemic approach that assumes the presence of elements traditional for the management system: subjects and objects of regulation, goals, tools and indicators of their achievement. In developing a systemic model of monetary regulation in Ukraine, the study also substantiates the key role of transmission channels in achieving the goals of the state's monetary policy. With regard to the effectiveness of the monetary regulation instruments on the financial and real sectors of the national economy, the transmission mechanism of monetary policy is defined as the central element of the systemic model of monetary regulation in Ukraine.*

K e y w o r d s : *National Bank of Ukraine; monetary policy; monetary regulation; systemic approach; model; inflation; discount rate; performance criterion; transmission mechanism.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 330.34.014
JEL: O11; O21; O42
DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/14>

Сергій ЦИГАНОВ, д-р екон. наук, проф.
ORCID ID: 0000-0002-9032-7829
e-mail: s_tsyganov@ukr.net

Київський національний університет Тараса Шевченка, Київ, Україна

Олена СИМОНЕНКО, асп.
ORCID ID: 0000-0001-8087-2201
e-mail: olena.simonenko@gmail.com

Київський національний університет Тараса Шевченка, Київ, Україна

КОНЦЕПЦІЯ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ВИМІР МЕХАНІЗМІВ ПЕРЕХОДУ

Вступ. Актуальність роботи полягає у введенні положень дослідницького підходу "нової кліматичної економіки" до основ теорії "низьковуглецевої моделі розвитку економіки". Мета дослідження – обґрунтувати значення міст, практик землекористування та політик енергоспоживання в управлінні кліматичними змінами для стійкого розвитку. Об'єктом дослідження є роль міжнародних організацій та інституцій, урядів, бізнесу та всіх зацікавлених сторін у впровадженні механізмів переходу. Предмет дослідження – глобальна візія інструментів фінансування технологічного переходу до низьковуглецевої економіки.

Методи. Для досягнення поставленої мети використано загальнонаукові методи. Нормативний підхід дозволив узагальнити існуючі теоретичні погляди, які містяться в наукових публікаціях вільних пошукових систем та електронних ресурсах дослідницьких установ, міжурядових та міжнародних організацій з питань глобальних змін клімату.

Результати. Дослідження засвідчує, що управління кліматичними змінами є спільною справою, адже жодна країна не в змозі вирішити це завдання самотужки. Глобальне завдання розробити механізми трансформації витрат переходу від традиційної економіки на вигоди низьковуглецевого зростання. Провідна роль у виробленні ефективних фінансово-економічних інструментів переходу належить міжнародним організаціям.

Висновки. Відмінності традиційної та низьковуглецевої моделей розвитку економіки полягають у якісному формуванні механізмів сталості. Впровадження сучасних технологій дозволяє не лише знизити викиди вуглецю, який є антропогенним чинником зміни клімату, але й підвищити обсяги поглинання у природний спосіб. Підхід "нової кліматичної економіки" передбачає реалізацію стратегій і проєктів, які суттєво покращують якість життя. Низьковуглецевий перехід окрім вигод для економіки може призвести до суттєвих втрат глобального, національного та локального рівня. Тому наукова спільнота актуалізує вивчення ризиків переходу. Прогрес у досягненні цілей декарбонізації залежить від надійності систем обліку, моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів. Кількісні показники викидів значною мірою визначають політику ціноутворення на вуглець та інструменти підтримки низьковуглецевого економічного зростання. Уніфікована, відкрита система кліматичних даних Net-Zero Data Public Utility, започаткована 2022 року, є цифровим інструментом ефективних глобальних кліматичних дій Рамкової конвенції ООН про зміну клімату.

Ключові слова: нова кліматична економіка, технологічний перехід, ризики переходу, адаптація до змін клімату, декарбонізація, фінансові інструменти, економічні механізми.

Вступ

Актуальність дослідження. Проблема зміни клімату глобально визнана, і для її вирішення об'єдналися уряди, бізнес, міста, громади, міжнародні організації і дослідники. Визнавши сталий розвиток як системний прогрес людства, 1992 року ці ідеї були офіційно закріплені на міжнародній конференції з довкілля та розвитку в Ріо-де-Жанейро. Досягнення рівноваги між економічним зростанням, соціальним прогресом та станом довкілля на глобальному, національному, регіональному та локальному рівнях потребує подальших системних дій, побудованих на наукових знаннях. Із 1997 року інституційно оформлюється міжнародна співпраця зі скорочення викидів газів, що викликають парниковий ефект. Угода, яка отримала назву "Київський протокол", набравши чинності лише в 2005 р., вичерпала свою дію 2012 року і супроводжувалася суттєвими розбіжностями поглядів учасників на координуючі можливості ринкових механізмів торгівлі квотами на викиди. Подальша пріоритизація кліматичних цілей закріплюється в Паризькій угоді ООН (2015). Сталий перехід Європи до кліматичної нейтральності до 2050 року становить зміст Зеленої угоди ЄС (2020). У звіті (2023) Міжурядової групи експертів зі змін клімату Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (Швейцарія) використано поняття "Climate resilient development" (розвиток, стійкий до змін клімату). Вагомий вплив на формування розуміння переходу до низьковуглецевого розвитку здійснила створена в

2013 р. Глобальна комісія з економіки та клімату (The Global Commission on the Economy and Climate). Обґрунтувавши концепцію "Нової кліматичної економіки" (The New Climate Economy, NCE), комісія запропонувала втілити основні положення цієї теорії в Глобальний план дій і розробити інструменти реалізації політики економічного зростання та розвитку в умовах антропогенних глобальних викликів. Констатація, що зміни клімату приводять до необхідності перегляду техніко-економічної парадигми розвитку, стимулювали дослідження механізмів переходу від традиційної до "низьковуглецевої економіки" (low-carbon economy). Розробка поняття низьковуглецевого розвитку або декарбонізації (decarbonisation), "зеленої" (green economy), "циркулярної" (circular economy) економіки відповідають парадигмі "сталого розвитку" і розвивають теорію факторів економічного зростання. На базі цих теорій уряди та центральні банки розробляють політики та інструменти, які втілюються у відповідних стратегіях "Зеленого зростання", "Низьковуглецевого розвитку", "Розвитку, стійкого до змін клімату".

Мета та завдання дослідження використати дослідницький підхід "Нова кліматична економіка", розроблений Глобальною комісією з економіки та клімату для теоретичного обґрунтування відмінності традиційної та низьковуглецевої моделей розвитку. Ця дослідницька стратегія доводить необхідність включення до переходу трьох систем: міст, кліматичних практик земле-

користування, стимулювання використання альтернативних джерел енергії.

Об'єкт дослідження – механізми переходу до низьковуглецевої моделі розвитку шляхом впровадження інноваційних технологій зеленого переходу; перерозподілу урядових субсидій; використання нових фінансових інструментів для залучення приватного фінансування.

Огляд літератури. Особливістю досліджень впливу глобальних змін клімату на розвиток є його мультидисциплінарність, тому ця тематика представлена в науковому доробку представників різних галузей знань. Наприклад, у базі Scilit за ключовими словами "new climate economy" на початок 2024 року міститься понад 10 тис. публікацій, із них 150 найбільш цитованих. Тому доцільно розподілити публікації на умовні групи. Перша група охоплює роботи провідних вчених-економістів з питань економічного розвитку які розробляють поняття NCE. До другої групи робіт доцільно віднести напрацьовані документи міжнародних дослідницьких інституцій. Авторитетними дослідниками є Nicholas Herbert Stern (Велика Британія) (Stern, 2009), Ottmar Georg Edenhofer (Німеччина) (Edenhofer et al., 2019), Ross Garnaut (Австралія) (Garnaut, 2008), Torsten Persson (Швеція) (Besley, & Persson, 2020). Ідейним натхненником кількісних оцінювань глобальної взаємодії між економікою та кліматом став William D. Nordhaus, який у середині 90-х рр. розробив модель "інтеграції зміни клімату у довгостроковий макроекономічний аналіз" (Премія з економіки пам'яті Альфреда Нобеля 2018 року). Із початку 2000-х рр. Nicholas Stern, застосовувавши поняття зовнішніх економічних ефектів, які є різновидом неспроможності (провалів) ринку до економіки змін клімату, рекомендував для зменшення викидів парникових газів впровадити регулювання, податки на викиди вуглецю та торгівлю викидами, а також дозволи на забруднення та визначення прав власності. Погляди Stern на інструменти політики скорочення викидів викликали неоднозначну реакцію в науковому світі через занадто великі інвестиції в їхнє впровадження та реалізацію. Stern пов'язав відновлення, після глобальної фінансової кризи, з ефективністю протидії змінам клімату, зазначивши, що настав час для переходу до економіки з низьким вмістом вуглецю (Stern, 2009). У роботі *The Global Deal: Climate ...* (2009) окреслюються необхідні кроки для досягнення глобального економічного зростання в умовах адаптації до змін клімату. Після конференції ООН зі зміни клімату в Парижі (2015) Stern відстоює позицію, що перехід до низьковуглецевого розвитку дасть більший поштовх для економічного зростання за промислову революцію.

Автором новаторської роботи про ціноутворення на вуглець для скорочення викидів та заохочення інновацій у збереження клімату є Ottmar Georg Edenhofer. Працюючи в ряді організацій, пов'язаних із вивченням впливу змін клімату: Chair of Economics of Climate Change at the Technical University of Berlin; IPCC Working Group III; Michael Otto Foundation; Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK) – Research Domain III (Sustainable Solutions), автор обґрунтовував необхідність впровадження прямих податків на викиди для зменшення їхніх обсягів (Edenhofer et al., 2019). Термін "низьковуглецева економіка" Edenhofer застосовує для енергетичних технологій і переконує, що перехід передбачає зростання використання енергії з відновлювальних джерел у всіх секторах економіки.

Кількісні оцінювання переходу до кліматично орієнтованої моделі розвитку країни містяться в програмному документі уряду Австралії 2008 р., автором якого є Ross

Garnaut (Garnaut, 2008). Робота зазнала критики, але сприяла дослідженням зі зменшення витрат на адаптацію до змін клімату, у тому числі, за рахунок впровадження технологічних змін у виробництво, постачання та споживання енергії та реалізації заходів урядової енергетичної політики.

Економетрична модель сталого зеленого розвитку авторства Torsten Persson ілюструє, що перехід до низьковуглецевої економіки технологічно можливий, але не автоматичний через поведінку домогосподарств, уряду та бізнесу (Besley, & Persson, 2020). Як техніко-економічний перехід вивчають розвиток в умовах глобальних змін клімату Carlota Perez та група дослідників (Drechsler, Kattel & Reinert, 2009). Роль уряду і центрального банку в досягненні цілей переходу висвітлюється в дослідженнях (Semieniuk et al., 2021; Elderson, & Mauderer, 2021).

До наукового обґрунтування поняття "нова кліматична економіка" з 2013 року долучилися міжнародні дослідницькі інституції: Інститут світових ресурсів (WRI), Ініціатива з кліматичної політики (CPI), Інститут досліджень і розвитку Ефіопії (EDRI), Інститут глобального екологічного зростання (GGGI), Індійська рада з досліджень міжнародних економічних відносин (ICRIER), Лондонська школа економіки (LSE), Екологічний інститут Стокгольма (SEI) та Університет Цінхуа (The Global Commission..., 2014). Ці інституції використали поняття NCE для назви проекту з вивчення економічного зростання і розвитку в умовах впровадження заходів з вирішення проблем зміни клімату. У прийнятому 2023 року Шостому Синтезуючому Звіті IPCC використано термін "Climate resilient development" (розвиток, стійкий до змін клімату) для визначення політик та стратегій розширення доступу до фінансів і технологій низьковуглецевого зростання (The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (The Intergovernmental Panel..., 2023).

Слід констатувати усталену традицію в українському науковому дискурсі питань парадигм розвитку (Єфименко, 2013; Білорус, & Гаврилюк, 2013; Циганов, & Яншина, 2013), глобальних викликів (Довгаль та ін., 2022). В Україні потужний науковий потенціал сформовано академічною спільнотою НАН України, НААНУ, НІСД, науковими школами провідних українських університетів з окремих питань низьковуглецевого розвитку, енергетичного переходу, про що йдеться в роботах (Л.І. Симоненко, & О.В. Симоненко, 2022, 2023). Теоретичні основи, категоріальний апарат концепції "нової кліматичної економіки" потребують вивчення, систематизації та узагальнення. Політики і практики з введення всіх складових переходу до моделі низьковуглецевого розвитку національної економіки впроваджуються відповідно до взятих євроінтеграційних зобов'язань.

Методи

Методологічною основою дослідження є нормативний підхід, який сприяв теоретичним узагальненням поняття низьковуглецевої економіки як моделі сталого розвитку. Джерелом наукової інформації про роль міст, практик землекористування, енергетичного переходу як складових нової кліматичної економіки стали бази Scilit, Scholar, відкриті ресурси міжурядових організацій, дослідницьких установ з глобальних питань змін клімату, наднаціональних організацій, наприклад Міжнародного партнерства проти вуглецю (ICAP, 2007), глобального руху Угода мерів (2011), Глобальної комісії ООН з економіки і клімату (2013) тощо.

Результати

Моделі економіки, у якій економічне зростання супроводжується зростанням попиту на енергію і задо-

вольняється через збільшення частки її виробництва з викопних джерел, є "традиційною". У "низьковуглецевій" економіці обсяги споживання енергії з викопних ресурсів, які продукують найвищий рівень викидів парникових газів, зменшується, натомість технології зеленої енергетики, практики енергоефективності знаходять відображення в кількісних показниках зменшення споживання енергії на одиницю виробленого ВВП та його вуглецеємності (Симоненко Л.І., & Симоненко О.В., 2023).

Отже, підхід ООН (2013) NCE визначає низьковуглецевий розвиток як сталу модель довгострокового періоду, у якій економічне зростання залежить від структурних перетворень та технологічних змін у трьох ключових підсистемах:

- 1) збереження клімату та енергії на рівні міст;
- 2) ефективне землекористування в сільському та лісовому господарстві;
- 3) енергетичний перехід (The Global Commission..., 2014, р. 8-9).

Міста (міські агломерації) як центри економічного зростання забезпечують виробництво близько 80 % глобального ВВП, споживають 70 % світових енергоресурсів і здійснюють величезні викиди парникових газів. Майбутній розвиток найбільших і найбільш швидкозростаючих міст світу буде критично важливим для розвитку світової економіки та клімату (The Global Commission..., 2014). Для збереження клімату та енергії на місцевому рівні в 2011 р. започатковано глобальний рух Угода мерів. Європейська ініціатива Угода мерів об'єднує (станом на 2023 р.) понад 11 тис. самоврядних місцевих органів, які взяли на себе добровільні зобов'язання з досягнення кліматичних та енергетичних цілей ЄС. Підписанти Угоди мерів з клімату та енергії зобов'язуються поетапно знизити викиди вуглецю (CO₂ і, можливо, інших парникових газів) щонайменше на 30 % до 2030 року, а до 2050 року досягнути кліматичної нейтральності громад за рахунок підвищення енергоефективності та ширшого використання альтернативних джерел енергії, охорони природи та біорізноманіття, переходу до принципів циркулярної економіки (European Commission, 2023). Як засвідчує досвід новаторських міст у всьому світі, економічному зростанню міст з низькими викидами сприяє більш компактна, скоординована міська економіка з використанням мережевих технологій, системами масового застосування громадського транспорту.

Другою важливою складовою нової кліматичної економіки є ефективне землекористування в сільському та лісовому господарстві. Як зазначається у звіті Глобальної комісії ООН з економіки і клімату, відтворення 12 % світових сільськогосподарських земель допоможе прогодувати 200 млн людей до 2030 року, зменшити вплив на кліматичну систему та знизити викиди вуглецю. Знищення лісів може сповільнитись і остаточно припинитись при поєднанні сильної міжнародної підтримки і прагнень кожної країни захистити свій ліс та розвивати стійке сільське господарство (The Global Commission..., 2014). Технологічними рішеннями кліматичного господарювання є практики мінімального обробітку ґрунту, точного землеробства, які сприяють не лише зростанню продуктивності в сільському господарстві, а дозволяють зменшувати витрати виробничих ресурсів. Тому підтримка кліматичних технологій у сільському господарстві сприяє досягненню цілі скорочення викидів парникових газів і сталому розвитку сільського господарства. Подолання

деградації сільськогосподарських земель та опустелювання, включаючи консервацію малопродуктивних і техногенно забруднених земель, потребує запровадження економічного стимулювання власника (користувача). На попередження виводу вуглецю із ґрунтів спрямовані практики ведення лісовідновлення, адже ліси є природною екосистемою поглинання вуглецю. Лісоохоронна діяльність та захист природоохоронних територій, зелених насаджень у населених пунктах, збереження поєднаних лісових смуг та інших видів насаджень зберігають секвестрований (накопичений) вуглець. Зменшення темпів перетворення земель лісогосподарського та сільськогосподарського призначення на землі міської забудови сприятиме утриманню вуглецю у ґрунті на цих землях, а також зберігатиме їхній потенціал щодо секвстрації вуглецю.

Третя складова, визначена підходом NCE, це енергетичний перехід. У країнах, що розвиваються, енергія з відновлюваних джерел може допомогти забезпечити електрикою понад мільярд людей, позбавлених доступу до неї сьогодні (The Global Commission..., 2014). Зростанню частки вітрової та сонячної енергії, у довгостроковому періоді, сприяє зниження ціни (тарифу) енергії з низьковуглецевих джерел. У розвинених країнах значно знизити споживання енергетичних ресурсів можливо за рахунок збільшення інвестицій у енергоефективність будівель та споруд, транспорту, комерційного сектору. Як зазначає Yuval Noah Harari, заміна викопних джерел енергії на відновлювальні ймовірно є привабливішою для одних країн порівняно з іншими. Китай, Японія і Південна Корея залежать від імпорту величезних обсягів нафти й газу. Вони із задоволенням позбудуться цього тягаря. Натомість Росія, Іран, Саудівська Аравія залежать від експорту нафти і газу. Їхня економіка сколапсує, якщо нафта і газ раптом поступляться місцем сонцю і вітру. Отже, тоді як одні нації мають виступати за максимально можливе зменшення глобальних викидів вуглецю, інші країни можуть мати значно менший ентузіазм робити це (Harari, 2022, р. 158).

Ряд дослідників акцентують увагу на ризиках низьковуглецевого переходу для макроекономіки та фінансової системи (Semieniuk et al., 2021). Автори зауважують, що технологічні переходи приводять до структурних змін у реальному секторі економіки, які впливають на виробництво, зайнятість, рівень цін, інвестиції та історично супроводжувалися фінансовими кризами. З іншого боку, макроекономічні наслідки посилюють втрати переходу (рис. 1).

Зменшенню фінансових ризиків переходу для домогосподарств та бізнесу сприяють ефективні заходи урядової політики та політики центрального банку. Уряди через фінансову політику та використання державних фінансів відповідають за розробку та реалізацію національної кліматичної політики. За оцінкою Коаліції міністрів фінансів з питань клімату "кліматичні заходи, можуть розблокувати 26 трлн дол. у всьому світі в інвестиціях і створити 65 млн нових робочих місць на 2030 рік" (The Coalition of Finance..., 2019). Ризики низьковуглецевого переходу об'єднали міністрів фінансів 2019 року і станом на 2023 рік ініціатива налічує понад 90 країн. Кліматичні фінансові інструменти, такі як податки на викиди вуглецю та системи торгівлі викидами, скорочують викиди та стимулюють низьковуглецеве зростання.

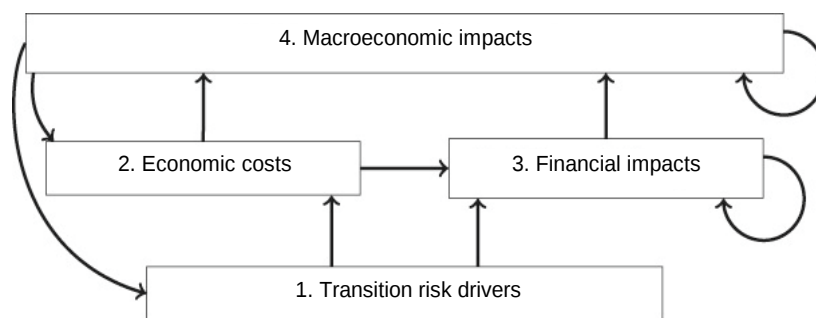


Рис. 1. Ризики переходу до низьковуглецевої моделі розвитку (Semieniuk et al., 2021, p. 6)

За підтримки Світового банку та МВФ міністри фінансів підписали **"Гельсінкські принципи"**, відповідно до яких фінансова політика та використання державних фінансів сприяють національній боротьбі зі змінами клімату шляхом:

- 1) узгодження політики та практики за зобов'язаннями Паризької угоди;
- 2) використання досвіду та знань для колективного розуміння необхідності боротьби зі зміною клімату;
- 3) впровадження заходів, які сприяють ефективному ціноутворенню на викиди вуглецю;
- 4) враховування зміни клімату в макроекономічній політиці, фінансовому плануванні, бюджетуванні, управлінні державними інвестиціями та практиці закупівель;
- 5) акумуляції приватних джерел кліматичного фінансування шляхом сприяння інвестиціям та розвитку фінансового сектору, який підтримує пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптацію до них;
- 6) активної участі в реалізації національно-визначених внесків, що подаються відповідно до Паризької угоди (The Coalition of Finance..., 2019).

За оцінками МВФ, у країнах з ринками, що формуються, і країнах, що розвиваються, урядам слід врахувати обмежені бюджетні можливості. Основну роль у фінансуванні інвестицій, спрямованих на пом'якшення зміни клімату, має відігравати приватний сектор. Частка приватного фінансування має суттєво зрости, і до 2030 року потреби в інвестиціях, спрямованих на пом'якшення зміни клімату, у розмірі 2,0 трлн дол. США мають на 80 % покриватися за рахунок приватного фінансування (International monetary fund, 2023a). МВФ допоможе отримати доступ до приватного капіталу для інвестицій у сфері клімату, особливо менш розвиненим країнам. Механізм фінансування МВФ, для досягнення довгострокової стійкості, виступить каталізатором залучення приватного капіталу. Завдяки своєму організаційному потенціал МВФ об'єднує державні органи, міжнародні банки розвитку (МБР) та приватний сектор для фінансування інвестицій у діяльність, пов'язану зі зміною клімату. МВФ сприяє зміцненню управління державними фінансами та інвестиціями у проєкти з розвитку та вдосконалення інформаційної архітектури з питань клімату (International monetary fund, 2023b).

Залучення приватних інвестицій, необхідних для реалізації проєктів декарбонізації, потребує застосування інноваційних фінансових інструментів та вдосконалення економічних механізмів. Досвід 50-ти країн, які впровадили програми декарбонізації, доводить необхідність комплексного підходу, включаючи "зелені облігації"; інструменти розподілу ризиків; фінансові продукти, які сприяють зниженню вартості низьковуглецевої електро-

енергетики; штрафи-знижки; зелені субсидії; стандарти регулювання низьковуглецевих технологій; усунення не-ефективності ринкових механізмів та зовнішніх ефектів. Тарифікація вуглецевих викидів – ефективний інструмент подвійної дії, який зменшує викиди та забезпечує додаткові доходи в майбутньому. Як показав досвід різкого зростання цін на енергоносії в 2022 р., компанії приватного сектору інвестують в енергоефективність та скорочують споживання енергії у відповідь на серйозні цінові потрясіння на ринку енергоносіїв. Водночас тарифікація вуглецевих викидів нерідко є непопулярним заходом, адже потребує бюджетних трансфертів для підтримки споживання низькодоходних сімей. Тому вибір зводиться до трилеми між досягненням кліматичних цілей, фінансовою стійкістю та політичною реалізованістю таких заходів (International Monetary Fund, 2023c).

Для створення привабливих умов для приватних інвестицій, спрямованих на пом'якшення зміни клімату, необхідно вжити широкий спектр заходів глобального рівня. У країнах зі значною залежністю від видобування вугілля зусилля міжнародної допомоги спрямовані на перерозподіл інвестицій з викопного палива на користь альтернативних джерел. У групі країн, у яких менша залежність від викопного палива, існує потреба сприяння бізнесу в залученні приватного фінансування в капіталомістку енергетику з відновлюваних джерел. Зміцнення фінансового потенціалу та операційної моделі МБР має вирішальне значення для залучення до країн більших обсягів приватного капіталу. Змішане фінансування, включаючи гарантії з боку МБР та донорів, значно допомагає кредиторам знизити ризики та розширити базу інвесторів. Країни з низькими доходами потребують ширшої міжнародної урядової підтримки з огляду на складнощі залучення приватного фінансування для діяльності, пов'язаної зі зміною клімату.

Для визначення прогресу в досягненні цілей декарбонізації необхідна надійна система обліку, моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів. Піонером світової системи розкриття екологічної інформації для компаній, міст, штатів і регіонів є британська некомерційна організація CDP (2000). Майже 20 тис. організацій у всьому світі розкрили дані через CDP у 2022 р., у тому числі понад 18 тис. компаній, вартість яких становить половину світової ринкової капіталізації, а також понад 1100 міст, штатів і регіонів. Оцінки CDP широко використовуються для спрямування інвестицій у реалізацію рішень щодо закупівель з нульовими викидами вуглецю, стійкої та сталої економіки (Lichtenau et al., 2023, p. 31).

За результатами Паризької угоди створена робоча група з питань розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (The Task Force on Climate-related

Financial Disclosures, TCFD). Практичний досвід роботи TCFD 2016–2023 рр. втілюється в напрацювання методики розкриття фінансової інформації для зацікавлених сторін приватного і державного сектору. TCFD у заключному звіті 2023 р. вказує, що за шість років охоплення програмою розкриття інформації становить 60 % виробництва світового ВВП (2022). Разом з тим, зниження фінансових ризиків інструментами економічної політики потребують подальших зусиль з узгодженості, порівнюваності та доступності даних у глобальному вимірі за напрямками: стандарти вимірювання викидів; сталість стратегій фірм та фінансового планування; розширення збору даних для прийняття управлінських рішень за складовими сталого розвитку; розширення звітності держав та їхніх планів переходу до низько вуглецевої моделі розвитку (Task Force on Climate-related..., 2023, p. vii). TCFD рекомендує впровадити глобальну відкриту базу даних Net-Zero Data Public Utility (NZDPU), яка забезпечує безоплатний публічний доступ до інформації про фактичні обсяги викидів та цільові показники відповідно до напрацьованих стандартів. Фінансовий сектор використовує відкриту інформацію господарчих суб'єктів, пов'язаної з кліматом, для адекватного ціноутворення на вуглець, "високовуглецевих" штрафних або "низьковуглецевих" інструментів підтримки. NZDPU зараз охоплює лише 1,8 % прямих глобальних викидів парникових газів, оприлюднених компаніями станом на 2022 рік (Net-Zero Data Public Utility, 2022).

Центральні банки та органи фінансового нагляду, після фінансової кризи 2008 року, активізували зусилля з фінансового регулювання та виявлення системних фінансових ризиків з метою їх пом'якшення. Тому, для розробки рекомендацій ролі центральних банків у запобіганні змінам клімату 2017 року створено Мережу за озеленення фінансової системи (*Network for Greening the Financial System, NGFS*), яка об'єднала 114 центральних банків та органів фінансового нагляду (*Network for Greening ...*, 2023). Мережею NGFS визначені ризики переходу та варіанти політик центральних банків, узгодження монетарних заходів з кліматичними цілями (Elderson, & Mauderer, 2021, p. 6-7). Управляти кліматичними ризиками центральні банки можуть через три найважливіші сфери монетарної політики: кредитні операції, політику застави та купівлю активів. NGFS запропонувала дев'ять варіантів коригування монетарної політики, пов'язаних з кліматичними змінами. Дослідники піддають їх критиці, вказуючи на складність взаємозв'язків фінансових систем. Разом з тим, все більше центральних банків і наглядових органів почали впроваджувати мікро- та макроруденційні заходи для усунення ризиків переходу (Semieniuk et al., 2021, p. 13-14).

