

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ РИНКОВИХ ВІДНОСИН»**



**ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ І
ЄВРОПЕЙСЬКИХ
СИСТЕМ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ:
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ПЕРСПЕКТИВ
РОЗВИТКУ**

**ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
Тези доповідей**

22 листопада 2023 року

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ РИНКОВИХ ВІДНОСИН»

Кафедра менеджменту, публічного адміністрування та
маркетингу

**ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ**

**ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ І
ЄВРОПЕЙСЬКИХ СИСТЕМ ГОСПОДАРЮВАННЯ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ:
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ПЕРСПЕКТИВ
РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

22 листопада 2023 року

**м. Київ
2023**

УДК 338.2+351]-044.922(477+4)

Т 65

*Поширення і тиражування без офіційного дозволу
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин» заборонено*

Трансформація національних і європейських систем господарювання публічного управління та адміністрування: в умовах сучасних викликів та перспектив розвитку : Матеріали всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф. : (Київ, 22 листопада 2023 року : тези доповідей). Відп. за вип. А.В. Кулік. Київ : ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», 2023. – 104 с.

ISBN 978-611-01-3049-3

У збірнику опубліковано матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Трансформація національних і європейських систем господарювання публічного управління та маркетингу ВНЗ «Київський університет ринкових відносин» – голова ЧЕЧЕЛЬ О. М. – д-р з державного управління, професор кафедри управління та адміністрування ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»» ПРОХОРЧУК С. В. – канд.екон.наук, професор, проректор з науково-методичної роботи ВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» САМОЙЛЕНКО А. А. – канд.техн.наук, доцент, професор кафедри товарознавства та комерційної діяльності у будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури ШОЛУДЬКО М. В. – завідувач відділу підвищення кваліфікації ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», технічний секретар

Організаційний комітет:

КУЛІК А. В. – канд.екон.наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, публічного адміністрування та маркетингу ВНЗ «Київський університет ринкових відносин» – голова

ЧЕЧЕЛЬ О. М. – д-р з державного управління, професор кафедри управління та адміністрування ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»»

ПРОХОРЧУК С. В. – канд.екон.наук, професор, проректор з науково-методичної роботи ВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права»

САМОЙЛЕНКО А. А. – канд.техн.наук, доцент, професор кафедри товарознавства та комерційної діяльності у будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури

ШОЛУДЬКО М. В. – завідувач відділу підвищення кваліфікації ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», технічний секретар

Відповідальний за випуск: Кулік А.В. – канд.екон.наук, доцент

Матеріали друкуються в авторській редакції. Втручання в обсяг та структуру матеріалів максимально зменшено.

©Колектив авторів, 2023

© ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ НАЦІОНАЛЬНОГО ТА СВІТОВОГО ВЕКТОРІВ: ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Каліна І. І. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах надзвичайних обставин.....	6
Живолович А.А. Підходи до визначення сутності та змісту поняття «Державне управління»	9
Кашпур Л. М. Податкова реформа: ключові зміни.....	12
Кириченко В. В. Роль держави в розвитку та регулюванні ринку цифрових товарів та послуг.....	15
Коваленко О. В. Сучасні тенденції розвитку публічних послуг цифрового простору в Україні	17
Крамаренко О.О. Сутність та зміст поняття адміністративні послуги ...	19
Кулік А. В. Узагальнення світового досвіду використання моделей державно-приватного партнерства	21
Кулічковський С. В. Проблематика управління персоналом у органах місцевого самоврядування.....	26
Левченко О. О. Публічне адміністрування як аспект управлінської діяльності.....	28
Полотнянко Б. Ю. Цифровізація надання адміністративних послуг	29
Прохорчук О. М. Наслідки війни розвитку ІТ- бізнесу.....	31
Рісухіна Т. І. Процес формування бренду роботодавця в системі комунікацій.....	33
Самойленко А. А. Запровадження закордонного досвіду при наданні адміністративних послуг	36
Строга Ж. В. Роль громадськості та влади у реформуванні податкової політики та податкової системи сьогодення	40
Цвігун С. С. Вплив діджиталізації на розвиток сучасного суспільства	42
Щербей І. М. Сутність дефініції «публічне управління».....	45

СЕКЦІЯ 2

РОЗБУДОВА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Бикасов Д. М. Екологічна безпека територій України.....	48
Бородін Б. М. Проблеми економічної безпеки регіонів України в умовах війни	49
Бородіна О. М. Роль місцевих органів самоврядування у відновленні соціально-економічного потенціалу територій, постраждалих від бойових дій	50
Заславець С. В. Виклики, що стоять перед малим бізнесом	52
Кабаненко А. О. Управління підприємницькими ризиками у сфері торгівлі в умовах невизначеності.....	55
Кириченко А.В. Вплив військових конфліктів на процеси регіональної розбудови в епоху післявоєнного відновлення.....	57
Осипенко О. В. Поняття управління рекреаційними ресурсами в нових реаліях сьогодення	59
Рева В. Ю. Фінансово-економічні наслідки війни	62
Таранець Я. М. Теоретичні засади формування стратегії регіонального розвитку	64
Циганков М. С. Оцінювання ресурсного потенціалу регіону.....	66
Черевань В. В. Напрями інноваційного розвитку територій України у повосенний період	68
Штепа І. І. Інноваційні моделі управління сучасним містом.....	70

СЕКЦІЯ 3

ТРАНСФОРМАТОРНА ПОЛІТИКА СИСТЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Вашенко В. В. Ефективні стратегії закупівлі товарів для державного матеріального резерву в умовах воєнного стану	72
Дюкарева Ю. П. Організація державного управління ефективністю розподілу та зберігання матеріальних резервів в Україні в умовах воєнного стану.....	74
Заславський О. М. Модернізація підходів до зберігання товарно-матеріальних цінностей в системі держрезерву в умовах воєнного стану	77

Кононенко С. В. Дослідження політики соціального управління персоналом підприємства	79
Косов О. А. Методики оцінки промислового потенціалу	82
Кравченко Ю. Ю. Сучасні підходи до інноваційних проєктів вітчизняних підприємств.....	84
Носов М.С. Підвищення ефективності та адаптивності управління державними матеріальними резервами під час воєнного стану	86
Обіход Т. В. Вимоги та особливості регулювання бізнесу України в умовах політичної турбулентності	89
Панін В. С. Проблеми енергетичної безпеки країни та напрями її вирішення.....	91
Рябков С.О. Закордонний досвід надання телемедичних послуг в умовах підвищеного попиту викликаного епідемією COVID-19.....	93
Стринад Л. Ф. Роль та значення людського фактору для управління державним матеріальним резервом в умовах воєнного стану.....	97
Чечель О. М. Трансформація підходів до організації державного управління державним матеріальним резервом в умовах воєнного стану	99
Чугаєнко О. Ю. Умови для післявоєнного відновлення управління енергетичним сектором України.....	102

СЕКЦІЯ 1

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ У ЦИФРОВОМУ ПРОСТОРИ НАЦІОНАЛЬНОГО ТА СВІТОВОГО ВЕКТОРІВ: ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

УДК 005.35:351.759.6

Каліна Ірина Іванівна

д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,

ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID:<https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВА НАДЗВИЧАЙНИХ ОБСТАВИН

Актуальність. Сучасний бізнес - це складне явище, що формується під впливом комплексу факторів, і як таке що відображається в соціально-економічному та інтелектуальному рівні розвитку нації, здатності до інтеграції у світову культуру бізнесу, постановки та досягнення гуманістичних цілей. З приходом агресора в нашу країну бізнес став ще складнішим, у зв'язку окупованими регіонами, знищеними містами тощо. На сьогодні діяльності всіх підприємств за надзвичайних обставин приділяється особлива увага. Це пов'язано в першу чергу з тим, що зростання зовнішніх та внутрішніх викликів та загроз безпеці нашої держави вимагає вжиття додаткових заходів, спрямованих на зміцнення громадського порядку (регулювання продажу товарів), забезпечення безпеки, економічного стабільності тощо. Тому підсилити увагу до соціальної відповідальності бізнесу в надзвичайних обставин це найефективніший крок до функціонування підприємств, який є багатоплановим.

Мета. Охарактеризувати соціальну відповідальність бізнесу в умовах надзвичайних обставин

Виклад основного матеріалу. Під соціальною відповідальністю бізнесу розуміють його готовність добровільно та безоплатно, у будь-якій формі, у тому числі й ресурсами, сприяти покращенню якості життя суспільства. Соціальна відповідальність закладає нові можливості для безперервного розвитку бізнесу та формує у наступних поколіннях почуття обов'язку, патріотизму та інші загальнолюдські цінності цивілізованого життя.

У практиці виділяють постійні, періодичні та епізодичні форми соціальної відповідальності бізнесу.

Постійна форма соціальної відповідальності бізнесу включає довгострокові програми допомоги нужденним верствам (групам) населення: дитячим будинкам, інтернатам, будинкам для людей похилого віку, сільським школам, дитячим лікарням та поліклінікам, а також програми, спрямовані на запобігання куріння, споживання алкоголю та слабоалкогольних напоїв неповнолітніми, профілактика діабету, підтримку талановитих дітей та ін.

Періодичні форми соціальної відповідальності бізнесу припускають акції, присвячені підтримці дитячих закладів, в період військового стану це: дитячі кімнати на робочому місці, гібридний формат роботи, корпоративні програми волонтерства, програми безпеки працівників тощо.

Епізодичні форми соціальної відповідальності бізнесу – це цільові акції, які сприяють рекламі товару чи послуг компанії.

Залежно від об'єкта, на який спрямована акція, соціальну відповідальність розглядають як внутрішньофірмову та зовнішню [1].

Внутрішньофірмова форма соціальної відповідальності включає безпеку праці, стабільне робоче місце, пристойну заробітну плату, пакет соціальних пільг (медичне та соціальне страхування, навчання персоналу, надання допомоги співробітникам у кризових ситуаціях, турбота про тих, що вийшли на пенсію тощо.), особистісне та професійне зростання, сприяння у вирішенні житлової проблеми, наданні робочих місць дітям співробітників тощо.

Зовнішня соціальна відповідальність (відповідальність перед об'єктами зовнішнього середовища) передбачає добровільну участь у сприянні розвитку регіону, розвитку громади (адміністративній одиниці), на території якої знаходиться компанія, охороні навколишнього середовища, в спонсорських акціях (підтримка груп населення, які потребують реальної допомоги), у підтримці іміджу країни завдяки високоякісним товарам, послуг реклами, дизайну, культури ведення бізнесу та інше.

Безумовно, бізнес не може і не має брати на себе всю повноту відповідальності перед суспільством. Адже він сплачує податки державі та місцевим органам управління, які мають нести відповідальність перед суспільством за вирішення матеріальних, соціальних, юридичних, культурних та інших потреб громадян, тобто за раціональне використання фонду податкових надходжень від бізнесу. Але є та межа загальноприйнятої гуманності в суспільстві, яку переступати багато відомих компаній світу вважають аморально.

Виділяють кілька груп мотивів, які спонукають бізнес бути соціально відповідальним перед суспільством: економічні, соціальні та мотиви інтелектуально-ментального характеру.

Економічні мотиви: використання ресурсів держави (земля, дороги);

витрати держави на охорону та безпеку країни; збитки, які завдаються виробничою діяльністю - екології, здоров'ю працюючих, населенню; своєчасне та чесне виконання податкових зобов'язань як головного джерела вирішення соціальних завдань (пенсії, стипендії, зарплата та ін.) [2].

Соціальні мотиви: турбота про персонал, який створює матеріальні цінності, репутацію товару, імідж фірми; підтримка органів місцевого самоврядування, участь у охороні навколишнього середовища, благодійність (дитячі будинки, будинки для людей похилого віку, підтримка талановитих дітей, збереження пам'яток культури та ін.); - відповідальність інформаційно-видавничого (ЗМІ) та піар-бізнесу за правдиве, чесне інформування суспільства (читача) про події внутрішньоекономічного та політичного життя країни.

Мотиви інтелектуально-ментального характеру: соціальна відповідальність у культурі світового бізнесу займає домінуюче становище. Тому ігнорування національним бізнесом подібної настанови сприймається світовою спільнотою вкрай негативно; вплив національної ментальності народу. Протягом багатьох століть для українців такі традиції, як, наприклад, взаємодопомога, співчуття болю та інші залишаються провідними; високоінтелектуальний бізнес за своєю суттю не може не бути соціально відповідальним, оскільки його інтелектуальність виросла на ґрунті багатства, створеного суспільством та природою [3].

Висновки. Соціальна відповідальність бізнесу має стати гострою необхідністю та елементом підтримки іміджу, бути складовою концепції його стратегічної діяльності, в якій мають враховуватися інтереси співробітників, які працюють у компанії та суспільства загалом. Соціальна відповідальність бізнесу стала відображенням рівня інтелектуального та культурного розвитку нації. Соціальна відповідальність бізнесу проявляється у його добровільності, безоплатності, гуманності, етичності, культурі. Ефективність соціальної відповідальності бізнесу полягає у взаємній підтримці держави та суспільства що призведе до економічної безпеки підприємства.

Список використаних джерела:

1. Каліна І.І., Єременко Ю.О. *Соціальна відповідальність рекламного бізнесу України в нових реаліях суспільного та підприємницького сприйняття трансформаційних процесів. Функціонування українських ЗМІ в умовах воєнного стану в Україні* : Наукова монографія. Рига, Латвія : «Baltija Publishing», 2022. 172 с. DOI https://doi.org/10.30525/978-9934-26-270-8-5_6
2. Каліна І.І., Шуляр Н.М. *Особливості розвитку бізнес-середовища малого підприємництва в Україні в період пандемії COVID-2019. Вчені записки Університету КРОК.– К.: КРОК. – 2022. – Вип. 3(67). – С. 18-25. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67>*

3. Каліна І.І., Палій С.А., Шуляр Н.М. Визначення основних пріоритетів реалізації стратегії цифровізації підприємств в умовах воєнного стану. *МАУП. Економічні науки*. 2022. Вип. 3 (66). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2022. С. 63-69. <https://doi.org/10.32782/2523-4536/66-9>

УДК 352

Живолович Андрій Андрійович,
Аспірант ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кулік А.В.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ»

Теорію публічних послуг запозичено з досвіду розвинених держав (Велика Британія, США, Канада та ін.), де у 80-х роках ХХ століття відбулася зміна пріоритетів у державній діяльності а також в засадах і формах відносин між владою і громадянами. Людина, її права і свободи визнані головною соціальною цінністю, головним завданням публічної адміністрації визначено саме надання якісних послуг громадянам. Відповідно, громадяни у відносинах з владою є не прохачами, а споживачами послуг. При цьому держава в особі публічних суб'єктів орієнтується на потреби особи, так само як у приватному секторі надавачі послуг орієнтуються на потреби споживача ("клієнта"), його запити та очікування [1].

Децентралізована система управління, становлення якої відбувається в Україні сьогодні, посилює необхідність виявлення функцій регіональних та місцевих органів управління і особливостей їх взаємодії з метою подальшого розвитку демократичної держави з використанням прогресивних методів та технологій управління.

Відтак сучасна наука розглядає нові підходи до державного управління, пропонує нові моделі управління, що передбачають нове бачення відносин між владою і громадськістю.

Розглянемо існуючі теоретичні підходи науковців до змісту і сутності дефініції «державне управління».

В Україні становлення науки державного управління розпочинається з Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей науки, з яких може бути присуджений науковий ступінь» № 1328 від 29 листопада 1997 р. [2].

Проте наука державного управління не обмежується формальним існуванням, адже вона колись була предметом уваги таких філософів, як: Конфуцій та Лао-Дзи (державно-управлінські ідеї і висловлювання), Сократ, Платон та Аристотель (визначення природи держави і права), Ш. Л. Монтеск'є та П. Орлік (принцип поділу державної влади). [3].

Однак багато науковців-дослідників цього питання вважають необхідним уточнити та сформулювати дефініцію «державне управління». Адже дуже часто у різних джерелах використовують два різних терміни (особливо при перекладі іноземних джерел) *public administration* (публічне адміністрування) та *public management* (публічне управління), які перекладаються як «державне управління». На сьогодні вчені сформулювали такі визначення категорії «державне управління» (таблиця).

Таблиця

Визначення поняття «державне управління»

№ зп	Автор, назва праці	Визначення
1	О. Сквірський «Новий погляд на зміст категорії «державне управління» [4]	форма діяльності органів виконавчої влади, яка реалізується через застосування різноманітних засобів (адміністративних актів), спрямованих на приватних осіб, а також інших суб'єктів, які не перебувають із відповідними органами виконавчої влади у стані службового підпорядкування.
2	Б. Гурне «Державне управління» [5]	адміністративна діяльність провладних органів з виконання адміністративних функцій.
3	Г. Райт «Державне управління» [6]	зміст державного управління слід визначати таким чином: <ul style="list-style-type: none"> • це спільні зусилля певної групи в контексті держави; • охоплює всі три гілки влади — виконавчу, законодавчу й судову, а також їхній взаємозв'язок; • виконує важливу роль у формуванні державної політики, а також є частиною політичного процесу; • істотно різниться від приватного управління; • тісно пов'язане з чисельними приватними групами й окремими індивідами в забезпеченні громадських послуг.
4	В. Цветков «Державне управління як основний різновид соціального» [7]	соціальне явище, форми, методи, принципи, характер якого завжди зумовнюються потребами суспільного розвитку, що виявляються в інтересах певних соціальних верств і груп.

5	В. Авер'янов «Державне управління: теорія і практика» [8]	діяльність особливого роду, зміст якої полягає у виконанні правових актів шляхом різних форм організуючого впливу на суспільні явища та процеси.
6	Словник-довідник «Державне управління» (укл. В. Бакуменко) [9]	практичний, організуючий і регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її упорядкування, зберігання, або перетворення, що спирається на її владну силу.
7	Державне управління (за ред. А. Мельник) [10]	цілеспрямований організований та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функцій держави, відображених у конституції та законодавчих актах, шляхом впровадження державної політики, виробленою політичною системою та законодавчо закріпленої, через діяльність органів державної влади, наділених необхідною компетенцією;
8	В. Мартиненко «Демократичне врядування: проблеми теорії та практики» [11]	процес здійснення авторитарного врядування через формування та реалізацію системи державних органів виконавчої влади на всіх рівнях адміністративно- територіального поділу країни, які застосовують сукупність способів, механізмів, методів владного впливу на суспільство.

Отже, сутність державного управління як самостійного виду державної діяльності слід розуміти як систему елементів державної влади, яка має виконавчо-розпорядчий характер і виконує функції та завдання держави у процесі регулювання економічної, соціально-культурною та адміністративно-політичною сферами .

Список використаних джерел:

1. Коліушко І.Б. *Адміністративна процедура та адміністративні послуги: зарубіжний досвід і пропозиції для України.* / І.Б. Коліушко, В.П. Тимошук – К. : Факт, 2003. – 496 с.
2. *Про затвердження переліку галузей науки, з яких може бути присуджений науковий ступінь : постанова Кабінету Міністрів України від 29.11.1997 р. № 1328 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Законодавство України. — URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1328-97-п>.*
3. Мороз, В. М. *Діалектика зв'язку змісту категорій «управління» та «менеджмент» у межах науки «державне управління» [Текст] / В. М. Мороз // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». — Вип. 1 (1). — Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2014. —*

34-44.

4. Сквірський, О. І. Новий погляд на зміст категорії «державне управління» [Текст] / І. О. Сквірський // *Право і суспільство*. — 2013. — № 2. — С. 89-95.
5. Гурне, Б. Державне управління [Текст] / Б. Гурне ; перекл. з франц. В. Шовкуна. — К. : Основи, 1993. — 165 с.
6. Райт, Г. Державне управління [Текст] / Г. Райт ; пер. з англ. — К. : Основи, 1994. — 432 с.
7. Цветков, В. В. Державне управління як основний різновид соціального управління [Текст] / В. В. Цветков // *Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи* / наук. кер. В. В. Цветков. — К. : Оріяни, 1998. — С. 17-37.
8. Авер'янов, В. Б. Державне управління: Теорія і практика [Текст] / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. — К. : Юрінком Інтер, 1998. — 432 с.
9. Державне управління: словник-довідник [Текст] / уклад.: В. Д. Бакуменко, Д. О. Безносенко, І. М. Варзар та ін. ; за заг. ред. М. Князева, В. Д. Бакуменка. — К. : Вид-во УАДУ, 2002. — 228 с.
10. Мельник, А. Ф. Державне управління [Текст] : навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. — К. : Знання-Прес, 2003. — 343 с.
11. Мартиненко, В. М. Демократичне врядування: проблеми теорії та практики [Текст] / В. М. Мартиненко // *Публічне управління: теорія та практика* : зб. наук. пр. — № 1. — Х. : ДокНаукДержУпр, 2010. — 16-22.

УДК 336.22

Кашиур Леся Миколаївна,

канд. з держ. управління

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5672-927X>

ПОДАТКОВА РЕФОРМА: КЛЮЧОВІ ЗМІНИ

На сьогодні Україна переживає непрості часи – період змін та випробовувань. Економіка країни на сьогодні виснажена і це ні для кого не є секретом. І те, що сьогодні вона хоч якось функціонує, це заслуга платників податків, а це як юридичні так і фізичні особи, які не зважаючи на війну в країні, продовжують сплачувати податки до бюджетів та міжнародних партнерів, але і цього не є достатньо.

За даними відкритих джерел, з початку повномасштабної війни Україні надали 14,3 млрд доларів коштів безповоротної допомоги, не рахуючи поставки зброї.

Найбільший обсяг допомоги надійшов від США – 11,98 млрд доларів. Німеччина виділила 1,28 млрд безповоротної допомоги, Євросоюз – 743,5 млн.

Окрім цього в 2022-му допомогу на безповоротній основі Україні надали допомогу наступні країни:

- Італія – 117,2 млн доларів;
- Британія – 91 млн;
- Данія – 23,4 млн;
- Норвегія – 21 млн;
- Латвія – 16 млн;
- Литва – 11,7 млн;
- Австрія – 11 млн;
- Бельгія – 5 млн;
- Албанія – 1 млн;
- Ісландія – 0,5 млн.

Цього року (до середини жовтня) Україна отримала від партнерів 11,07 млрд доларів грантової допомоги, майже всю (10,9 млрд) – від США.

На відміну від минулого року в 2023-му Україна не отримала безповоротної фінансової допомоги від Євросоюзу, Італії, Британії, Данії, Норвегії, Латвії, Литви, Австрії, Албанії.