Дискусія та висновки

Дослідницький підхід "Нова кліматична економіка", включивши в глобальну систему збереження клімату міста, землекористування та енергоспоживання, дозволив поглибити теоретичне уявлення про перехід до нової моделі розвитку. Низьковуглецевий розвиток поєднує зусилля міжнародних організацій та інституцій, держав, бізнесу та домогосподарств до ефективного використання ресурсів шляхом залучення фінансів, впровадження технологій та міжнародної співпраці, спрямованих на зменшення викидів. Відмінності традиційної та низьковуглецевої моделей розвитку економіки кількісно полягають у зниженні споживання енергії на одиницю виробленого ВВП та його вуглецеємності в умовах

економічного зростання. Якісна відмінність полягає у формуванні механізмів сталості, які за рахунок сучасних технологій дозволять підвищити обсяги поглинання вуглецю у природний спосіб. Підхід NCE передбачає реалізацію стратегій розвитку міст на основі енергоефективних технологій ведення міського господарства, зелених інфраструктурних проєктів, інвестицій у системи громадського транспорту та реалізації проєктів, що суттєво покращують якість життя. Відновлення деградованих лісів і земель сільськогосподарського призначення, захист природних лісів та кліматично-орієнтоване землекористування сприяють природному поглинанню вуглецю і створюють додаткові доходи. Задоволення зростаючого попиту на енергію відновлюваними джерелами прискорює перехід до низьковуглецевого розвитку шляхом зменшення викидів від спалювання викопного палива.

Низьковуглецевий перехід, окрім вигод для економіки, може призвести до суттєвих втрат на глобальному, національному, локальному рівні. Перехід може спричинити макроекономічні наслідки, пов'язані зі структурними змінами, зменшити доходи домогосподарств тощо. Тому, зусилля наукової спільноти зосереджені на вивченні ризиків переходу. Технологічні переходи відбуваються в довгостроковому періоді й історично супроводжувалися фінансовими кризами. Як засвідчують дослідження, необхідно здійснити цілий ряд економічних заходів та інноваційних підходів до фінансування, що дозволить поетапно відмовитися від використання викопного палива та впровадити кліматично орієнтовані практики. Для залучення приватних інвесторів потрібні достовірні дані обсягів викидів, це підвищує прозорість ринків, сумлінність їхніх учасників та відповідність цілям адаптації до змін клімату. Встановлення тарифів на викиди вуглецю є потужним ціновим сигналом для інвесторів, але їхнє впровадження ускладнюється низкою політичних факторів. Лідерство в низьковуглецевому переході беруть на себе уряди, міжнародні організації, центральні банки, інвестиційні фонди, міжнародні організації. На глобальному рівні стоїть амбітне завдання – трансформувати втрати переходу від традиційної економіки у вигоди низьковуглецевого зростання.

У подальшому потребує вивчення використання підходу The Global Commission on the Economy and Climate "Нової кліматичної економіки" (NCE) для визначення ефективності заходів з декарбонізації національної економіки.

Внесок авторів: Сергій Циганов – концептуалізація, методологія, перегляд та редагування тексту, дискусія; Олена Симоненко – огляд літератури, формальний аналіз, узагальнення та висновки, написання та редагування тексту.

Список використаних джерел

- Білорус, О.Г., & Гаврилюк, О.В. (2013). Фінансова глобалізація: парадигмальні зрушення й ризики. *Фінанси України*, 7, 7–17. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_07_007_uk.pdf
- Довгаль, О.А. та ін. (Ред.). (2022). *Імперативи розвитку міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів*. ХНУ ім. В.Н. Каразіна. <http://library.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17920>
- Єфименко, Т.І. (2013). Актуальні проблеми трансформації економічних теорій в умовах глобальних змін. *Фінанси України*, 5, 7–18. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_05_007_uk.pdf
- Симоненко, Л.І., & Симоненко, О.В. (2022). Механізми реалізації промислової політики в умовах глобальних процесів. *Економіка та держава*, 9, 88–93. <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/505>
- Симоненко, Л.І., & Симоненко, О.В. (2023). Вплив структури первинного постачання енергії на можливості переходу до низьковуглецевої моделі розвитку економіки. *Інвестиції: практика та досвід*, 6, 108–115. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.108>

Циганов, С.А., & Яншина, А.М. (2013). Проблеми сталого розвитку у контексті неоліберальної моделі глобалізації. *Економіка України*, 4, 4–14. http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2013_4_2

Besley, T., & Persson, T. (2020). *Escaping the climate trap? Values, technologies, and politics* [Manuscript submitting for publication]. Harvard University. https://www.iq.harvard.edu/files/harvard-iqss/files/besley_persson-climate-trap_paper_201125.pdf

Drechsler, W., Rainer Kattel, R., & Reinert, Erik S. (Eds.). (2009). *Techno-Economic Paradigms: Essays in Honour of Carlota Perez*. Anthem Press.

Edenhofer, O., Flachsland, Ch., Kalkuhl, M., Knopf, B., & Pahle, M. (2019). *Options for a Carbon Pricing Reform. Expertise by MCC and PIK for the German Council of Economic Experts*. MCC. https://www.mcc-berlin.net/fileadmin/data/B2.3_Publications/Working%20Paper/2019_MCC_Options_for_a_Carbon_Pricing_Reform_ExecSum_final.pdf

Elderson, F., & Mauderer, S. (2021). *Adapting central bank operations to a hotter world Reviewing some options. Network for Greening the Financial System Network for Greening the Financial System*. https://www.ngfs.net/sites/default/files/media/2021/06/17/ngfs_monetary_policy_operations_final.pdf

European Commission. (2023). *Covenant of Mayors – Europe*. <https://com-east.eu/en/about/>

Garnaut, R. (2008). *The Garnaut climate change review: Final Report*. WHH Publishing. <https://web.archive.nla.gov.au/awa/20120317154206/http://www.garnautreview.org.au/CA25734E0016A131/pages/about.html>

Harari, Yuval Noy. (2022). *21 lessons for the 21st century*. Bookshelf International monetary fund. (2023a). *Climate Crossroads: Fiscal Policies in a Warming World*. Chapter 1. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2023/10/10/fiscal-monitor-october-2023?fbclid=IwAR2GziBk3qV0wOciuEsMSpaCrfcQOLgLVaKfJBmrf-rXkupFKqQulSF8c>

International monetary fund. (2023b). *Financial and climate policies for a high-interest-rate era*. Chapter 3. Financial Sector Policies to Unlock Private Climate Finance in Emerging Markets and Developing Economies. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>

International monetary fund. (2023c). *Global Financial Stability Report*. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>

Lichtenau, T., Kajzer-Hughes, K., Arroyo, A., Murray, E., Dexter Galvin, D., Bhonsle, S., Frings, J., & Cole, N. (2023). *The Road to Net Zero Starts with Your Core Business*. Bain & Company. <https://www.cdp.net/en/reports/downloads/7259>

Network for Greening the Financial System. (2023). *The future is uncertain. The NGFS climate scenarios provide a window into different plausible futures*. <https://www.ngfs.net/ngfs-scenarios-portal/>

Net-Zero Data Public Utility. (2022). *A centralized repository of global company-level greenhouse gas emissions data*. Free. Transparent. Accessible to all. <https://nzdpu.com/home>

Semieniuk, G., Campiglio, E., Mercure, J-F., Volz, U., & Edwards, N.R. (2021). Low-carbon transition risks for finance. *WIREs Clim Change*, 12(1). <https://doi.org/10.1002/wcc.678>

Stern, N. (2009). *The Global Deal: Climate Change and the Creation of a New Era of Progress and Prosperity*. Public Affairs.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures. (2023). *Status Report*. <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2023/09/2023-Status-Report.pdf>

The Coalition of Finance Ministers for Climate Action. (2019). *About Us*. *Coalition of Finance Ministers*. <https://www.financeministersforclimate.org/about-us>

The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2023). *AR 6 Synthesis Report (SYR). Climate Change 2023*. <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>

The Global Commission on the Economy and Climate. (2014). *Better growth, Better climate: The New Climate Economy Report. The synthesis report*. World Resources Institute. https://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/2/2014/08/BetterGrowth-BetterClimate_NCE_Synthesis-Report_web.pdf

References

Belorus, O.G., & Gavrylyuk, O.V. (2013). Financial globalization: paradigm shifts and risks. *Finances of Ukraine*, 7, 7–17 [in Ukrainian]. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_07_007_uk.pdf

Besley, T., & Persson, T. (2020). *Escaping the climate trap? Values, technologies, and politics* [Manuscript submitting for publication]. Harvard University. https://www.iq.harvard.edu/files/harvard-iqss/files/besley_persson-climate-trap_paper_201125.pdf

Dovhal, O.A. et al. (Ed.). (2022). *Imperatives of the development of international economic relations in the conditions of global challenges*. KHNU

named after V.N. Karazina [in Ukrainian]. <http://library.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17920>

Drechsler, W., Rainer Kattel, R., & Reinert, Erik S. (Eds.). (2009). *Techno-Economic Paradigms: Essays in Honour of Carlota Perez*. Anthem Press.

Edenhofer, O., Flachsland, Ch., Kalkuhl, M., Knopf, B., & Pahle, M. (2019). *Options for a Carbon Pricing Reform. Expertise by MCC and PIK for the German Council of Economic Experts*. MCC. https://www.mcc-berlin.net/fileadmin/data/B2.3_Publications/Working%20Paper/2019_MCC_Options_for_a_Carbon_Pricing_Reform_ExecSum_final.pdf

Elderson, F., & Mauderer, S. (2021). *Adapting central bank operations to a hotter world Reviewing some options. Network for Greening the Financial System Network for Greening the Financial System*. https://www.ngfs.net/sites/default/files/media/2021/06/17/ngfs_monetary_policy_operations_final.pdf

European Commission. (2023). *Covenant of Mayors – Europe*. <https://com-east.eu/en/about/>

Garnaut, R. (2008). *The Garnaut climate change review: Final Report*. WHH Publishing. <https://web.archive.nla.gov.au/awa/20120317154206/http://www.garnautreview.org.au/CA25734E0016A131/pages/about.html>

Harari, Yuval Noy. (2022). *21 lessons for the 21st century*. Bookshelf International monetary fund. (2023a). *Climate Crossroads: Fiscal Policies in a Warming World*. Chapter 1. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2023/10/10/fiscal-monitor-october-2023?fbclid=IwAR2GziBk3qV0wOciuEsMSpaCrfcQOLgLVaKfJBmrf-rXkupFKqQulSF8c>

International monetary fund. (2023b). *Financial and climate policies for a high-interest-rate era*. Chapter 3. Financial Sector Policies to Unlock Private Climate Finance in Emerging Markets and Developing Economies. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>

International monetary fund. (2023c). *Global Financial Stability Report*. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>

Lichtenau, T., Kajzer-Hughes, K., Arroyo, A., Murray, E., Dexter Galvin, D., Bhonsle, S., Frings, J., & Cole, N. (2023). *The Road to Net Zero Starts with Your Core Business*. Bain & Company. <https://www.cdp.net/en/reports/downloads/7259>

Network for Greening the Financial System (2023). *The future is uncertain. The NGFS climate scenarios provide a window into different plausible futures*. <https://www.ngfs.net/ngfs-scenarios-portal/>

Net-Zero Data Public Utility (2022). *A centralized repository of global company-level greenhouse gas emissions data*. Free. Transparent. Accessible to all. <https://nzdpu.com/home>

Semieniuk, G., Campiglio, E., Mercure, J-F., Volz, U., & Edwards, N.R. (2021). Low-carbon transition risks for finance. *WIREs Clim Change*, 12(1). <https://doi.org/10.1002/wcc.678>

Stern, N. (2009). *The Global Deal: Climate Change and the Creation of a New Era of Progress and Prosperity*. Public Affairs.

Symonenko, L.I., & Symonenko, O.V. (2022). Mechanisms of implementation of industrial policy in the conditions of global processes. *Economy and the state*, 9, 88–93 [in Ukrainian]. <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/505>

Symonenko, L.I., & Symonenko, O.V. (2023). The influence of the structure of primary energy supply on the possibilities of transition to a low-carbon model of economic development. *Investments: practice and experience*, 6, 108–115 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.108>

Tsyganov, S.A., & Yanshina, A.M. (2013). Problems of sustainable development in the context of the neoliberal model of globalization. *Ukraine economy*, 4, 4–14 [in Ukrainian]. http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2013_4_2

Task Force on Climate-related Financial Disclosures. (2023). *Status Report*. <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2023/09/2023-Status-Report.pdf>

The Coalition of Finance Ministers for Climate Action (2019). *About Us | Coalition of Finance Ministers*. <https://www.financeministersforclimate.org/about-us>

The Intergovernmental Panel on Climate Change. (IPCC). (2023). *AR 6 Synthesis Report (SYR). Climate Change 2023*. <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>

The Global Commission on the Economy and Climate. (2014). *Better Growth, Better Climate: The New Climate Economy Report. The synthesis report*. World Resources Institute. https://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/2/2014/08/BetterGrowth-BetterClimate_NCE_Synthesis-Report_web.pdf

Yefimenko, T.I. (2013). Actual problems of the transformation of economic theories in the conditions of global changes. *Finances of Ukraine*, 5, 7–18 [in Ukrainian]. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_05_007_uk.pdf

Отримано редакцію журналу / Received: 31.10.23

Прорецензовано / Revised: 14.01.24

Схвалено до друку / Accepted: 27.03.24

Serhii TSYGANOV, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0002-9032-7829
e-mail: s_tsyganov@ukr.net
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena SYMONENKO, PhD Student
ORCID ID: 0000-0001-8087-2201
e-mail: olena.simonenko@gmail.com
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

CONCEPT OF LOW-CARBON MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT: THEORY AND TRANSITION MECHANISMS

Background. The research proposes to incorporate provisions of the scientific approach of new climate policy into the theory of a low-carbon economy. The aim of the research is to justify the role of cities, sustainable land use, and energy efficiency in climate change mitigation. The object of the research is the role of international organizations, governments, businesses, and other stakeholders in the implementation of transition mechanisms. The subject of the research is a global vision of financing instruments that enable a technological transition to a low-carbon economy.

Methods. To achieve the objective the research was based on standard scientific methods. A normative approach was used to aggregate theoretical views presented in scientific publications available in free search and electronic databases of research institutions and international organizations that work on climate change.

Results. The research testifies that combating climate change must be a collective effort. No single country can tackle the problem independently. Thus far, the global agenda sets a goal to develop mechanisms to transition from conventional economic development models with associated expenditures to low-carbon models with respective benefits. Major international organizations are set to lead the process of defining suitable financing instruments to streamline this transition.

Conclusions. The main differences between the conventional economy and the low-carbon economy are attributable to sustainability mechanisms. The introduction of modern technologies not only reduces carbon emissions which are an anthropological driver of climate change, but also increases carbon absorption. The scientific approach of the "new climate policy" envisages the implementation of strategies and projects that will noticeably improve the quality of life. However, in addition to the economic benefits, the low-carbon economy can lead to significant losses at the global, national, and local levels. Thus, the scientific community has started exploring transition risks. Any progress in achieving decarbonization goals depends on the integrity of accounting systems, monitoring, reporting, and verification of carbon emissions. Quantitative emissions indicators will largely define carbon pricing policies and incentive instruments to spur a low-carbon economy. Unified, open-access climate database Net-Zero Data Public Utility, launched in 2022, is a digital tool that paves the way for smart climate policies under the UN Framework Convention on Climate Change.

Keywords: New climate economy, technological transition, transition risks, climate change adaptation, decarbonization, financing instruments, economic mechanisms.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; або в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

УДК 65.016:339.245.4 (477)

JEL: F22, L29, R39

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15>

Леся ЧУБУК, д-р екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0003-2217-7117

e-mail: lesiachubuk@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Олена НЕСТЕРЕНКО, д-р екон. наук, доц.

ORCID ID: 0000-0003-0886-8173

e-mail: nesterenko@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНИХ ТА ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Вступ. Релокація підприємства як його повне або часткове переміщення всередині країни чи за кордон виступає відповіддю на різні конкурентні, політичні, воєнні та інші виклики. Вітчизняні підприємства зіткнулися з необхідністю вимушеної релокації внаслідок воєнних дій. Проте чинники, що спонукають бізнес до переміщення, відрізняються від традиційної, спрямованої на досягнення вищої конкурентоспроможності, та вимушеної релокації, потребують врахування різних аспектів для розробки стратегій. Метою дослідження було виявлення відмінностей різних форм релокації, виділення чинників, що зумовлюють ефективність переміщення підприємств і найважливіших аспектів розробки стратегії, та формулювання рекомендацій щодо заходів підтримки релокації в умовах воєнних викликів.

Методи. Застосовано методи узагальнення, порівняльного і системного аналізу, аналогії (для вивчення теоретичних джерел, розробки пропозицій щодо повної або часткової релокації, вибору її форм), аналізу та синтезу, логічного аналізу (для опрацювання емпіричних даних опитувань).

Результати. Виявлено, що релокація здійснюється у різних формах, а їхній спектр охоплює повну релокацію, використання режиму холдингової компанії інтелектуальної власності, розвиток регіонального бізнесу, офшоринг, зміну моделі управління ризиком. Виділено чинники, що зумовлюють вищу ймовірність традиційної релокації (вік, розмір підприємства, належність до певного сектору / галузі, висока зайнятість та щільність населення в зоні переміщення, наближеність до місця попереднього розташування) та продемонстровано, що вони можуть не бути дієвими під час вимушеної релокації. Основним питанням побудови стратегії релокації та досягнення її ефективності є пошук майбутнього місцезнаходження, але пріоритетні чинники, які на нього впливають, демонструють відмінність для традиційної та вимушеної релокації.

Висновки. Розкрито, що під час побудови стратегії релокації слід здійснювати пошук оптимального розташування, вибір форми релокації, оцінювання очікуваних вигід та витрат, розробку рішень за основними проблемними питаннями (логістики транспортування, пошуку можливостей доступу до нерухомості, інфраструктури тощо). Для оцінювання можливостей трансформації бізнесу як альтернативи до релокації чи доповнення релокації трансформацією доцільно використовувати модель аналізу на різних рівнях виробничих та бізнес-процесів: внутрішньому, структурному, системному та рівні реалізації. Потребує вдосконалення фінансова підтримка релокації.

Ключові слова: релокація, ефективність переміщення, стратегія релокації, форми релокації, державна підтримка.

Вступ

В умовах загострення конкуренції на міжнародному та внутрішньому ринку, а особливо в ситуації виникнення безпекових загроз в умовах воєнних дій, підприємства стикаються з необхідністю приймати стратегічні рішення про зміну місцезнаходження, пов'язані із релокацією. Особливим випадком є саме вимушена релокація, зумовлена потребами вберегти персонал, обладнання та виробничі потужності від фізичного знищення, руйнування під час гострої фази воєнних дій. Релокація як економічне явище потребує різнобічного розгляду та дослідження насамперед з позицій її ефективності, оскільки в поточній ситуації є засобом збереження підприємств та економічного потенціалу національної економіки. Перелік факторів, які спонукають до частішого та більш успішного переміщення підприємств та окремих видів діяльності чи фахівців, є численним і відрізняється за видами релокації. Останні емпіричні дані щодо релокації у національній економіці свідчать про відмінність факторів, що сприяють ефективній релокації у разі її вимушеного характеру, від тих, які можна вважати традиційними або визнаними, відмінність наслідків переміщення великого та середнього і малого бізнесу. Також суттєво відрізняються чинники, які перешкоджають досягненню цілей внутрішньої і зарубіжної релокації, бачення можливих заходів підтримки з боку територіальних громад та самих релокантів. Важливість дослідження

релокації у цих та інших аспектах полягає в тому, що у підсумку даватиме змогу приймати більш обґрунтовані управлінські рішення стосовно релокації як стратегії підвищення конкурентоспроможності чи самозбереження підприємствам та розробляти більш дієві та диференційовані заходи підтримки з боку органів влади і управління.

Метою статті є виявлення відмінностей різних форм релокації, виділення чинників, що зумовлюють ефективність переміщення підприємств і найважливіших аспектів розробки стратегії, та формулювання рекомендацій щодо заходів підтримки релокації в умовах воєнних викликів.

Огляд літератури. Питанням релокації підприємств у межах розвитку стратегій підвищення конкурентоспроможності бізнесу чи як засобу протидії проявам економічної кризи присвячено публікації зарубіжних авторів, зокрема: Н. Капіцініс (Kapitsinis, 2019), О. Нільсен, М. Дієз-Гутьєррес, С. Андерсен та ін. (Nilsen et al., 2020). Окремим зрізом питань у дослідженнях релокації є аналіз екологічної релокації, класифікація її видів, побудова релокаційної матриці "простір-час-сила", здійснені Л. Ярина та Дж. Уескоат (Yarina, & Wescoat, 2023), а також аналіз динаміки релокації підприємств як ознаки деіндустріальних змін в окремих галузях економіки для обґрунтування перегляду часових меж деіндустріалізації, проведений Дж. Баттіста (Battista, 2022). Періодичні дослідження витрат та чинників переміщення бізнесу для підвищення конкурентоспроможності проводились також

фахівцями консалтингових компаній, таких як KPMG (KPMG, 2016), PwC (Kutschera et al., 2006) і компаній, що надають послуги з релокації (Grant Thornton International Ltd, 2015). Разом з тим, у роботах іноземних авторів, через відсутність відповідного практичного явища, відсутнє і висвітлення питань вимушеної релокації під впливом воєнних дій. Останніми роками питання проблем і можливостей релокації підприємств у гострі фази воєнних дій стали предметом досліджень і публікацій вітчизняних науковців. У працях таких вітчизняних авторів, як: В. Власова, І. Тарновська, Д. Недоля (Власова, Тарновська, & Недоля, 2022), О. Ковалик, А. Шардакова (Ковалик, & Шардакова, 2023), розкриваються питання розробки бізнес-стратегій в умовах змінного ринкового середовища та невизначеності, проаналізовано переваги та недоліки релокації українських підприємств за кордон під час війни та основні проблеми, з якими стикаються вітчизняні підприємства під час внутрішньої релокації. У публікації І. Запужляк та О. Красняк (Запужляк, & Красняк, 2022) здійснено типологізацію релокаційних процесів, охарактеризовано причини внутрішньої та зовнішньої релокації, розкрито основні заходи щодо адаптації персоналу релокованих підприємств. Слід вказати також на наявність окремих напрацювань вітчизняних вчених у напрямі поєднання питань досягнення конкурентоспроможності у процесі релокації, створення таким чином засад майбутнього відновлення економіки, та поточної протидії безпековим загрозам під час війни, зокрема, у публікації Л. Шаульської, І. Щербі (Шаульська, & Щербі, 2022).

Незважаючи на наявність теоретичних та емпіричних досліджень у галузі релокації підприємств, бізнесів, окремих фахівців, ця проблема не всебічно вивчена, а існуючі дослідження та результати опитувань недостатньо систематизовані. Порівняно новим предметним полем для вітчизняної науки є питання ефективності релокації, особливо вимушеної. Необхідне висвітлення аспектів поняття ефективності, що пов'язані з конкурентною або безпековою стратегією підприємства, потребують виділення та аналізу фактори, які обумовлюють ефективність релокації у більш широкому контексті, ніж лише традиційне економічне співвідношення вигід та витрат від географічного переміщення або зміни податкових юрисдикцій.

Методи

У ході дослідження застосовано методи узагальнення, порівняльного і системного аналізу, аналогії (для вивчення теоретичних джерел, розробки пропозицій щодо повної або часткової релокації, вибору її форм), аналізу та синтезу, логічного аналізу (для опрацювання емпіричних даних опитувань). У процесі дослідження використовувались вторинні джерела інформації, зокрема, аналіз тенденцій галузевої та географічної спрямованості переміщення, основних проблем у діяльності та запитів на підтримку вітчизняних підприємств здійснювався на основі статистичних пресрелізів Міністерства економіки України та узагальнених даних декількох хвиль опитувань бізнесу, проведених стратегічним агентством Advanter Group, Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія.Бізнес (у межах Ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту в Україні), дослідницькою компанією Gradus.

Результати

Релокація є поширеним явищем у світі та відповіддю на різні економічні, політичні, екологічні, терористичні та воєнні виклики. Змістовно поняття релокації бізнесу (підприємства) не зводиться лише до повного фізичного переміщення (міграції), це повне або часткове переміщення всіх або частини видів діяльності підприємства,

зміна організаційних форм ведення бізнесу з метою підвищення ефективності, економії коштів та досягнення безпеки. Аналогічним за змістом є термін релокейт, який означає переселення підприємств, структурних підрозділів або працівників в інше місце з метою насамперед поліпшення ділових можливостей та якості життя. Це явище актуальне для багатьох підприємств та працівників, насамперед у сфері інформаційних технологій. Останній термін частіше вживається у разі переміщення окремих працівників чи бізнесів.

Класифікація видів релокації як соціально-економічного явища та різновиду бізнес-стратегії підприємства здійснюється за рядом ознак, серед яких найбільш значимими є причини (пошук нових ринків, масштабування, оптимізація витрат, політична нестабільність, воєнні дії тощо), ступінь повноти (повна, часткова), географічні межі (усередині країни, за її межі, змішана) (Власова, Тарновська, & Недоля, 2022; Запужляк, & Красняк, 2022, с. 258). Зарубіжні дослідники релокації, пов'язаної з екологічними спонукальними чинниками, виділяють шість ключових ознак класифікації релокації, серед яких причини (добровільна, вимушена), можливості планування (планова, незапланована), відстань (у близьких географічних межах, міжнародна), швидкість (повільна, швидко чи екстрена), тривалість (тимчасова, постійна) (Yarina, & Wescoat, 2023, p. 5).

В умовах воєнної агресії росії вітчизняний бізнес стикнувся з гострою необхідністю внутрішньої або закордонної релокації, яка за рушійними силами, формами, видами діяльності, що переміщуються, чинниками вибору місця розташування має спільні та відмінні риси зі світовою практикою процесів релокації. Першочерговою відмінністю є вимушеність процесів релокації, домінування мети збереження життєдіяльності бізнесу над економічними стимулами, зокрема, пов'язаними зі збереженням конкурентоспроможності. Статистика релокаційних процесів в Україні показує, що внаслідок воєнних дій до відносно безпечних західних областей (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Волинська та Рівненська області) з початку повномасштабного вторгнення станом на кінець вересня 2023 року вже переїхали 840 підприємств, 667 із них вже розпочали працювати на новому місці. Найбільше підприємств релокувалося до Львівської (199 релокантів), Закарпатської (120), Чернівецької (78) Івано-Франківської областей (70), які краще забезпечені відповідною інфраструктурою (Опендабот, 2023). Щодо галузевої приналежності переміщують переважно підприємства переробної промисловості (харчової, легкої, хімічної, металообробної, деревообробної) та IT-сфери (Собкевич, 2022).

Таким чином, спільним для вітчизняних і світових релокаційних процесів є привабливість для переміщення територій із найбільш розвинутою виробничою і соціальною інфраструктурою та кадровим потенціалом, а відмінним – те, що релокація охоплює сфери, що типово зазнають найбільших ризиків та витрат при повній релокації (торгівля та виробництво на противагу обслуговуванню).

У світовій практиці серед головних причин, що спонукають бізнес до переміщення у різних формах насамперед є значні потенційні вигоди від переїзду за кордон – доступ до нових ринків, спрощене оподаткування та економія коштів. Популярність закордонного переміщення бізнесу зумовлена впливом таких глобальних економічних факторів, як:

- глобалізація: різниця в темпах зростання на ринках країн, що розвиваються, і в розвинутих економіках прискорює темпи глобалізації. До релокації бізнесу за кордон

підприємства спонукає прагнення отримати доступ до капіталу, товарів або ринків у різних регіонах світу; цей чинник тісно пов'язаний з умовами економічного зростання на макрорівні, коли з кінця 1970-х до кінця 2000-х років щорічне зростання глобального ВВП завжди було позитивним;

- повільне економічне відновлення в умовах економічного спаду або кризи: тиск на підприємства щодо необхідності зменшення витрат продовжується, оскільки вони продовжують реагувати на останню світову глобальну рецесію; принадами релокації у цьому зв'язку можуть бути значні оперативні та адміністративні переваги, що випливають із переміщення основних бізнес-функцій у відповідне місце, а також зниження ставок податку; безпрецедентним за масштабами прикладом релокації малих і середніх підприємств за кордон у межах Європи під впливом економічної кризи 2007-2008 рр. є вплив промислового капіталу з Греції в Болгарію, коли з країни переїхали понад 10000 фірм (1,2 %) із загальної кількості 835000 (Kapitsinis, 2019, p. 322);

- збільшення "тягаря відповідності": зокрема, в економіках країн G20 запроваджують комплексну систему контролю поведінки та запобігання втраті податків з доходу за кордоном. Це створює величезний "тягар відповідності" для груп підприємств і, ймовірно, прискорює міграцію бізнесу з цих юрисдикцій у інші правові режими;

- конкурентна перевага: чим більше отримується вигід і можливостей внаслідок переїзду, тим більше вдається максимізувати цінність бізнесу шляхом зменшення витрат і, таким чином, зберегти конкурентні переваги;

- податкові стимули: багато урядів коригують свої податкові режими, запроваджуючи привабливі ефективні податкові ставки та умови оподаткування, які допомагають заохочувати підприємства до переміщення та створення робочих місць на своїх ринках. Сферами особливої уваги є, наприклад, управління інтелектуальною власністю та інші важливі бізнес-функції;

- інші: також слід враховувати сукупність інших факторів при переміщенні, у тому числі, місцеве бізнес-середовище в новій локації; державне стимулювання; особисту та корпоративну відповідальність; культуру; управління; мову; політичні причини; соціальну стабільність і спрощеність системи внутрішнього інвестування (Grant Thornton International Ltd, 2015, p. 3).

Серед можливих причин внутрішньої релокації слід назвати також деіндустріалізацію економіки, що супроводжується погіршенням умов конкурентоспроможності промислових підприємств та знаходить прояв у зниженні концентрації промислового виробництва та переміщенні виробництв, наприклад, у галузі автомобілебудування (Battista, 2022, p. 86), а також широкий спектр економіко-екологічних ризиків (Yarina, & Wescoat, 2023, p. 5).

Емпіричні дослідження залежностей між релокацією та деякими зовнішніми і внутрішніми чинниками, що її обумовлюють, а також параметрами діяльності підприємств, проведені за останнє десятиріччя в європейських країнах, продемонструвати ймовірність існування таких закономірностей (Nilsen et al., 2020, pp. 219–221).

1. Ймовірність переміщення зменшується з віком компанії. Компанії в діапазоні 5–15 років мають більшу ймовірність переїхати, ніж фірми, що старше 15 років.

2. Хоча в цілому не виявлено значущої залежності між релокацією та розміром підприємства, проте ймовірність переміщення може зменшуватись зі збільшенням розміру фірми. Підприємства, у яких кількість працівників зростає або зменшується, мають більшу ймовірність переїхати, ніж фірми, які цього не роблять. Зростання кількості працівників впливає на потребу в офісних

приміщеннях, а отже, і на ймовірність залишитися в місці, де наявна пропозиція офісів.

3. Ймовірність переміщення різниться в різних секторах. Найнижчу ймовірність переміщення мають підприємства у сфері виробництва, громадських послуг, роздрібної торгівлі та готельних послуг, тоді як підприємства, які займаються бізнесом, транспортними та будівельними послугами, є найбільш мобільними. Ресторани, магазини та готелі (відповідний бізнес) можуть мати значні витрати на переїзд через високі безповоротні витрати та нагромаджені капітальні активи. Вони також можуть сильно залежати від місцевого ринку. З іншого боку, підприємства, що надають послуги бізнесу, є більш мобільними. Ці підприємства можуть потребувати більш спеціалізованої робочої сили, ширшого кола клієнтів і, можливо, мати нижчі витрати на переїзд.

4. Підприємства намагаються переміститися в райони з високою зайнятістю і щільністю населення та віддають перевагу локалізації в безпосередній близькості до інших підприємств у тому самому секторі. Типовими перевагами наявності підприємств в одному секторі в безпосередній близькості є зниження витрат на пошук відповідних працівників, спеціалізованих постачальників, зниження витрат на навчання та більш спеціалізована робоча сила. Результати досліджень також свідчать про те, що урбанізація має позитивний вплив на процес переміщення підприємств. Змінна в регресійних моделях є статистично значущою для всіх секторів економіки, що свідчить про те, що урбанізація є важливим фактором при здійсненні вибору переміщення. У дослідженнях KPMG конкурентних альтернатив (витрат на розміщення міжнародних компаній) зазначено про важливість доступу до кваліфікованої робочої сили як найважливіший фактор у процесі переміщення (KPMG, 2016, p. 57).

5. Переміщення підприємств з більшою ймовірністю здійснюється в ті райони, що містяться поблизу від їхнього попереднього місця розташування. Це свідчить про те, що підприємствам, які переміщуються, важливо зберегти наявну робочу силу та відносини з клієнтами / постачальниками. Підприємства, що працюють у сфері бізнесу та громадських послуг, найбільш мобільні, тоді як підприємства, які працюють у сфері готельних, ресторанних послуг, транспорту, виробництва та будівництва, найбільш неохоче переїжджають на далекі відстані. Підприємства з бізнес-послуг можуть мати більш широкий ринок, а витрати на їхній переїзд можуть бути нижчими, ніж у багатьох інших секторах.

Стратегії релокації передбачають визначення щодо таких ключових аспектів, як вибір форми переміщення, видів діяльності, які можна перенести, та місця майбутнього розташування. Важливим з позицій стратегічного планування є забезпечення ефективності. Ефективність релокації, на нашу думку, є багатовимірним поняттям. Під ефективністю у цьому випадку розуміємо можливість досягнення бізнесом, підприємствами стратегічних економічних цілей, забезпечення вдалого співвідношення вигід та витрат у процесі релокації, збереження і розвитку конкурентних позицій, підтримання на примноження майна, активів, капіталу. Ефективність релокації обумовлюється співвідношенням вигід та витрат переміщення у кожному конкретному випадку, масштабністю переміщення (повне, часткові форми), наявністю програм державної підтримки.

Основними формами релокації у світовій практиці виступають: повне переміщення (повна міграція); використання холдингових компаній інтелектуальної власності (IPHCo) та регіональних центрів; офшоринг; зміна моделі ризику (Grant Thornton International Ltd, 2015, p. 4).

Найбільш кардинальною формою релокації є повне переміщення (повна міграція), яке пов'язане як з найбільш значними перевагами (при переміщенні до країни з простішою податковою та правовою базою), так і значними втратами та витратами. Переміщення холдингової компанії або передбачає інверсію, за якої створюється нова холдингова компанія над вже існуючою структурою холдингу групи, або ж здійснюється шляхом перенесення управління та контролю холдингової компанії (головного офісу) до іншої юрисдикції. Переміщення локації виробництва може бути пов'язане не лише із стратегічними причинами для самого підприємства-релоканта, як от з пошуком кращої податкової юрисдикції, але й бути зумовленим процесами деіндустріалізації, тобто переходу економічної системи на інші етапи економічного розвитку (Battista, 2022), економічними кризами (Kapitsinis, 2019) чи воєнно-політичними.

Чимало міжнародних груп підприємств все частіше використовують режими холдингових компаній інтелектуальної власності (IP Holding Company, IPHCo). Такі компанії відповідають за поточний розвиток, захист та використання інтелектуальної власності або розвиток регіонального бізнесу. Принциповою перевагою холдингу інтелектуальної власності є повне відокремлення операцій з інтелектуальною власністю як такою від інших операцій дочірніх компаній, філій та інших підрозділів. Холдинг є окремою юридичною особою з винятковими правами на реєстрацію інтелектуальної власності незалежно від діяльності материнської компанії. IP Holding Company повністю захищає власні нематеріальні активи за будь-яких фінансових труднощів, судових розглядів, оскільки вони не можуть бути відчужені або заарештовані.

Холдинг інтелектуальної власності є ефективним механізмом зберігання та використання інтелектуальної власності певною бізнес-групою, створюючи такі переваги використання інтелектуальних активів: самостійно займається ліцензуванням, маркетингом, правовим застосуванням, призначенням інтелектуальної власності та активів, у тому числі в межах бізнес-групи; отримує виняткове право на використання інтелектуальної власності з подальшою видачею ліцензії решті учасників групи та третім особам; повністю захищає бізнес від неправомірного використання ідей та напрацювань, а також комерційних секретів третіми особами; залежно від локації може значно знижувати податкове навантаження (напр., під час реєстрації юридичної особи для зберігання ІС в юрисдикціях з низькими податками).

Офшоринг у своїй найпростішій формі може бути переміщенням функцій підтримки бізнесу за кордон з метою істотного заощадження коштів, або переміщення виробництва у країни з низьким рівнем оплати праці, наприклад, Азію або Східну Європу для зростання його рентабельності (Запухляк, & Красняк, с. 259). У міжнародних групах підприємств офшоринг все частіше поширюється на додаткові функції, включаючи наукові дослідження та розробки (НДДКР) і казначейські компанії. Для наукових досліджень і розробок центри розвитку можуть бути розташовані там, де є значна пропозиція технічного персоналу, ефективні податкові механізми та стимули для заохочення інвестицій.

Зміна моделі управління ризиком використовується як альтернативна форма релокації, якщо неможливо фізично перенести певні функції в інше місце розташування. Типовими договорами, які забезпечують взаємовідносини перерозподілу ризиків та доходів є комісійні, франчайзингові та ліцензійні договори.

Серед видів діяльності, що підлягають перенесенню, виділяють три блоки функцій: допоміжні (підтримка

клієнтів, бек-офіс), ділові (бізнес-функції) (дослідження і розвиток, виробництво та продаж) та зростання вартості (управління інтелектуальною власністю, менеджмент з прийняття рішень) (Grant Thornton International Ltd, 2015, р. 4). Ці функції зазнають переміщення за допомогою різних із зазначених форм релокації.

Найбільш складними у межах розробки стратегії релокації є питання пошуку оптимального розташування. Як демонструють результати багаторічних досліджень KPMG у галузі конкурентних переваг підприємств (KPMG, 2016), першочерговими факторами вибору місця розміщення є: наявність кваліфікованої робочої сили; доступність автомагістралей; якість життя; витрати на розміщення або будівництво; наявні будівлі; витрати на оплату праці; ставка корпоративного податку; близькість до основних ринків; державні та місцеві стимули; доступність енергії та витрати; звільнення від податків; прискорена або "швидка" видача дозволів; землевідведення; екологічні норми: програми навчання / технічні коледжі; стан трудового права. Узагальнюючи перераховане, можна зазначити, що це чинники доступності кваліфікованої робочої сили, інфраструктури, нерухомості та прийнятних витрат релокації.

У випадку вимушеної релокації слід першочергово розглядати такі вагомні чинники впливу на стратегічні рішення, пов'язані із релокацією, як: безпечні умови ведення бізнесу (відсутність військових дій на новому місці), збереження бізнесу, збереження робочих місць. Опитування дослідницької компанії Gradus, спрямовані на виявлення настроїв, очікувань та тенденцій розвитку як традиційного українського бізнесу, так і стартапів під час війни, продемонстрували зокрема таке. Результати дослідження (вибірка респондентів становила 114 стартапів та 685 об'єктів бізнесу) свідчать про те, що для 46 % опитаних представників стартапів головною причиною для переміщення є безпечні умови для роботи; 35 % опитаних вказали, що вбачають потребу в переїзді, аби врятувати бізнес, а 32 % – щоб зберегти робочі місця. Основна мотивація релокації є такою ж і для традиційного українського бізнесу (34 % – з міркувань безпеки, 31 % – щоб зберегти бізнес) (Gradus Research Company, 2023). Серед менш вагомних чинників – можливості мати більше замовлень (клієнтів) на інших територіях, можливості вирішення логістичних проблем, кращі умови ведення бізнесу. При прийнятті рішень про вимушену релокацію майже не береться до уваги наявність програм і заходів державної підтримки.

Аналіз опитувань бізнесу, проведених у період повномасштабного вторгнення та двох гострих фаз під час війни в Україні, що впливали на стан ділової активності, показує, що в контексті релокації вони були спрямовані на з'ясування:

- потреб та проблем бізнесу під час переміщення;
- очікувань щодо майбутньої ділової активності;
- бачення найбільш привабливих напрямів для закордонної релокації під час війни;
- потреб бізнесу в конкретних інструментах підтримки та можливостей територіальних громад і військових адміністрацій їх надати в зонах релокації.

Найбільш значимі висновки з результатів серії періодичних опитувань дослідницької компанії Gradus по вказаних питаннях полягають у тому, що вітчизняний бізнес релокується переважно в межах України (52 % опитаних із вибірки 203 респондентів), меншою мірою – за кордон (20 %), частина здійснює змішану релокацію (28 %). При цьому наміри збігаються із фактом (щодо планів переміщення респонденти зазначають намір релокації переважно в межах України – 46 %) (Gradus Research Company,

2022а, с. 8). Зарубіжна релокація здебільшого здійснюється до країн Євросоюзу (83 % опитаних підприємств), але спостерігається також і до інших країн Європи (8 %), Північної Америки (8 %) та Азії (8 %) (Gradus Research Company, 2022а, с. 9). З-поміж країн Європейського союзу найбільш привабливими для релокації українських підприємств є такі країни, як: Польща (63 %), Німеччина (25 %), Бельгія (13 %), Болгарія (13 %) та Естонія (13 %) (Gradus Research Company, 2022b). У цілому критерієм вибору країни зарубіжної релокації бізнесу є високий попит на продукцію (послуги) бізнесу, розвиненість інфраструктури, менша кількість законодавчих бар'єрів для початку бізнесу. Топовими ж перевагами саме країн ЄС для релокації і ведення бізнесу з погляду опитаних виступають сталі правила ведення бізнесу (39 %), доступ до великих ринків збуту (36 %) та доступ до засобів кредитування (28 %). Разом з тим, загальні очікування економічної ситуації в Україні у більшості опитаних позитивні (61 % очікують швидкого зростання та розвитку України) (Gradus Research Company, 2022а, с. 11, 18). З огляду на це, однією із тенденцій 2024 р. стала схильність бізнесу залишатися в Україні: і традиційний бізнес, і стартапи в переважній більшості вже декларують, що не потребують релокації (Gradus Research Company, 2024).

Дослідження релокації, здійснені у зрізі за розміром підприємств, показують, що специфічні проблеми релокованого малого та середнього бізнесу (на який припало приблизно 75 % усього зайнятого населення в довоєнний період) є доволі суттєвими з економічної точки зору, це: втрата частини виробничих потужностей (обладнання, персоналу); брак коштів на оплату орендованих приміщень (оплата з моменту підписання контракту, але сам переїзд займає 1,5–2 місяці, підвищені ціни на оренду в тилу); труднощі з монтажем обладнання (нестача потрібної техніки, фахівців), незадовільний стан вільних для оренди приміщень (вимога до бізнесу самостійно інвестувати кошти в ремонт); перевірка органів контролю (Держспоживслужби, ДСНС); дезорієнтація керівників на новому місці (відсутній нетворкінг, інформаційний центр для релокованого бізнесу); труднощі з пошуком приміщень для оренди (зрідка, частину приміщень надали місцеві органи влади) (Національна платформа малого..., 2023). Це пояснює важливість державної підтримки релокації, необхідність її розвитку за певними першочерговими інструментами і заходами та пристосування до потреб підприємств, що релокуються.

На сьогодні підтримка релокації з боку держави здійснюється через Програму релокації підприємств (працює із середини березня 2022 р.). Щодо інших важливих

заходів з боку держави, спрямованих на підтримку релокованих підприємств, слід назвати допомогу підприємствам з кадрових питань Державною службою зайнятості, запровадження особливого порядку та умов оренди державного майна на час воєнного стану і наділення відповідними повноваженнями уряду, зокрема, можливостями надання пільг орендарям. Реалізуються також окремі грантові програми підтримки, зокрема, "EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП" від німецької компанії Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (за фінансування ЄС та уряду Німеччини). За цим проєктом гранти в еквіваленті 125 тис. грн (4000 євро) кожен, призначені для підтримки підприємств, які займаються виробництвом товарів та послуг життєво необхідних для громадян України та ЗСУ, були доступні через портал Дія (до 30.05.2022 р.). Діє пільгова програма кредитування для підтримки релокації бізнесу від "Ощадбанку" (кредити на поповнення обігових коштів строком до 36 місяців та на інвестиційні потреби до 60 місяців). Запроваджено дві інформаційні платформи підтримки релокованого бізнесу (ДП "Прозорро.Продажі" та Work4UA).

Вивченню стану малого та середнього бізнесу, рівня його потреб у підтримці присвячене також опитування, проведене Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проєктом Дія. Бізнес та стратегічним агентством Advanter Group, а саме, 13 хвиля досліджень бізнесу в Україні під час повномасштабної воєнної агресії росії проти України в серпні 2023 р., що охоплювало 635 власників та CEO підприємств (Дія. Бізнес, 2023b). Про недостатність поточної державної підтримки бізнесу, у тому числі релокованого, свідчить досвід взаємодії з представниками ОДА (ОВА) або територіальних громад: 81,5 % опитуваних вказують на повну відсутність взаємодії, 14,9 % – на той чи інший ступінь регулярності взаємодії, із них – лише 2,1 % зазначають регулярну взаємодію в різних форматах (напр., у заходах, дослідженнях, консультаціях, робочих групах тощо), яка певним чином стосується отримання практичного результату для підприємства чи кластера / сектору економіки. Рівень інформування суб'єктів підприємницької діяльності про існуючі інструменти підтримки підприємництва та достатності державної підтримки підприємництва 40,7 % опитуваних вважають недостатнім. Дані про ступінь залученості підприємств до програм підтримки згідно з опитуванням та їх очікування стосовно найбільш бажаних форм державної підтримки представлено на рис. 1 та 2 (Дія. Бізнес, 2023b).



Рис. 1. Участь бізнесу в програмах підтримки ОДА (ОВА) та територіальних громад



Рис. 2. Бажані форми підтримки бізнесу від ОДА (ОВА) та територіальних громад

Як бачимо, за інформацією, наведеною на рис. 1, лише 17,2 % підприємств ознайомлені з умовами та/або залучені до програм підтримки. При цьому, за даними рис. 2, 49,2 % підприємств зазначають, що хотіли б отримувати інформаційну підтримку та 48,1 % – грантову допомогу / ваучери. Також серед найбільш необхідної підтримки з боку ОДА (ОВА) підприємства зазначають пільги на сплату місцевих податків і зборів (43,9 %) та консультаційну допомогу (40,5 %).

Натомість інше, симетричне за характером, опитування про стан та потреби бізнесу за оцінкою органів місцевої влади, проведене тими ж організаціями під егідою Центру розвитку інновацій у травні 2023 р. (респонденти – 15 обласних військових адміністрацій (ОВА) та 125 територіальних громад (ТГ)), показує, що при релокації запити підприємств про допомогу до ОДА (ОВА) та територіальних громад стосуються насамперед пошуку виробничих та складських приміщень (63,5 % опитаних представників ТГ та 81,35 ОВА), пошуку приміщень для розміщення співробітників (27,0 % і 50,0 %), ремонту наявних приміщень (16,7 % і 6,3 %), тобто базових потреб пошуку місцерозташування та забезпечення нерухомістю. Суттєвими є також запити на фінансову підтримку для покриття оборотних коштів, закупівлі обладнання тощо (12,7 % і 37,5 %, відповідно) (Децентралізація, 2023; Дія. Бізнес, 2023а). У цьому зв'язку слід зазначити, що, на думку ТГ та ОВА, вони мають можливості задовольнити ці запити. Наприклад, 74,6 % опитаних представників/ць ТГ і 87,5 % ОВА вважають, що мають можливість підбирати локації для розміщення виробничих потужностей релокованих підприємств. Значно меншими є їхні можливості надавати підтримку з пошуком партнерів для збуту в межах України (16,7 % і 6,3 %), у розвитку експорту (4,0 % і 12,5 %) та фінансово підтримувати релокований бізнес (12,7 % і 37,5 %, відповідно) (Децентралізація, 2023; Дія. Бізнес, 2023а).

Розробка стратегії релокації, особливо у випадку її вимушеності, є складним завданням, що потребує пошуку оптимального розташування, вибору належної форми релокації, оцінювання очікуваних вигід та витрат. Питання підвищення конкурентоспроможності в процесі релокації шляхом побудови результативної стратегії висвітлено в роботах деяких вітчизняних дослідників, зокрема, Л. Шаульської та І. Щербі (Шаульська, & Щерб, 2022). У контексті оцінювання ефективності релокації (як досягнення цілей конкурентної стратегії) авторами запропоновано показник ефективності управлінського

заходу щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства при релокації. Він має будуватись як традиційне відношення зміни рівня конкурентоспроможності підприємства на новому ринку до витрат на реалізацію комплексу управлінських заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності за умов релокації. Як критерій відбору кращих управлінських рішень, у свою чергу, пропонується застосовувати обернений показник капіталоемності управлінських рішень та мінімізувати його (Шаульська, & Щерб, 2022, с. 31).

Дотичним і водночас альтернативним поняттям до релокації виступає трансформація бізнесу як стратегічне рішення. Загальні рекомендації та перестороги щодо побудови бізнес-стратегії, що включає релокацію за межі країни в умовах турбулентного середовища та під впливом чинників невизначеності, запропоновано в роботах ряду українських вчених (Власова, Тарновська, & Недоля, 2022; Ковалик, & Шардакова, 2023, с. 56-57). Головні аспекти, на які слід звертати увагу при розробці стратегії релокації, з погляду зазначених науковців, мають охоплювати підготовку рішень стосовно:

- логістики транспортування при переміщенні;
- пошуку можливостей розширення доступу до виробничої, складської нерухомості та інфраструктури;
- перереєстрації торгівельної марки;
- задоволення вимог у сфері сертифікації продукції, зокрема екологічної;
- подолання мовних бар'єрів та побудови ефективних ділових комунікацій, у тому числі, пристосованих до ментальності місцевого населення;
- врахування бюрократичних вимог та деяких труднощів відкриття банківських рахунків за кордоном;
- врахування захисту національних інтересів та інтересів місцевих виробників у державній конкурентній політиці в країні релокації;
- пом'якшення наслідків подвійного оподаткування;
- врахування проблеми кадрового забезпечення власними працівниками внаслідок відсутності мобільності для чоловічого населення призовного віку;
- підготовки співробітників до релокації та майбутніх засобів комунікації з ними;
- проведення маркетингових досліджень і врахування запитів нових партнерів та споживачів, розробка гнучких маркетингових заходів.

Погоджуючись у цілому із виділеними проблемними аспектами, зазначимо, що розробка цих питань стає підґрунтям формування стратегії релокації у разі, коли

релокація розглядається як зарубіжна і повна, а не здійснюється в окремих формах і лише частково стосується існуючої структури підприємства чи функцій бізнесу.

Разом з тим, наведені вище види релокації, поширені у світовій практиці, демонструють, що добровільне переміщення не обов'язково здійснюється як тотальне, особливо у виробничій сфері. На думку консультантів дослідників PwC, трансформація бізнесу може замінювати рішення щодо релокації або доповнювати їх, підвищуючи ефективність. У результаті аналізу багатьох практичних кейсів релокації бізнесу, зокрема із Заходу на Схід у пошуку можливостей здешевлення виробництва в процесі аналізу ланцюгів створення вартості, дослідники сформулювати деякі рекомендації щодо розробки стратегії релокації та/або доповнення її трансформацією бізнесу (Kutschera et al., 2006). Для оцінювання альтернатив переміщенню, виробничі та бізнес-процеси пропонуються аналізувати у чотирьох категоріях (внутрішні, структурні, системні та реалізовані), умовно позначивши таким чином виробничу структуру як "ISSR". Ця структура дає змогу проводити аналіз різниці у вартості та факторів витрат між підприємствами.

Внутрішній рівень. На внутрішньому рівні, який включає технології та процеси, що використовуються у виробництві, деякі підприємства впроваджують індивідуальні виробничі лінії, які дають змогу компенсувати деякі проблеми неефективності роботи заводу в цілому. У деяких випадках ці технічні системи чи технології дозволяють підприємству настільки різко знизити ціни на виробництво, що уявні переваги країн із низькими витратами зникають взагалі. Наприклад, провідна європейська компанія, що займається споживчими товарами, розробила набір виробничих технологій, які на 50 % перевершують за мінімізацією витрат стандартні для галузі: це було досягнуто завдяки швидкості лінії, яка більш ніж на 30 % перевищує швидкості стандартних систем, що використовуються конкурентами, завдяки автоматизації пакування наприкінці лінії, яка раніше вважалася неможливою, завдяки модульним технологіям, які дозволяли мінімізувати час простою під час капітального ремонту, а також завдяки макетам розташування, які дозволяли технікам обслуговувати дві лінії одночасно. Завдяки таким технологічним рішенням компанія може вигідно підтримувати виробничі потужності поблизу ринків клієнтів і постачальників практично в будь-якій точці світу.

Структурний рівень. На структурному рівні, який включає розташування, розмір і діяльність виробничих підрозділів, підприємства сегментують операції на основі їх розташування в різних географічних місцевостях. Типовим у цьому сенсі є план релокації, організований німецьким машинобудівним виробником. Компанія успішно розділила свої виробничі процеси на такі, як: передовий відділ металообробки деталей і компонентів, розташований у Східній Європі, і відділ-послідовник – центр складання та тестування поблизу головного офісу компанії. При цьому важливо переконатися, що управління усіма виробничими процесами здійснюється належним чином. У процесі трансформації та релокації компанія зрозуміла, що в попередні періоди при організації аутсорсингу помилково віддавала перевагу рішенням, зосередженим так би мовити "навколо церковного шпилю", тобто аутсорсингу лише в межах свого місцевого регіону. Такі підходи зараз застаріли через дуже швидкий розвиток бази постачальників у Східній Європі.

Системний рівень передбачає впровадження внутрішньозаводських виробничих практик (чи практик обслуговування клієнтів), які забезпечують оптимально ефективні операції. Існує думка, що принципи економічного виробництва легше впровадити при перенесенні вироб-

ництва на Схід, адже там апіорі виробництво пов'язується із низькими витратами. Але разом з тим, такі програми забезпечення ефективності та якості, як Total Productive Maintenance (TPM), часто важче реалізувати в країнах з низькими витратами, тому що брак навичок і відносно низький рівень освіти співробітників вимагають більш суворого управлінського контролю, а отже, і додаткових витрат іншого характеру. Крім того, відносно високий рівень показників плинності кадрів ускладнює навчання працівників для більш активної залученості до процесу виробництва, яка важлива при ощадливому виробництві.

Також на користь того, що певні виробничі процеси краще трансформувати і вдосконалювати, а не переміщувати, свідчить те, що вони мають більшою мірою відповідати вимогам ближнього замовника, системі маркетингу та управління персоналом, можливостям науково-дослідних робіт у штаб-квартирі компанії. Дебют нового продукту є одним із таких прикладів. Більшість автомобільних, фармацевтичних та аерокосмічних компаній, які мають високий рівень інновацій, зазнали дуже високих збитків у зв'язку із просуванням на ринок нових продуктів, коли до їхнього продукування були залучені країни з низькими витратами виробництва – численні проблеми були пов'язані із запізненням поставок, перевитратами бюджету, невідповідністю товарів очікуванням споживачів або просто низькою якістю товарів. Для цих компаній перенесення виробничих потужностей у країни з низькими витратами, далеко від інших функцій, важливих для запуску нового продукту, є безперечно ризикованим варіантом.