Наразі вносяться зміни до значної кількості нормативних актів, адже однією із умов надання допомоги є вимоги найпотужнішої фінансової організації світу - МВФ. Однією із таких умов, яка прописана в Меморандумі, є вимога щодо проведення податкової реформи. Нова податкова реформа має сприяти покращенню інвестиційної привабливості країни та спонукати бізнес відмовитись від оптимізації податків. Держава має адаптувати податкове навантаження і податкові правила для сприяння виживанню бізнесу.

В 2021 році, до початку вторгнення, коли мова йшла про чергову податкову реформу на Конференції "Міжнародний та український досвід реформування прямих податків" голова Комітету Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики Данило Гетманцев анонсував головні аспекти податкової реформи, яку планувалися реалізувати у 2022 році. Але їх так і не вдалося реалізувати через початок війни [1].

Серед ключових елементів реформи були: зменшення навантаження на фонд оплати праці до 25% сукупно (скасування ЄСВ з 1 січня 2023 року, встановлення базової ставки ПДФО з 2023 року на рівні 30%, із подальшим зменшенням її до 25% протягом кількох років, скасування військового збору з 2023 року). Встановлення єдиної ставки 15% для пасивних та інвестиційних доходів, а також ставки у 10% для доходів від оренди нерухомості [1].

Також передбачалося запровадження нових податкових пільг для фізичних осіб, зокрема – гарантоване повернення з бюджету ПДФО для певних категорій населення (наприклад, багатодітних та малозабезпечених родин), повернення 50% сплаченого ПДФО на погашення іпотечного кредиту. Все це залишилося в минулому.

Потім, восени 2022 року в Офісі Президента заговорили про можливу податкову реформу, а саме: модель оподаткування «10-10-10». Зокрема, йшлося про впровадження єдиної ставки, 10%, для трьох основних податків: на прибуток, на доходи фізичних осіб і на додану вартість. Проте і це на сьогодні залишається лише бажанням [3].

На сьогодні питання податкової реформи, так само як і митної, залишається відкритим, не зважаючи, що таких реформ вже було проведено далеко не одну.

Деякі представники бізнес-спільноти наполягають на реформуванні податкової системи, запровадивши наступне [2]:

1. Прийняти ліберальний Податковий кодекс України, європейського зразку;
2. Запровадити правило першого підприємництва, де підприємець (фоп) буде звільнятися від сплати податку на термін до одного року;
3. Зменшити податкове навантаження на фонд оплати праці шляхом об'єднання в один податок податку на доходи фізичних осіб та єдиного внеску, із встановленням єдиної ставки 25%;
4. Спростити адміністрування податків;
5. Відмінити тотальну фіскалізацію;
6. Провести аудит системи соціального пенсійного забезпечення.

Мабуть таким вимогам бізнесу дійсно має місце бути, але це точно зараз не на часі.

За словами віце-президента Atlas Network Тома Палмера, рецепт подолання схем оптимізації податкового навантаження, від яких десятиліттями потерпає наша країна, доволі простий: треба встановити офіційну ставку податку, яку буде вигідно сплачувати. А уникати оподаткування – буде дорого як фінансово, так і репутаційно.

Отже, однією з найбільших перешкод на шляху України до європейського економічного рівня є непрозорість відносин між державою та бізнесом у питанні податків. Ключові зміни передбачають такий рівень податкових платежів, за якого бізнесу вигідніше їх сплачувати, аніж оптимізувати. Реформа сприятиме детінізації бізнесу, стабілізує економіку в країні під час воєнного часу та створить умови для її зростання та відновлення після перемоги.

Список використаних джерел:

1. Податкова реформа 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/83%20%D0%B7%202023%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83> (дата звернення: 20.11.2023).
2. Податкові реформи після війни – "Інтерфакс-Україна". URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/903225.html> (дата звернення: 20.11.2023).
3. Податкова реформа 10-10-10" – Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/28/699587/> (дата звернення: 20.11.2023).

УДК 338.242:339.166.5-028.27

Кириченко Вероніка Вікторівна,

Бакалавр ВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права»

Науковий керівник: Прохорчук С. В.,

канд.екон.наук, доцент,

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8583-5990>

РОЛЬ ДЕРЖАВИ В РОЗВИТКУ ТА РЕГУЛЮВАННІ РИНКУ ЦИФРОВИХ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

Швидкий розвиток цифрових технологій суттєво впливає на сучасне суспільство. Збільшення швидкості інновацій у сфері цифрових товарів та послуг призводить до зростання їхнього впливу на всі галузі життя. Водночас цифровий ринок надає нові можливості для бізнесу та створюючи сприятливе середовище для інновацій. Важливість державного регулювання в цьому контексті стає невід'ємною для забезпечення стабільного економічного розвитку. Одночасно з цим зростає кількість цифрових транзакцій, що підкреслює необхідність гарантій прав споживачів. Актуальність регулювання стає важливою для захисту приватності та безпеки інтернет-користувачів в умовах постійної динаміки цифрового середовища.

Метою даної доповіді є аналіз впливу цифрового ринку на суспільство, розгляд ролі держави у регулюванні цього ринку та виявлення шляхів вирішення актуальних проблем у цифровій сфері. Доповідь також спрямована на розкриття перспектив економічного зростання, що виникають у зв'язку з розвитком цифрових технологій [5].

Українське законодавство має низку законодавчих актів та стандартів для регулювання цифрового ринку. Наприклад, Закон України "Про електронну комерцію" визначає правила електронних транзакцій та захисту даних споживачів в онлайн-середовищі. Закон "Про захист персональних даних"

встановлює вимоги до обробки та зберігання особистої інформації. Стандарти на зразок ISO/IEC 27001 визначають систему управління інформаційною безпекою, сприяючи створенню надійних механізмів захисту. Ці правові рамки сприяють розвитку довіри до цифрових послуг та забезпечують високий стандарт безпеки та конфіденційності [1,2].

Україна стикається з рядом викликів та проблем у регулюванні цифрового ринку, серед яких важливими є боротьба з кіберзлочинністю та шахрайством, а також захист від негативного впливу цифрових технологій. Великий об'єм постійних кібератак вимагає введення ефективних заходів для їх протидії. Система міжсекторного співробітництва між урядовими органами, бізнесом та громадянським суспільством є ключовою для обміну інформацією та удосконалення кібербезпеки.

Разом із ростом можливостей цифрового ринку виникають нові виклики у захисті прав споживачів та громадян. Питання конфіденційності та безпеки онлайн-транзакцій потребують удосконалення правового регулювання та інформаційної грамотності користувачів. Також важливо розглядати етичні аспекти використання цифрових технологій та розробляти механізми контролю за їхнім впливом на суспільство[3].

Перспективи цифрового ринку в Україні визначаються стрімким ростом таких інновацій як штучний інтелект. Співпраця держави, бізнесу і громадськості є ключовим моментом успішного розвитку. Прогнозується, що інтеграція цифрових технологій у всі сфери економіки та суспільства надасть нові можливості для бізнесу та покращить якість послуг для громадян. Державне регулювання має сприяти створенню сприятливого середовища для інновацій, а співпраця з бізнесом і громадськістю сприяє сталому розвитку та адаптації до змін. Заходи з кібербезпеки, регулювання та впровадження етичних стандартів гратимуть важливу роль у забезпеченні стійкості цифрового ринку. На шляху до успіху також важливо забезпечити рівний доступ до інновацій для всіх верств населення, сприяючи інклюзивному розвитку суспільства [4,5].

Можемо зробити висновки, що Україна активно намагається регулювати цифровий ринок через прийняття нових актів та впровадження загальноприйнятих стандартів. На цьому шляху Україна стикається з викликами цифрового ринку, такими як кіберзлочинність, шахрайство та тому подібного. Ріст цифрового ринку призводить до нових викликів у захисті прав споживачів та громадян. Питання конфіденційності та безпеки онлайн-транзакцій потребують поліпшення правового регулювання та інформаційної грамотності. Ефективний захист вимагає системної співпраці між урядом, бізнесом та громадянським суспільством, що є підвалами успішного розвитку,

підвищення якості послуг та створення сприятливого середовища для інновацій. Загалом все це грає ключову роль у стійкому розвитку цифрового ринку.

Список використаних джерел:

1. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII : станом на 19 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 22.11.2023).
2. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI : станом на 27 жовт. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 22.11.2023).
3. Shabatura M. M., Salashnyk R. O. Analysis of personal data protection methods according to ukrainian legislation and the GDPR. *Ukrainian journal of information technology*. 2021. Т. 3, № 2. С. 51–57. URL: <https://doi.org/10.23939/ujit2021.02.051> (дата звернення: 22.11.2023).
4. Yanenkova I. Factors and ways of development of digitalization in ukraine. *Economy of ukraine*. 2022. Т. 2022, № 3. С. 4–22. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.03.004> (дата звернення: 22.11.2023).
5. Zhou Y. The application trend of digital finance and technological innovation in the development of green economy. *Journal of environmental and public health*. 2022. Т. 2022. С. 1–8. URL: <https://doi.org/10.1155/2022/1064558> (дата звернення: 22.11.2023).

УДК 351:005

Коваленко Олексій Віталійович,

Аспірант ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Науковий керівник: Кулік А.В.,

канд.екон.наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ ЦИФРОВОГО ПРОСТОРУ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах розвитку світової економіки та суспільства важливими рушіями трансформаційних перетворень виступають процеси цифровізації та діджиталізації. Цифрові трансформації сьогодні охоплюють всі без виключення сфери розвитку економічної та соціальної взаємодії країн світу, виступаючи передумовою формування глобального цифрового простору. Розвиток цифрової трансформації України є важливою складовою функціонування нашої країни, особливо в контексті розширення євроінтеграційних процесів та майбутнього повоєнного відновлення держави. В цьому зв'язку також

суттєвого значення набуває розвиток публічних послуг цифрового простору, що зумовлює необхідність аналізу його сучасного стану та перспектив подальшої трансформації.

Серед загальних передумов розвитку цифрової трансформації України варто відзначити розробку та удосконалення законодавства в сфері цифрової економіки та телекомунікацій, цифрової інфраструктури, досягнення у сфері забезпечення безготівкової економіки – розвиток електронної торгівлі, електронного захисту та кібербезпеки. Варто відмітити також реалізацію Європейським Союзом в Україні програми “EU4Digital: підтримка цифрової економіки та суспільства у Східному партнерстві”, в рамках якої здійснюється підтримка цифрової економіки і суспільства з метою надання інтегрованих онлайн-послуг для громадян, державних адміністрацій та підприємств, запровадження “електронного резидентства”, що надає можливість нерезидентам дистанційно засновувати та провадити бізнес в Україні, впровадження системи використання електронної товарно-транспортної накладної та запуск пілотного проекту з оцифрування процедури митного оформлення, що відкриває можливості для входження до цифрових транспортних коридорів, а також реалізацію ініціативи “Smart City”, започатковану Міністерством цифрової трансформації [1].

В Україні швидкими темпами розвивається система надання публічних е-послуг та електронної ідентифікації. В цьому напрямі слід відмітити створення та постійне розширення можливостей та функціональних переваг порталу державних послуг “Дія”, розвиток Інтегрованої системи електронної ідентифікації, системне впровадження технології SmartID, оптимізацію електронних реєстрів даних. Суттєвого значення набуває також імплементація основних положень Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери, спрямованих, передусім, на підвищення ефективності соціального захисту громадян, удосконалення системи управління фінансовими ресурсами соціальної сфери, автоматизацію системи управління та контролю в соціальній сфері, технологічний розвиток інформаційних ресурсів соціальної сфери з використанням інноваційних технологій [2].

Особливого значення набуває цифрова трансформація в контексті плану повоєнного відновлення України. Тут варто відмітити програму “Digital for freedom”, яка включає в себе 10 масштабних проєктів, імплементація кожного з яких розрахована на 1,5-3 роки. Серед переваг ключових проєктів, що передбачає реалізація цієї програми варто відмітити перехід 100% державних послуг в онлайн, захист ключових державних реєстрів, створення резервних копій, хмарних сховищ, посилення кібербезпеки, створення системи електронного суду та нотаріату, використання штучного інтелекту у

судочинства, розвиток електронної освіти та ін. [3].

В цілому подальша реалізація основних ініціатив у сфері цифровізації публічних послуг як складової формування цифрового простору України не лише сприятиме забезпеченню ефективності взаємодії держави і суспільства, а й слугуватиме передумовою подальшого розширення еврoінтеграційного вектору розвитку.

Список використаних джерел:

1. *Цифрові трансформації в Україні: чи відповідають вітчизняні інституційні умови зовнішнім викликам та європейському порядку денному?* URL: http://eap-csf.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Research_DT_PF_WG2_ua-1.pdf
2. *Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України. № 1353-р., 2020.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#n10>
3. *Цифровий ленд-ліз. Ключові пункти плану цифрової трансформації України від Мінцифри.* URL: <https://forbes.ua/news/tsifroviy-lend-liz-klyuchovi-punkti-planu-tsifrovoi-transformatsii-ukraini-vid-mintsifri-04072022-6974>

УДК 352

Крамаренко Олексій Олександрович,

Аспірант Київський національний університет будівництва і архітектури

Науковий керівник: Самоїленко А.А.,

канд.техн.наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9003-9918>

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ПОНЯТТЯ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ

Реформа системи надання адміністративних послуг є важливою складовою модернізації сектору публічного управління в Україні. В умовах реалізації курсу держави на формування правової соціальної держави особливу актуальність і соціальну значимість набувають питання, пов'язані з підвищенням ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування з надання публічних послуг. Модернізація органів державної влади та місцевого самоврядування повинні здійснюватись у напрямку клієнтоорієнтованої системи державного управління, яка стане невід'ємним елементом механізму соціально-правового захисту населення.

Проблемі дефініції «адміністративні послуги» та визначенню їхньої правової природи уже тривалий час приділяється значна увага вчених. Так, проблематику адміністративних послуг досліджено у працях В. Авер'янова, О.

Андрійко, І. Бондаренко, Н. Васильєвої, В. Долечка, О. Карпенка, І. Коліушка, В. Колпакова, А. Ліпенцева, В. Марченко, О. Оболенського, Г. Писаренко, В. Сорока, В. Тимошука та інших. Незважаючи на це, деякі науковці досі заперечують доцільність введення у понятійний апарат адміністративних послуг поняття «адміністративні послуги» та вважають, що єдиною формою реалізації виконавчої влади є державне управління.

Проте, слід зазначити, що ці дослідження стосувались окремих аспектів адміністративних послуг, водночас багато питань є дискусійними або взагалі не висвітленими. Так, І. Коліушко та В. Тимошук у роботі «Управлінські послуги – новий інститут адміністративного права» [1,2] досліджують правові аспекти надання публічних послуг під час проведення адміністративної та адміністративно-територіальної реформи. В. Авер'янов у праці «Виконавча влада і адміністративне право» [3] розглядає послуги як чинник удосконалення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. В. Долечек у своєму доробку «Надання управлінських послуг населенню органами виконавчої влади України: організаційно-правовий аспект» [4] висвітлює специфіку нормативно-правового забезпечення надання управлінських послуг і доцільності їх платності. В. Сорока [5] розглядає питання стандартизації адміністративних послуг. О. Поляк [6] дає детальну характеристику сутності муніципальних послуг та досліджує проблему підвищення їх якості. Але незважаючи на значну кількість науково обґрунтованих позицій в українській фаховій літературі досі не вироблено єдиного підходу до розуміння сутності публічних, муніципальних та адміністративних послуг, немає однастайності у використанні дефініцій.

В Україні на законодавчому рівні досі не унормовано питання розподілу послуг, що надають органи місцевого самоврядування, - на обов'язкові та не обов'язкові, платні та безоплатні. Відсутня єдина система сертифікації та стандартизації муніципальних послуг [7].

Підходи до визначення основних понять у сфері адміністративних послуг сьогодні не відрізняється однозначністю та постійністю. Думки науковців щодо розуміння поняття «адміністративна послуга» з часом змінювалися. Початок використання цього поняття збігається із запровадженням адміністративної реформи, яка є одним із пріоритетних напрямків державотворення в Україні і до сьогодні.

Процес надання адміністративних послуг в Україні потребує подальшого опрацювання та законодавчого врегулювання, оскільки надання послуг насамперед залежить від ефективності діяльності органів виконавчої влади, державних службовців та посадових осіб, які безпосередньо беруть участь у наданні адміністративних послуг.

Список використаних джерел:

1. Коліушко І.Б. *Адміністративна процедура та адміністративні послуги: зарубіжний досвід і пропозиції для України.* / І.Б. Коліушко, В.П. Тимощук – К. : Факт, 2003. – 496 с.
2. Коліушко І. Б. *Управлінські послуги – новий інститут адміністративного права* / І. Б. Коліушко, В.П. Тимощук // *Право України*. – 2001. - № 5. – 30 – 34 с.
3. Авер'янов В.Б. *Спрямованість на забезпечення прав громадян – демократична сутність влади* / В.Б. Авер'янов // *Виконавча влада і адміністративне право*. – К. : ІнЮре, 2002. – 150 с.
4. Долечек В. *Надання управлінських послуг населенню органами виконавчої влади України : організаційно-правовий аспект* : автореф. дис. к. держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління» / В. Долечек. – К. : 2005. – 20 с.
5. Сороко В.М. *Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. посіб.* / В.М. Сороко. – К. : НАДУ, 2008. – 104 с.
6. Поляк О.В. *Механізми надання управлінських послуг органами влади : автореф. дис. к. держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління»* / О. В. Поляк. – Львів, 2006. – 20 с.
7. Скороход О.П. *Надання послуг населенню органами місцевого самоврядування як пріоритет діяльності місцевої громади/ О.П. Скороход // Стратегічні пріоритети*. – 2010. - № 1 (14). – 41-46 с.

УДК 352

Кулік Анна Володимирівна

канд.екон.наук, доцент

*ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>*

УЗАГАЛЬНЕННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛЕЙ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Інституційне середовище функціонування партнерства породжує нові ефективні способи фінансування, відносини власності суттєво змінюються, формуються нові методи управління. Головною проблемою держав, які розвивають державно-приватне партнерство, є необхідність розробки процедур і стимулювання процесів, що забезпечують ефективність функціонування ДПП і створення нових інститутів. І в цьому аспекті цікавим буде розгляд генезису державно-приватного партнерства, його історичних трансформацій, які визначали в кожній з історичних епох ефективну взаємодію держави та

підприємця, відповідно до виникаючих суспільних потреб.

Історія процесу взаємодії держави й приватних осіб заглиблюється своїм корінням в давні часи. Ще у епоху древньої Греції, Риму та інших стародавніх країн держава передавала приватним структурам за винагороду свої повноваження по реалізації суспільно важливих завдань. В практиці європейських країн ще в Середні віки використовувався термін «концесія», тобто передача приватним особам державної власності. Досвід реалізації інвестиційних проектів спільно державою і приватним бізнесом виник досить давно: перше будівництво по концесійному принципу у Франції відноситься до 1552 року, коли було санкціоновано королем Генріхом II спорудження каналу в долині Кро, біля міста Салон-де-Прованс [1].

У Середні віки система відкупів розвивається в багатьох європейських країнах (Великобританії, Голландії, Іспанії) та стає одним з найважливіших джерел нагромадження капіталу. У Англії в середині XVII ст., враховуючи економічну кризу, держава дозволила приватним особам, підприємцям розвивати інфраструктуру. Група британських місцевих жителів сформувала дорожньо-будівельні трасти, які брали в борг кошти у приватних інвесторів для ремонту доріг, повертаючи позику шляхом стягнення плати за проїзд. До середини XIX ст. будівництво більшості лондонських мостів фінансувалося за рахунок мостових трастів [2].

Активно державно-приватне партнерство, наприклад, у концесійній формі використовувалося багатьма країнами на рубежі XIX–XX ст. Інтерес до цієї форми співпраці не зменшувався в Європі і в подальші десятиліття. Окрім будівництва доріг і суміжних галузей, концесії застосовувалися у багатьох країнах в XIX і на початку XX ст. для будівництва залізниці, об'єктів водопостачання і каналізації, очисних споруд [2].

Розвиток проектного фінансування, що стало основою державно-приватного партнерства у XX сторіччі, на думку фахівців, мав декілька етапів. Вперше механізми фінансування проектів видобутку корисних копалин застосовуються в Техасі у 30-х роках XX ст. у нафтовидобуванні, а також в Північному морі в 70-х роках під час підготовки проектів розробки нафтових покладів та видобутком газу та інших корисних копалин в Австралії та інших країнах. Розвитку комбінованих (спільних) підприємств, відомих сьогодні як спільна діяльність, сприяло фінансування в США в 1978 р. незалежних енергетичних проектів у секторі енергопостачання [3].

Після другої світової війни в країнах Західної Європи і Японії, які вирішували проблему відновлення економіки, виникає поєднання ділового партнерства держави та приватного бізнесу, що одержало назву «індикативне планування», «дирижизм». Реалізація механізмів ДПП урядом Великої Британії

в середині 80-х рр. XX століття стало інструментом залучення коштів приватних інвесторів в економічну сферу під час економічної рецесії.

Кінець XX ст. став піком збільшення державно-приватного партнерства (ДПП) в світі. За результатами досліджень Світового банку, найактивнішими щодо практичного використання переваг державно-приватного партнерства стали країни, що швидко розвиваються – Індія, Бразилія, Мексика, Китай.

За даними звіту «Приватна участь в інфраструктурі», оприлюднений Світовим банком, в 2018 р. приватні інвестиційні зобов'язання у сфері енергетики, транспорту, інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), а також інфраструктура водопостачання у країнах з низькими та середніми доходами склали 43,5 млрд дол за 164 проектами.

Глобальні інвестиції в сферу фінтех у першому півріччі 2021 року досягли \$98 млрд у формі угод М&А, прямих та венчурних інвестицій. Для порівняння за весь минулий рік галузь отримала інвестиції у розмірі \$121,5 млрд. При цьому зменшилася кількість самих угод, але збільшилася їх вартість: 2 456 угод у 2021 році проти 3 520 угод за весь минулий рік.

За регіонами світу, згідно з інформацією Світового Банку, за період з 1990 р.до 2020 р. реалізовано в країнах, що розвиваються, 7784 проекти ДПП на загальну суму 1930,626 млрд дол. Відповідно до регіонів світу загальні суми, інвестовані в проекти ДПП, представлено на рисунку.