Одна із можливих стратегій полягає в проектуванні, розробці та виробництві важливих нових продуктів поблизу головного офісу компанії та перенесенні виробництва на дешевші підприємства лише після того, як продукт набере популярності на ринку. На системному рівні також спостерігається повне переосмислення окремими компаніями-новаторами того, які функції розміщувати на підприємствах, а які централізувати. Це кидає виклик загальноприйнятій думці про те, що зазвичай вважається "функціями підприємства", такими як технічне обслуговування, забезпечення якості, планування та розклад роботи. Наприклад, німецька комунальна компанія E.ON запровадила значні зміни у характер послуг обслуговування, розподіливши свій персонал з технічного обслуговування на регіони, іншими словами, створивши групи з технічного обслуговування, які циркулювали по багатьох підприємствах у регіоні, а не були прив'язаними лише до одного. Це різко скоротило кількість людей, необхідних на окремих виробничих підприємствах, створило умови для економії витрат.

Рівень реалізації. На рівні реалізації, який включає управління робочою силою та вирішення трудових проблем, країни з низькими витратами як території для релокації незмінно мають перевагу завдяки обмеженим зарплатам та різного роду пільгам для підприємців (напр., інвестиційним та податковим). Однак у більшості розвинутих країн профспілки вперше готові розглянути зміни в структурі праці, які ще зовсім недавно були б неможливими. Серед них: 40-годинний робочий тиждень, менша кількість днів відпустки, плани звільнення, які сприяють тим, хто швидко знаходить роботу в іншому місці, гнучкі розрахунки часу, за яких кількість необхідних працівників узгоджується з кількістю товарів, які мають бути вироблені в певний час. Але навіть за таких змін у трудових відносинах знадобляться десятиліття, щоб трудова практика на Заході стала схожою на східну у сенсі можливостей економії витрат.

Таким чином, вирішення завдання зниження витрат можливе не лише шляхом повної чи часткової релокації,

але й трансформації підприємства, бізнесу, з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності та наближення умов функціонування до умов країн із низькими витратами виробництва. Пошук шляхів трансформації у доповнення до релокаційних процесів можливий на різних умовних рівнях, на кшталт запропонованих вище рівнів виробничої структури "ISSR".

Дискусія і висновки

Дослідження показало, що дискусійними питаннями стосовно розробки стратегії релокації є питання обумовленості вибору місця релокації під впливом в першу чергу таких чинників, як доступність кваліфікованої робочої сили, інфраструктури, нерухомотості та прийнятності рівня витрат. В умовах війни змінюється пріоритетність чинників, притаманних для традиційної релокації (яка здійснюється в пошуках вищої конкурентоспроможності). На перший план при виборі місця релокації виходять вже фактори безпечних умов роботи та фізичного збереження бізнесу, а серед менш вагомих чинників розглядаються можливості мати більше замовлень (клієнтів) на інших територіях, можливості вирішення логістичних проблем, кращі умови ведення бізнесу. Поглиблення досліджень релокації в умовах воєнних викликів можливе за рахунок проведення більш детальних опитувань, спрямованих на виявлення чинників ефективності релокації (опитування з акцентом на причини успішності релокації, задоволеності чи незадоволеності її результатами, залежності релокації від чинників внутрішньої стратегії підприємства тощо).

Релокація у сучасних умовах є засобом реагування на конкурентні й воєнні виклики та здійснюється під впливом глобалізації, податкових стимулів, пошуку конкурентних переваг тощо. Серед чинників, які обумовлюють вищу ймовірність традиційної релокації такі, як: вік і розмір підприємства, належність до певного сектору / галузі, висока зайнятість та щільність населення в зоні переміщення, наближеність до місця попереднього розташування підприємства. Проте ці чинники не є так само дієвими у випадку вимушеної релокації, насамперед очевидні емпіричні свідчення того, що належність до сектору / галузі, які типово менш зазнають переміщень, не є перешкодою до релокації в умовах війни. Релокація може бути не лише повною (повна міграція), але й частковою, реалізуватись у різних формах, а саме: використання режиму холдингової компанії інтелектуальної власності, розвитку регіонального бізнесу, офшорингу, зміни моделі управління ризиком. При цьому при перенесенні видів діяльності йдеться про різні комбінації переміщення допоміжних функцій, ділових функцій та тих, які пов'язані із зростанням вартості та менеджментом. Основним питанням побудови стратегії релокації та досягнення її ефективності є пошук майбутнього місцезнаходження, але, у свою чергу, пріоритетні чинники, які на нього впливають, демонструють відмінність для традиційної та вимушеної релокації. При побудові стратегії релокації слід здійснювати пошук оптимального розташування, вибір форми релокації, оцінювання очікуваних вигід та витрат, розробку рішень за основними проблемними питаннями (логістики транспортування, пошуку можливостей доступу до нерухомотості, інфраструктури тощо). Для оцінювання ж альтернатив переміщенню у вигляді трансформації бізнесу, чи доповнення релокації трансформацією, корисним може бути використання моделі аналізу на різних рівнях виробничих та бізнес-процесів: внутрішньому, структурному, системному і рівні реалізації.

Вдосконалення державної підтримки релокації, з огляду на результати опитувань щодо доступності її заходів для цільових груп, ступеня інформованості про них

підприємств та суб'єктів господарювання, реальної за-требуваності, має відбуватись у напрямі збільшення заходів фінансової підтримки (для покриття дефіциту оборотних коштів, закупівлі необхідного обладнання), надання грантової допомоги або ваучерів, безповоротної фінансової допомоги, профільної консультаційної допомоги, вирішення питань пошуку замовлень для підприємств (зокрема, організації державного замовлення на соціально важливу продукцію і товари для забезпечення потреб армії), покращення логістики доставки готової продукції (у т. ч., її експорту для секторів зі значним потенціалом економічного зростання, експорту), інформаційного супроводу роботи підприємств (забезпечення їх інформацією щодо наявної ринкової кон'юнктури, можливостей ресурсного постачання тощо).

Внесок авторів: Леся Чубук – концептуалізація; методологія; аналіз джерел, підготування огляду літератури та теоретичних засад дослідження; написання (оригінальна чернетка), висновки з дослідження; Олена Нестеренко – збір емпіричних даних та верифікація їх відповідності цілям дослідження; аналіз джерел; написання (перегляд і редагування).

Список використаних джерел

- Власова, В.П., Тарновська, І.В., & Недоля, Д.В. (2022). Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного ринкового середовища. *Економіка та суспільство*, 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>
- Децентралізація. (2023, 19 травня). *Стан та потреби бізнесу за оцінкою органів місцевої влади*. <https://decentralization.ua/news/16597>
- Дія. Бізнес. (2023а, 05 травня). *Дослідження стану та потреб МСБ в Україні за оцінкою територіальних громад*. <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-msb-v-ukraini-za-ocinkou-teritorialnih-gromad-ta-ova>
- Дія. Бізнес. (2023б, 05 вересня). *Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в серпні*. <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvannya-v-serpni>
- Запухляк, І., & Красняк, О. (2022). Релокація: суть, типи та проблеми. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2(6), 257–263.
- Ковалик, О.А., & Шардакова, А.Д. (2023). Передумови та досвід релокації діяльності вітчизняних виробничих підприємств в умовах невизначеності. *Economics: time realities*, 4(68), 50–60.
- Національна платформа малого та середнього бізнесу. (2023, 11 березня). *Проблеми та потреби МСБ майже через рік після початку війни*. <https://platforma-msb.org/vplyv-vijny-na-msp-v-ukrayini/>
- Опендабот. (2023, 23 жовтня). *840 підприємств в Україні переїхали через війну у безпечні регіони*. <https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war>
- Собкевич, О. (2022, 25 травня). Огляд реалізації програми релокації підприємств в Україні. *Національний інститут стратегічних досліджень*. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyi-prohramy-relokatsiyi-pidpriyemstv-v-ukrayini>
- Шаульська, Л.В., & Щерб, І.Н. (2022). Управління конкурентоспроможністю та економічної безпекою релокованих підприємств. *Актуальні проблеми економіки*, 9(255), 24–44. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/09/09_22_topic_-Larysa-V.-Shaulytska-Ihor-N.-Shcherb-24-44.pdf
- Battista, J. (2022, October 19). A New Timeline for Deindustrialization: The Movement of Auto Corporations in the US and Detroit. *The Economic and Business History Society*, 40, 84–113. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Gradus Research Company. (2022a). *Настрої українського бізнесу*. https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KiEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf
- Gradus Research Company. (2022b). *Опитування українського бізнесу*. https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes_Ukrainian_Business_Survey.pdf
- Gradus Research Company. (2023). *Як розвиваються стартапи в Україні в умовах війни?* <https://gradus.app/ru/open-reports/ukrainian-startups-feel-more-optimistic-compared-traditional-businesses/>
- Gradus Research Company. (2024). *12 головних трендів 2023 року від Gradus Research*. <https://gradus.app/uk/open-reports/12-main-trends-2023-gradus-research/>
- Grant Thornton International Ltd. (2015). *A global guide to business relocation 2015*. https://www.grantthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/advisory/a-global-guide-to-business-relocation_final4.pdf
- Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*, 84, 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>
- KPMG. (2016, March). *Competitive alternatives 2016. KPMG's international business locations costs*. http://www.iberglobal.com/files/2016-2/kpmg_competitive-alternatives_2016.pdf

Kutschera, H.-J., Obdeijn, P., Ilgner, M., & Hochberg, P. (2006). *Relocate? Transform? Which Option Is Right?* PWC publication. <https://www.strategy-business.com/article/rr00037>

Nilsen, Ø.L., Díez-Gutiérrez, M., Andersen, S.N., Tøstet, T., & Cherchi, E. (2020). Where and why do firms choose to move? Empirical evidence from Norway. *The Journal of Transport and Land Use*, 13(1), 201–225. <http://dx.doi.org/10.5198/jtlu.2020.1424>

Yarina, L., & Wescoat Jr J. L. (2023). Spectrums of Relocation: A typological framework for understanding risk-based relocation through space, time and power. *Global Environmental Change*, 79, 102650, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102650>

References

Action. Business. (2023a, 05 May). *Study of the state and needs of SMEs in Ukraine based on the assessment of territorial communities* [in Ukrainian]. <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/doslizenna-stanu-ta-potreby-msb-v-ukraini-za-ocinkou-teritorialnih-gromad-ta-ova>

Action. Business. (2023b, 05 September). *The state and needs of business in wartime: the results of the survey in August* [in Ukrainian]. <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvannya-v-serpni>

Battista, J. (2022, October 19). A New Timeline for Deindustrialization: The Movement of Auto Corporations in the US and Detroit. *The Economic and Business History Society*, 40, 84–113. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Decentralization. (2023, 19 May). *The state and needs of business as assessed by local authorities* [in Ukrainian]. <https://decentralization.ua/news/16597>

Gradus Research Company. (2022a). *Moods of Ukrainian business* [in Ukrainian]. https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf

Gradus Research Company. (2022b). *Survey of Ukrainian business* [in Ukrainian]. https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbis_Ukrainian_Business_Survey.pdf

Gradus Research Company. (2023). *How are startups developing in Ukraine in war conditions?* [in Ukrainian]. <https://gradus.app/ru/open-reports/ukrainian-startups-feel-more-optimistic-compared-traditional-businesses/>

Gradus Research Company. (2024). *12 main trends of 2023 from Gradus Research* [in Ukrainian]. <https://gradus.app/uk/open-reports/12-main-trends-2023-gradus-research/>

Grant Thornton International Ltd. (2015). *A global guide to business relocation 2015*. https://www.grantthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/advisory/a-global-guide-to-business-relocation_final4.pdf

Lesia CHUBUK, DSc (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-2217-7117

e-mail: lesiachubuk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena NESTERENKO, DSc (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0886-8173

e-mail: nesterenkoo@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*, 84, 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>

Kovalyk, O.A., & Shadakova, A.D. (2023). Prerequisites and experience of relocation of activities of domestic production enterprises in conditions of uncertainty. *Economics: time realities*, 4(68), 50–60 [in Ukrainian].

KPMG. (2016, March). *Competitive alternatives 2016*. KPMG's international business locations costs. http://www.iberglobal.com/files/2016-2/kpmg_competitive-alternatives_2016.pdf

Kutschera, H.-J., Obdeijn, P., Ilgner, M., & Hochberg, P. (2006). *Relocate? Transform? Which Option Is Right?* PWC publication. <https://www.strategy-business.com/article/rr00037>

National platform of small and medium-sized businesses. (2023, 11 March). *Problems and needs of SMEs almost a year after the start of the war* [in Ukrainian]. <https://platforma-msb.org/vplyv-vijny-na-msp-v-ukrayini/>

Nilsen, Ø.L., Díez-Gutiérrez, M., Andersen, S.N., Tøstet, T., & Cherchi, E. (2020). Where and why do firms choose to move? Empirical evidence from Norway. *The Journal of Transport and Land Use*, 13(1), 201–225. <http://dx.doi.org/10.5198/jtlu.2020.1424>

Opendabot. (2023, 23 October). *840 enterprises in Ukraine moved to safer regions due to the war* [in Ukrainian]. <https://opendabot.ua/analytics/relocation-in-war>

Shaulska, L.V., & Shcherb, I.N. (2022). Management of competitiveness and economic security of relocated enterprises. *Current problems of the economy*, 9(255), 24–44 [in Ukrainian]. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/09/09.22._topic_-_Larysa-V.-Shaulska-Ihor-N.-Shcherb-24-44.pdf

Sobkevich, O. (2022, 25 May). Overview of the implementation of the enterprise relocation program in Ukraine. *National Institute for Strategic Studies* [in Ukrainian]. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyi-prohramy-relokatsiyi-pidpryemstv-v-ukrayini>

Vlasova, V.P., Tarnovska, I.V., & Nedolya, D.V. (2022). Business strategy of the enterprise in the turbulent market environment. *Economy and society*, 42 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>

Yarina, L., & Wescoat Jr J.L. (2023). Spectrums of Relocation: A typological framework for understanding risk-based relocation through space, time and power. *Global Environmental Change*, 79, 102650, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102650>

Zapukhlyak, I., & Krasnyak, O. (2022). Relocation: essence, types and problems. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. "Economic sciences"*, 2(6), 257–263 [in Ukrainian].

Отримано редакцією журналу / Received: 08.03.24

Прорецензовано / Revised: 20.04.24

Схвалено до друку / Accepted: 01.05.24

STRATEGIC ASPECTS OF RELOCATING A BUSINESS IN THE FACE OF COMPETITIVE OR MILITARY CHALLENGES

Background. A business relocation, whether partial or complete, within the country or abroad, respond to various competitive, political, military and other challenges. Domestic companies have been confronted with the necessity of forced relocation due to military actions. However, the factors driving businesses to move differ between traditional relocation, aimed at achieving higher competitiveness, and forced relocation, requiring consideration of different aspects in developing strategies. The study aimed to identify differences in various forms of relocation, ascertain factors influencing the effectiveness of business relocation and the most important aspects of strategy development, and formulate recommendations regarding measures supporting relocation in the face of military challenges.

Methods. Generalization, comparative and systematic analysis methods, analogy (when studying theoretical sources, developing proposals for entire or partial relocation, choosing its forms), analysis and synthesis, logical analysis (when processing empirical survey data) were applied.

Results. The relocation was found to occur in various forms, and their variety encompasses an entire relocation, the use of the regime of an intellectual property holding company, the development of regional business, offshoring, and changing risk management models. The study identified the factors responsible for a higher probability of traditional relocation (age, size of the business, its attribute to a particular sector/industry, high employment and population density in the relocation area, and proximity to the previous location.) It demonstrated that they may not be effective in case of a forced relocation. The main issue in building a relocation strategy and achieving its efficiency is the search for the future location. Still, the priority factors that influence it show the difference between a traditional and a forced relocation.

Conclusions. In building a relocation strategy, one should search for an optimal location, choose the relocation format, assess expected benefits and costs, and develop solutions to critical issues (transportation logistics, access to real estate, infrastructure, etc. To determine the business transformation opportunities as alternatives to relocation or as complements to relocation through transformation, it is advisable to use a model of analysis at various levels of production and business processes: internal, structural, systemic, and implementation levels. Financial support for relocation needs improvement.

Keywords: relocation, relocation efficiency, relocation strategy, relocation forms, state support.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses, or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.

EXTENDED ABSTRACT IN ENGLISH AND REFERENCES (IN LATIN): TRANSLATION / TRANSLITERATION / TRANSCRIPTION

Liudmyla ANISIMOVA¹, PhD (Phys. & Math.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-9678-269X
e-mail: anisimova@knu.ua

Valentyna SHARMANSKA¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0003-4451-1294
e-mail: v.sharmanska@knu.ua

Mariia TSYBULNYK¹, PhD (Econ.), Assist.
ORCID ID: 0000-0001-5764-8017
e-mail: m.tsybulnyk@knu.ua

Oleksii TSYBULNYK^{1,2}, Master's Student
ORCID ID: 0009-0004-3605-0621
e-mail: tsybulnyk@kmu.gov.ua

¹Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

²Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/1
p. 5-13

INFORMATION SUPPORT FOR CRISIS DIAGNOSTICS IN THE CRISIS MANAGEMENT SYSTEM OF ENERGY SERVICE COMPANIES

Background. The operation of energy service companies is critical for Ukraine because they are one of the primary mechanisms for creating the necessary energy infrastructure for the country's sustainable development. During the full-scale Russian invasion and economic crisis, the reliable operation of ESCO companies is impossible without implementing a crisis management system. At the same time, an effective crisis management system for ESCO companies requires a reliable subsystem for initial crisis diagnosis. This subsystem should be capable to identify potential crises and provide timely and accurate information to support effective management decisions. At the same time, high-quality information supporting crisis diagnostics becomes one of the critical elements of the anti-crisis management system for ESCO companies and requires its research. The purpose of the article is to study the information support for crisis diagnostics as a component of the crisis management system of energy service companies, as well as to develop proposals for its improvement. The object of the research is the information support for crisis management, as well as the set of processes and phenomena related to it in the process of diagnosing crises in the activities of ESCO companies.

Methods. General scientific and special methods were used, in particular: systemic approach and analogies – when studying the place and role of information support for crisis diagnosis in the crisis management system of ESCO companies; modeling and abstraction – when building a logical-symbolic model of the crisis diagnosis system in the activities of ESCO companies; methods of synthesis and grouping, logical generalization and concretization, analytical and graphic methods were also applied.

Results. It is proposed that in the system of crisis diagnostics in the operation of ESCO companies, the information support for crisis diagnostics should comprise three information subsystems: the internal environment of the ESCO company, the external environment of the ESCO company of indirect action, and the external environment of the ESCO company of direct action, which simultaneously acts as the internal environment of the energy service customer. Sources of information for each of the proposed subsystems of information support of the crisis diagnosis system in the activities of ESCO companies are structured, and the influence of the information base on the possibility of predicting crises is also indicated.

Conclusions. It was revealed that, unlike the classical division into external and internal information subsystems, the specifics of ESCO companies' operation require the identification of an additional external subsystem of direct action information support. This subsystem simultaneously acts as the internal environment of the customer of the energy service. This is because crisis phenomena in the activities of ESCO companies are primarily caused by the actions or inaction of the customer of the energy service. At the same time, the information support system should include the development of subsystems of internal / external information and financial / non-financial information. The study emphasizes the importance of proactive crisis diagnosis measures based on reliable information, underscoring the critical role of access to pertinent data for efficient crisis management.

Bernaz-Lukavetska, O.M. (2023). Analysis of energy contracts: Ukrainian and international experience. *State and regions. Law*, 3(81), 320–324 [in Ukrainian]. <https://doi.org/https://doi.org/10.32782/1813-338X-2023.3.51>

Blank, I.O. (2004). *Management of financial security of the enterprise*. Nika Center [in Ukrainian].

Cagno, E., Franzo, S., Storoni, E., & Trianni, A. (2022). A characterisation framework of energy services offered by energy service companies. *Applied Energy*, 324, 119674. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.119674>

Chichulina, K., & Skryl, V. (2020). Energy service companies are an effective tool for financing energy-efficient projects. *International Journal of Management*, 11(5), 252–266. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.025>

Djedjula, V.V., & Epifanova, I.Yu. (2020). State and prospects of development of energy service companies in Ukraine. *Scientific bulletin of Odessa National University of Economics*, 3-4(276-277), 124-131 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2020-3-4-276-277-124-131>

Energy service contracts – opportunities and prospects in Ukraine. (2015). Project "Establishment of energy agencies in Ukraine" [in Ukrainian].

Energy service contracts are an effective tool for financing energy-efficient projects. Manual. (2021). The EU program "Agreement of Mayors" within the framework of the EU4Energy initiative. Demonstration projects [in Ukrainian].

Gajda, W., & Zaplatynskyi, V. (2017). Innovations in crisis management. *MEST Journal*, 5(1), 32–39. <https://doi.org/10.12709/mest.05.05.01.04>

- Gavrylenko, V.O. (2017). CRISIS-diagnosis in anti-crisis management. *Modern Economics*, 6, 43–51 [in Ukrainian]. <https://modecon.mnau.edu.ua/krizis-diahnostyka-v-antykryzovomu-upravlinni/>
- Ligonenko, L.O. (2005). *Anti-crisis management of the enterprise: Manual*. Kyiv National University of Trade and Economics [in Ukrainian].
- Mocanu, N. (2022). Drawing the technologies of improving the methods of crisis management based on a complex approach. *Research Anthology on Business Continuity and Navigating Times of Crisis*, 1-2, 1798–1812. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4503-7.ch085>
- Neskorodieva, I., Megits, N., Rodchenko, V., Pustovhar, S., & Stamatina, O. (2019). The methodical approach of bankruptcy probability estimation in an anti-crisis management system of enterprise. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 6(2), 259–269. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v6i2.332>
- Nosova, E., Anisimova, L., Murovana, T., Sviatiuk, Y., & Iafinovykh, O. (2021). Information Security System in Provision of the Economic Security and Risk Management of the Enterprise. *CEUR Workshop Proceedings*, 3188, 21–31. <https://ceur-ws.org/Vol-3188/paper3.pdf>
- OECD. (2019). *Increasing competitiveness in Ukraine by creating a stable legal basis for the work of energy service companies*. OECD Publishing [in Ukrainian]. <http://www.oecd.org/eurasia/countries/Enhancing-Competitiveness-in-Ukraine-through-Sustainable-Framework-for-Energy-Service-Companies-2019-UKR.pdf>
- On the approval of the National Economic Strategy for the period until 2030. (2021). Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 179 of March 3, 2021 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
- Overview of the best practices of ESCO market design and recommendations for Ukraine. (2023). The project "Elimination of barriers to promote investments in the energy efficiency of public buildings in small and medium-sized cities of Ukraine by applying the ESCO mechanism", financed by the Global Environmental Fund and implemented by the United Nations Development Program (UNDP) in Ukraine [in Ukrainian]. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-05/ukrainian.pdf>
- Saliga, S.Ya., Datsii, O.I., Nestorenko, N.V., & Serebryakov, O.V. (2005). *Management of the financial rehabilitation of the enterprise*. Center for educational literature [in Ukrainian].
- Shulzhyk, Y., Moroz-Rekotova, L., Kiptenko, V., Lisovska, L., & Baldzhy, M. (2023). Crisis Management of Enterprises and Post-War Reconstruction in Ukraine. *Economic Affairs*, 68(03), 1693–1699. <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.34>
- Smerichevskyi, S.F. (2019). *Methodological principles of increasing energy efficiency of industrial enterprises of Ukraine*. Wydawnictwo naukowe WSPiA [in Ukrainian].
- Tanklevska, N., & Miroshnichenko, V. (2019). Theoretical basis of managing of enterprises' financial potential on the basis of anti-crisis management. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 5(2), 51–61. <https://doi.org/10.51599/are.2019.05.02.04>
- Tereshchenko, O.O. (2005). *Anti-crisis management at the enterprise*. KNEU [in Ukrainian].
- Tsishchuk, R., & Kotys, N. (2022). Information and statistical support of anti-crisis management of enterprises. *Economic analysis*, 32(3), 216–222 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.35774/econ2022.03.216>
- Winardi, A. (2020). Energy service company (ESCO) and energy service performance contracting (ESPC) what is it, who does it and how to use it for your facility benefits? *AEE West Energy Conference and Expo 2020* (pp. 74-75).

Vadym VERGELES, PhD Student

ORCID ID: 0009-0009-7850-7120

e-mail: vadym.vergeles@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Dmytro BAIURA, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0002-1777-9546

e-mail: bayura69@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/2

p. 14-20

BUSINESS TRANSFORMATION IN THE CONDITIONS OF GLOBAL MACROECONOMIC INSTABILITY IN UKRAINE

Background. The contemporary business environment is affected by various factors, among which geopolitical conflicts and military actions occupy a special place. The transformation of businesses in wartime conditions is a relevant topic for research in the present economic and social context. Military conflicts and geopolitical tensions can significantly impact the strategies, processes, and development of businesses in various sectors of the economy. The goal was to highlight the results of a study of the most common ways of business transformation for its adaptation to the new conditions of global macroeconomic instability in Ukraine caused by the war.

Methods. The following methods were used: scientific content analysis, methods of comparison, synthesis of information from scientific and journalistic sources, and generalization of existing theoretical approaches to the implementation of business transformation in both peacetime and wartime.

Results. The primary responses to global macroeconomic instability in Ukraine have been identified as digitalization and reorganization of businesses. The concept and role of digitalization in ensuring business development are studied. The advantages that digitalization provides to businesses in wartime are appraised and several challenges facing a company that resorts to digitalization in wartime are identified. The types of changes involved in digital transformation and the stages of a firm's digital transformation are also defined. The concept of business reorganization is defined, the types of business reorganization in Ukraine and around the world are presented, and the priority directions of business reorganization in Ukraine in wartime conditions are identified. A comparative description of digitization and reorganization is provided regarding the main forms of business transformation in wartime conditions.

Conclusions. Based on the research, the most important factors for the successful adaptation of domestic enterprises to the conditions of war and approaches for the successful transformation of business in digital transformation and reorganization were determined.

Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2009). *Principles of Corporate Finance*. 10-th ed. Marcelodelfino. https://marcelodelfino.net/files/Brealey_Myers_y_Allen_2009_Principles_of_corporate_finance.pdf

Calderon-Monge E. Ribeiro-Soriano D. (2024). The role of digitization in business and management: a systematic literature review. *Review of the Managerial Science*, 18, 449–491. https://www.researchgate.net/publication/369591819_The_role_of_digitization_in_business_and_management_a_systematic_literature_review

- Civil Code of Ukraine. (2003, March 16). No. 435–IV [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- Gavrysh, Y.O., & Matyukhina, A.O. (2023). Trends and challenges of digitalization of business management processes. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovation, management: problems and prospects*. IV (p. 29) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Kalinichenko, L.L. (2024). Digital era: transformation and challenges of the transition period from "Industry 4.0" to "Industry 5.0". *Economy and society*, 61, 13 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3712/3634>
- Murovana, T.O. (2023). Domestic entrepreneurship under martial law: main trends and methods of support. *Economy and society*, 47, 8 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2144/2073>
- Nikolaychuk V.V., & Bondar, V.Yu. (2023). Digital transformations in business: challenges and opportunities for management. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 51-52) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Panasiuk, O.O. (2022). *Digital transformation of business* (2 p.) [in Ukrainian]. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/144-1.pdf>
- Salabai, V.O., & Kravchenko, M.O. (2023). Management of business processes of enterprises in the conditions of digital transformation of business. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 64-65) [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Shemshuchenko, Yu.S. (2003). *Legal encyclopedia*. Vol. 5. Ukrainian encyclopedia named after M.P. Bazhan.
- Shevchenko, O.L., & Strelets, A.Yu. (2022). Digitization of business processes during the war. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovation, management: problems and prospects*. III (pp. 246-247) [in Ukrainian]. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>
- Smolyar, L.G. (2023). Digital transformation and development of innovative business models. In M.O. Kravchenko, V.V. Dergacheva (Eds.), *Business, innovations, management: problems and prospects*. IV (pp. 140-141). [in Ukrainian]. <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
- Stefanyuk, O.M., Galunets, N.I., & Sidnenko, M.V. (2023). Priorities of business development in wartime. *Economy and Society*, 49 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2361/2282>
- Teterin, O.A., Hoydash, Y.R., & Protsak, K.V. (2023). Transformation of the enterprise's business model in crisis conditions. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*, 2(9), 200–211 [in Ukrainian]. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32706/menedzhment223maket-200-211.pdf>
- Yurchenko, O.A., Chernyshova, O.O., & Stoyka, I.I. (2022). Digital transformation of business in conditions of war. *Economy and society*, 40, 8 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464/1409>

Olena IVANENKO, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0002-6383-3646

e-mail: e_ivanenko@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/3

p. 21-27

DIAGNOSING AND ASSESSING THE LEVEL OF CORPORATE CULTURE EFFECTIVENESS

Background. Assessing the effectiveness of corporate culture is highly relevant for several reasons. Corporate culture can become a key competitive advantage. Organizations that successfully develop and maintain a healthy culture can attract and retain talented employees, which in turn contributes to the company's competitiveness. The goal was to provide theoretical coverage and practical application of indicators for evaluating the effectiveness of corporate culture.

Methods. A score evaluation of corporate culture performance indicators was applied. The information base of key economic indicators for calculating the effectiveness of corporate culture is a report on financial results and personnel controlling data of the personnel department. Assessment of psychological, physiological, and socio-psychological indicators is carried out on a five-point scale. The method of statistical observation was used – questionnaires and surveys of personnel using the index method of expressing the results of surveys of company employees.

Results. Indicators of the effectiveness of corporate culture and the economic efficiency of the enterprise were determined. The main program questions of employee questionnaires for diagnosing the state of corporate culture in the enterprise are highlighted. The index method of expressing the results of surveys of 100 employees of "VTORMA UA" LLC was used to evaluate the company's corporate culture according to nine positions, presented in the form of a matrix. According to the results of the survey, the average index of corporate culture was determined – 0.721. The results of the survey revealed the consistency of personnel actions in different organizational units, the level of their motivation, general views on the future, the effectiveness of the leadership style, the atmosphere in the team, and ways of resolving conflict situations.

Conclusions. The level of corporate culture and its effectiveness, as the diversity of perspectives and approaches contribute to a deeper understanding of how culture affects organizations and how it can be managed to achieve desired results.

Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.

Denison, D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Dile, T., & Kennedy, A. (1982). *Corporate cultures*. Reading: Addison-Wesleys.

Hofstede, G.N. (2001) *Cultures Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nation*. Doubleday.

Ihnatieva, I., & Harafonova, O. (2013). *Corporate management*. Tsentru uchbovnoi literatury [in Ukrainian].

Karpenko, D. (2021, October 10). Personnel evaluation as a factor of effective work. Fillin [in Ukrainian]. <https://fillin.ua/stati/otsenka-personala-kak-faktor-effektivnoy-raboty/>

Kotter, Dzhon P. (2011). *Corporate culture and product*. Vilna presa [in Ukrainian].

O'Reilly, C., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.

Schein, E.H. (1992). *Organizational culture and leadership*. Zhossi-Bas [in Ukrainian].

Schein, E.H., & Schein, P.A. (2018). *Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust*. Berrett-Koehler Publishers.

Scholz, S. (1990). *Organisationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien*. Gabler.

- Shapka, I.V., & Yashkina, N.V. (2023). Personnel adaptation toolkit as a factor of the company's effective activity. *Economic Synergy*, 3, 38–54 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-3>
- Waterman, R.H., Peters, T. J., & Phillips, J.R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23, 14–26. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(80\)90027-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(80)90027-0)
- Wilkins, A.L. (1989). *Developing Corporate Character. How to Successfully Change an Organization without Destroying It*. Jossey-Bass.
- Zakharchyn, H.M. (2011). *Corporate culture*. NU. Lviv Polytechnic [In Ukrainian].

Kostiantyn IVANCHENKO, PhD Student
ORCID ID: 0000-0003-1420-1914
e-mail: kostiantyn.ivanchenko@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena BILOVODSKA, DSc (Econ.), Prof.
ORCID ID: 0000-0003-3707-0734
e-mail: o.bilovodska@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/4
p. 28-36

CONCEPTUAL APPROACHES TO SPECIFYING AND CLASSIFYING CRISES IN OPERATIONS OF BUSINESS ENTITIES

Background. Crisis phenomena are integral to the operations of business entities in modern conditions. Identifying, classifying, and promptly counteracting crises are crucial for sustainability and competitiveness. The entirely different conceptual approaches to defining the essence of the concept of "crisis" and its classification complicate the development of effective management tools.

Methods. To systematize existing scientific views on the concept of "crisis" and approaches to classifying crises, we conducted a content analysis of definitions and typologies in the works of domestic and foreign authors. The critical components of the substantive content of the concept of "crisis" were identified through structural-logical analysis. The essence of crisis phenomena was specified through comparisons and analogies, as well as by interpreting criteria and unique characteristics suggested by various economists. The approach to classification in this study was explained using methods of induction and deduction. It was based on a thorough analysis of the advantages and disadvantages of existing classifications of crises.

Results. The study defines a "crisis" by synthesizing its critical aspects from relevant literature and conceptually reflecting the essence of crisis phenomena through systematization. Improved classification of crises is proposed by considering the place of origin, sphere of influence, scale, predictability, regularity, and state of progress. This comprehensive classification system allows for categorizing crises of various origins.

Conclusions. The conducted research allowed for the systematization of existing approaches to defining the concept of "crisis" and its classification in the activities of business entities. It also helped to formulate the definition of crisis as a stage in a system's functioning affected by external and internal factors. This stage is characterized by a disturbance of equilibrium, destabilization of processes, aggravation of contradictions, and the threat of destruction or by the impossibility of further existence as usual. The study proposes a comprehensive classification of crises by their place of origin, influence, scale, predictability, regularity, and state of progress, enabling the classification of crisis phenomena.

- Akhnovska, I. (2015). Crisis management of an enterprise in an unstable economic environment. *Young scientist*, 2(6), 914–918 [in Ukrainian]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2\(6\)_230](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_2(6)_230)
- Barton, L. (1993). *Crisis in organisations: Managing and communicating in the heat of chaos*. South-Western Pub. Co.
- Chernyavsky, A.D. (1998). *Organisation of management*. IAPM [in Ukrainian].
- Dzhedzhula, V., Epifanova, I., & Oranska, N. (2017). Assessing the effectiveness of enterprise crisis management in the context of innovative development. *Investments: Practice and Experience*, 11, 10–14 [in Ukrainian].
- Epifanova, I., & Oranska, N. (2016). The essence of enterprise crisis management. *Economy and Society*, 2, 265–269 [in Ukrainian]. https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/47.pdf
- Grenz, T. (1987). *Dimensions and Types of Corporate Crisis: Possible Analyses on the Basis of Financial Statement Information*. Lang.
- Heath, R. (1998/2002). *Crisis management for managers*. Scientific thought [in Ukrainian].
- Kanishchenko, O. (2004). *International marketing: Theory and economic situations*. 2nd ed. Publishing house "Izdatelstvo Politekhnik" [in Ukrainian].
- Keynes, J.M. (1936/1998). *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Colours [in Ukrainian].
- Kukhta, P. (2012). Crises, their causes and consequences. *Efficient economy*, 10 [in Ukrainian]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1439>
- Kulyniak, I., Zhygalo, I., & Horbenko, T. (2021). Crisis situations at enterprises: essence, classification, threats and response measures. *Market Infrastructure*, 51 [in Ukrainian]. http://market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/29.pdf
- Lagadec, P. (1996). A new field of responsibility for managers. *Rev Francaise De Gestion*, 108.
- Lerbinger, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Erlbaum.
- Ligonenko, L.O. (2001). *Crisis management of the enterprise: Theoretical and methodological foundations and practical tool*. KNTU [in Ukrainian].
- Maslak, O., & Gromyak, O. (2013). Express diagnostics of internal crises at the enterprise. *Industrial economy*, 1-2, 68–75 [in Ukrainian]. http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2013_1-2_12
- Mitroff, I. (2001). *Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management*. AMACOM.
- Moshkivska, D. (2023). *Crisis at the enterprise: Types and causes*. IV International Scientific and Practical Conference "Business, innovation, management: problems and prospects. National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" [in Ukrainian]. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279792>
- Nevmerzhytska, S., & Martseniuk, S. (2018). Causes of occurrence and ways to overcome the financial crisis at the enterprise. *Effective Economy*, 1 [in Ukrainian]. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf

- Pearson, C.M., & Clair, J.A. (1998). Reframing crisis management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59. <https://doi.org/10.2307/259099>
- Ponomarenko, V. (2010). *Strategy of enterprise development in crisis conditions*. Inzhtek publishing house [in Ukrainian].
- Ramazanov, S., Stepanenko, O., & Timashova, L. (2004). *Technologies of crisis management*. Volodymyr Dahl National University [in Ukrainian]. <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/3360/1/Технології%20антикризового%20управління.pdf>
- Rosenthal, U. (1991). *Crisis management and decision making: Simulation orientated scenarios*. Kluwer Academic Publishers.
- Rouh-Dufort, C. (1996). Crises: Learning opportunities for...business. *Rev. française de gestion*, 108.
- Shchedrin, Yu. (2015). Typology of economic crises: Approaches, criteria and main classifications. *Public administration: Improvement and development*, 2 [in Ukrainian]. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=816>
- Skibitska, L. (2014). *Crisis management*. Centre of educational literature [in Ukrainian].
- Small, W. (1991). Exxon Valdez: How to spend billions and still get a black eye. *Public Relations Review*, 17(1), 9–26.
- Stangret, A. (2007). *Crisis management of the enterprise*. Knowledge [in Ukrainian].
- Starostina, A., Kravchenko, V. & Nahachevska T. (2019). *7 steps of preparing a successful thesis*. 2-nd ed. NVP Interservis [in Ukrainian].
- Tereshchenko, O. (2008). *Crisis financial management at the enterprise*. KNEU [in Ukrainian].
- Tur, O. (2012). *Definition and classification of crises*. In Participation of youth in the development of economy and society of Ukraine (pp. 104-105). NUFT [in Ukrainian]. <https://dspace.nuft.edu.ua/items/c87795da-a69f-4fd0-891d-ecb7efd6a2b9>
- Vasylenko, V.O. (2003). *Crisis management of the enterprise*. TSUL [in Ukrainian].

Anzhela IGNATYUK, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0002-9103-6943

e-mail: ignatuk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Vasylyna KOLOSHA, PhD (Econ.)

ORCID ID: 0000-0001-6270-8416

e-mail: fvasilina@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/5

p. 37-44

CONCENTRATION OF THE UKRAINIAN BANKING SERVICES MARKET: CURRENT STATE AND PROSPECTS

Background. *The banking services market is an integral element of the financial system of any country, and its efficient functioning is a prerequisite for the stable development of both the real sector and the national economy. Its role is especially relevant in the period of socio-economic and geopolitical fluctuations faced by the economic system, including the national one. The relevance of this study is determined by the need for the state competition authorities to resolve the dilemma of choosing between ensuring a high level of competition in the banking services market and stimulating the development of powerful Ukrainian banks that can survive in the competition and have sufficient financial capabilities to provide cheap credits to business entities in critically important industries for the economy, which are in difficult financial conditions.*

Methods. *For the study the Ukrainian market of banking services, modern methods of economic research were used, in particular, comparative analysis (in assessing the number of banks in Ukraine and other countries), system structural analysis (in appraising the current state of the Ukrainian market of banking services and determining the nature of concentration in this market), economic-mathematical and formalization method (in quantifying the degree of concentration of the banking services and presentation of the estimate).*

Results. *The analysis of market concentration indicators showed a low level of banking services market concentration, which means that individual banking institutions do not have market power and cannot influence the conditions of market, and thus bank capital is dispersed among a large number of banks. As a result, domestic banks are characterized by lower financial stability than banks in developed countries.*

Conclusions. *The state competition policy should take into account the importance of the banking services market and contain special legislative norms aimed at regulating competition and concentration in this market.*

Antimonopoly Committee of Ukraine. (2020, November 2). *Research of the Market of Banking Services: Barriers For the Development of the Competition* [in Ukrainian]. <https://amcu.gov.ua/news/doslidzhennya-rinku-bankivskih-poslug-baryeri-na-shlyahu-rozvitku-konkurenciyi>

Antimonopoly Committee of Ukraine. (2023, December 8). *Competition on the Market of Banking Services: AMCU Made Propositions to the Cabinet of Ministers of Ukraine* [in Ukrainian]. https://amcu.gov.ua/news/konkurenciya-na-rinku-bankivskih-poslug-amku-nadav-propozyciyi-kabminu?fbclid=IwAR1gAdoJv29HOE8ZuN7_nj9j3YdH5eDlItC2DCi7xiYobTnEG-KotlP3i-I0

Bank of Lithuania. (n. d.). *Banking sector*. <https://www.lb.lt/en/fs-banks>

Bankszövetség (n. d.). *Bankok és pénzügyi intézmények 2023*. <https://www.money.hu/bankok>

Bazylevych, V., & Fyliuk (Kolosha), V. (2012). Concentration in Ukraine's Banking Sector: Modern State and the Ways of Regulation. *Bankiv'ska sprava (Banking)*, 2(104), 3–18 [in Ukrainian].

Berger, A.N., Demircuc-Kunt, A. & Levine, R. (2004). Bank Concentration and Competition: An Evolution in the Making. *Journal of Money Credit and Banking*, 36(3b), 433–451.

Berger, A.N., Klapper, L.F., & Turk-Ariss, R. (2009). Bank Competition and Financial Stability. *Journal of Financial Services Research*, 35, 99–118.

Boyd, J.H., De Nicolo, G., & Jalal, A.M. (2006). Bank Risk-Taking and Competition Revisited: New Theory and New Evidence. *IMF Working Paper*, 06/29. <https://www.imf.org/-/media/Websites/IMF/imported-full-text-pdf/external/pubs/ft/wp/2006/wp06297.ashx>

European Central Bank. (2023). *Shares of the 5 largest CIs in total assets (CR5), Lithuania, World (all entities), Lithuania, Annual*. https://data.ecb.europa.eu/search-results?searchTerm=SSI.A.*.122C.S10.X.A1.Z0Z.Z

Fedevych, L., Lyvdar, M., & Mezhyrytska, Ya. (2020). Ukrainian Banking System: Current State and Prospects of Development. *Economy and Society*, 21, 21–27. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-13>

Ferreira, C. (2023). Competition and Stability in the European Union Banking Sector. *International Advances in Economic Research*, 29, 207–224. <https://doi.org/10.1007/s11294-023-09880-z>

- Finbalance. (2021, February 11). *Rating of Banks by Asset Growth in 2020* [in Ukrainian]. <https://finbalance.com.ua/news/rejting-bankiv-za-zrostannjam-aktiviv-u-2020-rotsi>
- Finbalance. (2023, February 12). *Rating of Banks by Asset Volume: Sense Bank / Alfa Bank a year ago was 6th and now is 10th* [in Ukrainian]. https://finbalance.com.ua/news/rejting-bankiv-za-obsyahom-aktiviv-sens-bank_alfa-bank-rik-tomu-buv-6-im-a-stav-10-im
- Hasiuk, M. (2016). Evaluation of Concentration Indexes of Banking System of Ukraine. *Bankivs'ka sprava (Banking)*, 2(118), 99–104 [in Ukrainian].
- InVenture. (2024). *Agreements on merger and acquisition M&A in Ukraine* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>
- KPMG. (2021). *M&A Radar: Ukraine. The first half of 2021*. [in Ukrainian]. <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/07/ma-radar-ukraine.html>
- KPMG. (2023). *M&A Radar 2023: Ukraine*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2024/02/ma-radar-2023-ukraine-eng.pdf>
- MinfinMedia (2024a). *Assets and Liabilities of Banks on January 1, 2024* [in Ukrainian]. <https://minfin.com.ua/ua/banks/ranking/assets/2024/1/>
- MinfinMedia (2024b). *Number of Banks in Ukraine (2008–2024)* [in Ukrainian]. <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
- OECD (n.d.). *Structure of the Czech financial ecosystem*. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/5755fe88-en/index.html?itemId=/content/component/5755fe88-en>
- Pohl, M., Tortella, T. & Van der Wee, H. (2001). *A Century of Banking Consolidation in Europe: The History and Archives of Mergers and Acquisitions*. Ashgate Publishing Limited.
- Rashkovan, V., & Kornyluk, R. (2015). Concentration of Ukraine's Banking System: Myths and Facts. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*, 234, 6–38.
- Statista. (2024, February 26). *Total number of banks active in Poland from 2016 to 2023*. <https://www.statista.com/statistics/869896/number-banks-in-poland/>
- Tsyhanova, N. (2014). *Concentration and Centralization of Capital in Banking*. KNEU [in Ukrainian].
- Uhde, A., & Heimeshoff, U. (2009). Consolidation in Banking and Financial Stability in Europe Further evidence. *Journal of Banking & Finance*, 33, 1299–1311.
- US Department of Justice. (2024). *Herfindahl-Hirschman Index*. <https://www.justice.gov/atr/herfindahl-hirschman-index>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *On Protection of Economic Competition* (Document of the Ukrain, dated 11.01.2001, №2210-III) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
- World Bank. (n. d.). *Metadata Glossary*. [https://databank.worldbank.org/metadataglossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20\(%25\),of%20total%20commercial%20banking%20assets](https://databank.worldbank.org/metadataglossary/global-financial-development/series/GFDD.OI.01#:~:text=Bank%20concentration%20(%25),of%20total%20commercial%20banking%20assets)
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

Olena KRASOTA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-8840-3119

e-mail: helena555@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/6
p. 45-54

MODEL OF A STRATEGY FOR THE NATIONAL ECONOMY MACROECONOMIC STABILIZATION BASED ON SOCIAL INCLUSION

Background. The article argues that the issues of macroeconomic stabilization of the national economy are among the most topical in modern economic research. It is specified that the economic, social, geopolitical and other upheavals of the beginning of the 21st century demonstrate the vulnerability of economic systems to internal and external shocks. They require rethinking the current goals and the searching for new tools to achieve the goals. It is emphasized that the macroeconomic stability of the Ukrainian economy is affected by many factors caused by the processes of uncertainty and unpredictability, in particular, the full-scale russian invasion of Ukraine. These factors adjust the current theoretical approaches to managing macroeconomic stability.

Methods. The methodological foundation of the proposed model relies on significant international and domestic documents in the field of strategic planning and economic security (the latter is understood as macroeconomic stabilization). Based on their analysis, the author justifies an approach to developing a model of a strategy for the macroeconomic stabilization of the Ukrainian economy through social inclusion.

Results. The primary stages of developing a model of macroeconomic stabilization strategy based on social inclusion are identified, and each stage is enriched with specific content. The author interprets social inclusion and its primary forms of manifestation. A quantitative assessment of social inclusion based on its integral index and aggregated sub-indices of each form of its manifestation is suggested. The article outlines a scope of existing problems that hinder the full use of the potential of social inclusion for the macroeconomic stabilization of the national economy. These issues are related to establishing and normative consolidation of simple, measurable and easily accessible economic and social indicators of social inclusion. These indicators help identify the degree of the macroeconomic stability or instability, determine characteristic values of social inclusion indicators, develop a methodology for their standardization, and establish the appropriate weighting coefficients for each social inclusion indicator.

Conclusions. Ensuring inclusive participation of all members of society in social life through non-discriminatory access to income and property distribution, engagement in labor or entrepreneurial activities, and involvement in public governance is a practical approach to accelerating macroeconomic stabilization of the national economy.

About state strategic planning. (2017). The draft Law of Ukraine dated 05.12.2017 [in Ukrainian]. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkrainipro%20DerzhavneStrategichnePlanuvannia>

About the Strategy of Economic Security of Ukraine for the period until 2025. (2021). Decree of the President of Ukraine dated 11.08.2021. No. 347/2021 [in Ukrainian]. https://ips.ligazakon.net/document/U347_21?an=731

Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York Crown Publishing Group.

Agenor, P.R., & Pereira da Silva, L.A. (2012). Macroeconomic stability, financial stability and monetary policy rules. *International Finance*, 15(2), 205–224.

Ames, B., Brown, W., Devarajan, Sh., & Izquierdo, A. (2001). *Macroeconomic Policy and Poverty Reduction*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/exrp/macropol/eng/#b2>

Atkinson, A., & Marlier, E. (2010). *Analysing and Measuring Social Inclusion in a Global Context*. New York.

- Corsetti, G., Kuester, K., Meier, A., & Mueller, G.J. (2013). Sovereign risk, fiscal policy, and macroeconomic stability. *The Economic Journal*, 123(566), F99–F132. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ecoj.12013>
- Cukierman, A., Edwards, S., & Tabellini, G. (1992). Seigniorage and political instability. *American Economic Review*, 82(3), 537–555.
- Cukierman, A., Webb, S., & Neyapti, B. (1992). Measuring the independence of central banks and its effect on policy outcomes. *The World Bank Economic Review*, 6(3), 353–398.
- Dynamics of trust in social institutions in 2021–2023*. (2024). Official website of the Kyiv International Institute of Sociology [in Ukrainian]. <https://kiis.com.ua/>
- EUROPE 2020. (2010). *A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Brussels. <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>
- Hujo, K., & Yi, I. (2015). *Social policy and inclusive development*. Geneva.
- Inclusive education. Statistics*. (2023). Official website of the Ministry of Education and Science of Ukraine [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/ua/osvita/inklyuzivne-navchannya/statistichni-dani>
- Krasota, O. V. (2023). *Social inclusion in macroeconomic stabilization of the national economy: monograph*. Панькова А.С. [in Ukrainian].
- Krasota, O., & Melnyk, T. (2020). Social Inclusion as an Instrument for Reducing Socio-Economic Inequality. *Scientific Papers of the University of Pardubice (SciPap). Series D*, 28(3), 1192. DOI: <https://doi.org/10.46585/sp28031192>
- Kuroyanagi, M., Yano, J., Nakanishi, Y., Komatsu, M., Futamura, H., & Mihira, T. (1996). Macroeconomic Stabilization and Monetary Policy of Four Asian Countries: Japan, Korea, Indonesia, and the Philippines-Targets. *Economic Analysis*, 145, 9–197.
- Levitas, R. (2003). *The idea of social inclusion*. University of Bristol. <https://research-information.bris.ac.uk/en/publications/the-idea-of-social-inclusion>
- Lisbon European Council. *Presidency Conclusions*. (2000). Official website of the European Parliament. https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm
- Macroeconomic Imbalance Procedure*. (2013). Official website of the Eurostat. European Commission. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/macroeconomic-imbalance-procedure/indicators>
- Mavroeidis, S. (2010). Monetary policy rules and macroeconomic stability: some new evidence. *The American Economic Review*, 100(1), 491–503.
- Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine*. (2013). Order of the Ministry of Economic Development dated 06.06.2013. No. 810 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
- Radionova, I. (2020). The Function of Social Policy and Social Inclusion in Explaining the General Economic Equilibrium. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1(208), 49–55 [in Ukrainian]. <https://doi.org/https://doi.org/10.17721/1728-2667.2020/208-1/6>
- Silver, H. (1994). Social exclusion and social solidarity: three paradigms. *International Labour Review*, 133, 531–578.
- Stability and Growth Pact*. (1997). Official website of the European Commission. https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/stability-and-growth-pact_en
- Statistics. The results of the survey of employers*. (2024). Official website of the State Employment Service of Ukraine [in Ukrainian]. <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68>
- Survey of living conditions of households*. (2023). Official website of the State Statistics Service of Ukraine [in Ukrainian]. <https://stat.gov.ua/uk/datasets/obstezhennya-umov-zhyttya-domohospodarstv>
- Tanase, D., Tanase, A., & Frant, F. (2012). Macroeconomic stability – important factor of economic competitiveness. *Anale. Seria Stiinte Economice*, XVIII, 682–685.
- The Sustainable development goals*. (2015). United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/goals>
- Treaty on European Union*. (1992). European Communities. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11992M/TXT>

Iryna MAZUR, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0002-2441-8001

e-mail: mazurii@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Yuliia ZHELIZKO, PhD Student

ORCID ID: 0000-0003-1205-1166

e-mail: y_zhelizko@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/7

p. 55-62

EXPORT CONTROL OF DUAL-USE GOODS (TECHNOLOGIES) IN THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF UKRAINE

Background. The paper explores the control of exports of dual-use goods (technologies), which plays an essential role in the economic security system of Ukraine and international practices. The study highlights the importance of export control over dual-use goods (technologies) and its liaison with the economic security of the state. Attention is focused on the necessity of state regulation concerning the export of dual-use goods (technologies) that may pose a potential threat and danger to both the international community as a whole and to Ukraine.

Methods. General scientific methods of cognition form the methodological basis of the research. To assess the effectiveness of regulatory acts, the method of analysis and synthesis was used. To identify further directions for improving the domestic institutional environment of export control for dual-use goods (technologies), the research applied a comparative approach by analyzing existing best practices and the national experience of Ukraine. The institutional approach is the basic method for studying the state and potential of the regulatory environment in Ukraine in the field of export control. Its application allowed for comprehensive examination of the research object in the context of ensuring economic security.

Results. The effectiveness of the institutional component of export control regulations for dual-use goods (technologies) in Ukraine's economic security system has been analyzed.

Conclusions. The paper examines the status of normative legal acts and the implementation of international agreements in controlling the movement and use of dual-use goods (technologies). Proposed directions for improving the Ukrainian institutional environment of export control over dual-use goods (technologies) include: enhancing the normative legal base, coordinating activities of state bodies, establishing clear criteria for evaluating license applications, verifying end-user and end-use verification, to prevent diversion and misuse, etc.

Aubin, Y., & Idiat, A. (2015). *Export Control Law and Regulations Handbook, a practical guide to military and dual-use goods trade restrictions and compliance*. Global Trade Law Series, Wolters Kluwer.

Bown, C. (2023). *The challenge of export controls*. IMF. <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2023/06/challenge-of-export-controls-chad-bown>

EU Global Strategy. (2021, August 18). <https://europa.eu/globalstrategy/en/european-security-strategy-secure-europe-better-world>

EU Strategy against the Proliferation of WMDs. (2003). https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/st_15708_2003_init_en.pdf

European Commission. (2023). *Exporting dual-use items*. https://policy.trade.ec.europa.eu/help-exporters-and-importers/exporting-dual-use-items_en

Kostenko, O. (2018). Export control of dual-use goods in Ukraine: assessment and perspectives. *Problems of Economic Transition*, 61(6), 399–412.

Lepikhov, O. (1994). Technological independence as an element of economic security. *Ukraine economy*, 11, 80–81 [in Ukrainian].

Moskalyuk, O., & Yaroshenko, A. (2019). Export control in Ukraine: current status and prospects for development. *Journal of Security and Sustainability*, 8(3), 471–482.

Ovcharenko, V. (2020). Export control in Ukraine: current state and perspectives. *The Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 9(2), 41–45.

Regulation EU 2021/821. (2021). *Official Journal of the European Union*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2021:206:FULL&from=EN>

Sydorchuk, O. & Khandii, O. (2019). Institutional provision of state regulation of social security. *Economic Herald of Donbass*, 1(55), 157–163 [in Ukrainian].

Verkhovna Rada of Ukraine. (2003). *On state control over international transfers of military and dual-use goods* (Law of Ukraine dated February 20, 2003 No. 549-IV) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-15#Text>

Zhelizko, O. (2017a). Methodological approaches to determining the effectiveness of state regulation of institutional changes in the formation of the national system of economic security of entrepreneurship. *Black Sea Economic Studies*, 21, 32–36 [in Ukrainian].

Zhelizko, O. (2017b). System of economic security of entrepreneurship: essence, characteristics, theoretical approaches to formation and structuring. *Series "Economics and Management"*, 26, 96–100 [in Ukrainian].

Tetiana MELNYK¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID: 0000-0002-3617-6927

e-mail: t.melnyk@knu.ua

Olena MYKHALSKA¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-1921-6293

e-mail: olena.mykhalska@gmail.com

Svitlana TRAVINSKA¹, PhD (Econ.), Assist.