Сучасний стан розвитку державно-приватного партнерства у світі характеризується значною кількістю проектів та загального обсягу інвестиційних залучень.



Рис. Загальні суми, інвестовані в проекти ДПП, за період 1990–2020 рр. за регіонами світу, млрд. дол.

Проаналізувавши проекти ДПП за період 2010–2020 рр. у країнах, що розвиваються, була виявлена така тенденція: найбільша кількість проектів

реалізуються у сфері електроенергетики (2410), транспорту (450), водопостачання і водовідведення (415). Найбільші інвестиції вкладено у сферу електроенергетики, транспорту та водопостачання і водовідведення.

Фінансування із загального обсягу інвестицій у розмірі 24,6 млрд. дол. США у 103 проєктах надходили з державних джерел – 13 % (3,2 млрд. дол. США), 68 % (16,8 млрд. Дол. США) надходили з приватних джерел, а 19 % (4,6 млрд. дол. США) надійшли від джерел фінансування інститутів розвитку.

Світова практика реалізації проєктів ДПП, демонструє, що кожна країна може мати свої особливості та влаштування системи інституційних органів, які регулюють сферу реалізації ДПП, що передбачено відповідними нормами чинного законодавства певної країни (таблиця).

Таблиця

Особливості реалізації ДПП у окремих країнах світу

Країна	Інституціональні органи	Особливості ДПП
Великобританія	Європейська комісія, Казначейство, Кабінет Міністрів, Управління по інфра- структурі і проєктам, Національне аудиторське бюро	Переважно проєкти реалізуються органами місцевої влади
США	Національна рада з ДПП	ДПП поширене на муніципальному рівні
Франція	Служба підтримки ДПП	ДПП реалізується переважно у вигляді концесій. Утримується баланс між великими державними проєктами та невеликими на рівні місцевих органів
Німеччина	Центри підтримки ДПП	Держава є партнером, якого представляє міністерство, на муніципальному рівні – муніципалітет
Мексика	Міністерство фінансів і державного кредиту	Більшість проєктів у соціальному секторі розробляється на основі федерального утворення або коштів
Австралія	Спеціалізоване агентство по проєктах і фінансуванню інфраструктури	Започаткування проєктів державним агентством, яке несе відповідальність за надання інфраструктурної послуги
Бразилія	Комітет з управління ДПП, Федеральна група	На федеральному рівні можливо розроблення проєктів та здійснення

	по ДПП	повноваження щодо процедури ДПП
Японія	Управління по стимулюванню приватних фінансів	Значні кошти на інфраструктурні проекти забезпечує Корпорація сприяння розвитку приватних фінансів Японії

Отже, провівши аналіз світового досвіду використання моделей ДПП, можна зазначити, що залучення приватного власника до вирішення завдань розвитку інфраструктури, залучення інвестицій та інновацій, забезпечення високої якості суспільних послуг стало в сучасному світі одним із розповсюджених явищ на протязі декількох останніх десятиліть. Причому історія партнерства державного та приватного власника налічує кілька століть взаємовигідної співпраці.

У сучасному світі тенденція до використання механізмів ДПП продовжується, залучені інвестиційні кошти дозволяють реалізовувати різноманітні проекти у сферах електроенергетики, шляхової інфраструктури, житлово-комунального господарства, інформаційно-комунікаційних технологій. Лідерами щодо залучених інвестицій є регіони Латинської Америки та Карибського басейну, Східної Азії і Тихого океану та Південної Азії. Основними джерелами фінансування проектів ДПП є державні та приватні кошти та запозичення з різних джерел.

В цілому, у світі кожна країна, що використовує ДПП, має свої законодавчі та інституціональні особливості, пріоритетні сфери щодо використання ДПП та спирається на особливості механізмів державного регулювання, контролю та делегування власних повноважень приватним суб'єктам економічної діяльності на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.

Список використаних джерел:

1. Куліков А. Цілі державно-приватного партнерства та характеристика його механізмів у вітчизняній практиці. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. № 3. С. 75–78.
2. Куліков А. І. Передумови виникнення партнерства між державою і підприємницькими структурами. *Держава та регіони. Серія: Державне управління : науково-виробничий журнал*. 2012. № 1. С. 29–33.
3. Бойко О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та перспективи реалізації в Україні. *Юридична газета*. 2013. № 22 (28 трав.). С. 42–43.

Кулічковський Станіслав Валерійович
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Основною проблемою дослідження є низька ефективність управління персоналом у державному секторі. Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що основними причинами низької ефективності управління персоналом у державному секторі є складна урядова бюрократія, жорстка регламентація та низький рівень заробітної плати[1].

Ключові проблеми управління кадровими функціями в державному секторі включають мотивацію та компенсацію державних службовців, щоб винагородити лояльність до державної служби, управління політичними ролями державних службовців та їхньою політичною чуйністю, добір визначних особистостей для досягнення представництва та різноманітності, а також реформування державної служби. Ці проблеми впливають на індивідуальну та організаційну ефективність.

Управління персоналом у системі державної служби є складним процесом, зокрема через складну урядову бюрократію та жорстку регламентацію [3]. У наші дні процес управління персоналом у державних установах зазнає суттєвих змін. Ці зміни зумовлені певними чинниками, серед яких необхідно відзначити такі:

- проявляється збільшення складності управлінської праці в державній і муніципальній службі;
- зміна цілей управління персоналом державної установи [1].

Для досягнення ефективності в роботі з персоналом у державних установах необхідно використовувати все різноманіття раціональних методів, ефективних наукових підходів, технологій і форм, принципів і методів, інструментів впливу на співробітників. Здатність уряду проводити політику і надавати якісні послуги своїм громадянам залежить від професіоналізму і сумлінності його державних службовців, якими слід управляти відповідно до міжнародних стандартів і практики[2].

Для забезпечення якісного підготовленого кадрового потенціалу необхідно зміцнювати співпрацю з освітніми установами. Це може включати розробку спільних програм навчання, організацію стажувань і практик, а також обмін

досвідом і знаннями між державними органами та освітніми установами.

З метою удосконалення існуючої системи управління персоналом в ОМС хочу запропонувати наступні кроки[3]:

1. Розробка програми мотивації персоналу ОМС.
2. Розробка системи адаптації персоналу ОМС. Закріплення функцій адаптивного управління проводять за кількома напрямками:
 - визначення відповідальної за адаптацію в службі управління персоналом особи.
 - у самостійних відділах та управліннях розподілення фахівців, які будуть безпосередньо займатися управлінням адаптацією.
 - розвиток процесу наставництва.
3. Удосконалення системи підвищення кваліфікацій кадрового складу ОМС. Для якісного та результативного підвищення кваліфікації посадовців ОМС пропонується:
 - розглянути можливість впровадження Програми навчання для посадовців.
 - запровадити періодичну практичну підготовку для державних службовців, які вперше посіли посаду в ОМС.
 - час від часу здійснювати оцінку потреб у темах та формах проведення навчання.
 - здійснення навчання персоналу за темами вузької спеціалізації.
 - надати можливість Центрам підвищення кваліфікації персоналу здійснювати навчання із виїздом до міських рад та міських територіальних громад, що дасть змогу підвищити свій кваліфікаційний рівень більшої кількості посадових осіб.

4. Модернізація проведення атестації посадовців ОМС[1].

5. Зміцнення корпоративного духу команди.

В процесі роботи із персоналом важливо залучати людей у процес прийняття рішень, надавати необхідну інформацію, вміти уважно вислухати зауваження та побажання, давати людям час на адаптацію.

Список використаних джерел:

1. Антонова Л. В., Козлова Л. В. Професіоналізація державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування як напрям реалізації теорії лідерства в публічному управлінні. Державне управління.удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>
2. Битяк Ю.П. Моральні та правові вимоги до поведінки державних службовців. Державне будівництво та місцеве самоврядування. 2004. № 8. С. 26–37.
3. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та

органах місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №12. С. 102–107.

4. *Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: монографія. Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна. 2010. 330 с.*

УДК 35.001

Левченко Олександр Олександрович,
*Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>*

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК АСПЕКТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Публічне управління як аспект управлінської діяльності існує до тих пір, поки функціонують політичні системи і доки вони намагаються досягти цілей програм, визначених політиками. Безумовно, державне управління є одним із аспектів більш широкого поняття – менеджменту, зміст якого визначається як конкретна дія для досягнення конкретної мети. Публічне управління – це той сектор управління, який знаходиться в політичному середовищі [1].

Зміст адміністрування близький до визначеного в теорії менеджменту управлінських методів впливу суб'єкта господарювання на об'єкт. «Це методи і прийоми, дії прямого і обов'язкового визначення поведінки і діяльності людей з боку відповідних керівних складових держави. Основні особливості цих методів:

а) безпосередній вплив державного органу чи посадової особи на свободу виконавців шляхом встановлення їхніх обов'язків, норм поведінки та надання конкретних вказівок;

б) односторонній вибір способу вирішення існуючої проблеми, варіанту поведінки, однозначного вирішення ситуації, що підлягає обов'язковому виконанню;

в) безумовна обов'язковість наказів і розпоряджень, невиконання яких може тягнути за собою різні види юридичної відповідальності» [2].

До вищевказаних характеристик належать, насамперед, виконання законів, які встановлюють певні стандарти поведінки; це приклад одностороннього

вибору способу вирішення ситуації; вони підлягають обов'язковому дотриманню; порушення цих вимог тягне за собою юридичну відповідальність.

Виходячи з вищевикладеного, завданнями державного управління є, по-перше, забезпечення виконання законів та підзаконних актів, по-друге, проведення великого обсягу роботи з надання різноманітних послуг населенню (адміністративні, консультативні, організаційні, комунальні, соціальні тощо).

Сьогодні в Україні відбувається становлення ринкових відносин, тобто формально державне управління вже відійшло в минуле і доцільніше використовувати термін «публічне управління». Але для цього потрібне його закріплення в нормативних документах, чітке визначення кола учасників цього процесу, їх повноважень тощо. На практиці державне управління все ще дуже часто здійснюється, тому є багато прикладів у відносинах влади з бізнес-структурами, з державним сектором, місцевим самоврядуванням і т.д. Але розвиток ринкових відносин і демократизація суспільства є незворотними процесом, що підкреслює актуальність та зміст терміну «публічне адміністрування».

Список використаних джерел:

1. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні. URL: http://www.pravo.org.ua/files/stat/Concept_public_administration.pdf (дата звернення: 19.11.2023).
2. Молошна О.Л. Особливості формування державно-службових відносин в умовах становлення системи публічного адміністрування в Україні. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02\(2\)/Moloshna,%20Bashtannyk.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02(2)/Moloshna,%20Bashtannyk.pdf) (дата звернення: 19.11.2023).

УДК 352

Полотнянко Богдан Юрійович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Цифровізація – пріоритетний напрямок надання адміністративних послуг населенню та юридичним особам, оскільки є рушійною силою оптимізації сервісів та спрощення спілкування з користувачами. Це дозволяє перенести величезний обсяг інформації до структурованої системи даних, якою потім

легко користуватися. Сервісні центри постійно прагнуть надавати споживачам якісні послуги та спрощувати їх процедури.

Існуюча практика надання адміністративних послуг органами державного управління постійно модернізується з метою впровадження нових електронних сервісів, які оптимізують надання послуг. У цьому плані сервісні центри України демонструють одну з найкращих динаміків у вдосконаленні практики надання сервісних послуг.

Підвищення якості та удосконалення сервісної діяльності публічної адміністрації може бути досягнута шляхом координації зусиль за трьома напрямками:

- 1) розробка та впровадження нових електронних послуг, а саме цифровізація адміністративних послуг;
- 2) максимальна гармонізація адміністративних послуг, зокрема, децентралізація адміністративних послуг;
- 3) удосконалення системи контролю за якістю обслуговування в сервісних центрах, що надають публічні послуги [1, с. 47].

Переведення адміністративних послуг в електронну форму надає такі переваги: 1) скорочення кількості етапів надання електронної послуги (наприклад, процесу реєстрації фізичних осіб-підприємців); 2) спрощення процесу отримання послуги; 3) скорочення часу, який буде необхідний для отримання послуги; 4) усунення корупційних схем щодо їх надання; 5) відсутність черг, бюрократії, транспортних витрат; 6) комфорт для людей з особливими потребами та людей похилого віку, особливо в умовах воєнного стану.

Водночас при наданні електронних адміністративних послуг існують певні загальні проблеми, характерні для всіх електронних систем надання послуг, а саме: 1) нестача цифрових навичок та знань у населення; 2) відсутність відповідних технічних пристроїв (смартфонів, комп'ютерів, планшетів тощо); 3) відсутність доступу до Інтернету; 4) недовіра до онлайн-сервісів; 5) низька поінформованість про електронні послуги; 6) відсутність комунікації між сторонами, що унеможливило отримання консультації зі спірних питань; 7) неясність чи складність при заповненні заяви на надання електронної адміністративної послуги (необхідність прикріплення електронної копії документа, електронного підпису тощо), що за відсутності спеціального обладнання (копіра, флеш-накопичувача) подання такого застосування неможливе; 8) відсутність «живого спілкування». Іноді людина, яка звертається до державних установ за адміністративними послугами, може також побажати отримати «додаткову консультацію» від співробітника, що часто стосується

характеру отриманої послуги; 9) простий і зрозумілий «інтерфейс» який завжди доступний [2].

Список використаних джерел:

1. Кожушко О. О. Проблеми та перспективи розвитку електронних адміністративних послуг в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2021. № 51. С. 46-51.
2. Тернуцак, М. М. Удосконалення сервісної діяльності публічної адміністрації в контексті діджиталізації. Проблеми судження. Юридичний вісник. 2020. №1. С. 93-100.

УДК 338.245.025:[339.1:004

*Прохорчук Олексій Миколайович,
Аспірант ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Науковий керівник: Прохорчук С. В.,
к.е.н., професор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1487-2291>*

НАСЛІДКИ ВІЙНИ РОЗВИТКУ ІТ- БІЗНЕСУ

У 2021 році Україна посіла 11-те місце в рейтингу ІТ-конкурентоспроможності серед європейських країн із середнім рівнем доходу. ІТ-сектор посів перше місце в експорті послуг, сягнувши понад 4% ВВП України в 2021 році. За останні три роки галузь збільшила експорт більш ніж удвічі. У 2021 році експортний дохід становив \$6,9 млрд. За умови збереження поточної тенденції, прогнозовані експортні доходи в 2022 році становитимуть \$8,5 млрд. На ринку праці активно працює понад 5000 ІТ-компаній (включно зі стартапами). За останні три роки кількість фахівців у цьому секторі виросла більш ніж на 50% (Ukraine IT Report 2021) [1].

В Україні зареєстровано понад 2000 технологічних компаній та стартапів (Ukraine Tech Ecosystem Overview). Інвестиції в сектор ІТ-стартапів за останні п'ять років виросли в 10 разів – із \$39 млн у 2014 році до \$509 млн у 2019 році (Startup ecosystem). Лише з 2020-го по 2021 роки інвестиції в українські стартапи виросли на 45% (Startups in Ukraine). У першому кварталі 2022 року було укладено 11 венчурних угод на суму \$11,5 млн (UVCA 2022). 40% українських стартапів орієнтовані на експортний ринок, тоді як для 60% стартапів ключовим ринком є Україна (Startups in Ukraine 2021) [2].

Основним викликом для ІТ-індустрії є те, що через війну 43% ІТ-

спеціалістів прагнуть виїхати або розглядають можливість виїзду за кордон (Ukraine Resilience 2022 War). З початку повномасштабної війни за кордон уже виїхало 20% айтішників. Близько 3% працівників були мобілізовані до лав Збройних Сил або Територіальної оборони (Ukraine Resilience 2022 War) [3].

ІТ-компанії також страждають від розірвання контрактів з боку клієнтів та стикаються з підвищеними ризиками кібербезпеки.

Більше половини (55,7%) ІТ-стартапів продовжують працювати виключно з України. Від початку війни вони втратили близько 12,7% своїх працівників. 91% стартапів підтверджують, що потребують фінансової підтримки для продовження діяльності та/або розширення бізнесу (The Country at War: The Voice of Ukrainian Startup). За даними Global Startup Ecosystem (2022), Україна опустилася на 16 сходинок порівняно з 2021 роком – на 50-те місце [4].

Загалом розвитку ІТ-індустрії, включно зі стартапами, заважає брак кваліфікованого людського капіталу. Викликами для ІТ-індустрії є доступ до іноземних інвестиційних ринків та недостатній захист інтелектуальної власності. Особливо важко залучати клієнтів стартапам. Для них також є викликом відсутність програм менторства та підтримки.

З огляду на вищезначені виклики буде корисною фінансова підтримка, включно з допомогою в отриманні доступу до фінансування за кордоном. До того ж необхідно забезпечити сприятливі умови для захисту прав власності (верховенство права). Врешті слід заохочувати інвестиції в стартап-акселератори, які надають навчання та менторську підтримку.

Висновок. Таким чином, економіка України з 1991 року пройшла довгий шлях. Якщо до війни головними проблемами для малого та великого бізнесу були судова система, корупція та отримання доступу до закордонних ринків товарів та капіталу, нині вони стикаються з набагато більш фундаментальними проблемами на кшталт зруйнованої інфраструктури, відсутності попиту та браку доступу до фінансування та страхування.

Відновлення економіки та створення нових можливостей для бізнесу потребуватимуть вирішення як старих, так і нових проблем. Відбудова може й повинна використовуватися для інвестування в стійкі компанії та інфраструктуру. Збільшення експорту, поглиблення ланцюжків доданої вартості в агробізнесі, налагодження виробництва екологічно чистої сталі та сприяння ІТ-стартапам створюють можливості для економічного розвитку.

Щороку в державний бюджет України ІТ-індустрія приносить близько \$8 млрд. Проте воєнний стан та пов'язані з цим мобілізація, релокація ІТ-бізнесу, внутрішня та зовнішня міграція фахівців, позиція «очікування» клієнтів справили свій вплив на розвиток галузі. Наразі ІТ-галузь допомагає нашій країні вистояти у цій жорстокій війні, забезпечуючи навіть зараз стабільні

валютні надходження до держбюджету.

Список використаних джерел:

1. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII : станом на 19 листоп. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
2. Що відбувається в українському ІТ під час війни: нові вакансії, замовлення та ризики відкритих кордонів [Електронний ресурс]. URL: <https://psm7.com/uk/technology/uspixi-i-bil-it-galuzi-ukra%D1%97ni-pid-chas-vijniyak-z-vakansiyami-i-zamovlenniyami-i-shho-robitimut-programisti-koli-vidkriyutkordoni.html>
3. Українська ІТ-індустрія: робота в умовах війни та подальші перспективи [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/17/688262/>
4. Які удари переживає ІТ-ринок і що потрібно зробити, аби витримати [Електронний ресурс]. URL: <https://vctr.media/ua/yaki-udari-perezhivaye-it-rinoki-yak-vstoyati-148235/>
5. Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44–52.

УДК 331.105.422-057.15:316.77

Рісучіна Тетяна Ігорівна

*Здобувач вищої освіти Навчально-наукового інституту психології та соціальних наук Міжрегіональної Академії управління персоналом
Науковий керівник: Єременко Юлія Олександрівна
к.е.н., доцент кафедри журналістики
orcid.org/0000-0002-1637-4360*

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ БРЕНДА РОБОТОДАВЦЯ В СИСТЕМІ КОМУНІКАЦІЙ

Актуальність. Полягає в тому, що висококласного фахівця цінують завжди і на Заході, і в українських компаніях. Актуальними є і проблеми різниці у рівні кваліфікації персоналу між великим містом і регіоном. Сьогодні передумовами для сплеску активності на ринку праці стало економічне зростання. Хоча, з іншого боку, настають часи кризи, тим не менш парадокс полягає в тому, що в кризових умовах професійний працівник цінується ще вище. Слідом за цим посилюються критерії оцінки фахівців. Формується ситуація, при якій приблизно одні й ті ж фахівці, яких з часом не стало більше, затребувані відразу всюди. Проблематика полягає в тому, що сучасну ситуацію

в Україні багато хто називає «рекрутинговим бумом». Професіонали вищого рангу іноді отримують кілька пропозицій про роботу протягом одного дня. У подібних обставинах постають дві проблеми: як працівникам вибирати найкраще з представленого на ринку праці, і як роботодавцям залучити й утримати істинно цінних співробітників.

Мета. Вивчення процесу формування бренду роботодавця в системі комунікації.

Викладення основного матеріалу. Перш ніж заявити ринку праці про себе як про прекрасного роботодавця, потрібно докласти зусиль для того, щоб це стало правдою. Крім цього, для формування внутрішнього HR-бренду мають велике значення два процеси: ефективні внутрішні комунікації і система навчання та розвитку персоналу.

Ефективні внутрішні комунікації повинні: сприяти створенню клімату довіри та участі в компанії; демонструвати, що керівництво компанії враховує інтереси співробітників всіх рівнів при розробці стратегії і політики; забезпечувати постійне інформування співробітників про зміни, ключових рішень і досягнень в компанії; мотивувати співробітників через суспільне визнання окремих успіхів і досягнень [1].

Цільова аудиторія внутрішнього HR-бренду – співробітники компанії. Почати його формування варто з дослідження, залученості й задоволеності персоналу, з виявлення основних факторів його утримання. Аналізуючи отримані дані, можна буде побачити першочергові завдання: що потрібно скоригувати в системах адаптації, навчання, мотивації, внутрішньої комунікації, а також в «навколишньому середовищу», атмосфері компанії. Якщо мова йде про формування цих систем з нуля, то найбільш ефективне їх побудова буде зав'язана на цінностях та особливості компанії. Важливий момент в правильній побудові програми адаптації – знайомство з топ-менеджерами компанії [2]. Краща основа для формування корпоративної культури – інформація з перших рук, від перших осіб. Але і без довідника / книги / пакета / диска для нового співробітника теж обійтися не можна. Складно сказати, який внесок окремої технології утримання персоналу в загальний процес: якщо налагоджені всі системи, і в кожній з них використовуються найбільш ефективні інструменти (наприклад, в системі навчання це можуть бути наставництво, корпоративний університет, e-learning), лояльність і залученість співробітників буде рости .

В останні роки в Україні, як і в усьому світі, найбільш затребуваний такий інструмент внутрішніх комунікацій, як інтернет. Це не дивно, адже створити внутрішній портал можна з мінімальними витратами, а в разі правильної реалізації це призводить не тільки до посилення внутрішнього HR-бренду, але і до скорочення тимчасових витрат і зростання продуктивності праці.