ORCID ID: 0000-0002-2322-175X

e-mail: svitlana.travinska@knu.ua

Yevheniya FESHCHENKO¹, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0002-5673-7672

e-mail: evgeniya.feshchenko@gmail.com

¹Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/8

p. 63-74

STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE INTERNAL FINANCIAL CONTROL SYSTEM IN BUDGETARY INSTITUTIONS

Background. In the modern economic environment significant importance is given to state financial control, which is undergoing modernization as one of the components of the state finance system. Currently, the situation in this area is quite unfavorable due to military conflict and aggression from Russia, corruption, ineffective management, low economic development, and citizen income. One of the ways to enhance the effectiveness of state financial control, enabling a transition to a higher standard, is through the implementation of widespread State Internal Financial Control (SIFK). This can be achieved by establishing a risk-oriented internal control system and the integrating risk management into the all aspects of the institution's operations.

Methods. The basis of the research is the use of various methods including methods of logical generalization to identify the primary objectives of internal control and factors affecting the organization of the FSFC system in a budgetary institution; analysis method to assess the current state and future development of the PSFK in budgetary institutions, relevant regulatory acts, and scholarly publications on the reform of internal financial control; comparison method to examine the structural components of internal audit and internal control in budgetary institutions, along with tabular methods and grouping to highlight positive trends and common deficiencies in the organization and enforcement of internal control in institutions.

Results. The study proved that the implementation process of the Internal Audit Service in Ukraine is progressing in line with the commitments made within the framework of the Association Agreement between Ukraine and the European Union. In most state bodies (almost 90%), the implementation of the internal audit function and overall effectiveness of such activities are ensured.

This includes 127 units in the apparatus of state bodies, 148 units in territorial bodies, and 121 divisions in budgetary institutions. Measures are being taken to adjust and gradually increase the number/proportion of internal audits to assess effectiveness.

Conclusions. *The need for further improvement of the FDFC system in budgetary institutions is justified based on the proposed strategic directions and elements to enhance managerial accountability at all levels of the public sector and increase the effectiveness of internal control and internal audit in budgetary institutions taking into account international practices.*

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2005). *The Concept of the development of state internal financial control for the period up to 2017* (Resolution dated 05.24.2005 No. 158-r) [in Ukrainian]. <https://www.kmu.gov.ua/npas/17381979>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2011). *Some issues of internal audit and formation of internal audit units*. (Resolution of September 28, 2011 No. 1001) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-n#Text>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018). *Basic principles of internal control by managers of budget funds*. (Resolution of December 12, 2018 No. 1062) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#n17>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *Reform Strategy for Public Financial Management System for the Years 2022-2025*. (Resolution of December 29, 2021. № 1805-r) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). *Regarding the introduction of certification for employees of internal audit units and amendments to the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated September 28, 2011*. (Resolution dated January 12, 2022, No. 12, no.1001) [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%202%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%201001.pdf

Ghojlo, N.V. (2020). Organization of internal audit service work based on a risk-oriented approach. *Scientific Notes of "KROK" University*, 3(59), 38–45 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-59-38-45>

International Organization of Supreme Audit Institutions. (1977). *Lima Declaration of Guiding Principles of Auditing Public Finances. Guiding principles of public finance audit* (Collection of INTOSAI Basic Documents) [in Ukrainian]. https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/INT_P_1_u_P_10/issai_1_ru.pdf

Kravchenko, Ju.P. (2020). Internal Control – an Attribute of Effective Management of the Budgetary Institution of the Ukrainian Civil Service of Emergency Situations. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 3(5), 101–109 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-101-109](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-101-109)

Kravchenko, Ju., & Ruzhanskyj, O. (2022). internal audit of the system of the state emergency service of ukraine as an element of public management. *Scientific bulletin: Public Administration*, 1(11), 260–275 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-260-275](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-260-275)

Ministry of Finance of Ukraine. (2011a). *On the approval of the Code of Ethics of employees of the internal audit unit*. (Order dated 29.09.2011 No. 1217) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1195-11#Text>

Ministry of Finance of Ukraine. (2011b). *On the approval of Internal Audit Standards*. (Order dated 04.10.2011 No. 1247) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text>

Ministry of Finance of Ukraine. (2012a). *Regarding the approval of Methodological Recommendations on the organization of internal control by budget funds managers in their institutions and subordinate budgetary institutions*. (Order dated September 14, 2012, no. 995) [in Ukrainian]. <https://www.mof.gov.ua/uk/normativna-baza-dvfk>

Ministry of Finance of Ukraine. (2012b). *Methodological Recommendations for the organization and implementation of monitoring of the internal control system* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D1%80%D0%B3_%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%B9%D1%81%D0%BD_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B8_%D0%92%D0%9A.pdf

Ministry of Finance of Ukraine. (2017). *Procedure for conducting an assessment of the internal audit system functioning by the Ministry of Finance of Ukraine*. (Order dated May 3, 2017, No. 480) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0663-17#Text>

Ministry of Finance of Ukraine. (2022a). *Information on the functioning of state internal financial control for 2022* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/2_%D0%94%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE_%D1%84%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%94%D0%92%D0%A4%D0%9A_%D1%83_2022_%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96.pdf

Ministry of Finance of Ukraine. (2022b). *Handbook on risk management aspects as a component of the internal control system in the budgetary funds manager* [in Ukrainian]. https://www.mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%203%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%96%D0%B2%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf

Ministry of Finance of Ukraine. (2022c). *Risk-oriented planning of internal audit activities* [in Ukrainian]. https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%B4%D0%BE%D0%B4_%209%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A0%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA-%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B5%20%D0%BF%D0%BB%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202022%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83.pdf

Pasichnyk, V.M. (2023). State financial control as a factor in ensuring the national security of Ukraine. *Public administration and customs administration*, 3(38), 107–113 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-3.16>

Pikhocjka, M.(2023). Challenges in the Development of State Financial Control in Ukraine. *Svit finansiv*, 1(74), 83–92 [in Ukrainian]. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1588>

Romanchuk, R.V., & Lytvyn, Ju.O. (2023). Euro-integration changes of the principles of state financial control in the legislation of Ukraine in accordance with the adopted state program of EU accession. *Relevant issues in modern science*, 10, 158–173 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4\(10\)-158-173](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-4(10)-158-173)

Verkhovna Rada of Ukraine. (2010). *Budget Code of Ukraine* (Law of Ukraine dated 08.07.2010 No. 2456-VI) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

Hanna MYSAKA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0621-8513

e-mail: mysaka_g@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Ivan DERUN, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0114-4746

e-mail: derun@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/9

p. 75-86

DRIVERS OF EXPANSION OF SOCIAL ACCOUNTING AND REPORTING: INDICATION OF BIBLIOMETRIC TRENDS

Background. Due to the demand of stakeholders for information about social and environmental aspects of business, the system of social accounting and reporting (SAR) has become important in promoting the ideology of sustainable development at the micro-level. Conducting SAR research provides socio-ecological reporting practices with a theoretical basis for further development and improvement. The bibliometric evaluation of SAR publications enables the identification of promising trends in the research domain evolution, which will accelerate its effective development. The article aims to substantiate the issues of further research on reporting, which is compiled according to the data of social accounting, based on the analysis of bibliometric characteristics and the assessment of trends in the evolution of the topic of scientific publications on SAR.

Methods. Bibliometric methods of scientific productivity and thematic and chronological clustering of keywords have been applied to a combined sample of 401 SAR articles indexed in Scopus and Web of Science from 1970 to 2023.

Results. The aggravation of ecological and social problems has made SAR topics relevant for scientists from all continents after 2007. Authors from developed countries, who initiated this research domain, have the highest number of articles and citations. The analysis of the scientific productivity of the domain indicates a significant impact of its ideas on related scientific areas. Organizational and legal aspects of social accounting, modeling social accounting matrices and issues related to environmental accounting and sustainability reporting are the most significant thematic areas within SAR domain.

Conclusions. According to the chronology of its appearance and evolution, the scientific ideas of SAR are significantly ahead of the sustainability concept as a worldview ideology of the 21st century. The SAR domain has a high level of autonomy in the formation and development of thematic research areas. The implementation of Directive 2022/2464/EU can stimulate the use of social accounting tools and as well as activate research on the impact of sustainability reporting on corporate governance effectiveness and firm performance.

Adelman, I., & Robinson, S. (1986). US agriculture in a general equilibrium framework: analysis with a social accounting matrix. *American Journal of Agricultural Economics*, 68(5), 1196–1207. <https://doi.org/10.2307/1241875>

Akkemik, K. A. (2012). Assessing the importance of international tourism for the Turkish economy: A social accounting matrix analysis. *Tourism Management*, 33(4), 790–801. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.002>

Batista-Canino, R. M., Santana-Hernández, L., & Medina-Brito, P. (2023). A scientometric analysis on entrepreneurial intention literature: Delving deeper into local citation. *Heliyon*, 9(2), e13046. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13046>

Brookes, B. C. (1979). The Bradford law: A new calculus for the social sciences? *Journal of the American Society for Information Science* (pre-1986), 30(4), 233. <https://doi.org/10.1002/asi.4630300412>

Burritt, R. L., & Schaltegger, S. (2010). Sustainability accounting and reporting: fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 829–846. <https://doi.org/10.1108/09513571011080144>

Cardenete, M. A., Fuentes-Saguar, P. D., & Polo, C. (2012). Energy intensities and carbon dioxide emissions in a social accounting matrix model of the Andalusian economy. *Journal of Industrial Ecology*, 16(3), 378–386. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2012.00457.x>

Defourny, J., & Thorbecke, E. (1984). Structural path analysis and multiplier decomposition within a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 94(373), 111–136. <https://doi.org/10.2307/2232220>

Fusco, F., & Ricci, P. (2019). What is the stock of the situation? A bibliometric analysis on social and environmental accounting research in public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 32(1), 21–41. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2017-0134>

Gray, R. (2013). Back to basics: What do we mean by environmental (and social) accounting and what is it for? – A reaction to Thornton. *Critical perspectives on Accounting*, 24(6), 459–468. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.04.005>

Gray, R., & Bebbington, J. (2000). Environmental accounting, managerialism and sustainability: Is the planet safe in the hands of business and accounting?. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Advances in Environmental Accounting & Management* (pp. 1–44). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1479-3598\(00\)01004-9](https://doi.org/10.1016/S1479-3598(00)01004-9)

Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (2009). Some theories for social accounting? A review essay and a tentative pedagogic categorisation of theorisations around social accounting. In M. Freedman & B. Jaggi (Eds.), *Sustainability, environmental performance and disclosures* (Vol. 4, pp. 1–54). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1479-3598\(2010\)0000004005](https://doi.org/10.1108/S1479-3598(2010)0000004005)

Gül, H., & Çağatay, S. (2015). Impact analysis of demand-driven shocks in Turkey's tourism industry within the framework of the social accounting matrix. *Tourism Economics*, 21(1), 33–48. <https://doi.org/10.5367/te.2014.04>

Harzing, A. W. (2013, May 23). *The Publish or Perish Book: Your guide to effective and responsible citation analysis*. Harzing.com. <https://harzing.com/popbook/index.htm>

Hayden, C., & Round, J. I. (1982). Developments in social accounting methods as applied to the analysis of income distribution and employment issues. *World Development*, 10(6), 451–465. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(82\)90002-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(82)90002-X)

Hörsch, J. (2021). The relation of COVID-19 to the UN sustainable development goals: Implications for sustainability accounting, management and policy research. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(5), 877–888. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2020-0277>

Jones, M. J. (2010). Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting. *Accounting Forum*, 34(2), 123–138. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2010.03.001>

Kabir, H., & Akinnusi, D. M. (2012). Corporate social and environmental accounting information reporting practices in Swaziland. *Social Responsibility Journal*, 8(2), 156–173. <https://doi.org/10.1108/17471111211234699>

Keuning, S. J., & de Ruiter, W. A. (1988). Guidelines to the construction of a social accounting matrix. *Review of Income and Wealth*, 34(1), 71–100. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1988.tb00561.x>

- Killian, S., & O'Regan, P. (2016). Social accounting and the co-creation of corporate legitimacy. *Accounting, Organizations and Society*, 50, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.02.004>
- Lamberton, G. (2005, March). Sustainability accounting – a brief history and conceptual framework. In *Accounting Forum* (Vol. 29, No. 1, pp. 7–26). <https://doi.org/10.1016/j.acfor.2004.11.001>
- Lewis, B. D., & Thorbecke, E. (1992). District-level economic linkages in Kenya: evidence based on a small regional social accounting matrix. *World Development*, 20(6), 881–897. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(92\)90058-4](https://doi.org/10.1016/0305-750X(92)90058-4)
- Llena-Macarulla, F., Moneva, J. M., Aranda-Usón, A., & Scarpellini, S. (2023). Reporting measurements or measuring for reporting? Internal measurement of the Circular Economy from an environmental accounting approach and its relationship: Reportar mediciones o midiendo para reportar? Medición interna de la Economía Circular desde una perspectiva de la contabilidad medioambiental y su interrelación. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(2), 200–212. <https://doi.org/10.6018/rcsar.467751>
- Ma, N., Waegel, A., Hakkarainen, M., Braham, W. W., Glass, L., & Aviv, D. (2023). Blockchain+ IoT sensor network to measure, evaluate and incentivize personal environmental accounting and efficient energy use in indoor spaces. *Applied Energy*, 332, 120443. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2022.120443>
- Marco-Fondevila, M., Benito-Bentué, D., & Scarpellini, S. (2023). "Old" financial instruments in "new" circular models: Applied environmental accounting in the banking sector for reporting in a circular economy. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 26(Special), 34–45. <https://doi.org/10.6018/rcsar.576251>
- Marrone, M., Linnenluecke, M. K., Richardson, G., & Smith, T. (2020). Trends in environmental accounting research within and outside of the accounting discipline. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(8), 2167–2193. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2020-4457>
- Mata, C., Fialho, A., & Eugenio, T. (2018). A decade of environmental accounting reporting: What we know? *Journal of Cleaner Production*, 198, 1198–1209. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.087>
- Ng, A. W. (2018). From sustainability accounting to a green financing system: Institutional legitimacy and market heterogeneity in a global financial centre. *Journal of Cleaner Production*, 195, 585–592. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.250>
- Owen, D. (2008). Chronicles of wasted time? A personal reflection on the current state of, and future prospects for, social and environmental accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 240–267. <https://doi.org/10.1108/09513570810854428>
- Pasko, O., Chen, F., Oriekhova, A., Brychko, A., & Shalyhina, I. (2021). Mapping the literature on sustainability reporting: A bibliometric analysis grounded in Scopus and Web of Science Core Collection. *European Journal of Sustainable Development*, 10(1), 303–303. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n1p303>
- Pasetti, E., Cinquini, L., Marelli, A., & Tenucci, A. (2014). Sustainability accounting in action: Lights and shadows in the Italian context. *The British Accounting Review*, 46(3), 295–308. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2014.05.002>
- Pyatt, G., & Round, J. I. (1979). Accounting and fixed price multipliers in a social accounting matrix framework. *The Economic Journal*, 89(356), 850–873. <https://doi.org/10.2307/2231503>
- Rodrigues, M., do Céu Alves, M., Oliveira, C., Vale, V., Vale, J., & Silva, R. (2021). Dissemination of social accounting information: A bibliometric review. *Economies*, 9(1), 41. <https://doi.org/10.3390/economies9010041>
- Scandizzo, P. L., & Ferrarese, C. (2015). Social accounting matrix: A new estimation methodology. *Journal of Policy Modeling*, 37(1), 14–34. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2015.01.007>
- Scarpellini, S., Marín-Vinuesa, L. M., Aranda-Usón, A., & Portillo-Tarragona, P. (2020). Dynamic capabilities and environmental accounting for the circular economy in businesses. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 11(7), 1129–1158. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2019-0150>
- Schaltegger, S., Gibassier, D., & Zvezdov, D. (2013). Is environmental management accounting a discipline? A bibliometric literature review. *Meditari Accountancy Research*, 21(1), 4–31. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2012-0039>
- Seung, C. K. (2014). Measuring spillover effects of shocks to the Alaska economy: an inter-regional social accounting matrix (IRSAM) model approach. *Economic Systems Research*, 26(2), 224–238. <https://doi.org/10.1080/09535314.2013.803039>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. L. (2010). Sustainability accounting for companies: Catchphrase or decision support for business leaders? *Journal of World Business*, 45(4), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.002>
- Shoeb, M., Aslam, A., & Aslam, A. (2022). Environmental accounting disclosure practices: A bibliometric and systematic review. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(4), 226–239. <https://doi.org/10.32479/ijeep.13085>
- Singh, A., Panackal, N., & Shankar, G. (2017). Factors influencing legal framework of environmental accounting in Indian industries – Overview and theoretical framework. *Nature Environment & Pollution Technology*, 16(2), 1–8. [https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-\(10\)B-3385com.pdf](https://neptjournal.com/upload-images/NL-60-12-(10)B-3385com.pdf)
- Spence, C. (2009). Social accounting's emancipatory potential: A Gramscian critique. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(2), 205–227. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2007.06.003>
- The European Parliament & the Council of the European Union. (2022, December 16). *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
- Thottoli, M. M. (2022). Two decades of environmental accounting: A bibliometric analysis. *Institutions and Economies*, 14(4), 83–113. <https://doi.org/10.22452/IJIE.vol14no4.4>
- Thottoli, M. M., Islam, M. A., Sobhani, F. A., Rahman, S., & Hassan, M. S. (2022). Auditing and sustainability accounting: A global examination using the Scopus database. *Sustainability*, 14(23), 16323. <https://doi.org/10.3390/su142316323>
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. In Y. Ding, R. Rousseau, & D. Wolfram (Eds.), *Measuring scholarly impact: Methods and practice* (pp. 285–320). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13
- Värzaru, A. A. (2022). An empirical framework for assessment of the effects of digital technologies on sustainability accounting and reporting in the European Union. *Electronics*, 11(22), 3812. <https://doi.org/10.3390/electronics11223812>
- Vysochan, O., Hyk, V., Vysochan, O., & Olshanska, M. (2021). Sustainability accounting: A systematic literature review and bibliometric analysis. *Quality – Access to Success*, 22(185), 95–102. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.14>
- World Commission on Environment and Development. (1987, March 20). *Our Common Future*. <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>
- Wood, R., Stadler, K., Bulavskaya, T., Lutter, S., Giljum, S., De Koning, A., ... & Tukker, A. (2014). Global sustainability accounting – Developing EXIOBASE for multi-regional footprint analysis. *Sustainability*, 7(1), 138–163. <https://doi.org/10.3390/su7010138>
- Xu, F. (2011). A standard procedure for Bradford analysis and its application to the periodical literature in systems librarianship. *Library Hi Tech*, 29(4), 751–763. <https://doi.org/10.1108/07378831111189813>
- Zhong, S., Geng, Y., Liu, W., Gao, C., & Chen, W. (2016). A bibliometric review on natural resource accounting during 1995–2014. *Journal of Cleaner Production*, 139, 122–132. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.039>
- Zyznarska-Dworczak, B. (2020). Sustainability accounting – Cognitive and conceptual approach. *Sustainability*, 12(23), 9936. <https://doi.org/10.3390/su12239936>

Vasyl NEVIDOMYI, DSc (Law)
ORCID ID: 0000-0003-4455-864X
e-mail: nevidomyi_vi@rp.gov.ua
The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine

Kateryna KANONISHENA-KOVALENKO, PhD (Econ)
ORCID ID: 0000-0002-4564-6345
e-mail: kanonishena_kv@rp.gov.ua
The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine
DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/10
p. 87-95

THE INFLUENCE OF THE ACCOUNTING CHAMBER ON THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE STATE BUDGET OF UKRAINE IN WARTIME CONDITIONS

Background. *In the conditions of war, the effective state budget distribution and use are essential to ensure the defense of the state, support the economy and the proper standard of society living, and the Accounting Chamber, as the supreme audit institution, has a significant potential to influence these processes. The object of the study is the activity of the Accounting Chamber, the recommendations provided as a result of the audits, and their impact on the distribution and use of the state budget.*

Methods. *The recommendations are systematized and classified into groups depending on their areas. The structure of the provided and implemented recommendations in terms of objects, types of measures and areas was determined by the statistical method. Indicators of the recommendation implementation by areas and the average number of recommendations by types of measures were compared.*

Results. *The mechanisms of the direct and indirect influence of the Accounting Chamber on the distribution and use of the state budget are shown. 540 recommendations based on the results of audits in 2022, carried out under difficult conditions of martial law, were analyzed, of which 66% were derived from performance audits. The areas of influence on the state budget are (in order of decreasing number of recommendations): regulatory and legal acts and internal documents; improving the efficiency of the audit object; quality of planning and forecasting; budget expenditures; use of state property and land; internal control and audit of auditee; financial, budgetary and other forms of reporting; income of the state budget; data, registers, information systems and their interaction; personnel management, appointment of responsible persons; accounting; state enterprises; deficit, financing and public debt. In total, 26% of the recommendations have been implemented, which indicates an unused impact potential.*

Conclusions. *Ways to enhance the influence of the Accounting Chamber through improving the quality of reports and recommendations, speeding up and automating work processes, implementing international standards, improving the legal framework and interaction with stakeholders are proposed.*

Accounting Chamber. (2022a, December 20). *Meeting of the Accounting Chamber. 2022* [in Ukrainian]. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2022/?pid=196>

Accounting Chamber. (2022b). *Reports of the Accounting Chamber for 2022* [in Ukrainian]. <http://rp.gov.ua/FinControl/FinReports/?id=1362>

Accounting Chamber. (2023a, December 21). *Meeting of the Accounting Chamber. 2023* [in Ukrainian]. <https://rp.gov.ua/Collegium/Collegium2023/?pid=203>

Accounting Chamber. (2023b). *Annual reports. Report of the Accounting Chamber for 2022* [in Ukrainian]. http://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Reports/2022/ZVIT_RP_2022.pdf

Accounting Chamber. (2023c). *Areas of activity of the Accounting Chamber and their approval by the members of the Accounting Chamber* [in Ukrainian]. https://rp.gov.ua/Areas/Areas_2018-2024/?id=795

Du, J. (2023). The Role of Supreme Audit Institutions in Emergency Situations. *International Journal of Government Auditing*, 1(50), 11–13. <https://intosaajournal.org/wp-content/uploads/issue/INTOSAI-Journal-INCOSAI-XXIV-2022-1.pdf>

European Commission (2023). *Analytical Report following the Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council Commission Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union.* (Comission Staff Workind Document, Brussels, 1.2.2023 SWD 30 final). https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-02/SWD_2023_30_Ukraine.pdf

Karlin, M., & Bolchuk, A. (2023). The need to increase the efficiency of using budget funds when conducting tendering under the conditions of the state of martial. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 3(35), 54–59 [in Ukrainian]. <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/39/46>

Levytska, I., Klymchuk, A., Biletska, N., & Bilogor, L. (2023). Public expenditures of Ukraine: problems and prospects for their solution. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 3(50), 52–62 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4047>

Lyutiy, I., Petlenko, Yu., & Drozd, N. (2022). The importance of openness and transparency in the budget process in the defense and security sector of Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 6(47), 99–110. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3900>

PEFA. (2012). *Ukraine 12: Public Financial Management Performance Report*. <https://www.pefa.org/node/2061>

PEFA. (2019). *Ukraine 19: Performance Assessment Report. Public Expenditure and Financial Accountability*. <https://www.pefa.org/node/3676>

Slobodianyuk, Yu. (2022). Auditing public finances according to INTOSAI standards: challenges of the post-war era. In M.I. Bondar et al. (Eds.), *Accounting, analysis, audit, taxation and financial monitoring in the conditions of globalization changes. VIII International Scientific and Practical Conference* (December 8, 2022, pp. 247–250). Vadym Hetmanaiku Kyiv National University of Economics and Tax Management [in Ukrainian]. https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2019/12/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84_08.12.2022.pdf#page=248

Stavytskyi, A., Kharlamova, G., & Shpyrko, V. (2023). Financing Ukraine's defense expenditures: a new geopolitical paradigm or preservation of sustainable trends? *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. "Economics"*, 1(222), 126–140 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/16>

Varnalii, Z. (2022). Strengthening the economic security of Ukraine in the conditions of military aggression and post-war time. In H. Filyuk (Ed.), *Competitiveness of the national economy* (October 20-21, pp. 51–53). Taras Shevchenko National University of Kyiv [in Ukrainian]. https://econom.knu.ua/wp-content/uploads/2022/10/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8_%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1NE2022.pdf

- Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *About the Accounting Chamber* (Law of Ukraine dated 02.07.2015 № 576-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2017). *About the State Budget of Ukraine for 2018* (Law of Ukraine dated 07.12.2017 № 2246-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19/ed20181213#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2018). *About the State Budget of Ukraine for 2019* (Law of Ukraine dated 23.11.2018 № 2629-VIII) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). *About the State Budget of Ukraine for 2020* (Law of Ukraine dated 14.11.2019 № 294-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-20#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *About the State Budget of Ukraine for 2021* (Law of Ukraine dated 15.12.2020 № 1082-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *About the State Budget of Ukraine for 2022* (Law of Ukraine dated 02.12.2021 № 1928-IX) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text>

Alona POLTORATSKA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.
ORCID ID: 0000-0001-8506-0966

e-mail: vikulova@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/11

p. 96-103

MANAGEMENT OF COMMERCIALIZATION OF OBJECTS OF LAW INTELLECTUAL PROPERTY IN RESEARCH UNIVERSITIES

Background. In the contemporary landscape, research universities play a pivotal role in the creation of new knowledge and technologies. The commercialization of intellectual property rights (IPR) originating from these universities can yield substantial economic and social benefits. The effective management of intellectual property commercialization stands as a crucial determinant of the success of research universities. Various models exist for managing the commercialization of intellectual property, each with its own set of merits and demerits. It has been established that the successful commercialization of IPR from research universities is not merely a pursuit of maximizing commercial gains from scientific discoveries and developments, but also serves as the bedrock for long-term partnerships and future economic benefits for university science and industry. The goal was to study the existing practices of commercialization of IPPR in the world's leading research universities and their adaptation to Ukrainian realities, considering national characteristics.

Methods. The study employed a range of rigorous research methods, including analysis of literary sources, comparative and statistical analysis, and generalization. These methods were chosen to ensure the reliability and validity of the findings.

Results. The study analyzed management models of IPPR commercialization in different countries worldwide. It systematized the forms, functions, and results of foreign models of IPR commercialization. It revealed each model's features, advantages, and disadvantages. A model of OPV commercialization at a research university in Ukraine is proposed.

Conclusions. It was revealed that effective management of the commercialization of IPR is an important factor for the successful development of a research university. Taking into account the specifics of the research university, the selection and implementation of the optimal management model for the commercialization of IPR can significantly increase the effectiveness of this process.