Серед чинників вибору роботодавця велику вагу завжди має наявність великих можливостей для розвитку, навчання та кар'єрного росту. Кращі роботодавці навіть у складні економічні періоди намагаються зберегти бюджет на навчання і розвиток співробітників, а в разі потреби його скорочення – знайти ефективні рішення, що дозволяють зберегти рівень і обсяг навчання при менших витратах. Перехід з зовнішнього на внутрішнє навчання став новим трендом як у українських, так і в міжнародних компаніях. По-перше, це пов'язано зі скороченням витрат, по-друге, часто внутрішнє навчання якісніше зовнішнього, оскільки враховує специфіку конкретної компанії.

HR-бренд компанії не може існувати окремо від основного бренду, HR-бренд – це відображення стратегії, позиціонування компанії. HR-бренд заснований на місії, корпоративної культури, філософії, яку просуває компанією. Іншими словами, тільки маючи впевненість у позитивному сприйнятті бренду компанії споживачами, можна говорити про побудову і розвиток HR-бренду [].

Висновки. Отже, при побудові HR-бренду компанії, необхідно виділити сильні сторони корпоративної культури, що є конкурентними перевагами на ринку трудових ресурсів. При цьому потрібна ретельна «звіряння» декларованих цінностей компанії і реалій корпоративної культури. Якщо цей чинник не опрацьований, то компанія буде нести збитки в результаті збільшення плинності кадрів, через невідповідність очікувань шукачів та дійсності, в яку вони потрапляють.

Список використаних джерел:

1. Aleinikova, O. V., Datsii, O. I., Kalina, I. I., Zavgorodnia, A. A., Yeremenko, Y., & Nitsenko, V. S. (2023). *Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of territory marketing. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, (1), 154-159. doi:10.33271/mvngu/2023-1/154*

2. Каліна І.І., Завгородня А.А. *Основні складові організаційно-економічного механізму корпоративного управління підприємства в небезпечних умовах. - Економічний простір, 2022, Вип. 181. С. 105-109 DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-18>*

3. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І.М. *Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. . МАУП. Економічні науки. 2022. Вип. 3 (70). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. С. 52-57. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-8>*

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ ПРИ НАДАННІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Незважаючи на глобальні виклики у політичній та економічній сферах України модернізація публічного управління та адміністрування залишається одним із пріоритетних напрямків спрямованих на вдосконалення сфери надання публічних послуг. Україна продовжує забезпечення належної реалізації прав фізичних та юридичних осіб у сфері надання публічних, зокрема адміністративних послуг, створення сучасної інфраструктури, зручних та доступних електронних сервісів для надання таких послуг. Протягом останніх п'яти років було прийнято основоположні документи щодо створення та розбудови первісно-орієнтованої держави для громадян і бізнесу [1]. Передбачено нові підходи до утворення та діяльності центрів надання адміністративних послуг щодо надання адміністративних процедур, вимог до якості адміністративних послуг [2].

Дослідження закордонного досвіду організації надання адміністративних послуг знайшло своє відображення у працях відомих науковців, таких як К. Дубич, Ю. Жук, Ю. Ковбасюк, І. Коліушко, О. Кравченко, С. Легеца, А. Лис, З. Панькова, Н. Шамрай, А. Штирліна, О. Циганов, В. Юзефович і т. д. Однак, як з'ясувалось, запровадження міжнародного досвіду щодо організації надання адміністративних послуг залишилась актуальною на сучасному етапі розвитку України і потребує забезпечення ефективного механізму функціонування органів публічної влади.

Інститут адміністративних послуг було запроваджено Концепцією адміністративної реформи, яка дала сучасне визначення адміністративних послуг як важливої складової державних і муніципальних послуг. Згідно з Концепцією розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, становлять сферу публічних послуг.

Залежно від суб'єкта, що надає публічні послуги, розрізняють державні та муніципальні послуги. Державні послуги надаються органами державної влади за рахунок коштів державного бюджету. Муніципальні послуги надаються органами місцевого самоврядування за рахунок коштів місцевого бюджету.

Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг є адміністративні послуги.

Адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою. Адміністративні послуги – це публічні (державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, і надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень [3].

Вивчаючи досвід розвинених країн щодо впровадження систем надання якісних публічних послуг, потрібно засвідчити, що у більшості з цих країн діяльність спрямовується на: створення зручних і досяжних умов для отримання послуг громадянами, а саме: впровадження і розвиток інтегрованих офісів; пошук оптимального суб'єкта надання послуг, використання компетентних інституцій; використання систем локальних інформаційних мереж і сегментів глобальної інформаційної мережі для надання послуг; створення веб-порталів, присвячених адміністративним послугам; здійснення електронізації окремих послуг [4].

Міжнародний досвід надання адміністративних послуг свідчить про те, що тільки відкритість державного сектору для громадян забезпечує необхідну якість та доступність адміністративних послуг у системі публічних послуг.

Надання державних послуг у закордонних країнах здійснюється, як правило, уповноваженим на це державним органом. Наприклад, у США відповідальність за вироблення конкретних рекомендацій щодо підвищення якості державних послуг покладалося на Міжвідомчу комісію з перегляду діяльності державних установ, яка складалася з високопоставлених державних чиновників та незалежних консультантів. У Великій Британії було створено спеціальне Відомство з реформи державних послуг (Office of Public Services Reform) при уряді прем'єр-міністра країни. Глава цього відомства безпосередньо підпорядковувався прем'єр-міністру та звітував особисто перед ним [5].

Цікавим є досвід Польщі, за національним законодавством якої суб'єктом звернення за отриманням адміністративних послуг можуть бути також органи державної влади, які у цьому випадку називаються «внутрішніми клієнтами». Зазначені органи можуть виступати одержувачами адміністративних послуг як тоді, коли вони виступають особами приватного права, так і коли реалізують свої владні повноваження [6; 7].

У Польщі питання реформування державного управління узгоджувалося урядовим уповноваженим з реформи державної системи при канцелярії

прем'єр-міністра, який займався розробкою стратегічних напрямів перебудови в сфері державного управління та контролю за її ефективною реалізацією. Також створено Інформаційний центр державної служби, мета якого – розширення доступу звичайних громадян і самих державних службовців до інформації щодо видів державних послуг та сфери діяльності окремих державних органів [5].

Оцінювання надання адміністративних послуг у Польщі базується на впровадженні системи управління якістю в органах влади, котра проявляється у наступних положеннях: формування кадрового складу на основі широкої компетентності та високого рівня кваліфікації виконавців; надання адміністративних послуг громадянам відповідно до встановлених законодавством приписів роботи органів місцевої влади; розробка ефективних механізмів управління інформаційними потоками; побудова системи із гнучкою структурною організацією та розподілом обов'язків.

Отже, з польського досвіду організації надання адміністративних послуг варто перейняти політику зменшення спілкування між виконавцями та клієнтами адміністративних послуг, а також активне залучення приватного сектору до процесу надання послуг, оскільки це дасть змогу позбутися домінування органів влади.

У Королівстві Нідерландів система «універсамів послуг» визнається найкращою в Європейському Союзі. Відомий досвід функціонування «універсаму послуг» муніципалітету міста Гаага, який є провідним у країні, насамперед в облаштуванні приміщення та організації роботи з клієнтами. В офісі муніципалітету знаходиться центральний «універсам послуг» (офіс для громадян), який є першим рівнем у загальній системі універсамів послуг.

Другий рівень складається з офісів, які знаходяться у різних районах міста. Окремі послуги дозволено отримувати тільки в центральному офісі, зокрема вирішення проблемних питань міграційної сфери тощо. Робочий тиждень в установах для громадян складається з п'яти днів, чотири з яких робота побудована так, що ведеться протягом першої половини робочого дня та один день за особливим графіком прийому звернень увечері. Графіки складаються таким чином, щоб вони не збігалися у різних офісах, розташованих по всьому місту.

Отже, більшість послуг у Нідерландах надаються на муніципальному рівні. В цих установах («універсамах послуг») можна отримати всю інформацію про адміністративні послуги, подати заяву на отримання будь-якої послуги, що надається органом місцевого самоврядування, або отримати відповідні довідки. У цьому самому місці отримується і сам результат – адміністративна послуга. Така організація надання послуг має багато позитивів. Передусім, це зручність

для громадян та економія їхнього часу і здоров'я, оскільки людина в одному місці одразу ж може вирішити декілька своїх проблем, і вирішити майже будь-коли, тоді як у більшості установ існують дні і години прийому. До того ж, це уникнення контакту з посадовими особами, які приймають рішення, а отже, усунення умов для корупції та нормальні умови для ефективної роботи службовців – без відволікання на спілкування з клієнтами.

Дослідивши міжнародний досвід організації надання адміністративних послуг, пропонуємо звернути увагу на здобутки окремих країн, зокрема: досвід Польщі та Королівства Нідерландів щодо становлення механізму надання адміністративних послуг стверджує, що достатньо дієвим та реальним прикладом є віддалення органів влади, зокрема органів місцевого самоврядування, від прямого ходу надання послуг.

Список використаних джерел:

1. Про деякі заходи із забезпечення надання якісних публічних послуг: Указ Президента України від 04.09.2019 № 647/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/647/2019#Text>
2. Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 грудня 2018 р., № 1102-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-%D1%80#Text>
3. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277890>
4. Понсуй А. О. Децентралізація та інноваційні системи надання якісних послуг. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2017. № 1 (8). С. 54–58.
5. Котуков О. А. Напрями модернізації державної служби в Україні. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2010-4/doc/4/01.pdf>
6. Циганов О. Г. Теорія адміністративних послуг та її реалізація в країнах Європейського Союзу та в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2017. № 5. С. 110–113.
7. Kozuch B., Kozuch A. Usługi publiczne. Organizacja i zarządzanie: Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. Krakow, 2011. 148 p

Строга Жанна Вікторівна,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кашиур Л.М.,
канд. з держ. управління,
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5672-927X>

РОЛЬ ГРОМАДСЬКОСТІ ТА ВЛАДИ В РЕФОРМУВАННІ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ СЬОГОДЕННЯ

В сучасній Україні формування ефективної державної податкової політики є одним з найгостріших викликів для системи державного управління.

Нестабільність діяльності держави у сфері правового регулювання податкових відносин, складність і непрозорість організації справляння податків і податкових платежів, низький рівень податкової дисципліни, порушення принципів економічної, соціальної справедливості та рівномірності податкового навантаження, високий рівень корупції у сфері оподаткування, а також запровадження воєнного стану з 22 лютого 2022 року, вкрай негативно впливають на суспільне життя і соціальну стабільність в державі.

Виходячи з особливостей сучасного перехідного етапу соціально-економічного розвитку, податкова політика держави потребує її реформування. Вектор стратегії удосконалення податкової політики має бути спрямований на оптимізацію податкових відносин у суспільстві, на зростання економіки та на максимізацію соціального добробуту громадян. Реформування податкової політики в умовах сьогодення, можливе лише за умови поєднання зусиль демократичної держави і громадськості.

Основною ціллю податкової політики сьогодні є: гармонізація інтересів платників податків і держави, населення і суб'єктів господарювання, включаючи малий, середній, великий бізнес, а також самозайнятих осіб.

Нинішня система оподаткування, яка існує паралельно з сучасною податковою політикою, фактично від початку свого заснування, із здобуттям незалежності нашої держави, була розроблена без розрахунку на перехід від планової економіки до ринкової, від закритої до відкритої [3].

Сучасна податкова політика полягає у встановленні та зміні елементів податкової системи (різновидів податків, ставок, структури податкової системи, суб'єктів, об'єктів оподаткування, податкової бази, пільг) для забезпечення надходжень до бюджету, достатніх для виконання державою покладених на неї функцій та стимулювання економічного зростання. Після набуття Україною

статусу країни-кандидата до ЄС, Україні відкрилися нові перспективи свого розвитку, але разом з цим і нові цілі та завдання [3].

Основною причиною покращення позиції держави в цьому рейтингу є те, що в нас суттєво був скорочений єдиний соціальний внесок: із 42 % він зменшився до 22 %. Це суттєво вплинуло на один із показників, який оцінюється в цьому рейтингу, – суму сплачених податків (податкове навантаження).

Наша податкова система спроектована так, що сумлінний платник податків програє. Якщо чесно платиш податки, просто змушений їх оптимізувати. Заявлена 2019 року керівництвом держави «глибока» податкова реформа набрала чинності з 1 січня 2021. Завдання – побудувати податкову систему, спроможну стимулювати ініціативу. В основу такої останньої реформи лягли: діджиталізація податкових процедур, реформа оподаткування доходів і реформування системи податкових органів. В умовах воєнного стану пріоритетним напрямом роботи ДПС залишається розвиток онлайн-сервісів для задоволення потреб платників, забезпечення ними електронної взаємодії з органами ДПС, щоб сплачувати податки було легко та зручно, а отримувати електронні послуги – просто та комфортно.

З початком великої війни Україна опинилася в складній ситуації: податкові надходження скоротилися і водночас виникла потреба в рази збільшити фінансування оборони. Зросла також кількість людей, яким потрібна підтримка держави. Перш за все, це внутрішньо переміщені особи і безробітні. При цьому можливості українського уряду залучати кошти на зовнішньому та внутрішньому ринках зменшилися. Допомога від міжнародних фінансових організацій, Євросоюзу, Сполучених Штатів та інших країн виросла в рази, але вона нерегулярна і недостатня [1].

За даними сайту ДПС України надходження до державного бюджету у січні – вересні 2023 року по платежах, що контролюються ДПС, становлять 605,6 млрд гривень [2].

Отже, ефективність податкової політики країни визначається надходженням податків до державного бюджету країни, а для реалізації пріоритетів розвитку податкової політики, необхідно здійснювати комплекс стимулюючих заходів, які передбачають: зниження податкового тиску, стимулювання інноваційної діяльності, сприяння розвитку малого підприємництва, підвищення фіскальної ефективності податків за рахунок розширення податкової бази, поліпшення адміністрування, зменшення масштабів ухилення від сплати податків, декриміналізація податкового законодавства. Реалізації державою податкової політики значною мірою залежить від впливу на державну владу громадськості. Саме вплив його

інститутів, що відстоюють права й інтереси громадськості з різних питань, включаючи зменшення податкового тиску, суспільного буття, виступає одним із чинників, що забезпечує суспільну функцію податкової політики.

Список використаних джерел:

1. Комітет з економічних реформ при Президентові України. URL: https://www.president.gov.ua/Programa_reform_FINAL_1.pdf (дата звернення: 18.11.2023).
2. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/725240.html> (дата звернення: 18.11.2023).
3. Податкові послаблення під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/> (дата звернення: 18.11.2023).

УДК 351:005

Цвігун Сергій Сергійович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кулік А.В., к.е.н., доцент,
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІ НА РОЗВИТОК СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

У сучасних умовах ринкової економіки діджиталізація стає ключовим чинником економічного зростання як окремих підприємств, так і всього суспільства. Шалений темп технологічних змін, посилення інформаційних процесів та формування нових моделей споживання змушують суспільство віддавати перевагу цифровій трансформації. Що означає термін "діджиталізація"? Це використання цифрових технологій для трансформації бізнес-моделі та створення нових можливостей для здобуття прибутку. Діджиталізація не обмежується лише впровадженням електронного документообігу. Розглядайте це більш широко. Цифрова трансформація передбачає, передусім оптимізацію бізнес-процесів компанії, впровадження нових каналів комунікації з клієнтом, удосконалення продукту та зміну методів зберігання та обробки даних. Діджиталізація включає кілька ключових елементів, таких як кіберфізичні системи - механізми, що працюють на основі спеціальних комп'ютерних алгоритмів. 3D-технології, які формують тривимірні об'єкти шляхом накладання послідовних шарів матеріалу згідно з цифровою моделлю за допомогою 3D-принтер. Робототехніка - галузь, яка займається розробкою робототехнічних систем, призначених для автоматизації

технологічних процесів та полегшення праці людини в складних та небезпечних умовах. Без оцифрування діджиталізація неможлива! Оцифрування - це перетворення інформації з аналогового формату в цифровий. Розвиток цифрових публічних послуг у сучасному світі входить в стратегію економічного та соціального розвитку. У світлі глобальних трансформацій Україна активно приєднується до цього цифрового напрямку, спрямовуючи свої зусилля на надання передових та доступних сервісів. Визначивши цифрову трансформацію як стратегічний пріоритет, наша країна вже демонструє вражаючі успіхи! Проекти, такі як "ProZorro", "e-Health", "Дія", отримали визнання в європейській експертній спільноті. У вересні 2019 року в Україні засновано Міністерство цифрової інформації. Серед його завдань була створена ініціатива під назвою "держава у смартфоні". З офіційним запуском у 2020 році під назвою "Дія", цей проєкт об'єднав мобільний додаток та портал державних послуг. Прямо в мобільному телефоні тепер можна здійснювати різні операції, такі як подання заяви про шлюб, отримання документів для новонародженої дитини, подача на субсидії чи пенсії, а також відкриття фізичної особи підприємця тощо. Крім того, у додатку "Дія" можна зберігати копії паспорта, ковід-сертифікату, водійського посвідчення та закордонного паспорта. Цей застосунок також дозволяє внутрішньо переміщеним особам отримувати допомогу, здійснювати пожертвування на потреби Збройних Сил України, переглядати телеканали та ресерувати пошкоджене майно для отримання компенсації збитків. Жодна з країн Європи не має подібного додатку.

Україна має електронну систему державних закупівель ProZorro. Також одними з перших ми впровадили систему для продажу державного майна — ProZorro.Sale. Тут проходять аукціони з приватизації, оренди комунального майна чи земельних ділянок.

З початком повномасштабної війни ці всі системи не зупинилися ні на мить. Бо вони розміщені у приватних хмарах GigaCloud. Хмара забезпечила їм надійне зберігання критично важливих даних. Хмарні технології — це спосіб надання обчислювальних потужностей як послугу через мережу. Користувачі отримують доступ до сервісів через браузер або додаток за допомогою інтернету.

Ще один вклад діджиталізації у розвиток суспільства це вклад у екологію! За даними Агентства з охорони навколишнього середовища США, один офісний працівник витрачає близько 10 000 аркушів паперу на рік. Даних по Україні, на жаль, немає, але можна сміливо припустити, що витрати в нашій країні не менші. Виготовлення і переробка паперу стоїть на третьому місці серед найбрудніших виробництв у світі. При цьому ООН пророкує зростання

виробництва паперу на 50%. Паперові документи – це стаття витрат, яку можна якщо не прибрати з бюджету, то істотно скоротити..

Якщо в результаті пожежі або потопу компанія втратить весь свій паперовий архів, у 70% випадків її бізнесу прийде кінець. Після переведення бізнесу в цифровий формат цього можна не боятися. Ви заощадили гроші, час, нерви – і подбали про екологію.

Розуміємо, що вплив діджиталізації на прогрес сучасного суспільства є надзвичайно важливим, проте необхідно також враховувати аспекти кібербезпеки. Зафіксоване зростання цифрових сервісів вимагає невідкладних заходів у сфері кібербезпеки. Захист від кібератак і забезпечення конфіденційності інформації стають ключовими аспектами розвитку цифрового суспільства, де кожен громадянин повинен відчувати себе захищеним та впевненим у безпеці своїх особистих даних..

З врахуванням глобальних тенденцій, захисту від кіберзагроз та активної участі громадян можна досягти високого рівня якості та доступності публічних послуг і зробивши крок у напрямку найближчого цифрового майбутнього.

Список використаних джерел:

1. *Интернет ресурс gigacloud.ua « Що таке діджиталізація які переваги вона дає».* [<https://gigacloud.ua/blog/navchannja/scho-take-didzhitalizacija-ta-jaki-perevagi-vona-nadae-biznesu>]
2. «**ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ** Таїсія Лазоренко, Ірина Шолом [<http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>]
3. *Пешко, М., & Завербний, А. (2023). ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ. Економіка та суспільство,* [<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-56>]
4. *Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond* [<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>] (дата звернення 19.03.2020).
5. *Стратегія розвитку «Індустрія 4.0». Асоціація підприємств промислової автоматизації України.* Грудень 2019. 78 с. [<https://appa.u.org.ua/en/category/pubs>] (дата звернення 19.03.2020).
6. *Гуренко А.В., Гащутіна О.Е. «Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. Економіка і суспільство».* 2018. №19. [<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113>] _ (дата звернення 10.03.2020).

Щербей Ігор Мирославович,
Аспірант ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кулік А.В.,
канд.екон.наук, доцент
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>

СУТНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

У західній державно-управлінській та філософсько-історичній традиції проблематика осмислення й концептуалізації питань публічного управління є об'єктом уваги таких зарубіжних фахівців, як: К. Аллен, В. Вільсон, Д. Осборн, Т. Пітерс, А. Турен, Д. Фельдман, К. Худ та інші. Серед вітчизняних науковців варто відзначити розробки В. Аверянова, Г. Атаманчука, В. Бакуменка, Ю. Ковбасюка, А. Колодій, О. Оболенського та інших.

У контексті формування нового державного управління в Україні актуальним є розгляд дефініції «публічне управління», оскільки саме йому відведена основна роль у процесі реформування державної влади нашої держави (таблиця).

Проаналізуємо теоретико-методологічні трактування сутності та змісту категорії «публічне управління»

Поняття публічного управління походить від латинського «*publicus*» - суспільний, народний, державний. Вперше термін «публічне управління» (англ. public management) використав Десмонд Кілінг (1972 р.), зазначивши, що «публічне управління — це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних завдань державної політики» [1]. Одними з перших вітчизняних науковців, хто виокремив поняття «публічне управління», були А. Ф. Мельник та О. Ю. Оболенський [2].

Таблиця

Визначення поняття «публічне управління»

№ зп	Автор, назва праці	Визначення
1	Дж. М. Рфіфінер та Р. Пристюс [3]	управління організацією та напрямком людських і матеріальних ресурсів для досягнення бажаної мети.
3	А. Мельник та О. Оболенський [2]	включає дві складові: • державне управління (суб'єктом є органи державної влади); • громадське управління (суб'єктом є громадські інституції).
4	Г. Букерт [4]	не є певним нейтральним, технічним процесом, а є діяльністю, яка тісно пов'язана з політикою,

		законом і громадянським суспільством
5	О. Оболенський [5]	здійснення сукупності раціональних (тобто запрограмованих і виокремлених за певними ціннісними ознаками і можливих із урахуванням стану зовнішнього середовища) впливів на функціонування та розвиток колективу людей на основі програми управління та інформації про поведінку і стан об'єкта управління, спрямованих на підтримку, поліпшення та розвиток об'єкта управління для досягнення наперед визначеної сукупності завдань;
6	Н. Обушна [6]	публічне управління як об'єкт наукового пізнання є складним та багатоплановим утворенням, основою якого є концепція, що випливає із тісного взаємозв'язку політики і права, управління й влади, політичної системи та суспільства загалом, а також взаємодії суспільства з різними елементами соціальної системи;
7	К. Поллітт [7]	може вживатися у щонайменше трьох основних значеннях: – діяльність державних службовців і політиків; – структури і процедури органів державної влади; – системне вивчення чи то діяльності, чи то структур та процедур.

Взагалі, публічне управління у класичному розумінні визначається як вплив суб'єкта управління (що володіє публічною владою) на об'єкт — суспільство (суспільні процеси, відносини) відповідно до покладених на нього суспільно значущих функцій і повноважень. Суб'єктом і одночасно об'єктом публічного управління є громадянське суспільство, недержавні організації (різні самоврядні структури: громадські організації, об'єднання та їхні органи), органи державної влади.

Основною рисою теорії публічного управління є те, що вона розглядає людей з позиції активних учасників державного управління. У Конституції України (ст. 5) чітко зазначено, що «народ здійснює владу безпосередньо і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування» [36], отже, специфічні функції держави набувають ознак публічності.

Можемо зробити висновок, що коли ми говоримо про публічну владу, то маємо на увазі владу, джерелом якої є народ. Коли ми говоримо про публічне управління, то відповідно маємо на увазі управління, участь у якому бере народ. Це також означає, що державне управління в Україні є публічним.

Отже, на наш погляд, під публічним управлінням доцільно розуміти таку

участь народу в управлінні державою, що забезпечує взаємодію між органами публічної влади й громадськістю та в перспективі підвищує результативність/ефективність у напрямі громадянського прогресу.

Список використаних джерел:

1. Keeling, D. *Management in Government [Text]* / D. Keeling. — London : Allen & Unwin, 1972. — 216 p.
2. Мельник, А. Ф. *Державне управління [Текст]* : підруч. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна. — К. : Знання, 2009. — 582 с.
3. Pfiffner, J. M. *Public administration [Text]* / J. M. Pfiffner, R. Presthus. — New York : The Ronald Press, 1960. — 556 p.
4. Bouckaert, G. *Modernising the Rechtsstaat: paradoxes of the management agenda [Text]* / Geert Bouckaert // *Perspektiven der Verwaltungsforschung : Beiträge zur Wissenschaftlichen Arbeitstagung aus Anlass des 25-jährigen Bestehens des Forschungsinstituts für Öffentliche Verwaltung vom 8. bis 10. Oktober 2001 in Speyer*. — Berlin : Duncker & Humblot, 2002. — p. 71-83.
5. Оболенський, О. Ю. *Публічне управління: публічна сфера, публічне право і публічна політика — співвідношення понять [Текст]* / О. Оболенський, С. Лукін // *Державне управління та місцеве самоврядування*. — 2013. — Вип. 2. — С. 3-11.
6. Обушина, Н. *Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект [Електронний ресурс]* / Н. Обушина // *Ефективність державного управління*. — 2015. — Вип. 44 ; Львівський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентові України. — URL : http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_44/fail/ch_1/8.pdf.
7. Pollitt, C. *Public Management Reform: A Comparative Analysis [Text]* / C. Pollitt, G. Bouckaert. — Oxford : University Press, 2004. — 240 p.

СЕКЦІЯ 2

РОЗБУДОВА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

УДК 504

*Бикасов Денис Миколайович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд. екон. наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>*

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Екологічна безпека пов'язана насамперед із безпекою жителів певної території, яка забезпечує право людини на безпечне екологічне середовище.

Тому екологічну безпеку розглядають як динамічну складову регіональної системи безпеки, що забезпечує гармонійний розвиток в умовах захищеності від реального та потенційного антропогенного та природного впливу. Рівень безпеки, визначається переважно ймовірністю прояву небезпеки. Це вимагає комплексного вивчення умов формування та управління екологічними небезпеками.

Таким чином, екологічна безпека регіону – це модель динамічної рівноваги системи «довкілля – населення – економіка» регіону, при якому існує запобігання виникненню екодеструктивних чинників, захищеність їх від дій людини навколишнього середовища та природних ресурсів, збереження їх властивостей та відновлення в поточному й майбутніх періодах [2, с.3].

В умовах воєнного стану говорити про екологічну безпеку в Україні недоцільно, оскільки ніхто і жоден регіон нашої держави не застрахований від можливих екологічних катастроф та негативних наслідків від них; Це, насамперед, забруднення повітря продуктами горіння, забруднення підземних вод, а також усіх водойм, забруднення ґрунту та його деградація, можливе значне погіршення радіаційного фону тощо [1, с.65].

Вся поточна ситуація прямо чи опосередковано впливає або вплине в майбутньому на наше здоров'я чи навіть життя. Але, незважаючи на це, якщо є можливість забезпечити екологічну безпеку як для населення, так і для навколишнього середовища, то це потрібно робити.

Хоча на сьогодні екологічна безпека не є пріоритетним чинником внутрішньої політики держави в умовах воєнного стану, але зволікати на ці проблеми ні в якому разі не варто. Адже екологічна безпека є також визначним чинником загальної безпеки країни на міжнародній арені.

Актуальність проблеми екологічної безпеки залишається як у воєнний час і, особливо, після воєнний час Багато інфраструктури та навколишнього середовища взагалі зруйновано, треба буде відновлювати руйнування та максимально враховувати фактор натуральності, екологічності, впроваджувати нові чисті технології. Першочергово необхідно розробити напрями розвитку екологічної стійкості територій держави, поновити законодавчу базу нормативних документів та відновити зруйноване.

Список використаних джерел:

1. Семерня О.М., Любінський О.І., Федорчук І.В., Рудницька Ж.О., Семерня А.О. Екологічна безпека в умовах воєнного стану. Науково-практичний журнал «Екологічні науки». 2(41), 2022. С.62-66.
2. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Екологічна безпека регіонів». Рівне: НУВГП, 2018. 19 с.

УДК 332.330

Бородін Богдан Михайлович,
Аспірант

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4138-5683>

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна, яку розв'язала росія проти України у 2014 році спричинила серйозні виклики для регіональної політики держави. Бойові дії в окремих регіонах Донецької та Луганської областей, втрата Автономної республіки Крим не дали можливості здійснювати контроль та управління економікою частини території країни. Впродовж наступних років, до початку повномасштабного вторгнення країни агресора на нашу територію, економіка та українське суспільство загалом звикло до гібридної війни. Не врахування чинників, зокрема, економічної безпеки спричинило дестабілізацію процесів регіонального розвитку [1, с. 5].

Сьогодні в країні чітко спостерігається зрушення бізнес-активності із південно-східних регіонів в західні. Такий дисбаланс порушив систему розміщення продуктивних сил в регіонах України та в певних регіонах наростає соціально-економічна криза.

До основних проблем економічної безпеки регіонів України можна констатувати наступні:

- значна втрата робочої сили через внутрішню та зовнішню міграцію населення, а також через посилення мобілізації в країні;
- традиційні промислові регіони України Донецької, Луганської, Запорізької та Харківської областей, які знаходяться в центрі бойових дій наразі втратили свої виробничі потужності і відновити їх в найближчий час практично неможливо;
- серйозно знизився потенціал агросфери в Херсонській, Миколаївській та Одеській областях через порушення екологічного ресурсу;
- розвиток експертного потенціалу постійно ускладняється із-за політичних баталій «зернового коридору»;
- постійні напади з боку агресора на об'єкти критичної інфраструктури не дають впевненості інвесторам активно впроваджувати інвестиційні бізнес-проекти;

Таким чином, в умовах воєнного сьогодення, регіони України потерпають від зупинки та значного скорочення більшості видів економічної діяльності, руйнування виробничих та інфраструктурних об'єктів, вимушене переміщення жителів у більш безпечні місця із одночасним зростанням рівня регіонального безробіття та несприятливої ринкової кон'юнктури. Всі ці виклики перед, яким постали регіони потребують невідкладної реакції та підтримки з боку держави – вироблення трансформаційної ефективної регіональної політики в умовах воєнних загроз.

Список використаних джерел:

1. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості: науково-аналітичне видання / наук. Ред. Сторонянська І.З. Львів, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України». 2022. 70 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

УДК 342.25

Бородіна Олена Михайлівна,

канд.екон.наук., доцент,

ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

РОЛЬ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ САМОВРЯДУВАННЯ У ВІДНОВЛЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЙ, ПОСТРАЖДАЛИХ ВІД БОЙОВИХ ДІЙ

Повномасштабна війна і викликані нею соціальні, економічні та енергетичні проблеми потребують виваженого підходу до вироблення дій

місцевими органами самоврядування у відновленні територіального соціально-економічного, демографічного та інфраструктурного потенціалу. Місцеве самоврядування та децентралізація є запорукою ефективного відновлення України.

Протягом 2022 року і продовжено в 2023 році реалізація Програми Ради Європи «Децентралізація і реформа публічної адміністрації в Україні» у співпраці з Міністерством розвитку громад та територій України та у координації з Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій. Тобто, реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади (децентралізації) не було зупинена, а навпаки – активно продовжується її реалізація.

Більшість голів місцевих адміністрацій відзначають, що реформа відіграла позитивну роль у спротиві широкомасштабному російському вторгненню. Під час повномасштабного російського вторгнення місцеві територіальні громади сприяли збереженню стійкості країни – їм вдалося мобілізувати підтримку населення, переналаштувати базові соціальні послуги, допомогти організувати добровільну територіальну оборону та прийняти велику кількість внутрішньо переміщених осіб.

В цей період, коли на фронті гинуть люди, коли чи не щодня лунають тривоги, коли є перебої з електроенергією, а значить і з доступністю до важливих послуг, більшість питань оперативно вирішуються в громадах. Про це свідчить і той факт, що рівень міграції в 2023 році в країні знизився, більшість людей бажають залишатися там, де живуть зараз, а також значна частина населення повернулися до власного місця.

Місцева влада багатьох територій долучається до реалізації таких проєктів, як оплатити з місцевого бюджету лікування і реабілітацію учасників та учасниць бойових дій; допомога з житлом, додаткові виплати і пільги, пільги для дітей у сфері навчання, перекваліфікація і працевлаштування.

Підтримка та відновлення місцевого потенціалу здійснюється через проєкти комплексного просторового розвитку та з урахуванням місцевої економічної ситуації для благополуччя місцевої спільноти, спільними зусиллями органів державної влади та місцевого співтовариства. Такі проєкти є складовою програм комплексного відновлення територій, порядок розробки та реалізації яких регулюється Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності».

Відповідно до положень зазначеного закону програма комплексного відновлення повинна включати загальний опис відновлюваного населеного пункту або території, відомості про збитки, заподіяні внаслідок бойових дій, аналіз ресурсів для відновлення, відомості про технічну можливість,

економічну доцільність, відновлення пошкоджених об'єктів шляхом виконання робіт з реконструкції, реставрації, капітального чи поточного ремонту або пропозиції щодо будівництва нових об'єктів замість пошкоджених чи зруйнованих; обґрунтовані пропозиції щодо доцільності відновлювальних чи ревіталізуючих заходів, план заходів щодо забезпечення комплексного відновлення території з попереднім розрахунком витрат та джерел фінансування [1].

Таким чином, після скасування військового стану перед органами місцевого самоврядування постануть завдання, що вимагають системних дій, спрямованих не тільки на відновлення, а й на подальший розвиток територій та громад. У цьому аспекті доцільно провести детальний аналіз усіх витрат, завданих територіальній громаді під час війни, розробити пропозиції щодо відновлення території, проаналізувати технічні можливості та наявні ресурси, визначити найкращий варіант для відновлення, виходячи з потреб населення, для розробки стратегії подальшого розвитку.

Сьогодні держава і громади мають співпрацювати у визначенні та реалізації подальших кроків з відновлення України від наслідків війни особливо в питаннях щодо фінансування проєктів з відновлення. Для цього необхідно державі долучитися до розробки грамотно структурованого плану, який стосуватиметься всієї України та забезпечить повне використання досягнень реформи децентралізації.

Список використаних джерел:

1. Місцеве самоврядування та територіальна організація влади у контексті широкомасштабного російського вторгнення. URL: <https://drive.google.com/file/d/1qIseYjWTF90q2YDYG31xAjIDPgZtqZhF/view> (дата звернення: 17.11.2023).

УДК 33.012.61-022.51

Заславець Сергій Вячеславович,
Магістр ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Науковий керівник: Білоусов О.М.,
д.е.н., професор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1487-2291>

ВИКЛИКИ, ЩО СТОЯТЬ ПЕРЕД МАЛИМ БІЗНЕСОМ

Виклики, з якими стикаються великі підприємства та МСП, є досить різними. До війни головними проблемами для великих підприємств були

інтеграція в нові ринки, експортні бар'єри, отримання доступу до іноземних ринків капіталу, судова система та неналежний захист прав власності. Для МСП головними викликами були судова система та слабкий захист прав власності, дрібна корупція в різних контролюючих державних органах (часто це місцеві органи влади, хоча може йтися і про центральні), складне податкове адміністрування та загалом високе податкове навантаження та брак доступного фінансування.

Держава традиційно фокусується на проблемах великих компаній, тоді як малим і середнім підприємствам часто не вистачає ресурсів для самостійного вирішення проблем. Однак існує сильне відчуття того, що розвиток економіки значною мірою залежить від розвитку малого та середнього бізнесу. Половина респондентів опитування «Очікування бізнесу 2022» вважають, що регуляції для малого бізнесу мають відрізнятися від регуляцій для великого і середнього бізнесу, тоді як інші думають, що регуляції для великого, середнього та малого бізнесу мають бути однаковими [1].

Певні сектори (зокрема, сфера послуг) можуть долати ці перешкоди, оскільки мають нижчі потреби в капіталі та часто є більш спроможними захищати свої грошові потоки та майно, зосереджуючись на експортних ринках. Це особливо актуально для інноваційних секторів, пов'язаних із цифровими технологіями (зокрема IT), а також споживчих служб доставки та креативних галузей у цілому.

Українське бізнес-середовище до повномасштабної війни. В дослідженні «Очікування бізнесу 2021» (ТППУ) більшість респондентів (69,5%) зазначили, що стан бізнес-клімату («якість державних регуляцій та їх дотримання органами влади») у 2020 році погіршився. Прогнози на 2021 рік виявилися неоднозначними та обережно нейтральними [2].

Відповідаючи на питання про можливі способи поліпшення бізнес-клімату в Україні, понад 90% респондентів назвали скорочення корупції в органах державної влади, дерегуляцію підприємницької діяльності в напрямку здешевлення ведення бізнесу, суттєве скорочення кількості державних регуляцій та обмеження втручання держави в регулювання підприємницької діяльності. Понад 80% респондентів зазначили спрощення законодавства про працю, належне виконання органами влади вимог Закону про державну регуляторну політику, а також надання державою дешевих кредитів та податкових пільг.

Схоже, що проблеми, про які говорили респонденти, також пояснюють слабку готовність іноземних приватних інвесторів працювати в Україні, що призводить до низького припливу прямих іноземних інвестицій.

В опитуванні, проведеному у вересні 2022 року Американською торговельною палатою (AmCham) в Україні серед 100 генеральних директорів і топменеджерів компаній-членів AmCham, 90% дали позитивний прогноз щодо фінансового стану своїх компаній наприкінці 2022 року (Американська торговельна палата в Україні, «Бізнес-клімат в Україні: постпандемічний горизонт», вересень 2022 р.). Порівняно з пандемічним 2020 роком дві третини респондентів повідомили про зростання доходів, близько половини – про збільшення кількості працівників, а ще майже третина – про збільшення інвестицій [1].

Економічна складова – надважлива у захисті України. Тому у час війни мусимо приділяти прискіпливу увагу економіці, як надзвичайно важливій ділянці фронту. Зайвим буде пояснювати, що український бізнес повинен далі працювати, розростатися, отримувати прибуток, сплачувати податки та забезпечувати робочі місця.

У відповідь, особливо у час повномасштабної війни, підприємці потребують допомоги від держави. Центр розвитку інновацій, Офіс розвитку підприємництва та експорту, проект Дія Бізнес та Advanter Group на початку лютого провели велике дослідження бізнесу в Україні, де опитали більше 500 власників та CEO різних підприємств.

Основним було питання, що заважає бізнесу відновлюватися?

Відповіді складні. Більшість говорять про відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів, непрогнозованість ситуації в країні, відсутність капіталу, непередбачуваність держави. Також називалися перешкоди з боку регуляторних та фіскальних органів. Розглянемо ці питання в подальших дослідженнях.

Список використаних джерел:

1. *Економічна правда: офіційний сай.* URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/3/701842/>. (дата звернення: 21.11.2023).
2. *Бізнес: дія.* URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-u-veresni> (дата звернення: 21.11.2023).
3. *Національний банк України. Індекс очікування ділової активності підприємств і 2023 році.* URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-pomyakshiv-strimani-otsinki-rezultativ-svoyeyi-diyalnosti-pidsumki-opituvannya-pidpriemstv-u-serpni> (дата звернення: 21.11.2023).

*Кабаненко Андрій Олександрович,
Аспірант ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Науковий керівник: Прохорчук С.В.
к.е.н., професор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1487-2291>*

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У сучасному швидкозмінному економічному середовищі, де торгівля є ключовою складовою глобального бізнесу, управління підприємницькими ризиками у сфері торгівлі стає критично важливим завданням. Зміни у світовій політиці, технологічний прогрес, пандемійні виклики та військовий стан впродовж останніх майже двох років, створюють непередбачувані обставини, які потребують високого рівня готовності підприємств до управління ризиками для забезпечення стабільності та уникнення можливих втрат. Актуальність цієї теми підкреслюється необхідністю для підприємств розробляти стратегії, що враховують різноманітні ризики та дозволяють їм ефективно функціонувати в умовах невизначеності.

Мета цього дослідження полягає в ретельному вивченні та аналізі стратегій та методів управління підприємницькими ризиками в сфері торгівлі з метою визначення оптимальних підходів. Дослідження спрямоване на виявлення основних факторів ризиків у цьому сегменті, розробку ефективних інструментів їхньої ідентифікації та зменшення, а також встановлення зв'язків між управлінням ризиками та стійкістю підприємств у торгівлі. Крім того, дослідження спрямоване на внесення конкретних рекомендацій для підприємств щодо оптимізації їхніх стратегій управління ризиками для досягнення більшого успіху та стабільності на ринку торгівлі.

Дослідження ґрунтується на аналізі широкого обсягу статистичних даних, включаючи фінансові звіти та різноманітні економічні показники вибраних підприємств у сфері торгівлі. Застосування кількісних методів, таких як регресійний аналіз та кореляційні дослідження, дозволяє систематично оцінити взаємозв'язки між різними змінними та ризиками. Наприклад, дослідження враховує фактори, такі як коливання курсів валют, зміни споживчих попитів та інші елементи, що впливають на діяльність підприємств у торгівлі.

Ефективне управління ризиками у сфері торгівлі вимагає систематичного аналізу економічного середовища та його впливу на підприємницьку діяльність.

Визначення ключових фінансових та економічних ризиків допомагає підприємствам адаптуватися до змін на ринку та зберігати конкурентоспроможність.

Забезпечення фінансової стійкості вимагає розроблення ефективних стратегій збалансованого управління ризиками, які враховують фінансові, організаційні та стратегічні аспекти.

Персонал підприємства повинен бути навчений розпізнавати та вирішувати ризики на рівні операцій та вживати заходи для їхнього зменшення.

Регулярний моніторинг ринкових тенденцій та кон'юнктури дозволяє вчасно реагувати на зміни та адаптувати бізнес-стратегію підприємства.

Впровадження інноваційних технологій у торговельну діяльність може сприяти зменшенню ризиків та підвищенню ефективності операцій.

Створення резервів та страхових фондів допомагає підприємствам зменшувати фінансові втрати в разі негативних подій.

Розвиток системи контролю та звітності дозволяє уникнути внутрішніх ризиків, пов'язаних з неефективним управлінням та контролем.

Список використаних джерел:

1. Брижань І. А. Оцінка та управління виробничим ризиком підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Київський університет ім. Тараса Шевченка. – Київ, 2009. – 20 с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник / І.М.Бойчик. – К.: Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.
3. Бурліцька О. П. Мерчандайзинг як інструмент утримання покупця / О.П. Бурліцька. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21043/2/TRM_2017_Burlitska_O_PMerchandaizynh_yak_instrument_30-39.pdf
4. Внукова Н.М. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств: проблеми теорії та практики / Н.М. Внукова, В.А. Смоляк, Харківський національний економічний університет. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 181с.
5. Голошубова Н. Розвиток торговельних мереж в Україні / Н.Голошубова // Товари і ринку. –2014. – №1. – С.15–24.
6. Голошубова Н.О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні / Н.О.Голошубова // Товари і ринки. – 2013. – № 1. – С.16–28.
7. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навчальний посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

Кириченко Анна Вікторівна,
БакалаврЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3420-2925>
Науковий керівник: Прохорчук С. В.,
к.е.н., професор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1487-2291>

ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ НА ПРОЦЕСИ РЕГІОНАЛЬНОЇ РОЗБУДОВИ В ЕПОХУ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Вплив військових конфліктів на регіональну розбудову в післявоєнний період важливий для глобальної безпеки та запобігання війнам. Розуміння цього впливу визначає ключові стратегії міжнародної безпеки. Урахування гуманітарної кризи, економічного відновлення та геополітичної динаміки підкреслює важливість регіональної розбудови як етапу відновлення та сталого розвитку, спрямованого на підтримку та відновлення тих, хто постраждав[1].

Метою цієї доповіді є розкриття ключового аспекту впливу військових конфліктів на регіональну розбудову в епоху післявоєнного відновлення. Проводиться аналіз глобальної безпеки, гуманітарного виклику, економічного відновлення та геополітичного фактору з метою розробки стратегій для сталого розвитку та забезпечення миру в постконфліктних регіонах.