- Abadía, A. (2023). Study on leadership and innovation: clues for success in technology-related startups. *Tec Empresarial*, 18(1), 88–97.
- APLU. (2024). *Public Impact Research*. <https://www.aplu.org/our-work/2-fostering-research-innovation/public-impact-research/>
- Bazhal, Y. (2015). Development of innovation activities within knowledge triangle government university industry. *Ekonomika i prognozuvannâ*, 2015(1), 76–88. <https://doi.org/10.15407/eip2015.01.076>
- Didukh, D.I. (2015). From Piracy Capital of the World to Leader in Intellectual Property Rights Protection: Singapore's Experience in State Regulation of Intellectual Property. *Public administration: improvement and development*, 8 [in Ukrainian]. <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=875>
- Economic Development Board. (2024). *Business, Innovation & Talent*. <https://www.edb.gov.sg>
- Enya, K., Lim, Y., Sengoku, S., & Kodama, K. (2023). Increasing orphan drug loss in Japan: trends and R&D strategy for rare diseases. *Drug Discovery Today*, 103755. <https://doi.org/10.1016/j.drudis.2023.103755>
- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). *Triple Helix: University-Industry-Government Innovation and Entrepreneurship*. Taylor & Francis Group.
- Fukugawa, N. (2022). Effects of the quality of science and innovation on venture financing: evidence from university spinoffs in Japan. *Applied Economics Letters*, 1–7. <https://doi.org/10.1080/13504851.2022.2094319>
- Guerrero, M., Cunningham, J.A., & Urbano, D. (2015). Economic impact of entrepreneurial universities' activities: An exploratory study of the United Kingdom. *Research Policy*, 44(3), 748–764. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.10.008>
- Harris, J.L., & Menzel, M.P. (2023). The silicon valley – Singapore connection: the role of institutional gateways in establishing knowledge pipelines. *Geoforum*, 144, 103803. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103803>
- Hayter, C.S., Link, A.N., & Schaffer, M. (2023). Identifying the emergence of academic entrepreneurship within the technology transfer literature. *The Journal of Technology Transfer*, 48(5), 1800–1812. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10026-w>
- Jolly, J.A. (1980). The Stevenson-Wydler Technology Innovation Act of 1980 public law 96-480. *Journal Technology Transfer*, 5, 69–80. <https://doi.org/10.1007/BF02173394>
- Kamyshyn, V.V., & Balanchuk, I.S. (2022). The activities of the first research universities in the USA and Europe: experience for Ukraine. *Science, technologies, innovations*, 3(23), 52–65 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2022-3-07>
- Klimova, G. (2020). Knowledge transfer as the most important function of research universities. *Law and innovative society*, 1(14), 53–60 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1\(14\)-8](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-1(14)-8)
- Korkosz-Gębska, J. (2014). Wybrane działania wspierające współpracę naukowców z przedsiębiorstwami jako przykład wzmocnienia powiązań nauka-biznes na Mazowszu. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, 10(2), 29–40 [in Polish].
- Lerner, J., Stern, S., Chatterji, A., & Andrews, M.J. (2022). *Role of Innovation and Entrepreneurship in Economic Growth*. University of Chicago Press.
- Marčeta, M., & Bojnec, Š. (2023). What drives global competitiveness in the European Union countries?. *Acta Oeconomica*, 73(3), 347–364. <https://doi.org/10.1556/032.2023.00020>

- Mielkov, Y. (2021). Increasing the Research Capacity of Universities in Ukraine: Problems, Value Dimensions and the Way of Democratization. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 11, 116–131. <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2021-11-1-116-131>
- Ministry of Economy of Ukraine. (2024). *Support of inventions, innovations* [in Ukrainian]. <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=bb31da3a-8cd8-4550-b172-66776aedb357&tag=PidtrimkaVinakhidnistva-Innovatsii>
- Ministry of Education and Science of Ukraine. (2024). *Innovative activity and transfer of technologies* [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/tag/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy?&type=posts&tag=інноваційна%20діяльність%20та%20трансфер%20технологій>
- Monroe-Sheridan, A.R. (2023). Convertible Equity in the Japanese Startup Ecosystem. *University of Pennsylvania Asian Law Review*, 18(2), 195.
- Pavlenko, A.F., Antonyuk, L.L., Vasylova, N.V., Illytskyi, D.O., Lukyanenko, D.G., Poruchnyk, A.M., ... & Tsirkun, O.I. (2014). *Research universities: world experience and development prospects in Ukraine*. Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman [in Ukrainian].
- Public Law. (1980, December 12). *Bayh-Dole Act of 1980*. Public Law 96-517, 94, Stat. 3015. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/STATUTE-94/pdf/STATUTE-94-Pg3015.pdf>
- Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). *Global competitiveness report: special edition 2020*. World Economic Forum.
- Scimago Institutions Rankings. (2024). *Ranking Methodology*. <https://www.scimagoir.com/methodology.php>
- Slasyanikova, A., & Sorokin, S. (2024). Technology transfer in the management innovation system: regional aspect. *Adaptive management: theory and practice. Economics Series*, 18(36) [in Ukrainian].
- Sytnytskyi, M.V. (2020). International competitive potential of research universities of Ukraine. *Business Inform*, 3(506), 170–181 [in Ukrainian].
- Tsybulov, P.M., & Korsun, V.F. (2014). Commercialization of intellectual property by universities and research institutions: The US experience and opportunities for its use in Ukraine. *Science and innovations*, 10(3), 47–57 [in Ukrainian].
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2014). On Higher Education (Law of Ukraine No. 1556-VII, July 1). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 30, 1739 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
- Virchenko, V., Petrunia, Y., Osetskyi, V., Makarenko, M., & Sheludko, V. (2021). Commercialization of intellectual property: innovative impact on global competitiveness of national economies. *Marketing i menedzhment innovacij*, 2, 25–39 [in Ukrainian].
- Zhylynska, O. (2014). University: the genesis of the idea and the transformation of activity from the classical to the innovation model. In L. Guberskyi, & A. Filipenko (Eds.), *The idea of the University: modern discourse* (pp. 153–197). Publishing and Printing Center "Kyiv University" [in Ukrainian].

Halyna FYLIUK, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0001-8671-5709

e-mail: halynafyliuk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Natalia SKOPENKO, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0003-4540-3455

e-mail: Nataliaa_Skopenko@nuft.edu.ua

Educational and Research Institute of Economics and Management
National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

Iryna SEVERYNA, PhD (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0002-6112-8265

e-mail: iryna.yevsieieva@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/12

p. 104-110

MERGERS AND ACQUISITIONS AS A DEVELOPMENT STRATEGY FOR COMPANIES FACING TODAY'S CHALLENGES

Background. Adapting to unforeseen economic, political, and social changes in wartime conditions, companies are focused on identifying new opportunities for profitable growth. Business entities are shifting from organic to inorganic growth strategies, using such tools as mergers and acquisitions (M&A), which ensure increased competitiveness and rapid adaptation to present conditions. The study aims to explore the ways for companies to develop in the face of current challenges, taking into account the impact of the negative and positive trends in the M&A market in Ukraine. The object of the study is the transformation pathways of domestic companies in a turbulent market environment, while the subject is the M&A market in Ukraine.

Methods. The study uses the methods of systemic and comparative analysis, generalization, and graphical and tabular methods.

Results. The ways of development of Ukrainian companies during the war are studied. Attention is focused on the adjustments to their strategies that have taken place in recent years. The dynamics of M&A deals in Ukraine in 2017-2023 are analyzed. The factors that negatively affect business in the country are identified, and their impact has become even stronger in the current environment. The most attractive sectors of Ukraine for investment are revealed. In 2022, the largest deals took place in the IT and telecommunications sectors, whereas in 2023, there was a revival of deals in the construction, logistics, and agricultural sectors. The key indicators are described, which are extremely important for current monitoring to make informed decisions on corporate consolidation. It is emphasized that in wartime conditions, with an increased number of risks, the range of performance indicators for evaluating companies' effectiveness has expanded.

Conclusions. Emphasis is placed on the main motives of investors for concluding M&A deals in Ukraine (acquisition of competitors, purchasing businesses at attractive prices, diversification of activities, etc.). A necessary condition for concluding deals will be conducting due diligence (DueD), a procedure that will confirm the reliability of the partner company. DueD will

facilitate obtaining comprehensive information about the company's status in various areas of operation (financial, operational, legal, tax, commercial, environmental, etc.), confirming the possibility of achieving the expected complementary and synergistic effects from combining efforts in modern economic conditions.

- Berdinskikh, O. (2021, December 14). *The Ukrainian M&A market grew by 80% in 2021*. GMK Center [in Ukrainian]. <https://gmk.center.ua/news/obsiah-ukrainskoho-rynku-zlyttia-ta-pohlynannia-v-2021-rotsi-zris-na-80/#:~:text=Y%202021%20poцi%20в%20Україні,%20до%20%242%2C14%20млрд>
- Capital Times. (2022). *M&A review of the Ukrainian market. Results of 2022*. https://www.capital-times.com/wp-content/uploads/2023/02/CT_MA-Zvit-2022.pdf
- CMS. (2023). *CMS European M&A Study 2023: Record number of deals last year despite challenging economic backdrop* [in Ukrainian]. <https://cms.law/en/int/publication/cms-european-m-a-study-2023>
- EBA. (2023a, March 28). *CMS European M&A Report: last year broke the record for the number of deals despite the economic difficulties* [in Ukrainian]. <https://eba.com.ua/zvit-cms-2023-roku-shhodo-ugod-m-a-u-yevropi-mynulyj-rik-pobyv-rekord-za-kilkistyu-ugod-popry-ekonomichni-skladnoshhi/>
- EBA. (2023b, September 22). *Is the situation improving? CMS forecast for the European M&A market in 2024* [in Ukrainian]. <https://eba.com.ua/sytuatsiya-pokrashhuyetsya-prognoz-cms-shhodo-yevropejskogo-rynku-m-a-u-2024-rotsi/>
- Goncharevich, S. (2023, March 1). *Mergers and Acquisitions: the downfall in 2022 and opportunities in 2023*. Mind [in Ukrainian]. <https://mind.ua/openmind/20253719-zlittya-ta-poglinannya-padinnya-u-2022-roci-j-mozhливosti-2023-go>
- InVenture. (2023, March 6). *Global M&A market in numbers: 2022. Analytical report on the development of the global M&A market in 2022* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/globalnij-rinok-zlittya-i-poglinannya-manda-v-cifrah:-2022>
- InVenture. (2024a, January 9). *Private equity and M&A market in Ukraine 2023: forced deals and brave investors* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/rinok-privatnih-investicij-ta-manda-v-ukrayini-2023:-vimusheni-ugodi-ta-vidvazhni-investori>
- InVenture. (2024b, January 10). *M&A transactions in Ukraine* [in Ukrainian]. <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/ugodi-zlittya-ta-poglinannya-manda-v-ukrayini>
- Jus, S. (2023, February 27). *Analysis of the main M&A trends for 2023*. PaySpace [in Ukrainian]. <https://psm7.com/uk/analytics/analiz-osnovnyx-tendencij-i-trendov-ma-na-2023-god.html>
- Karpenko, O. (2022, June 17). *How AirSlate, a new Ukrainian "unicorn", came to be and developed*. AIN. Capital [in Ukrainian]. <https://ain.ua/2022/06/17/istoriya-airslate/>
- Kucher, T. (2022, June 17). *The fourth Ukrainian unicorn. How a Harvard professor and a Boston-based IT entrepreneur built a \$1.25bn startup. The story of AirSlate*. Forbes [in Ukrainian]. <https://forbes.ua/innovations/airslate-19022021-1051>
- Levytska, A.V., & Yankovska, O.A. (2019). Market of mergers and acquisition as an indicator of integration processes. *Economics: time realities*, 2(42), 43–52 [in Ukrainian]. <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No2/43.pdf>. doi: 10.5281/zenodo.3407337
- Marchenko, V.M. (2017). Efficiency of deployment of resources in the process of mergers and acquisitions of corporations. *Formation of market relations in Ukraine*, 1(188), 51–55 [in Ukrainian].
- Mokryk, M. (2023, November 1). *M&A transactions – what is it, how does a merger and acquisition deal work?* Bachynskyy & Partners [in Ukrainian]. <https://legalaid.ua/ua/ugody-ma-zlyttia-ta-poglynannya/>
- Pavlysh, O. (2023, February 25). *King of series: how Netflix became a giant of the film industry*. Economic Pravda [in Ukrainian]. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/02/25/697439/>
- Pradid, Ya. (2024, January 13). *Microsoft has become the most valuable company in the world*. ZAXID.NET [in Ukrainian]. https://zaxid.net/korporatsiya_microsoft_stala_naydorozhchoyu_kompaniyeyu_u_sviti_n1578046
- Prasad, A. (2023, January 31). *In 2022, Ukrainian exports of IT services totaled \$7.3 billion, the highest figure since the industry began in the country*. Forbes [in Ukrainian]. <https://forbes.ua/news/ukrainskiy-eksport-it-poslug-u-2022-rotsi-sklav-73-mlrd-tse-naybilshiy-pokaznik-z-pochatku-istnuvannya-galuzi-v-kraini-31012023-11421>
- Tabakharniuk, M. O. (2012). *A Million Dollar Game: Mergers and Acquisitions in Ukraine*. Kyiv Book and Magazine Factory [in Ukrainian].
- Vergeles, V., & Baiura, D. (2023). Current trends and prospects for business development through mergers and acquisitions in the war and post-war periods. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Series "Economics"*, 1(222), 21–26 [in Ukrainian]. <https://econom.bulletin.knu.ua/article/view/1030/908>

Alina KHODZHAIAN, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0002-3015-1016

e-mail: alinaalex@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Nataliya KALYUZHNA, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0513-705X

e-mail: n.kalyuzhna@knu.edu.ua

State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/13

p. 111-122

SYSTEMIC MODEL OF MONETARY REGULATION IN UKRAINE

Background. *The enhancement of effectiveness in regulating the financial and real sectors of the economy through monetary policy is achieved by the coordinated functioning of all components of its regulatory mechanism. Recognizing the systemic principles of monetary processes requires further development and generalization of monetary regulation in the form of a detailed model that should be built on understanding the general nature of this process and accounting for the specifics of its course in Ukraine under martial law conditions. Therefore, the purpose of the study is to develop a systemic model of monetary regulation in Ukraine based on the systematization of theoretical and methodological principles and organizational-management aspects of implementing the state's monetary policy, as well as substantiating criteria for its effectiveness.*

Methods. *To achieve the set goal, the study used methods of induction (to form an inductive generalization regarding the systemic essence of the monetary regulation process), analysis and synthesis (when considering the instruments, goals, and results of the monetary policy of the National Bank of Ukraine), abstraction and generalization (to identify general and specific systemic*

characteristics of the monetary regulation process in Ukraine), graphical modeling (to form a systemic model of monetary regulation in Ukraine), and mathematical modeling (to substantiate the performance criterion of the systemic model of monetary regulation).

Results. The proposed systemic model of monetary regulation was developed taking into account both the essence of monetary policy aimed at ensuring price stability, and the specifics of its implementation in the state, which is determined primarily by the state and the dynamics of critical indicators of achieving monetary goals. The key elements of the model are defined taking into account the impact of the Russian military aggression, the consequences of which were reflected by the critical deviation of the key indicators of monetary policy (primarily, consumer inflation and the discount rate) from the predicted values. The development of the model of monetary regulation in Ukraine confirmed the expediency of considering this process from the point of view of a systemic approach, which assumes the existence of elements traditional for the management system: subjects and objects of regulation, goals, tools, and indicators of their achievement. The crucial role of transmission channels in achieving the state's monetary policy goals is substantiated for developing a systemic model of monetary regulation in Ukraine. Taking into account the effectiveness of the influence of monetary regulation instruments on the financial and real sectors of the national economy, the transmission mechanism of monetary policy is defined as the central element of the systemic model of monetary regulation in Ukraine.

Conclusions. The systemic model of monetary regulation proposed in the work was developed considering both the essence of monetary policy, aimed at ensuring price stability, and the specifics of its implementation, determined primarily by the state and dynamics of key indicators showing the achievement of monetary objectives. The key elements of the model were specified taking into account the impact of Russian military aggression, which resulted in critical deviation of crucial monetary policy indicators (primarily, consumer inflation and the discount rate) from the predicted values. The development of the model of monetary regulation in Ukraine has confirmed the expediency of considering this process from the standpoint of a systemic approach that assumes the presence of elements traditional for the management system: subjects and objects of regulation, goals, tools and indicators of their achievement. In developing a systemic model of monetary regulation in Ukraine, the study also substantiates the key role of transmission channels in achieving the goals of the state's monetary policy. With regard to the effectiveness of the monetary regulation instruments on the financial and real sectors of the national economy, the transmission mechanism of monetary policy is defined as the central element of the systemic model of monetary regulation in Ukraine.

Bankchart.ua. (n. d.). Online service for searching and comparing the most popular banking services for individuals and businesses [in Ukrainian]. https://bankchart.com.ua/spravochniki/indicators_rynka/inflation_index

Brychka, B.B. (2019). The essence, goals and types of monetary policy. *Black Sea Economic Studies*, 40, 182–186 [in Ukrainian].

Dzyublyuk, O. (2017). *Theory and practice of monetary circulation and banking in conditions of global financial instability*. Osadtsa [in Ukrainian].

Gru, A. (2020). Uncovered interest parity with foreign exchange interventions under exchange rate peg and inflation targeting: The case of Ukraine. *The Graduate Institute of International Studies. Economics Section*, 37. http://repec.graduateinstitute.ch/pdfs/Working_papers/HEIDWP14-2020.pdf

IOSCO. (2013). *Principles for Financial Benchmarks* (Final Report No FR07/13, July). <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD415.pdf>

Kaletnik, G.M., Mazur, A.G., & Kubai, O.G. (2011). *State regulation of the economy*. Hi-Tech Press [in Ukrainian].

Korneev, V.V., Khodzhaian, A.A., Verheliuk, Yu.Yu., & Koverninska, Yu.V. (2019). Monetary policy: regulatory news and change in the movement of financial flows. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(31), 375–384. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190952>

Kovalyuk, O.M. (2002). *The financial mechanism of the organization of the economy of Ukraine (problems of theory and practice)*. Lviv [in Ukrainian].

Kozyuk, V. (2018). The behavior of the central bank in the light of the concept of modern monetary theory. *Journal of European Economy*, 2(2), 226–248 [in Ukrainian]. <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1193>

Mohanty, M., & Turner, Ph. (2008). Monetary policy transmission in emerging market economies: what is new. *BIS Papers*, 35, 1–59.

National Bank of Ukraine. (2017). *Basic principles of monetary policy for 2018 and the medium-term perspective* (Decision of the Council of the National Bank of Ukraine dated September 12, 2017 No. 37-rd) [in Ukrainian]. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/vr037500-17>

National Bank of Ukraine. (2019). *Basic principles of monetary policy for 2020 and the medium-term perspective* (Decision of the Council of the National Bank of Ukraine from September 10, 2019) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/osnovni-zasadi-groshovo-kreditnoyi-politiki-na-2020-rik-ta-serednostrokovu-perspektivu>

National Bank of Ukraine. (2020a). *The UIIR index will be replaced by a new indicator of the value of money on the interbank market UONIA* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/index-uir-bude-zamineno-novim-indikatorom-vartosti-groshey-na-mijbankivskomu-rinku-uonia>

National Bank of Ukraine. (2020b). *Regulations on the calculation and publication of the Ukrainian index of overnight interbank rates (UONIA)* (Decision of the Board of the National Bank of Ukraine No. 405-rsh dated June 16, 2020 (as amended)) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr405500-20#Text>

National Bank of Ukraine. (2020c). *On approval of the Currency Intervention Strategy of the National Bank of Ukraine* (Decision of the NBU of December 29, 2020 No. 769-rsh) [in Ukrainian]. <https://ips.ligazakon.net/document/view/pb20257?an=1>

National Bank of Ukraine. (2021a). *The main principles of monetary policy for 2021 and the medium-term perspective* [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Osnovni_zasady_HKP_na%202021_r.pdf?v=4

National Bank of Ukraine. (2021b). *Regulations on the calculation and publication of the Ukrainian index of overnight interbank rates (UONIA)* (Decision of the Board of the National Bank of Ukraine No. 599-rsh dated November 30, 2021 (with amendments)) [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/ua/legislation/Regulation_16062020_405-rsh_30112021

National Bank of Ukraine. (2022a). *Inflation report of the National Bank of Ukraine for January 2022* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2022-roku>

National Bank of Ukraine. (2022b). Comment of the National Bank on the inflation rate in May 2022 (2022) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-travni-2022-roku>

National Bank of Ukraine. (2022c). *The main principles of monetary policy for 2022 and the medium-term perspective* (2022) [in Ukrainian]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MPG_2022-mt.pdf?v=4

National Bank of Ukraine. (2022d). *Basic principles of monetary and credit policy for the period of martial law* [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdlrBPNWemzk>

National Bank of Ukraine. (2022e). *About the size of the accounting rate* (Decision of the NBU Board dated June 2, 2022 No. 262-rsh) [in Ukrainian]. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-pidvischiv-oblikovu-stavku-do-25>

National Bank of Ukraine. (2024). *Accounting rate of the National Bank of Ukraine* [in Ukrainian]. <https://index.minfin.com.ua/banks/nbu/refinance/>

- Naumenkova, S.V., Mishchenko, S.V., & Mishchenko, V.I. (2022). Effectiveness of the functioning of the money channel of monetary transmission in Ukraine. *Economic space*, 79, 108–115 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-16>
- Reichlin, L. (2010). *Monetary Policy in Difficult Times: Lessons and Challenges from the European Central Bank Experience*. London Business School. <https://chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://wiiw.ac.at/monetary-policy-in-difficult-times-lessons-and-challenges-from-the-european-central-bank-experience-dlp-2267.pdf>
- Rey, H. (2014). *Monetary Policy and International Capital Flows*. Oesterreichische Nationalbank (OeNB) and The Vienna Institute for International Economic Studies. <https://wiiw.ac.at/monetary-policy-and-international-capital-flows-e-233.html>
- Stelmach, V.S. (2009). *Monetary policy of the National Bank of Ukraine: current state and prospects for changes*. Center for Scientific Research of the National Bank of Ukraine, UBS NBU [in Ukrainian].
- Tobias, A., & Mancini-Griffoli, T. (2019, July). *The rise of digital money. Fintech Notes*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/FTN063/2019/English/FTNEA2019001.ashx>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (1999). *About the National Bank of Ukraine* (Law of Ukraine dated May 20, 1999 No. 679-XIV (amended by No. 3518-IX dated December 9, 2023)) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2001). *On placement (issuance) of domestic state loan bonds (with amendments and additions)* (Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 31, 2001 No. 80) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-2001-%D0%BF#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). *Memorandum between the Cabinet of Ministers of Ukraine and the National Bank of Ukraine on cooperation to achieve sustainable economic growth and price stability* (dated October 3, 2019) [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-19#Text>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2024). *Economic Code of Ukraine* (Law of Ukraine No. 436-IV (as amended No. 3587-IX dated March 8, 2024)). *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*, dated January 16, 2003, No. 18, No. 19-20, No. 21-22, Article 144 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
- Vetrova, I.V. (2007). *Legal basis of implementation of the monetary and credit policy of the National Bank of Ukraine* [thesis ... candidate law Sciences: 12.00.07 "Administrative law and process; finance law; information law", Kyiv National University named after Taras Shevchenko] [in Ukrainian].
- Zaparynyuk, T.V. (2013). Theoretical principles of determining the essence of monetary policy in the system of monetary regulation of the economy. *Bulletin of the Ternopil National Economic University*, 12, 36–43 [in Ukrainian].

Serhii TSYGANOV, DSc (Econ.), Prof.

ORCID ID: 0000-0002-9032-7829

e-mail: s_tsyganov@ukr.net

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena SYMONENKO, PhD Student

ORCID ID: 0000-0001-8087-2201

e-mail: olena.simonenko@gmail.com

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/14

p. 123-129

CONCEPT OF LOW-CARBON MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT: THEORY AND TRANSITION MECHANISMS

Background. The research proposes to incorporate provisions of the scientific approach of new climate policy into the theory of a low-carbon economy. The aim of the research is to justify the role of cities, sustainable land use, and energy efficiency in climate change mitigation. The object of the research is the role of international organizations, governments, businesses, and other stakeholders in the implementation of transition mechanisms. The subject of the research is a global vision of financing instruments that enable a technological transition to a low-carbon economy.

Methods. To achieve the objective the research was based on standard scientific methods. A normative approach was used to aggregate theoretical views presented in scientific publications available in free search and electronic databases of research institutions and international organizations that work on climate change.

Results. The research testifies that combating climate change must be a collective effort. No single country can tackle the problem independently. Thus far, the global agenda sets a goal to develop mechanisms to transition from conventional economic development models with associated expenditures to low-carbon models with respective benefits. Major international organizations are set to lead the process of defining suitable financing instruments to streamline this transition.

Conclusions. The main differences between the conventional economy and the low-carbon economy are attributable to sustainability mechanisms. The introduction of modern technologies not only reduces carbon emissions which are an anthropological driver of climate change, but also increases carbon absorption. The scientific approach of the "new climate policy" envisages the implementation of strategies and projects that will noticeably improve the quality of life. However, in addition to the economic benefits, the low-carbon economy can lead to significant losses at the global, national, and local levels. Thus, the scientific community has started exploring transition risks. Any progress in achieving decarbonization goals depends on the integrity of accounting systems, monitoring, reporting, and verification of carbon emissions. Quantitative emissions indicators will largely define carbon pricing policies and incentive instruments to spur a low-carbon economy. Unified, open-access climate database Net-Zero Data Public Utility, launched in 2022, is a digital tool that paves the way for smart climate policies under the UN Framework Convention on Climate Change.

Belorus, O.G., & Gavrylyuk, O.V. (2013). Financial globalization: paradigm shifts and risks. *Finances of Ukraine*, 7, 7–17 [in Ukrainian]. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_07_007_uk.pdf

Besley, T., & Persson, T. (2020). *Escaping the climate trap? Values, technologies, and politics* [Manuscript submitting for publication]. Harvard University. https://www.iq.harvard.edu/files/harvard-iqss/files/besley_persson-climate-trap_paper_201125.pdf

Dovhal, O.A. et al. (Ed.). (2022). *Imperatives of the development of international economic relations in the conditions of global challenges*. KHNU named after V.N. Karazina. [in Ukrainian]. <http://library.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17920>

Drechsler, W., Rainer Kattel, R. & Reinert, Erik S. (Eds.). (2009). *Techno-Economic Paradigms: Essays in Honour of Carlota Perez*. Anthem Press.

- Edenhofer, O., Flachsland, Ch., Kalkuhl, M., Knopf, B. & Pahle, M. (2019). *Options for a Carbon Pricing Reform. Expertise by MCC and PIK for the German Council of Economic Experts*. MCC. https://www.mcc-berlin.net/fileadmin/data/B2.3_Publications/Working%20Paper/2019_MCC_Options_for_a_Carbon_Pricing_Reform_ExecSum_final.pdf
- Elderson, F., & Mauderer, S. (2021). *Adapting central bank operations to a hotter world Reviewing some options*. Network for Greening the Financial System Network for Greening the Financial System 2021. 56 p. https://www.ngfs.net/sites/default/files/media/2021/06/17/ngfs_monetary_policy_operations_final.pdf
- European Commission. (2023). *Covenant of Mayors – Europe*. <https://com-east.eu/en/about/>
- Garnaut, R. (2008). *The Garnaut climate change review: Final Report*. WHH Publishing. <https://webarchive.nla.gov.au/awa/20120317154206/http://www.garnautreview.org.au/CA25734E0016A131/pages/about.html>
- Harari, Yuval Noy. (2022). *21 lessons for the 21st century*. Bookshelf.
- International monetary fund. (2023a). *Climate Crossroads: Fiscal Policies in a Warming World*. Chapter 1. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2023/10/10/fiscal-monitor-october-2023?fbclid=IwAR2GziBk3qV0wOciuEsMSpaCrfgOLgLvKfJBmfrXkupFKqQuISF8c>
- International monetary fund. (2023b). *Financial and climate policies for a high-interest-rate era*. Chapter 3. Financial Sector Policies to Unlock Private Climate Finance in Emerging Markets and Developing Economies. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>
- International monetary fund. (2023c). *Global Financial Stability Report*. Washington, USA. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2023/10/10/global-financial-stability-report-october-2023>
- Lichtenau, T., Kajzer-Hughes, K., Arroyo, A., Murray, E., Dexter Galvin, D., Bhonsle, S., Frings, J., & Cole, N. (2023). *The Road to Net Zero Starts with Your Core Business*. Bain & Company. <https://www.cdp.net/en/reports/downloads/7259>
- Network for Greening the Financial System (2023). *The future is uncertain. The NGFS climate scenarios provide a window into different plausible futures*. <https://www.ngfs.net/ngfs-scenarios-portal/>
- Net-Zero Data Public Utility (2022). *A centralized repository of global company-level greenhouse gas emissions data. Free. Transparent. Accessible to all*. <https://nzdpu.com/home>
- Semieniuk, G., Campiglio, E., Mercure, J-F., Volz, U., & Edwards, NR. (2021). Low-carbon transition risks for finance. *WIREs Clim Change*, 12(1). <https://doi.org/10.1002/wcc.678>
- Stern, N. (2009). *The Global Deal: Climate Change and the Creation of a New Era of Progress and Prosperity*. Public Affairs.
- Symonenko, L.I., & Symonenko, O.V. (2022). Mechanisms of implementation of industrial policy in the conditions of global processes. *Economy and the state*, 9, 88–93 [in Ukrainian]. <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy/article/view/505>
- Symonenko, L.I., & Symonenko, O.V. (2023). The influence of the structure of primary energy supply on the possibilities of transition to a low-carbon model of economic development. *Investments: practice and experience*, 6, 108–115 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.108>
- Tsyganov, S.A., & Yanshina, A.M. (2013). Problems of sustainable development in the context of the neoliberal model of globalization. *Ukraine economy*, 4, 4–14 [in Ukrainian]. http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2013_4_2
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures. (2023). *Status Report*. <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2023/09/2023-Status-Report.pdf>
- The Coalition of Finance Ministers for Climate Action (2019). *About Us | Coalition of Finance Ministers*. <https://www.financeministersforclimate.org/about-us>
- The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (2023). *AR 6 Synthesis Report (SYR). Climate Change 2023*. <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>
- The Global Commission on the Economy and Climate. (2014). *Better Growth, Better Climate: The New Climate Economy Report. The synthesis report*. World Resources Institute. https://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/2/2014/08/BetterGrowth-BetterClimate_NCE_Synthesis-Report_web.pdf
- Yefimenko, T.I. (2013). Actual problems of the transformation of economic theories in the conditions of global changes. *Finances of Ukraine*, 5, 7–18 [in Ukrainian]. https://finukr.org.ua/docs/FU_13_05_007_uk.pdf

Lesia CHUBUK, DSc (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-2217-7117

e-mail: lesiachubuk@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Olena NESTERENKO, DSc (Econ.), Assoc. Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0886-8173

e-mail: nesterenkoo@knu.ua

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DOI: doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/15

p. 130-138

STRATEGIC ASPECTS OF RELOCATING A BUSINESS IN THE FACE OF COMPETITIVE OR MILITARY CHALLENGES

Background. A business relocation, whether partial or complete, within the country or abroad, respond to various competitive, political, military and other challenges. Domestic companies have been confronted with the necessity of forced relocation due to military actions. However, the factors driving businesses to move differ between traditional relocation, aimed at achieving higher competitiveness, and forced relocation, requiring consideration of different aspects in developing strategies. The study aimed to identify differences in various forms of relocation, ascertain factors influencing the effectiveness of business relocation and the most important aspects of strategy development, and formulate recommendations regarding measures supporting relocation in the face of military challenges.

Methods. Generalization, comparative and systematic analysis methods, analogy (when studying theoretical sources, developing proposals for entire or partial relocation, choosing its forms), analysis and synthesis, logical analysis (when processing empirical survey data) were applied.

Results. The relocation was found to occur in various forms, and their variety encompasses an entire relocation, the use of the regime of an intellectual property holding company, the development of regional business, offshoring, and changing risk management models. The study identified the factors responsible for a higher probability of traditional relocation (age, size of the

business, its attribute to a particular sector/industry, high employment and population density in the relocation area, and proximity to the previous location.) It demonstrated that they may not be effective in case of a forced relocation. The main issue in building a relocation strategy and achieving its efficiency is the search for the future location. Still, the priority factors that influence it show the difference between a traditional and a forced relocation.

Conclusions. In building a relocation strategy, one should search for an optimal location, choose the relocation format, assess expected benefits and costs, and develop solutions to critical issues (transportation logistics, access to real estate, infrastructure, etc. To determine the business transformation opportunities as alternatives to relocation or as complements to relocation through transformation, it is advisable to use a model of analysis at various levels of production and business processes: internal, structural, systemic, and implementation levels. Financial support for relocation needs improvement.

Action. Business. (2023a, 05 May). *Study of the state and needs of SMEs in Ukraine based on the assessment of territorial communities* [in Ukrainian]. <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/doslizhenna-stanu-ta-potreb-msb-v-ukraini-za-ocinkou-teritorialnih-gromad-ta-ova>

Action. Business. (2023b, 05 September). *The state and needs of business in wartime: the results of the survey in August* [in Ukrainian]. <https://business.dia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-serpni>

Battista, J. (2022, October 19). A New Timeline for Deindustrialization: The Movement of Auto Corporations in the US and Detroit. *The Economic and Business History Society*, 40, 84–113. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Decentralization. (2023, 19 May). *The state and needs of business as assessed by local authorities* [in Ukrainian]. <https://decentralization.ua/news/16597>

Gradus Research Company. (2022a). *Moods of Ukrainian business* [in Ukrainian]. https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf

Gradus Research Company. (2022b). *Survey of Ukrainian business* [in Ukrainian]. https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbis_Ukrainian_Business_Survey.pdf

Gradus Research Company. (2023). *How are startups developing in Ukraine in war conditions?* [in Ukrainian]. <https://gradus.app/ru/open-reports/ukrainian-startups-feel-more-optimistic-compared-traditional-businesses/>

Gradus Research Company. (2024). *12 main trends of 2023 from Gradus Research* [in Ukrainian]. <https://gradus.app/uk/open-reports/12-main-trends-2023-gradus-research/>

Grant Thornton International Ltd. (2015). *A global guide to business relocation 2015*. https://www.grantthornton.global/globalassets/1.-member-firms/global/insights/article-pdfs/2015/advisory/a-global-guide-to-business-relocation_final4.pdf

Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*, 84, 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>

Kovalyk, O.A., & Shadakova, A.D. (2023). Prerequisites and experience of relocation of activities of domestic production enterprises in conditions of uncertainty. *Economics: time realities*, 4(68), 50–60 [in Ukrainian].

KPMG. (2016, March). *Competitive alternatives 2016. KPMG's international business locations costs*. http://www.iberglobal.com/files/2016-2/kpmg_competitive-alternatives_2016.pdf

Kutschera, H.-J., Obdeijn, P., Ilgner, M., & Hochberg, P. (2006). *Relocate? Transform? Which Option Is Right?* PWC publication. <https://www.strategy-business.com/article/rr00037>

National platform of small and medium-sized businesses. (2023, 11 March). *Problems and needs of SMEs almost a year after the start of the war* [in Ukrainian]. <https://platforma-msb.org/vplyv-vijny-na-msp-v-ukrayini/>

Nilsen, Ø.L., Díez-Gutiérrez, M., Andersen, S.N., Tørset, T., & Cherchi, E. (2020). Where and why do firms choose to move? Empirical evidence from Norway. *The Journal of Transport and Land Use*, 13(1), 201–225. <http://dx.doi.org/10.5198/jtlu.2020.1424>

Opendabot. (2023, 23 October). *840 enterprises in Ukraine moved to safer regions due to the war* [in Ukrainian]. <https://opendabot.ua/analytics/relocation-in-war>

Shaulska, L.V., & Shcherb, I.N. (2022). Management of competitiveness and economic security of relocated enterprises. *Current problems of the economy*, 9(255), 24–44 [in Ukrainian]. https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/09/09.22._topic_-Larysa-V.-Shaulska-Ihor-N.-Shcherb-24-44.pdf

Sobkevich, O. (2022, 25 May). Overview of the implementation of the enterprise relocation program in Ukraine. *National Institute for Strategic Studies* [in Ukrainian]. <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyi-prohramy-relokatsiyi-pidpryemstv-v-ukrayini>

Vlasova, V.P., Tarnovska, I.V., & Nedolya, D.V. (2022). Business strategy of the enterprise in the turbulent market environment. *Economy and society*, 42 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>

Yarina, L., & Wescoat Jr J.L. (2023). Spectrums of Relocation: A typological framework for understanding risk-based relocation through space, time and power. *Global Environmental Change*, 79, 102650, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102650>

Zapukhlyak, I., & Krasnyak, O. (2022). Relocation: essence, types and problems. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. "Economic sciences"*, 2(6), 257–263 [in Ukrainian].

INFORMATION ABOUT AUTHORS (META-DATA)

Анісімова Людмила – кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: anisimova@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-9678-269X

Шарманська Валентина – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: v.sharmanska@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4451-1294

Цибульник Марія – кандидат економічних наук, асистент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: m.tsybulnyk@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-5764-8017

Цибульник Олексій – магістр, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Київ, Україна; Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: tsybulnyk@kmu.gov.ua, ORCID ID: 0009-0004-3605-0621

Anisimova Liudmyla – PhD of Physical & Mathematic Sciences, Associate Professor, Department of Environmental Management and Entrepreneurship, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Sharmanska Valentyna – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Tsybulnyk Mariia – PhD in Economics, Assistant, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Tsybulnyk Oleksii – Master's Student, Secretariat of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Kyiv, Ukraine; Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Вергелес Вадим – аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: vadym.vergeles@gmail.com, ORCID ID: 0009-0009-7850-7120

Баюра Дмитро – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: bayura69@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1777-9546

Vergeles Vadym – PhD Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Baiura Dmytro – Doctor of Economics, Professor, Department of Economics of Enterprise, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Іваненко Олена – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики, інформаційно-аналітичних систем і демографії, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: e_ivanenko@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-6383-3646

Ivanenko Olena – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Statistics, Information and Analytical Systems and Demography, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Іванченко Костянтин – аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: kostiantyn.ivanchenko@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1420-1914

Біловодська Олена – доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу і бізнес адміністрування, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: o.bilovodska@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-3707-0734

Ivanchenko Kostiantyn – PhD Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Bilovodska Olena – Doctor of Economics, Professor, Department of Marketing and Business Administration, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

Ігнатюк Анжела – доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка, головний редактор Вісника Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Серія "Економіка", Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: ignatuk@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-9103-6943

Колоша Василина – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: fvasilina@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-6270-8416

Ignatyuk Anzhela – Doctor of Economics, Professor, Head of the Faculty of Economics, Chief Editor of Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Series "Economics", Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine, Kyiv, Ukraine

Kolosha Vasylyna – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Красота Олена – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: helena555@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-8840-3119

Krasota Olena – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Мазур Ірина – доктор економічних наук, професор, професор кафедри екологічного менеджмента та підприємництва, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: mazurii@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-2441-8001

Желізко Юлія – аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: y_zhelizko@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-1205-1166

Mazur Iryna – Doctor of Economics, Professor, Department of Environmental Management and Entrepreneurship, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Zhelizko Yuliia – PhD Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Мельник Тетяна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: t.melnyk@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-3617-6927

Михальська Олена – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: olena.mykhalska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1921-6293

Травінська Світлана – кандидат економічних наук, асистент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: Svitlana.travinska@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-2322-175X

Фещенко Євгенія – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: evgeniya.feshchenko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5673-7672

Melnyk Tetiana – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Mykhalska Olena – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Travinska Svitlana – PhD in Economics, Assistant, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

Feshchenko Yevheniya – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Мисака Ганна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: mysaka_g@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0621-8513

Дерун Іван – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: derun@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0114-4746

Mysaka Hanna – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Derun Ivan – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Audit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Невідомий Василь – доктор юридичних наук, Рахункова палата, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: nevidomyi_vi@rp.gov.ua, ORCID ID: 0000-0003-4455-864X

Канонішена-Коваленко Катерина – кандидат економічних наук, Рахункова палата, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: kanonishena_kv@rp.gov.ua, ORCID ID: 0000-0002-4564-6345

Nevidomyi Vasyl – Doctor in Law, The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine

Kanonishena-Kovalenko Kateryna – PhD in Economics, The Accounting Chamber, Kyiv, Ukraine

Полторацька Альона – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: vikulova@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-8506-0966

Poltoratska Alona – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management of Innovative and Investment Activity, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Філюк Галина – доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: halynafyliuk@knu.ua, ORCID ID: 0000-0001-8671-5709

Скопенко Наталія – доктор економічних наук, професор, Навчально-науковий інститут економіки і управління, Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: Nataliia_Skopenko@nuft.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4540-3455

Северина Ірина – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: iryna.yevsieieva@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-6112-8265

Fyliuk Halyna – Doctor of Economics, Professor, Department of Economics of Enterprise, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Skopenko Natalia – Doctor of Economics, Professor, Educational and Research Institute of Economics and Management, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

Severyna Iryna – PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics of Enterprise, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Ходжаян Аліна – доктор економічних наук, професор кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: alinaalex@knu.ua, ORCID ID: 0000-0002-3015-1016

Калюжна Наталія – доктор економічних наук, професор, Державний торговельно-економічний університет, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: n.kalyuzhna@knute.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0513-705X

Khodzhaian Alina – Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Kalyuzhna Nataliya – Doctor of Economics, Professor, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

Циганов Сергій – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: s_tsyanov@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9032-7829

Симоненко Олена – аспірант, Київський національний університет Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: olena.simonenko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8087-2201

Tsyganov Serhii – Doctor of Economics, Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Symonenko Olena – PhD Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Чубук Леся – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

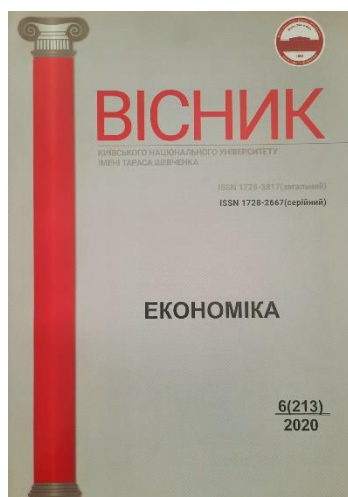
Контактна інформація: e-mail: lesiachubuk@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2217-7117

Нестеренко Олена – доктор економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Контактна інформація: e-mail: nesterenkoo@knu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0886-8173

Chubuk Lesia – Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Business Economics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Nesterenko Olena – Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine



General situation

BULLETIN OF TARAS SHEVCHENKO NATIONAL UNIVERSITY OF KYIV. ECONOMICS is the academic periodical of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Faculty of Economics. The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems. The journal is intended for researchers, practitioners, teachers and students.

Since 2023 Bulletin is hosted at the new web address – <https://econom.bulletin.knu.ua/home> and based on the OJS platform.

Starting from 2023 the journal is published 2 times a year. It is peer-reviewed and indexed in international scientometric databases (Index Copernicus, Google Scholar, DOAJ, RePEc, Maksymovych Scientific Library, Vernadsky National Library of Ukraine, etc.). Scientific publication is included in the List of scientific professional publications of Ukraine, category "B" (Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No 409 of 17.03.2020). Registered by The National Council of Television and Radio Broadcasting of Ukraine, Minutes № 1089 of 28.03.2024. Media ID: R30-03803.

The website of the journal stores archives (on-line full volumes and single papers) from 2008 till 2022 are available at the following link <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/ua/archive> and the archive since 2023 (on-line full volumes and single papers) one can find at new the website <https://econom.bulletin.knu.ua/arch>

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics

[Home](#) [About the journal](#) [Editorial Policy](#) [For Authors](#) [Current](#) [Archives](#) [Contacts](#) [Submissions](#) 🔍 Search

[Home](#) / [Archives](#)

Archives

Issue 1(222)/2023
No. 1 (222) (2023)

The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems.

For researchers, practitioners, teachers and students.

Issue 2 (223)/2023
No. 2 (223) (2023)

The journal covers a range of research topics in economic theory, insurance, risk management, reinsurance, public administration, international economics, business economics, management, marketing, investment management, theory of finance, banking, statistics, the ways and means of solving these problems.

For researchers, practitioners, teachers and students.

[Make a Submission](#)

Language

[English](#)

[Українська](#)

Information

[For Readers](#)

[For Authors](#)

[For Librarians](#)

Latest publications

[Atom](#) [1.0](#)

[RSS](#) [2.0](#)

[RSS](#) [1.0](#)

Chief Editor of the journal is Prof. Anzhela IGNATYUK (Ukraine). Board of Editors and Reviewers consists of academicians all over the world (Ukraine, Austria, Bulgaria, Great Britain, Greece, Italy, Lithuania, Romania, Turkey, Croatia, Sweden): <https://econom.bulletin.knu.ua/edboard>

The submissions are dispersed to members of these Boards according to their fields of expertise. All members of the Editorial Board have articles which are indexed in Scopus and/or Web of Science databases.

The publication of the articles is carried out on a paid basis (after reviewing and e-mail about acceptance for publication). Articles are exempted from payment:

- PhD-students of Taras Shevchenko National University of Kyiv;
- staff of Taras Shevchenko National University of Kyiv;
- members of Editorial Board;
- if the article is co-authored: 1) staff for free, the co-author pays 1/2 or 1/3 of the cost of the article (depends on the number of authors); 2) if the co-author from the partner university together with the KNU employee is free of charge; 3) If the authors of the university-partner without our employee then authors of the article – PAY (the cost is divided by the number of authors)

The issues are printed in Publishing center "Kyiv University". This allows the journal fulfill its long-standing public service mission of well-regarded and respected academic discourse.

In 2023 **2 issues** were produced on the schedule (the normal number) – <https://econom.bulletin.knu.ua/issue/archive>

As pursued, during 2023 the issues of the journal were published within schedule and included:

- **39** articles were published, almost every 4th paper was prepared in English;
- **87** unique authors and every 8th author is from all over the world.

We clearly see a progress in Journal's internationalization and share of papers in English.

The Editorial Board felt that this was a particularly good year for high quality submissions: the total submission numbers reached **43** that means that the average rate of papers' decline is 9,5 percent.

The geographical distribution of all authors of accepted papers over the year: Ukraine, Great Britain, Kuwait, Poland, Lithuania, Italy, Algeria, China. In 2023 turnaround times for editorial feedback to authors were as follows: max – 1 month, min – 7 days.

Indexing

For nowadays, we are indexed and abstracted in: more than 20 databases (Google Scholar, Index Copernicus, J-Gate, DOAJ, Science Index, Ulrich's Periodicals Directory, RepEc, CrossRef, OCLC WorldCat, EconPapers, etc): <https://econom.bulletin.knu.ua/index>

Five years in a row we received 100 points in **Index of Copernicus** and the 2022 estimating result was ICV: 90.13.

Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.		Indexed in the ICI Journals Master List 2022	
	English title: Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics.	ICV 2022: 90.13	Archival ratings ➔
	ISSN: 1728-2667 (print), 2079-908X (online)		
	DOI: 10.17721		
	Website: https://econom.bulletin.knu.ua/	MSHE points: n/d	
	Publisher: Publishing center "Kyiv University", Taras Shevchenko National University of Kyiv	Archival ratings ➔	
Country: UA Language of publication: DE UK EN	Please contact with:		
Deposited publications: 617 • Full text: 99% Abstract: 100% Keywords: 100% References: 100%		The editorial office of the journal (Comments, Requests, Information)	

Impact factors are highly volatile, especially for journals that recently got indexed in the Index, and hence caution is advised at the time of evaluating these results. However, these results do suggest that there exist good opportunities for a high-quality international and generalist journal in economic field, such as the Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics and that pursuance of tolerance in the editorial policy towards various research paradigms and methods of conducting research will definitely make the Bulletin a "first choice" journal.

Statistics

The Statistics of 2019-2023:

Year	Volume	Articles	Authors	Foreign authors	Ukrainian authors	Articles in English	Articles in Ukrainian	Articles in other languages	Countries	Universities, organizations
2019	202	8	18	8	10	5	2	1	5	9
	203	8	12	3	9	2	6	0	3	8
	204	9	19	5	14	2	7	0	4	9
	205	8	15	5	10	3	5	0	4	9
	206	6	13	3	10	2	4	0	4	6
	207	6	11	0	11	2	4	0	1	5
2020	208	6	16	5	11	3	3	0	4	7
	209	6	13	6	7	3	3	0	4	4
	210	6	14	9	5	4	2	0	4	6
	211	6	15	5	10	2	4	0	5	7
	212	6	14	4	10	2	4	0	2	5
	213	6	10			0	6	0	1	3
2021	214	6	12	3	9	6	0	0	4	7
	215	6	10	2	8	1	4	1	2	6
	216	8	22	8	14	5	2	1	8	10
	217	8	16	3	13	2	6	0	3	5
2022	218	7	14	4	10	7	0	0	4	6
	219	8	12	0	12	1	7	0	1	2
	220	7	12	2	10	1	6	1	2	4
	221	9	17	0	17	0	0	0	1	4
2023	222	20	47	7	40	5	15	0	6	16
	223	19	40	3	37	6	13	0	4	9

The past year has been rather good one for the journal. As **Statistics** shows, the number of our **foreign authors** reached a 11,5% of total at the end of 2023. The total accepted articles in English are 13% of total. Average rate of papers' decline is 9,5%. We have just a few recalls by authors. We have a double peer-review system.

The journal has free access to archive and we have already thousands of visitors.

People also read our papers – at least they download them!

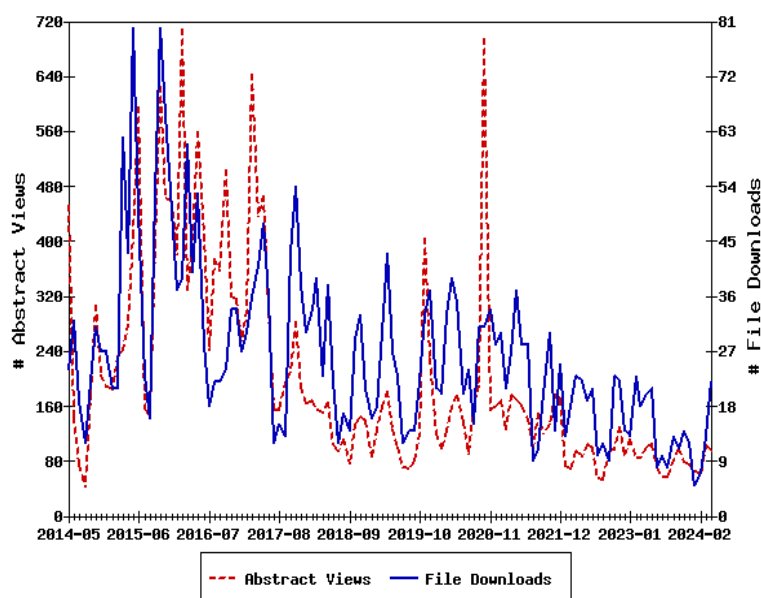
Series-Handle: repec:scn:pnoeeq

Address on IDEAS: <https://logec.repec.org/scripts/seriesstat.pf?item=repec:scn:pnoeeq>

Page views (file downloads) on participating RePEc services:

Downloads (2023): 171 / Since start: 3200

Abstract Views (2023): 1005 / Since start: 24 057



Impact factors for all years (last 10 years) show stable upward dynamics:
Recursive impact factor: 0.002 (adjusted citations 0.429)
h-index: 3 (3)
Euclidian citation score: 5.148 (4.403)
Aggregate rank: 3088 (of 4070 estimated)
For more details, see: <http://ideas.repec.org/top/#series>

Editorial policy

During 2023 the journal faithfully continued to implement its aims and scope: "The Bulletin is the international scholarly journal of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Devoted to the advancement of economic knowledge, it provides a forum for the publication of high-quality socio-economic research manuscripts. The journal acknowledges its European origins and the distinctive variety of the Ukrainian and European economic research community. Conscious of these origins, the Bulletin emphasizes openness and flexibility, not only regarding the substantive issues of economic research, but also with respect to paradigms, methodologies and styles of conducting that research."

What are we working on now?

International bases. Filling with information of international scientometric databases in which the Bulletin is presented.

Improving the quality of articles. Compliance of the Bulletin's editorial policy with the requirements for articles published in Scopus and WoS.

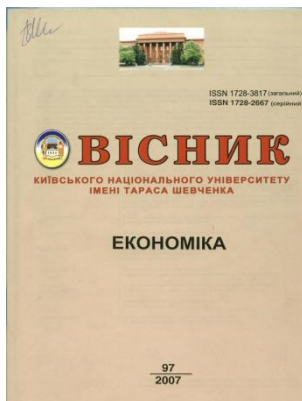
Popularization of the publication. Dissemination of information about the Bulletin via e-mail, advertising on social networks, etc.

Statement. After the full-scale invasion of Russia in Ukraine the Editorial Board of our Bulletin made the following important decisions, namely: (1) the journal is stopped to be indexed in Russian databases and repositories, (2) the articles in Russian language are not accepted, (3) the requirements to articles in the part of providing titles and abstracts in Russian are withdrawn, (4) the cooperation with Russian authors and reviewers are stopped also (5) the Russian version of the website of our Bulletin was deleted.

Announcement: starting from 2023 the website <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/> is used only as archive. The journal moved to new site <https://econom.bulletin.knu.ua/> based on OJS. The journal is very pleased to announce some new members of the **Editorial Board** <https://econom.bulletin.knu.ua/edboard> and **Review Board** <https://econom.bulletin.knu.ua/revboard>

They bring expertise across a range of quantitative application. We would like to warmly thank all those who have generously given their time to review articles for the journal.

We strongly encourage academics from across the field to submit their work to the journal and in closing I know I speak for the entire Editorial Board when I express my unreserved thanks to the large team of Referee's who support the journal. Without your continued support the journal could not survive – thank you!



Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка – це рецензований, цитований у міжнародних наукометричних базах науковий журнал, що видається з 2023 року два рази на рік і присвячений дослідженням в економічній сфері. Журнал видається з 1958 року

Атестовано

Внесено до Списку друкованих періодичних видань, що включаються до Переліку наукових фахових видань України (категорія "Б") Наказом Міністерства освіти і науки України 17.03.2020 № 409

Зареєстровано

Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення. Рішення № 1089 від 28.03.2024 р. Ідентифікатор медіа: R30-03803

Засновник та видавець

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет". Свідцтво внесено до Державного реєстру ДК № 1103 від 31.10.02 Адреса видавця: б-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601, Україна



Індексується в таких міжнародних наукометричних базах та депозитаріях:

ERIH PLUS, OUCI, Ulrich's Periodicals Directory, Google Scholar, RepEc, Index Copernicus (ICV 2022 = 90.13), OCLC WorldCat, CrossRef, J-Gate, Microsoft Academic Search, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Registry of Open Access Repositories (ROAR), The Directory of Open Access Repositories (OpenDOAR), IDEAS, EconPapers, Maksymovych Scientific Library of Taras Shevchenko National University of Kyiv, National Library of Ukraine Vernadsky, DOAJ, ProQuest, CitEc, RedLink, Infobase (India), Researchbib (Japan), MIAR (Spain), Directory of Research Journals Indexing (DRJI), Social Science Research Network, Scientific Indexing Services, Open Academic Journals IndexGIGA Information Centre, Cabell's etc.

DOI префікс: 10.17721 (з 2013)

Редакційна колегія Вісника Київського національного університету імені Тараса Шевченка. ЕКОНОМІКА схвалює ті рукописи, що відповідають загальним критеріям значущості в економічній галузі:

- оригінальні статті з фундаментальних і прикладних досліджень;
- тематичні дослідження;
- критичні відгуки, огляди, думки, коментарі й есе.

Проблематика:

- актуальні проблеми економіки й економічної теорії;
- менеджмент;
- маркетинг;
- міжнародна економіка й економічні відносини;
- облік, аудит та оподаткування;
- фінанси, банківська справа та страхування;
- підприємництво, торгівля та біржова діяльність;
- економіко-математичне моделювання та інформаційні технології в економіці.

Запрошуємо науковців до співпраці!

Статті можна подавати впродовж року трьома мовами: українською, англійською та німецькою.

Приймаємо файли на e-mail: bulletin.economics@knu.ua або на сайт: <https://econom.bulletin.knu.ua/>

Наукове видання



ВІСНИК КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІКА

Випуск 1(224)

Редактор *Л. Львова*

Редактор англійського тексту – *М. Петровський*, канд. філол. наук, доц.

Коректор *С. Набокова*

Оригінал-макет виготовлено ВПЦ "Київський університет"

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Редколегія залишає за собою право скорочувати та редагувати подані матеріали.



Формат 60x84^{1/8}. Ум. друк. арк. 19,3. Наклад 300. Зам. № 224-11025.

Гарнітура Arial. Папір офсетний. Друк офсетний. Вид. № Е1.

Підписано до друку 17.05.24

Видавець і виготовлювач

ВПЦ "Київський університет"

Б-р Тараса Шевченка, 14, м. Київ, 01601, Україна

☎ (38044) 239 32 22; (38044) 239 31 58; (38044) 239 31 28

e-mail: vpc@knu.ua; vpc_div.chief@univ.net.ua; redaktor@univ.net.ua

<http://vpc.univ.kiev.ua>

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1103 від 31.10.02