Історичний аналіз військових конфліктів в світовій історії виділяє різні періоди та призначення, значущі для регіональної розбудови. Наприклад, період холодної війни визначив створення блоків та розподіл впливу, впливаючи на розвиток окремих регіонів. Аналіз історичних прикладів, таких як реконструкція Європи чи відновлення Японії після Другої світової війни, визначає основні тенденції регіональної розбудови після війни[1,3].

Вплив військових конфліктів на регіональну розбудову розглядається в контексті економічних, соціальних та політичних аспектів. Руїнування інфраструктури та втрати виробництва визначають економічний вимір конфліктів, який є ключовим завданням для подальшої розбудови. Соціальні проблеми, такі як розселення та обмежений доступ до освіти та охорони здоров'я, стають викликом для регіональної стабільності та розвитку людського капіталу. Політичні зміни, включаючи втрату автономії та нестабільність, ускладнюють впровадження ефективних стратегій розбудови та відновлення. Обговорення цих аспектів сприятиме кращому розумінню складності впливу військових конфліктів на регіональні процеси відновлення та розбудови[1,2,3].

Регіональна розбудова є ключовим інструментом післявоєнного

відновлення, спрямована на відновлення економіки та соціуму через створення ефективних механізмів підтримки регіональних економік і зміцнення соціальної та інфраструктурної сфер[1].

Пріоритетними напрямками регіональної політики визначаються з огляду на сталість розвитку, охоплюючи розвиток інфраструктури, підтримку підприємництва та створення сприятливого середовища для інновацій. Забезпечення соціальної стабільності через управління міграцією, надання якісних освітніх та медичних послуг також входить у стратегії регіональної розбудови[1,3].

Приклади успішних програм свідчать, що ефективна регіональна розбудова включає стимулювання малих та середніх підприємств, розвиток інфраструктури для підвищення ефективності транспорту та логістики, а також ініціативи у сфері рекреаційного та культурного розвитку, сприяючи відновленню соціального капіталу. Загалом, регіональна розбудова є важливим стратегічним інструментом для досягнення сталого розвитку після воєнних конфліктів[1].

Ми можемо зробити висновок про вплив військових конфліктів на регіональну розбудову, де виділено суттєве значення трансформації у сферах економіки, соціального благополуччя і політики. Історичний аналіз надає контекст та приклади успішних програм відновлення. Для подальших досліджень рекомендується глибше вивчати економічний вимір конфліктів, особливо їхній вплив на конкурентоспроможність регіонів. Важливо деталізувати соціальні аспекти, звертаючи увагу на розселення та проблеми в освіті та охороні здоров'я. Аналіз політичних наслідків та стратегій стабілізації важливий для реабілітації владних структур. Вивчення регіональних програм розбудови має спрямовуватися на їхній вплив на економіку, соціальну стабільність та політичну обстановку. Загалом метою подальших досліджень є розширення знань та вдосконаленні стратегій для ефективної реконструкції та сталого розвитку після війни.

Список використаних джерел:

1. Kage R. *Making reconstruction work: civil society and information after war's end. Comparative political studies.* 2009. Т. 43, № 2. С. 163–187. URL: <https://doi.org/10.1177/0010414009332128> (дата звернення: 22.11.2023).
2. Kurbet O. *Winning the war for independence, building a developed economy and a welfare state: positive experience of Finland for Ukraine. Istorîâ narodnogo gospodarstva ta ekonomîčnoï dumki Ukraîni.* 2022. Т. 2022, № 55. С. 142–160. URL: <https://doi.org/10.15407/ingedu2022.55.142> (дата звернення: 22.11.2023).
3. Ono H. *Housing reconstruction in war-damaged cities: the creation and*

distribution of living spaces in the late 1940s under postwar governmental controls. Monograph series of the socio-economic history society, japan. Singapore, 2017. C. 35–66. URL: https://doi.org/10.1007/978-981-10-4097-9_2 (дата звернення: 22.11.2023).

УДК 338.48.073

Осипенко Олександр Віталійович,
*Аспірант ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>*

ПОНЯТТЯ УПРАВЛІННЯ РЕКРЕАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ В НОВИХ РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Незаперечно, що актуальним в поствоєнний період виступатиме відновлення ресурсного, інвестиційного потенціалу для розвитку господарства України. Рекреаційна діяльність і рекреаційні ресурси на яких вона основана, є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки, зайнятості населення, важливою статтею валютних надходжень та транскордонного співробітництва.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі питання вироблення єдиного підходу до розуміння поняття «*управління рекреаційними ресурсами*» у світлі управління ресурсами є достатньо популярним. Різні аспекти управління ресурсами в Україні загалом та закладення базових основ формування системи управління рекреаційними ресурсами територій висвітлюється в наукових розробках вчених. Проблематикою розвитку управління рекреаційною сферою України займалися такі науковці як: Безугла Л. С. [3], Бондаренко Ю. Г. [4, 5], Зайцева В. М. [11], Кифяк В. Ф., Кривень О. В. [8], Кулиняк І. Я., Шелеметьєва Т. В. [11]. Управління економічною діяльністю на основі ресурсної теорії, її системи, підходи досліджували такі фахівців як Бондаренко Ю. Г. [4, 5], Завербний А. С., Яненко І. Г. [12]. та багато інших.

Метою дослідження є систематизувати основні теоретичні підходи до визначення поняття «*управління рекреаційними ресурсами*». У дослідженні актуалізовано доцільність формування економіко-організаційного підґрунтя в розумінні «*управління рекреаційними ресурсами*» на регіональному рівні.

Відповідно до дослідження компанії Ernst&Young LLC «Megatrends 2020 and beyond», основними глобальними тенденціями під впливом яких відбуваються зміни у світі вже сьогодні є технології, демографія, глобалізація та екологія [2]. Слід зазначити, що рекреація як осмислення процесу, форм,

методів (способів) відновлення психічних, фізіологічних сил людини та трудова діяльність (її суспільно-корисні наслідки) активно вивчається різними науками (економікою, державним управлінням, соціологією тощо). Основою формування рекреації є використання наявних рекреаційних ресурсів та їх поєднання з метою створення сприятливого середовища для людей. Поряд з цим в економічній літературі актуальності набуває проблематика управління земельними ресурсами, інвестиційною діяльністю в рекреаційній сфері, суб'єктами якої виступають регіональні, державні органи влади [1; 3; 4; 7;9]. Це свідчить про те, що рекреаційний сектор є важливим і невіддільним від національної економіки.

Важливо зазначити, що управління діяльністю в рекреаційній сфері у перекладі з англійської мови звучить як «менеджмент», однак, менеджмент передбачає управління людьми, переважно на мікро рівнях (підприємство, організація тощо). А на рівні держави доцільним є застосування термінології «система управління ресурсами територій». Водночас використовують такі підходи до розуміння поняття «управління рекреаційними ресурсами»:

1. Рекреаційні ресурси – природні та антропогенні геосистеми, тіла та явища природи, артефакти, які мають комфортні властивості і споживчу вартість для рекреаційної діяльності та можуть бути використані для організації відпочинку та оздоровлення певного контингенту людей у певний фіксований час за допомогою технології та наявних матеріальних можливостей [10].

2. Термін «управління рекреаційними ресурсами» співвідноситься з терміном «регіональний організаційно-управлінський ресурс», який важливо визначити як організаційні інновації з позиції результативності керування ресурсами території для забезпечення життєдіяльності людей, які проживають на ній, а механізм дії даної категорії ресурсів – це соціальний простір, регіональне співтовариство і регіональні ресурси [12].

Необхідно зазначити, що вищезазначені підходи до визначення «управління рекреаційними ресурсами» існують у сфері регіонального управління, оскільки сталий розвиток регіону залежить від досягнення економічних цілей на основі ресурсозабезпечення.

Таким чином, регіональній ресурсній політиці притаманні такі пріоритетні цілі в рамках управління сталим розвитком економіки:

- сталий розвиток і ефективне використання ресурсів навколишнього середовища;
- соціальне включення та послуги для підвищення рівня життя і привабливості регіону;
- забезпечення екологічної безпеки;
- дбайливе ставлення до природних ресурсів і культура регіону;

- відкритість і залучення інвестицій;
- управління, інститути й ефективний ринок [6, с. 49].

З огляду на зазначений контекст, управління рекреаційними ресурсами слід розглядати як організаційно-правове забезпечення та реалізацію стратегій і програм (концепцій) розвитку рекреаційної діяльності в певному регіоні; координацію суб'єкт-об'єктних відносин, що виникають у процесі використання рекреаційних ресурсів на регіональному рівні з метою забезпечення взаємного узгодження внутрішніх і зовнішніх інтересів різних суб'єктів рекреаційної діяльності з інтересами місцевого населення субрегіону (рекреаційної зони).

Список використаних джерел:

1. Земельний кодекс України : Закон України від 25 жовтня 2001 р. № 2768-III, в редакції від 9 серпня 2019 р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (дата звернення: 11.10.2023)
2. Міжнародне дослідження Ernst&Young LLC «Megatrends 2020 and beyond» URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey/sites/eycom/en_gl/topics/mega_trends/ey_megatrends2020.pdf(дата звернення: 03.10.2021).
3. Безугла Л. С. Регіональні особливості розвитку екотуристичної діяльності в Україні: порівняльний аналіз. Вісник економічної науки України. 2020. № 2 (39). С. 50–57.
4. Бондаренко Ю. Г. Підвищення ефективності державного управління в інвестиційній діяльності. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 10. С. 89–94.
5. Бондаренко Ю. Г., Кулиняк І. Я., Дубодєлова А. В. Кластерний підхід до аналізу розвитку міжнародного туризму в Україні. Вісник Національного лісотехнічного університету України: збірник науково-технічних праць. 2014. № 24.6. С. 195–201
6. Десятьєрова І. О. Конкурентоспроможність регіону: стратегічні пріоритети та механізми державного управління: монографія. Київ: НАДУ, 2012. 368 с.
7. Завербний А. С. Проблеми та перспективи інвестиційного забезпечення українських підприємств за євроінтеграційних умов. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 3 (1). С. 153–160.
8. Кривень О. В. Світовий досвід залучення інвестицій в рекреаційно-туристичну сферу: можливості використання в Україні. Інфраструктура ринку. 2019. №30. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/11.pdf. (дата звернення: 11.10.2023)
9. Курілов Ю. Ю. Регіоналізація, децентралізація та адміністративна реформа в Європі: теоретико-методологічний аспект. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6. №11–12. С. 72–84.

10. Смадич І.П. Формування структури рекреаційного середовища в існуючій системі розселення Прикарпаття. Проблеми розвитку міського середовища. 2018. № 1. С. 129–135.
11. Шелеметьєва Т. В., Зайцева В. М. Оцінювання соціально-економічного розвитку туризму в Україні як важливий напрям ефективності управління. Вісник економічної науки України. 2020. № 1. С. 103–108.
12. Яненко І. Г. Організаційний ресурс інноваційного розвитку регіонів. Бизнес-информ : науч. информ. журнал. 2008. № 11. С. 83–85.

УДК 338.245.025:336

Рева Владислава Юрївна,
Магістр ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»
Науковий керівник: Прохорчук С.В.
к. е. н., професор,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1487-2291>

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙНИ

Попри війну, український бізнес демонструє витривалість і буде плани на майбутнє. Проте, в червні 2023 року бізнес скоротив гривневі поточні рахунки на 13 млрд.грн, натомість його строкові рахунки зросли на 27 млрд.грн. В червні 2023 р. строкові депозити бізнесу майже зрівнялися з строковими депозитами населення (213 млрд. грн проти 228 млрд.грн), а в липні (з високою ймовірністю) їх перевищили.

Середні процентні ставки нових строкових гривневих депозитів бізнесу в червні становили 14,5%, що вище за строкові пропозиції банків населенню (14,1%) і вище поточної інфляції (12,8%). Не дивно, що кошти вилучаються з реальної економіки і (значною мірою) заморожуються в банківській системі.

Чим це може загрожувати:

- 1) бізнес згортає економічну активність, сплачує менше податків;
- 2) населення втрачає робочі місця, знижує попит;
- 3) уряд недоотримує податкових доходів та отримує додаткові зобов'язання по соціальних виплатах;
- 4) економіка країни в цілому знижує свою продуктивність, відновлення ВВП гальмується;
- 5) Інфляція буде знижуватися і надалі, оскільки звужується сукупний попит [1].

Монетарні умови вже знівеливали стимули банків (які майже не кредитують економіку). Тепер викривлюються стимули роботи бізнесу (який скоро забуде про інвестиції і буде тримати кошти в строкових депозитах

банків). За це все - в кінцевому підсумку - платить державний бюджет. Оскільки лише державний бюджет зараз має додаткові ресурси (зовнішню допомогу), щоб оплачувати колосальні процентні витрати [2].

Військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. У 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення [3].

Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів [4].

За методологією “Rapid Damage and Needs Assessments” (RDNA2) Світового банку пошкодження (damage) – це прямі втрати від знищення чи ушкодження фізичних активів та інфраструктури, що виражені в грошовій формі, на основі вартості заміни чи ремонту втрачених активів за цінами, діючими до початку війни. Потреби (needs) – це вартість відновлення довесоної нормальності через проведення таких робіт як ремонт, відбудова й реалізація зусиль щодо модернізації, підвищення енергоефективності, з урахуванням інфляції, підвищення страхових премій, ін. Потреби обраховуються за поточними ринковими цінами на момент проведення оцінки [5].

Отже, російське вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш масштабних і руйнівних воєн у світі з часів II світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн II половини XX – початку XXI ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макро-фінансової дестабілізації та диверсифікувати джерела фінансування витрат, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

- 1. НБУ встановив облікову ставку на рівні 16 % та водночас залишив незмінними процентні ставки за своїми операціями з банками. 2023. 26 жовт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-vstanoviv-oblikovu-stavku-na-rivni>*
- 2. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у жовтні 2023 року. 2023. 10 листоп. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-riv>*

3. Інфляційний звіт. Жовтень 2023 року / НБУ. Київ, 2023. 43 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q4.pdf
4. Міжнародні резерви становили 38,97 млрд дол. США за підсумками жовтня / НБУ. 2023.. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/mijnarodni-rezervi-stanovili-3897-mlrd>
5. У жовтні до загального фонду держбюджету надійшло 139,4 млрд гривень /М-во фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/u_zhovtni_do_zagalnogo_fondu_derzhbiudzh

УДК 332.145.01

Таранець Ярослав Максимович
Магістр ВНЗ “Київський університет ринкових відносин”
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Актуальність. Процес відбудови в поствоєнний період завжди супроводжується певними питаннями щодо перспектив подальшого розвитку об'єднаної території та підвищення якості життя її населення. Однією з найсуттєвіших змін у державі за останні роки стала реформа місцевого самоврядування та децентралізація влади, а одним із етапів цієї реформи став процес формування нових громад та відносно нової системи місцевого самоврядування. Крім цього важливого завдання, поряд із формуванням нових територіальних одиниць, було прагнення максимально наблизити місцеву владу до населення.

З огляду на вищезазначене, доцільною стає розробка стратегії регіонального розвитку, яка дасть виважені та раціональні відповіді на ці питання. Процес розробки стратегії полягає не лише в аналізі наявних ресурсів і визначенні пріоритетів розвитку. Тож що таке стратегія розвитку, як працює стратегічне планування та яка роль у цьому процесі регіональної політики держави, усі зазначені питання становлять проблематику обраної для дослідження теми.

Мета. Проаналізувати стратегічне управління регіональним розвитком під час поствоєнної розбудови та визначити проблемні аспекти, сильні та слабкі сторони, загрози та можливості вдосконалення стратегії розвитку регіонів.

Викладення основного матеріалу. Стратегія регіонального розвитку під час поствоєнної розбудови визначається регіональною політикою, яка має

керувати економічним, соціально-політичним життям регіону, координувати відносини між центром і регіоном, сприяти ефективному розвитку регіональних відносин. Регіональна політика як система цілей і завдань підтримки соціально-економічної діяльності визначає потенціал регіону, забезпечення сталого розвитку регіону та визначення стратегічних напрямків регіонального розвитку.

Під терміном регіональний розвиток у науковій літературі розуміють комплексний соціально-економічний процес. Так, зокрема, прийнята ООН у 1985 році Декларація про право на розвиток визначає, що під розвитком варто розуміти економічний, соціальний, культурний і політичний процес, спрямований на безперервне покращення добробуту всіх людей і всіх індивідів на основі активної, вільної та конструктивної участі в розвитку та справедливому розподілі продуктів, що створюються.

Для регіональної стратегії розвитку це розуміється як підвищення потенціалу території з орієнтацією соціальних пріоритетів, пов'язаних із забезпеченням балансу природи, економіки та структури, створенням нових зв'язків, необхідних для вирішення проблем деструктивного характеру. Регіональний розвиток також розглядається з точки зору підвищення соціально-економічного статусу регіону та підвищення потенціалу даної території, її конкурентоспроможності, а також підвищення рівня та якості життя людей.

Висновки. Стратегічні питання та стратегічний менеджмент є ключовими для успішного розвитку громади під час поствоєнної розбудови. Існує велика кількість визначень поняття стратегічного планування, які доповнюють одне одного, а в сукупності також розкривають багато аспектів і різноманіття стратегічного планування. Стратегічне планування регіонального розвитку сьогодні є ефективним елементом регіональної політики та сприяє якнайкращому узгодженню інтересів регіону та секторів, які він представляє.

Регіональний розвиток слід розуміти як стратегію оптимізації адміністративних та економічних аспектів регіональної структури країни, а також відносин між центром і територіями для забезпечення збалансованого розвитку. Усі регіональні стратегії мають чітко поважати положення регіональної політики держави.

Список використаних джерел:

1. *Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII. ВВР України. № 13. 2015. Ст. 90.*
2. 19. *Регіональна соціально-економічна політика: навч. посібник / Б. В. Гречаник, Г.В. Васильченко, М. В. Канадець. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2012. 404 с.*
3. 20. *Тарадай В. Н. Особливості формування основних напрямів регіонального розвитку. Наука й економіка. 2012. № 4 (28). Т. 1. С. 268.*

4. 21. Стеченко Д. М. *Управління регіональним розвитком. К.: Вища школа, 2000. 224 с.*

УДК 35.071

Циганков Микита Станіславович

Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

Науковий керівник: Бородіна О.М.,

канд.екон.наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ОЦІНЮВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Наразі існує різноманіття методів та підходів до оцінки потенціалу галузі. Багато з них мають наукове обґрунтування та знаходять відображення в економічній літературі [1-9], відрізняючись за напрямком дослідження [8; 9], глибиною [2; 4; 5], ступенем узагальнення результуючих показників [3; 6; 7] та іншими аспектами.

Наприклад, В. Є. Попов вказує на різні методи для оцінки ресурсного потенціалу, такі як порівняльний, експертний, рейтинговий, бальний, економіко-математичне моделювання, машинне імітаційне моделювання [3].

Порівняльні методи застосовуються для зіставлення елементів, об'єктів, явищ, процесів, систем тощо залежно від мети оцінювання. Вони є ефективними на початковому етапі оцінки потенціалу. До цих методів належать, наприклад, метод «морфологічного аналізу», що ґрунтується на розбитті проблеми на компоненти та аналізі їх характеристик [1; 2-9], та метод «аналогії Гордона», який використовує подібність між об'єктами, зазначаючи, що аналогії повинні бути рухомими, неоднозначними, масштабованими, цікавими та надихаючими [3; 5; 6].

Також цікавими є методи вимушеного протиставлення, які ґрунтуються на зіставленні обраних елементів. Ця процедура дозволяє поглиблено аналізувати ситуацію, використовуючи заперечення та опозицію для протиставлення.

Існує два стандартні методи, а саме метод "адвокат і диявол", який базується на контрасті між позитивним (адвокатським методом) та негативним (методом диявола). Ці методи часто використовуються для аналізу складних питань та прийняття рішень, наприклад, стосовно фінансування інноваційних ідей чи проєктів. Крім того, метод "за і проти" може служити доповненням до інших методів, що дозволяє команді швидко та ефективно оцінювати ідеї та направляти їх на оптимізацію подальших робіт [5; 6].

Важливо відзначити, що оцінка національного багатства, ресурсного потенціалу або певних складових, таких як науково-технічний потенціал, за їх номінальною вартістю може призвести до заниження їхнього значення та ролі в суспільстві. Такий підхід, який зводить економічний потенціал країни, може призвести до недооцінки стратегічних можливостей розвитку галузей та національної економіки загалом, а також до невірної оцінки стратегічних цілей та перспектив розвитку.

Результати використання ресурсного потенціалу, зокрема науково-технічного, включають різні види продукції, соціальну значущість та матеріальне втілення, які часто складно порівнювати. Серед таких видів продукції можна виділити нові джерела науково-технічної інформації, нові продукти, технології виробництва, методи організації виробництва, а також сучасні методи підвищення продуктивності праці і інше [6].

Отже, загальний вплив науково-технічного потенціалу, як частини ресурсного потенціалу галузі та країни в цілому на економічний розвиток, може бути виражено різними показниками, оцінка яких викликає проблеми через різні шкали вимірювання. Оцінка ролі та місця кожного з цих показників та їх вплив на загальний, інтегральний показник стає складною завданням.

Список використаних джерел:

1. *Ресурсний потенціал регіону: навч. посіб. / за заг. ред. М. К. Орлатого. Київ: НАДУ, 2014. 724 с.*
2. *Бобух І. М. Пропорції та перспективи формування національного багатства України: монографія. Київ: ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2010. 372 с.*
3. *Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия. М.: Экономика, 2014, 345с*
4. *Артёмова А. В., Артёмов І. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1oi_2016_7_36 (дата звернення: 21.11.2023).*
5. *Клычева Р. А. Совершенствование управления ресурсным потенциалом предприятий гостиничного хозяйства: автореф. дисс. кан. экон. наук: 08.00.05. Махачкала, 2010. 25 с.*
6. *Герасименко В. М. Аналіз напрямів оцінки виробничого та ресурсного потенціалу галузі. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Одеса: Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова. 2017. Т. 22. Вип. 12(65). С. 255-258.*
7. *Татар М. С. Інструментарій оцінювання рівня ресурсного потенціалу підприємств будівельної галузі України. Бізнес Інформ. 2016. No 3. С. 123-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_3_17 (дата звернення: 21.11.2023).*

8. Богдаєвська Ю. В. Еволюція інституціональної теорії в контексті трансформації сучасних економічних систем: Монографія / Ю. В. Богдаєвська, К. С. Шапошников. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – 550 с.
9. Шапошников К. С. Сучасні підходи до визначення інтеграції та її характеристик рис. Вісник соціально- економічних досліджень. 2012. Вип. 1(44). С. 379-383.

УДК 330.341

Черевань Володимир Володимирович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Території України досить різні за своїм економіко-географічним спрямуванням та наявністю продуктивних сил. В більшості з них на разі спостерігається невелика кількість власних сировинних ресурсів, демографічні перекоеси, недостатня кількість власного інженерно-технічного персоналу – ці тенденції суттєво впливають на створення їх регіональної безпеки та конкурентоспроможності.

Стратегічною передумовою територій України у повоєнний період є розвиток інноваційної складової. Так, широкий спектр наукових досліджень, уміння практично застосовувати комерціалізацію інноваційних результатів, підвищення кваліфікації трудових ресурсів сприятиме інноваційному розвитку територій, що відповідає ідеології стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності країни до 2030 року [1].

Регіональна інноваційна політика у повоєнний період – це комплексна реалізація стратегічних пріоритетів інноваційного відновлення та розвитку економіки регіонів, збалансованого з інтелектуальним потенціалом та виробничими ресурсами регіонів на базі знань та інновацій.

Регіональна інноваційна політика є основою загальної економічної політики держави, перспективним та найважливішим її інструментом реалізації інвестиційного спрямування у післявоєнний період.

У післявоєнний період інноваційна діяльність територій має інтегруватися з інвестиціями в інноваційні процеси на основі впровадження регіональної інноваційної політика. Ця політика має сприяти розвитку інновацій та їх системного впровадження інструментів модернізації економіки регіонів в

умовах кризи, виходячи з фундаментальних положень економічної науки та активізації внутрішніх і зовнішніх факторів соціально-економічного розвитку.

Інноваційний розвиток територій України у післявоєнний період сприяє формуванню нових творчих ідей, які матимуть вирішальне значення для забезпечення економічного зростання всієї країни, відновлення інфраструктури та конкурентоспроможності на світовому рівні.

У післявоєнний період регіональна інноваційна політика має здійснюватися з метою досягнення довгострокових соціально-економічних цілей та завдань відтворення якісного основного капіталу шляхом обґрунтування цільового прогнозу науково-технічного розвитку та застосування комплексної методології для розробки державних регіональних програм, інвестиційно-інноваційних проєктів, у системній єдності з ринково-економічними механізмами формування сприятливого інноваційного клімату територій та державного стимулювання інвестиційних процесів у різних галузях з урахуванням потреб ринку та безпеки країни.

Основною метою регіональної інноваційної політики у післявоєнний період є формування економічних умов для виведення на ринок конкурентоспроможної інноваційної продукції на користь реалізації стратегічних регіональних пріоритетів з урахуванням специфіки розвитку регіонів та з перспективою їх реалізації на глобальному рівні [2]. Таким чином, як система довгострокових соціально-економічних цілей інноваційного розвитку в післявоєнний період України можна виділити:

- підвищення якості життя населення та формування суспільно-наукового співтовариства;
- забезпечення економічного зростання та формування інформаційно-інноваційного типу економіки;
- розвиток інтелектуального середовища, фундаментальної науки, освіти, культури;
- створення сприятливої законодавчо-правової системи та інноваційного клімату;
- підтримка масового інноваційного інтересу при впровадженні та реалізації стартапів;
- формування нового рівня державно-приватного партнерства на взаємовигідних умовах;
- забезпечення обороноздатності та безпеки інноваційного розвитку країни.

Проведене дослідження регіональної інноваційної політики України у післявоєнний період дозволило визначити, що інвестиційна стратегія відновлення економіки територій у післявоєнний період залежить від потенціалу регіону та конкретних потреб економіки.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України «Розпорядження Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.11.2023).
2. Яцкевич І.В. Інноваційна політика України у післявоєнний період. Економіка та суспільство. 2022. Випуск № 39. URL: 1392-Текст статті-1340-1-10-20220701.pdf (дата звернення: 18.11.2023).

УДК 911.375.4

Штена Ігор Ігорович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М.,
канд.екон.наук, доцент
orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ МІСТОМ

Процеси децентралізації, які активно відбуваються в нашій країні, сприяють розвитку інноваційно-орієнтованим стратегічним заходам на регіональному та місцевому рівнях. Особливо важливі інноваційні трансформації в сучасних містах.

Важливою ознакою сучасного етапу розвитку суспільства є процес урбанізації. Швидко збільшуючись за чисельністю населення, міста набувають функції економічних і культурних центрів, що стимулюють зміни середовища і форм господарської діяльності. Однією з динамічних тенденцій останніх років є рух людства до створення міст для зручного та комфортного життя шляхом впровадження інноваційних рішень у сфері муніципального управління. Саме шляхом впровадження комплексу різноманітних технологій у рамках «розумного міста» можна вирішити нагальні проблеми та забезпечити більш ефективне функціонування сучасних мегаполісів відповідно до потреб їх мешканців. Найбільш масштабним проєктом, реалізованим у цьому напрямку, є проєкт Smart City. В основі проєкту – ідея створення цілісного інформаційного простору, використання якого дозволить управляти містом, забезпечуючи безпеку мешканців, а також контролювати стан основних об'єктів міста.

Розробка та запровадження такого проєкту «розумних місто» має певні застереження: 1) не існує єдиної моделі успіху, тому стратегію міста необхідно адаптувати до кожної ситуації та вирішувати насамперед найбільш значущі проблеми; 2) ідеального міста немає; навіть ті, що знаходяться на вершині

рейтингів найрозумніших міст світу, мають слабкі сторони, тому основні завдання лежать у сфері впровадження більш ефективних методів управління містами та створення здоровіших та комфортніших умов життя для всіх містян; 3) концепція «розумне місто» дозволяє не лише вирішувати поточні проблеми, а й визначати стратегічні цілі розвитку міста, які вплинуть на всі сфери життя населення.

Проекти «розумне місто» мають враховувати різноманітні аспекти: від людської поведінки до управління ресурсами та інфраструктурою. По суті, це має бути мережа інституцій та взаємопов'язаних механізмів, що охоплюють не лише міські структури різного рівня, а й навколишні населені пункти та навіть інші міста. З точки зору інформаційно-комунікаційних технологій особливе значення має загальна оптимізація в різних сферах [1].

Оцінюючи успіх реалізації проєктів «розумних міст» у світі, слід зазначити, що сьогодні Україна сильно відстає як за темпами впровадження інновацій, так і щодо їхньої якості та складності. Фактично жодне місто України ще повністю не готове перейти до життя в «Розумному» режимі. Деякі елементи «розумного міста» впроваджуються, наприклад, автоматизована система управління зовнішнім міським освітленням; комплексна система диспетчеризації ліфтів; складна система керування дорожнім рухом; автоматизована система обліку та енергоспоживання; автоматизована система обліку виробництва, розподілу та споживання теплової енергії; автоматизована система обліку водопостачання та водовідведення; автоматизована система диспетчеризації насосних станцій; автоматизована система GPS моніторингу автостоянок [2].

Проте всі ці зміни частково відповідають концепції «розумного міста». Основною причиною низького розвитку проєктів Smart city в містах України є брак фінансових ресурсів, оскільки більшість місцевих адміністрацій навіть після впровадження реформи децентралізації не в змозі забезпечити вирішення всіх проблем. Інновація досить часто стосується виключно певних сфер життя, тоді як існує реальна потреба в системних і поступових змінах.

Список використаних джерел:

1. *Smart City: технології «розумного міста» та їх цільове призначення. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/smart-city-tehnologiyi-rozumnego-mista-ta-yih-cilove-priznachennya> (дата звернення: 20.11.2023).*
2. *Розробляється проєкт концепції Smart City. URL: <https://auc.org.ua/novyna/rozroblyayetsya-proyekt-koncepciyi-smart-city> (дата звернення: 20.11.2023).*

СЕКЦІЯ 3
ТРАНСФОРМАТОРНА ПОЛІТИКА СИСТЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ
БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

УДК 658.7:330.123.3]:355.018

Ващенко Валентин Васильович

кандидат економічних наук,

Начальник відділу досліджень якості та умов зберігання

нафтопродуктів та промислової групи товарів,

Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»

Державного агентства резерву України,

Науковий керівник: Чечель О.М.

доктор наук з державного управління, доцент.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>

ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ЗАКУПІВЛІ
ТОВАРІВ ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО МАТЕРІАЛЬНОГО РЕЗЕРВУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Ефективні стратегії придбання та закупівлі матеріальних цінностей для державних резервів є ключовими аспектами забезпечення готовності та ефективності резервів а також мають важливе значення для підтримання добре укомплектованого та функціонального резерву, здатного швидко реагувати на різні надзвичайні ситуації, в тому числі й у воєнний час.

Мета. Провести деталізований аналіз ефективного процесу державних закупівель матеріальних резервів в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. Фундаментальним кроком у процесі закупівлі є проведення комплексної оцінки потреб і прогнозування попиту. Це передбачає аналіз історичних моделей споживання, оцінку поточних потреб і прогнозування майбутніх потреб на основі різних факторів. Точна оцінка потреб має важливе значення для прийняття обґрунтованих рішень щодо типів і кількості матеріалів, які необхідно придбати.

Для підвищення стійкості та зменшення залежності від одного джерела диверсифікація постачальників і ланцюгів постачання стає ключовою стратегією. Залучення широкого кола постачальників та створення стійких ланцюгів постачання може зменшити ризики, пов'язані з перебоями, і забезпечити безперервне та стабільне постачання матеріалів. Окрім того, стимулювання конкуренції між постачальниками може привести до підвищення економічної ефективності та покращення умов.

Ефективні стратегії закупівель ставлять на перше місце економічну ефективність, щоб максимізувати цінність виділених бюджетів. Ретельний

аналіз витрат і корисності має вирішальне значення для визначення найбільш ефективного розподілу фінансових ресурсів на придбання матеріалів, забезпечуючи при цьому загальну готовність і ефективність резервів.

Варіанти закупівлі товарів державного резерву розглядають ланцюжок поставок необхідних товарів, що складається з держави (Державне агентство резерву України) та постачальника. На початку резервного періоду держава закуповує фізичні матеріали у постачальників і зберігає їх у резерві для надзвичайних ситуацій та на випадок оголошення воєнного стану. У той же час держава та постачальник підписують опціонний контракт на придбання, передбачаючи, що держава закуповує додаткові матеріальні цінності опціону в постачальника. У разі потреби спочатку використовуються матеріали в порядку державного резерву, а потім додаткові. Якщо матеріальних цінностей у державному резерві для надзвичайних ситуацій недостатньо, має бути виконано опціон на закупівлю фізичних матеріалів не більше додаткового об'єму у постачальника. Якщо всі резерви все ще не можуть задовольнити попит, держава здійснює екстрені закупівлі на спотовому ринку. Наприкінці резервного періоду, коли фізичні резерви держави мають надлишок, остання розраховується з цим і отримує відповідну вигоду від залишкової вартості. Якщо держава не скористається опціоном, постачальник отримає залишкову вартість матеріалів опціону. Держава і постачальник прагнуть максимізувати прибуток протягом резервного періоду.

Деталізований процес закупівель показано на рисунку 1.

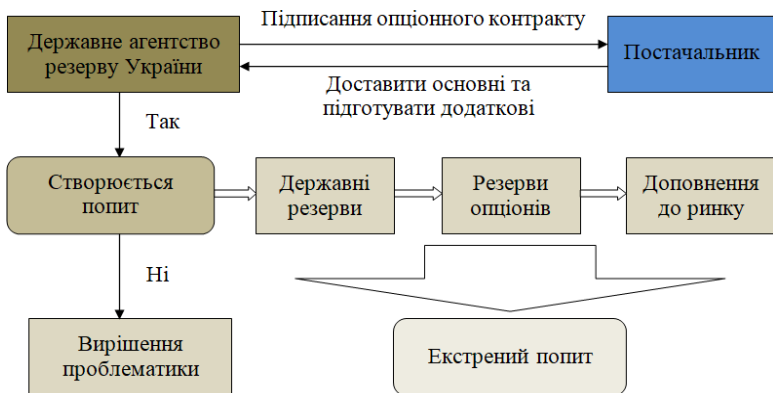


Рис. 1. Деталізований процес закупівель

Під час резервного періоду постачальник організує заміну основних матеріальних цінностей, які зберігаються державою, коли їх термін придатності

досягає половини. Протягом усього резервного періоду держава резервує основні матеріали. Наприкінці періоду цінності, зарезервовані державою, передаються постачальникам, а постачальники повертають відповідний платіж.

Для додаткових матеріалів постачальник включає зарезервовані додаткові матеріали в звичайну систему обігу підприємства та динамічно оновлює їх, щоб вони завжди залишалися в межах терміну придатності. Протягом резервного періоду основні матеріальні цінності, які постачальник допомагає державі обертати, і ті, які обертаються самостійно, підключаються до ринку за оптовими цінами, а прибуток належить постачальникам. Як держава, так і постачальники прагнуть максимізації своїх прибутків.

Висновки. Прибуток держави – це соціальна вигода, отримана від зменшення кількості жертв і матеріальних збитків завдяки наявності достатньої кількості запасів на випадок раптової катастрофи.

Список використаних джерел:

1. *Держрезерв. Реалізація державної політики у сфері матеріального резерву.* URL: <https://elevatorist.com/kompanii/196-gosrezerv>.

УДК 351.82:005.336.1]:[330.123.3:355.018]

Дюкарева Юлія Павлівна

кандидат економічних наук,

провідний фахівець відділу науково-організаційної роботи,

Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»

Державного агентства резерву України,

Науковий керівник: Чечель О.М.

доктор наук з державного управління, доцент.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>

ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ РОЗПОДІЛУ ТА ЗБЕРІГАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕЗЕРВІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стратегічні запаси передбачають придбання та зберігання критично важливих матеріалів заздалегідь, передбачаючи їхню необхідність під час надзвичайних ситуацій. Ці матеріали можуть включати медикаменти, продукти харчування, паливо та інші товари першої необхідності. Такі запаси стратегічно розподіляються по всій країні, щоб забезпечити їхню доступність і своєчасну доставку в постраждалих райони в разі потреби.

Актуальність. Ефективний розподіл і використання державних матеріальних резервів може суттєво вплинути на пом'якшення наслідків надзвичайних ситуацій і підвищити загальну стійкість країни під час війни.

Мета. Провести аналіз ефективності локального розміщення різних видів державного матеріального резерву в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. На даний момент державний матеріальний резерв може бути використаний для реагування на надзвичайні ситуації та потреби під час військового протистояння, в основному включаючи наступні кілька аспектів: резерв матеріалів для надання допомоги, резерв матеріалів для лікування, боротьби з хворобами та пораненнями, державний резерв матеріалів, резерв матеріалів для боротьби з повеннями, резерв зерна та інший спеціалізований резерв аварійно-рятувальних матеріалів. Відділи резервів, відділи управління та способи резервування є різними для цього резерву матеріалів. У таблиці 1 наведено основні види державних запасів невідкладних матеріалів та їх розміщення в період воєнного стану.

Таблиця 1

Локалізація різних видів державного матеріального резерву
в умовах воєнного стану

Резервні види матеріалів	Рівень запасу матеріалів	Резервний відділ
Резерв матеріалів для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, воєнних дій	- Центральний державний резерв - Резерв місцевого рівня	- Регіональні органи надзвичайних ситуацій - Місцеві органи надзвичайних ситуацій усіх рівнів
Резерв лікарських засобів і матеріалів для боротьби з хворобами та наслідками поранень	- Центральний державний резерв - Резерв місцевого рівня	- Допоміжні резервні підприємства - Медичні установи усіх рівнів
Резерв протипаводкових матеріалів	- Центральний державний резерв - Резерв місцевого рівня	- Штаби боротьби з повеннями - Місцеві органи боротьби з повеннями на всіх рівнях; резервні підприємства
Запас зерна, продовольчих товарів	- Центральний резерв - Місцевий резерв	- Національний оператор зернового ринку - Державні хлібозаготівельні підприємства - Допоміжні резервні

		підприємства
Резерв паливно-мастильних матеріалів	- Державний резерв	- Склади підприємств безпосередньо підпорядковані державі

Державна фінансова підтримка є основним джерелом формування резервних фондів. Але кошти, які на це виділяються, знаходяться на низькому рівні, а деякі органи місцевого самоврядування взагалі навіть не мають відповідного бюджету. Тому для кращого резервування матеріалів органи державної влади всіх рівнів мають збільшити надходження до резерву матеріалів та фонду спеціального використання.

– По-перше, зі збільшенням центрального бюджету місцеві органи влади на всіх рівнях також повинні включити матеріальні резервні фонди до бюджету та зробити так, щоб резервні фонди збільшувалися зі збільшенням фіскальних надходжень з метою покращення захисту резервних фондів;

– По-друге, встановити розумну динамічну систему субсидій для заміни резервних підприємств, щоб захистити інтереси підприємства та підвищити його участь у резерві матеріалів.

Держава має належним чином скоригувати модель резервів відповідно до попиту на матеріальні цінності, характеристик потреб і властивостей самих матеріалів. Під час зміцнення резерву суб'єктів господарювання, резерв контрактів і резерв виробничих потужностей також слід посилити, а держава повинна надавати підприємствам певні субсидії. При цьому підприємства гарантують швидке постачання або виробництво певної кількості матеріальних цінностей, коли виникають надзвичайні ситуації. Окрім того, під час реалізації резерву контрактів або резерву виробничих потужностей доцільно обирати надійні підприємства, а договір слід регулярно оновлювати.

Висновки. Ефективний розподіл і використання матеріалів із державних резервів є критично важливими аспектами забезпечення оптимального використання ресурсів у кризові періоди. Належне планування та виконання у цій сфері може суттєво вплинути на реагування на надзвичайні ситуації, у тому числі на ситуації, що виникають у під час дії воєнного стану. Планування розподілу передбачає створення стратегій транспортування матеріалів зі складів до визначених точок використання. Сюди входить аналіз структури попиту, визначення пріоритетних напрямків і визначення найбільш ефективних маршрутів для транспортування. Розподіл ресурсів включає в себе рішення про те, які ресурси куди спрямовувати, виходячи з таких факторів, як гострота

потреб, щільність населення, стратегічна важливість даної місцевості та характер надзвичайної ситуації.

Список використаних джерел:

1. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/reformuiemo-suchasnu-systemu-derzhrezervu-iaka-vidpovidatyme-zakhidnym-standartam-ta-potrebam-ukrainy-iuliia-svyrydenko>.

УДК 330.123.3:351.82-048.35]:355.018

Заславський Олександр Маркович

доктор хімічних наук, доцент,

Учений секретар,

Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»

Державного агентства резерву України,

Науковий керівник: Чечель О.М.

доктор наук з державного управління, доцент.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ЗБЕРІГАННЯ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ В СИСТЕМІ ДЕРЖРЕЗЕРВУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Зміна застарілих підходів до зберігання матеріальних цінностей у системі державного матеріального резерву є одним із пріоритетних питань реформування галузі.

Мета. Пошук шляхів оптимізації діяльності системи Держрезерву в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. Ефективна інфраструктура зберігання та логістика є життєво важливими компонентами дієвої системи державного матеріального резерву. Ці складові гарантують, що наявні матеріальні цінності належним чином зберігаються, обслуговуються та можуть бути швидко розподілені у відповідні місця у разі негайної потреби. Добре організована інфраструктура зберігання та логістика мають фундаментальне значення для забезпечення готовності та ефективності державних матеріальних резервів у відповідь на потреби воєнного часу та інших надзвичайних ситуацій.

Державні матеріальні резерви потребують різноманітних сховищ залежно від типів матеріалів, що зберігаються. Для товарів, які швидко псуються, таких як продукти харчування та медикаменти, може знадобитися зберігання в холодильниках, тоді як товари тривалого користування потребують зберігання

складського типу. При проектуванні таких об'єктів пріоритетами мають бути доступність, безпека та належні умови для збереження цілісності матеріалів.

Точне та ефективне управління запасами має вирішальне значення для відстеження їх рівня, моніторингу термінів придатності (якщо такі є) та забезпечення ротації для збереження свіжості та функціональності.

Створення надійних транспортних мереж і каналів дистрибуції має важливе значення для своєчасного та безпечного переміщення матеріалів зі складів до місць, де вони потрібні для використання. Ефективні маршрути, графіки та вид транспорту (повітряний, наземний, морський) є критично важливими факторами, що гарантують швидку доставку, особливо в умовах воєнного стану чи при надзвичайних ситуаціях.

Заходи безпеки у сховищах мають першорядне значення для захисту запасів від крадіжок, вандалізму або несанкціонованого доступу. Системи контролю, камери спостереження та охорона на місці відіграють вирішальну роль у підтримці безпеки інфраструктури сховищ. Не менш важливими є заходи, спрямовані на запобігання нещасним випадкам і забезпечення дотримання правил техніки безпеки.

Для підвищення відмовостійкості та зменшення ризиків створюються резервні сховища. Такі системи гарантують, що навіть якщо одне сховище або система вийде з ладу, резерви залишаться доступними і неушкодженими, мінімізуючи потенційні перебої в критичні моменти.

Дотримання національних і міжнародних стандартів і правил щодо зберігання, транспортування та поводження з конкретними типами матеріалів має вирішальне значення. Відповідність гарантує, що складська інфраструктура і логістичні системи відповідають необхідним вимогам щодо безпеки та якості.

Протягом тривалого часу визначення номенклатури та термінів зберігання товарно-матеріальних цінностей в системі Держрезерву регулювалося старими радянськими нормативами. При переході на ринкову економіку вони втратили свою актуальність, що суттєво ускладнило діяльність і прибутковість установи. Так на складах накопичувалися продукти з невеликими термінами придатності, що не могли застосовуватися в їжу без переробки, вироблялися у великих кількостях і в решті решт взагалі були непридатні для вживання. Все це виводило з обігу кошти, створювало запаси, що потребували додаткових витрат на їх зберігання і які не могли бути вчасно реалізовані в силу своєї низької ліквідності. Великі запаси однотипної продукції потребували визначення ринку та механізмів її подальшого збуту, що також не досліджувалось.

Це призвело до накопичення великої кількості неліквідної продукції, часткової втрати її споживчих властивостей і нанесенню збитків державі.

Проте цього можна уникнути, якщо розширити функції Держрезерву від «комірника» до «купця», тобто дати йому право оперативного визначення номенклатурних позицій у залежності від кон'юнктури ринку, а також функції переробки для створення додаткової вартості. Частково цей підхід закладено в п. 5 Указу Президента України «Про стан забезпечення продовольчої безпеки» де на Держрезерв покладені задачі виробництва продуктів переробки зерна та сублімованих продуктів довготривалого зберігання.

Висновки. Приблизно схема може функціонувати так. Зі зниженням обсягів експорту сільськогосподарської продукції та звуженням внутрішнього ринку на піку врожайності її слід закуповувати за низькими цінами. Це дасть можливість агро виробникам працювати на гарантований ринок збуту. У подальшому вона повинна перероблюватися шляхом сублімації або сушіння і переходити в клас продукції довготривалого зберігання з малими об'ємом і масою. Після зберігання в разі потреби за відсутності свіжої продукції з неї можна готувати суміші в обсязі армійських раціонів харчування і забезпечувати ними військовослужбовців.

Список використаних джерел:

1. Указ президента України № 681/2023 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 9 жовтня 2023 року «Про стан забезпечення продовольчої безпеки» URL: <https://www.president.gov.ua/documents/6812023-48589>

УДК 352

Кононенко Сергій Володимирович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кулік А.В.,
канд.екон.наук, доцент
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2601-3833>

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Загальновідомо, що рівень задоволення потреб трудових ресурсів залежить від тих мотивів, які може запропонувати роботодавець і, в першу чергу, це рівень оплати праці, оскільки саме вона може забезпечувати високу продуктивність праці, взаємоповагу керівника і підлеглого, а також взаємодопомогу окремих працівників. Тому дослідження витрат на фонд оплати праці повинно бути унікальним для кожного суб'єкта господарювання.

Дослідження політики соціального управління персоналом було проведено у ТОВ «Делойт», яке розпочало роботу в Україні у 1993 році. За цей час сформовано систему, яка поєднує глибокий професійний досвід та інноваційний погляд на рішення найскладніших бізнес-завдань клієнтів підприємства.

Треба зазначити, що на ТОВ «Делойт» використовується система Talent Wizard (багаторівневий хмарний майданчик), в якій розміщуються вся інформація, яка дотична до кадрової роботи, тобто включає особисті дані існуючих кадрів, найменування та терміни навчальних програм, результати оцінки атестації персоналу, існуючих та потенційних вакансій та статистику переміщень персоналу.

Щодо навчальних програм на ТОВ «Делойт», то вони включають різноманітні напрями професійного розвитку і саморозвитку для всіх категорій персоналу, особливо у відповідності до існуючих потреб ринку аудиту та консалтингу.

В першу чергу, це курси підвищення кваліфікації від Українського товариства оцінювачів, від Асоціації адвокатів, Від Аудиторської палати України, це тренінги від ACCA, CFA для сертифікованих аудиторів тощо. До того в стінах ТОВ «Делойт» розміщується сертифікований центр, що дозволяє працівниками складати відповідні тести з управлінського та фінансового обліку, не виходячи з офісу.

Крім того, для особистісного розвитку свого трудового потенціалу ТОВ «Делойт» забезпечує співробітників правом безоплатного користування дуже відомого інтернет-ресурсу Smart Reading, який включає сотні тисяч коротких анотацій з різного роду галузей економіки та бізнесу, управління та психології, спорту та здоров'я, культури та освіти, в тому числі розвиваючими практиками.

В компанії передбачено проведення так званої атестації у вигляді оцінки тих працівників, які вже знаходяться в стінах фірми більше, ніж півроку. Така атестація передбачає процес аналізу та обговорення певних результатів оцінок персоналу, цей процес також передбачає залучення оцінюваного працівника в обговорення з лінійним керівником, з основними клієнтами. Все це проводиться для того, щоб було прийнято певне управлінське рішення щодо підвищення рівня заробітної плати або кар'єрного зростання.

Таке рішення щодо кар'єрного зростання, в першу чергу, залежить від результативності працівника і від його діяльності (вміння досягати вирішення поставлених завдань в установлені терміни та належної якості) в плані навчання та розвитку додаткових компетенцій.

На підприємстві розроблено та впроваджено ефективну мотиваційну політику співробітників до свого розвитку та професійній довершеності. Так

звані щорічні виплати компенсацій та різноманітних бонусів залежать від досягнення працівником визначених цілей, можливих позитивних резолюцій лінійного керівництва щодо якості роботи і виконання запланованих КРІ.

Тобто, ТОВ «Делойт» формує всі необхідні умови соціального розвитку трудового персоналу, в першу чергу, через можливість зростання рівня оплати праці та можливість кар'єрного зростання.

Після проведеної атестації працівника ідентифікують (він отримує відповідну інформацію) щодо займаного щабля в певному діапазоні посадового окладу (аналог тарифно-кваліфікаційного розряду для вітчизняних робітників), а також інформацію про потенційний її ріст.

Важливою складовою соціального життя співробітників компанії є організований «Батьківський клуб «Делойт», у стінах якого здійснюється обговорення певних проблем, пов'язаних із батьківством. Тобто це своєрідний майданчик, де працівники компанії не лише обмінюються знаннями та досвідом батьківства, а й можуть провести майстер-класи щодо здоров'я, харчування та виховання своїх дітей.

Оскільки ТОВ «Делойт» вважається соціально відповідальним бізнесом, то компанія запроваджує відповідні стандарти (правила) прозорості, рівності та відкритості щодо, наприклад, принципів та етапів найму на роботу (рекрутинг), щоденного урізноманітнення функціональної діяльності працівника, наявності різноманітних навчальних і культурних програм, того всього, що обумовить формування настільки комфортного морально-психологічного клімату, де працівники не лише обговорюють різні неробочі ситуації, а й впливатимуть на своїх клієнтів та на розвиток суспільства загалом.

Співробітники ТОВ «Делойт» постійно беруть участь у різноманітних соціальних проєктах, зокрема, волонтерство для військових, екологічних та благодійних проєктах.

В таблиці наведено дослідження витрат на оплату праці, відповідно до якого спостерігається збільшення показника зарплатовіддачі на 20% та відповідного зменшення показника зарплато місткості на 16%.

Таблиця

Аналіз витрат на оплату праці

Показники аналізу	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення	
				(+, -)	(%)
Зарплатовіддача, грн.	2,0	2,1	2,4	0,4	20
Зарплатомісткість, грн.	0,50	0,47	0,42	-0,08	-16
Продуктивність праці, тис. грн.	1309	1063	1142	-167	-12,7
ФОП в розрахунку на 1 особу, тис. грн.	655,4	498,7	474,3	-	-27,1
				178,1	

Слід зазначити, що показник середньорічного фонду оплати праці в розрахунку на одного працюючого має тенденцію до зменшення, що свідчить про достатньо ефективне використання фінансових ресурсів Товариства на оплату праці. До того ж спостерігається перевищення темпів спаду фонду оплати праці в розрахунку на одного працюючого (27,1%) у порівнянні з темпами спаду продуктивності праці (12,7%), що позитивно вплинуло на загальну величину витрат суб'єкта господарювання.

Тобто, можна стверджувати, що на підприємстві на дуже високому рівні сформовано систему управління соціальним розвитком персоналу, яка до того ж обумовила позитивні тенденції фінансових результатів Товариства на кінець періоду дослідження.

Список використаних джерел:

1. Литовські дослідження по методам підбору персоналу, [URL: http://www.divaportal.org/smash/get/diva2:202605/FULLTEXT01.pdf](http://www.divaportal.org/smash/get/diva2:202605/FULLTEXT01.pdf)
2. *Posted on March 10, 2020, 11 ефективних методів відбору працівників, якими варто почати користуватися вже сьогодні*, URL: <https://harver.com/blog/employee-selection-methods/>
3. *Як покращити досвід співробітників* URL: <https://www.gallup.com/workplace/323573/employee-experience-and-workplace-culture.aspx#ite-323588>.

УДК 336.716:330

Косов Олексій Анатолійович,

Аспірант ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-0848-0007>

МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Важливою передумовою трансформаційних процесів у промисловості України на основі стратегії інноваційно-технологічного розвитку є адаптація виробництва під вимоги підвищення інноваційної активності ринкового середовища з метою забезпечення відтворення потенціалу промислового підприємства. Впровадження механізмів освоєння інноваційних технологій на промисловому підприємстві необхідні інвестиції, які є важливим фактором економічного розвитку, відображають всі види власності та інтелектуальних цінностей, укладених в об'єктах бізнесу. Інвестиційні процеси призводять до необхідності подальшого розвитку механізму економічного обґрунтування

вибору одержувачів інвестицій, а саме – суб'єкта інвестиційної діяльності, яка приймає інвестиції. З цих причин розвивається теоретичний та практичний інтерес до реалізації потенційної оціночної діяльності промислового підприємства.

Методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства можуть в подальшому розвиватися та удосконалюватися, але щодо класичних підходів економічної теорії оцінка промислового потенціалу визначається за трьома підходами: витратним, порівняльним і ефективним. Окремо витратний підхід поєднує сукупність методів, спрямованих на визначення собівартості об'єкта оцінки за витратами на його створення та використання. Порівняльний підхід дає можливість визначити вартість об'єкта оцінки на основі порівняння з об'єктами існуючих ринкових операцій. Ефективний підхід передбачає оцінку вартості потенційних компонентів підприємств за чистим прибутком і результатами його використання.

Організація вартісної оцінки потенціалу промислового підприємства за витратним, порівняльним та ефективним підходами у ринкових умовах вимагає звернути увагу на систему оцінки активів компанії на окремих етапах життєвого циклу організації згідно із законом онтогенезу [1, с. 117].

Необхідно виділити методичні підходи до оцінки потенціалу, що формулюються на основі часового періоду оцінки, що враховується як ознака класифікації. Якщо враховується тільки минулий період, то метод оцінки передбачає аналіз критеріїв з групи витратних матеріалів, якщо тільки теперішній період – то здійснюється аналіз порівняльних критеріїв до ринкових, якщо враховувати лише майбутній період – то аналізуються критерії групи ефективності (рентабельності) [2].

Вартість можна розглядати з колишніх позицій та з урахуванням того, за якими критеріями відбулося покращення та розвиток. Адже відтворення можливе лише тоді, коли потенціал підприємства перебуваючи у грошовому еквіваленті покриває понесені витрати. Таким чином, беручи до уваги минулий період, який приймається до уваги при оцінці, методи витратного підходу до оцінки активів компанії дозволяють реалістично оцінити їх значення на етапах становлення та занепаду життєвого циклу підприємства.

Використання порівняльного методичного підходу до оцінки активів компанії залежить від умов вирішення конкретного практичного завдання та ситуації, що виникла на ринку та впливає на вартість потенціалу компанії. З урахуванням періоду, який охоплюється при оцінці промислового потенціалу підприємства за методикою порівняльного підходу на етапах становлення та занепаду підприємства, оцінювачі враховують лише теперішній період.

Ефективний підхід дозволяє оцінити активи промислового підприємства на етапі успіху життєвого циклу організації та визначають вартісну оцінку її потенціалу в майбутньому. При його визначенні враховується лише майбутній період, коли визначається майбутня вигода від економічного використання промислового потенціалу підприємства, розмір чистого потоку капіталу, який має отримати власник або інвестор на конкурентному ринку.

Таким чином, методика оцінки промислового потенціалу підприємства визначається відносинами, що в процесі стратегічного й тактичного управління відображають різноманітні інтереси замовників оцінки.

Список використаних джерел:

1. Сабадирьова А.Л. Потенціал промислового підприємства: організація оцінки. *Механізм регулювання економіки*, 2011, № 4. С. 115-121.
2. Федонін О.С., Ретіна І.М., Олексюк О.І. *Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб.* К.: КНЕУ, 2004. 316 с

УДК: 658

Кравченко Юрій Юрійович
Аспірант, ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Кравченко А.С.,
доктор.екон.наук, професор
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5733-6582>

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ПІДПРИЄМСТВ

Одним із пріоритетних завдань розвитку підприємницької діяльності сьогодні є перехід на інноваційний шлях розвитку. Перш за все тому, що розробка інноваційних проєктів продиктована вимогами сучасного бізнесу та перспектив виходу на зовнішні європейські ринки. Інноваційні проєкти, їх впровадження в нові продукти та нові технології є основою економічного розвитку підприємства та набуття конкурентних переваг. Інноваційний проєкт – це система взаємопов'язаних цілей і програм їх досягнення, які являють собою комплекс науково-дослідних, виробничих, організаційних, фінансових, комерційних та інших заходів, відповідним чином організованих, оформлених комплектом проєктної документації та передбачають ефективне рішення щодо конкретної науково-технічної проблеми, вираженої в кількісних показниках, і призводить до інновацій. [1, с. 127].

Аналіз управління інноваційними проєктами на вітчизняних підприємствах дозволив виявити такі спільні проблеми: незрозуміння важливості покращення комунікацій між персоналом; бюрократизація; слабкий контроль за відносинами з партнерами; неготовність до змін на ринку; небажання впроваджувати інновації в управлінні як з боку менеджера, так і керованої сторони; недосконалість економічної та матеріально-технічної бази підприємства. Вітчизняні підприємства вважають за краще купувати нові технології за кордоном, а не замовляти їх в українських дослідницьких центрах. Це викликано, по-перше, недовірою до якості вітчизняних технологій, що розробляються, по-друге, незнанням підприємцями існування необхідних їм технологій, можливо, навіть уже розроблених. [2, с. 62].

Серед основних факторів, що стримують розвиток інноваційних проєктів в Україні, безпосередньо ще й в умовах війни, можна виділити:

- неефективне використання коштів на інноваційну діяльність, оскільки інноваційні кошти часто спрямовуються на проєкти, які не мають інноваційного характеру;
- відтік кваліфікованих кадрів з України, стрімка деградація матеріально-технічної бази наукових досліджень, переважне впровадження запозичених технологій не найвищого рівня новизни;
- відсутність попиту на науково-технічні розробки з боку держави та приватного сектору;
- слабкий зв'язок науки та бізнесу, що призводить до низького рівня комерціалізації інновацій;
- відсутність дієвих економічних стимулів для оновлення основних фондів та інвестування в розвиток інноваційного потенціалу;
- непослідовність дій держави щодо підтримки суб'єктів інноваційної діяльності [3].

Таким чином, основними напрямками інтенсифікації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах з метою підвищення якості інноваційних проєктів є обов'язкові заходи, такі як удосконалення системи мотивації та стимулювання у сфері інновацій як на рівні підприємства, так і на рівні держави, запровадження системи постійних покращень, залучення приватних інвесторів до бізнесу, основним напрямом якого є інноваційна діяльність. З боку держави важливими фінансовими інструментами підвищення інноваційної активності є податкові важелі, а саме надання податкових пільг компаніям, які займаються інноваційними розробками, податковий інноваційний кредит, програми, спрямовані на створення нових інноваційних малих підприємств при науково-дослідних установах.

Тому на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки найбільш підходящими для інвестування мають бути проекти із високим інноваційним потенціалом. Епоха безперервного технічного прогресу звертає увагу споживачів на нові, більш технологічні продукти та послуги, тому питання розробки та реалізації інноваційних проєктів набувають особливого значення. Плідна інноваційна діяльність та ефективне управління нею – основа процвітання України.

Список використаних джерел:

1. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О.. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. К.: Центр учбової літератури, 2015. 234 с.
2. Глуха Г.Я., Цимбалюк А.І. Сучасний підхід до побудови інновації стратегії на підприємстві. Академічний огляд. 2018. № 2 (49). С. 62-74.
3. Наукова та інноваційна діяльність. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 18.11.2023).

УДК 330.123.3:005.336.1]:355.018

Носов Михайло Євгенович

*старший науковий співробітник відділу науково-організаційної роботи,
Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»
Державного агентства резерву України,*

Науковий керівник: Чечель О.М.

*доктор наук з державного управління, доцент.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>*

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА АДАПТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕЗЕРВАМИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Існування держави в період воєнного стану позначене динамічними зрушеннями та мінливими глобальними й локальними реаліями, тому важливо, щоб підходи до організації та управління державними резервами розвивалися паралельно з ними.

Мета. Формування сучасних управлінських підходів щодо підвищення ефективності та адаптивності державних матеріальних резервів.

Викладення основного матеріалу. Напрями формування державної політики для підвищення ефективності та адаптивності управління державними матеріальними резервами під час воєнного стану мають визначати наступне:

– Впровадження передових цифрових систем державного управління запасами для забезпечення відстеження та моніторингу матеріальних запасів у режимі реального часу, що підвищить ефективність розподілу ресурсів і спростить процеси прийняття управлінських рішень у період воєнного стану. Сприяння укладанню та зміцненню двосторонніх і багатосторонніх угод з іншими країнами для полегшення розподілу ресурсів та обміну досвідом під час конфліктів має будуватися на основі механізмів ефективної співпраці.

– Розроблення моделі планування на основі сценаріїв, які враховують різні варіанти розвитку конфлікту та відповідні потреби в ресурсах дозволить краще протистояти агресії та розробити стратегії розподілу ресурсів із урахуванням специфіки конфлікту. Запровадження регулярних навчальних програм для персоналу, залученого до управління матеріальними резервами, має зосереджуватися на розвитку технологій, кризовому управлінні та ефективних стратегіях розподілу ресурсів.

– Обов'язковим є проведення регулярних аудитів та оцінки матеріальних запасів і практики управління ними. Це забезпечить дотримання державних пріоритетів, визначить напрями для вдосконалення та посилить підзвітність. Створення механізмів зворотного зв'язку із залученням зацікавлених сторін і персоналу, безпосередньо задіяного в процесі управління матеріальними запасами, має стати цінним джерелом зворотної інформації.

Основні підходи до підвищення ефективності та адаптивності системи державного резервування мають розглядатися у комплексному поєднанні різних напрямів, які повинні пристосовувати існуючі потужності до вимог, які виникли у період воєнного стану. Розглянемо ключові аспекти трансформації напрямів роботи Державного агентства резерву України (табл. 1).

Таблиця 1

***Основні напрями реформування роботи
Державного агентства резерву України***

Напрями	Сутність підходів до реалізації
Стратегії закупівель	Традиційні тривалі процеси закупівель не відповідають нагальним потребам воєнного часу. Впровадження більш гнучких, спрощених стратегій закупівель має важливе значення. Це передбачає моніторинг потреб у режимі реального часу і швидкі, ефективні процеси закупівель для забезпечення своєчасної доступності критично важливих ресурсів

Динамічний розподіл ресурсів	Під час війни потреби в ресурсах можуть швидко змінюватися. Розподіл ресурсів має бути гнучким і адаптивним, здатним швидко реагувати на мінливі потреби. Аналітика даних і відстеження в режимі реального часу можуть відігравати вирішальну роль у визначенні оптимальної моделі розподілу ресурсів
Інтегрована технологічна інфраструктура	Впровадження передових технологій, таких як IoT (Інтернет речей), ШІ (штучний інтелект) і блокчейн може значно удосконалити управління матеріальними запасами. IoT може надавати дані про рівень запасів у режимі реального часу, ШІ може допомогти у прогностичній аналізі а блокчейн може підвищити безпеку та прозорість
Спільні міжнародні зусилля	Міжнародна співпраця є важливою для оптимізації матеріальних резервів під час війни. Встановлення партнерських відносин, обмін передовим досвідом і координація зусиль із закупівель з країнами-союзниками можуть значно покращити загальну стратегію управління резервами
Стійке управління ланцюгами постачання	Розвиток надійного та стійкого ланцюга постачання має вирішальне значення. Це передбачає резервування, альтернативні стратегії постачання і чітко визначений механізм реагування на кризові ситуації для пом'якшення наслідків можливих перебоїв у воєнний час
Регулярні навчання	Проведення регулярних навчань і симуляцій для перевірки готовності та ефективності системи матеріальних резервів має важливе значення. Це дає цінну інформацію про сфери, які потребують вдосконалення, і гарантує, що система добре підготовлена до вимог воєнного часу.
Постійна оцінка і адаптація	Необхідно запроваджувати практику безперервного оцінювання та адаптації. Регулярна оцінка ефективності системи, аналіз сценаріїв минулих війн і врахування отриманих уроків у майбутніх стратегіях мають вирішальне значення для ефективної системи управління матеріальними резервами, що розвивається

Висновки. Впровадження наданих рекомендацій підвищить ефективність та адаптивність підходів до державного управління державними матеріальними резервами у воєнний час. Використовуючи технологічні досягнення, сприяючи міжнародному співробітництву, стратегічному плануванню, сталому управлінню ресурсами та ефективному моніторингу, Україна може забезпечити стійку та надійну систему матеріальних резервів, здатну вирішувати проблеми, що виникають під час сучасної війни. Зазначені напрями удосконалення підходів до організації системи резервування закладають основу для більш

сталого та ефективного підходу до державного управління матеріальними резервами в сучасному геополітичному ландшафті.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Порядку формування, розміщення та проведення операцій з матеріальними цінностями державного резерву: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 жовтня 1997 р. № 1129. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-97-%D0%BF#Text>.

УДК 334.72

Обіход Тетяна Вікторівна

доцент

кандидат фіз.-мат. наук, старший науковий співробітник
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1103-4006>

ВИМОГИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕГУЛЮВАННЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

Актуальність тематики пов'язана з особливістю сучасної світової економічної системи з її непередбачуваністю і швидкістю змін, які можна назвати турбулентністю. Д. Філіп Котлер та Джон Касліоне визначають турбулентність у бізнесі як непередбачувані та швидкі зміни в організації, які впливають на її діяльність.

В умовах військової операції в Україні і прагнення вступу до ЄС, **мета** дослідження полягає в необхідності подолання політичною турбулентності, що є необхідною складовою задля адекватного реагування на кризові виклики.

Викладення основного матеріалу. В сучасних умовах політичної турбулентності Україні необхідно мати певні принципи щодо порядку проведення антикризових заходів як інструменту функціонування підприємств України за умов обмеженості матеріальних і фінансових ресурсів: системність; оперативність; контрольованість параметрів діяльності всіх учасників; розвиток технологій. Програма SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management – Програма підтримки вдосконалення врядування та менеджменту) як аналітичний центр Європейського Союзу (ЄС) створена для допомоги країнам Центральної та Східної Європи з модернізації їх систем державного управління включає наступні складові [1]:

- сприяння країнам-бенефіціарам до кращого державного управління;

- допомога у зміцненні потенціалу країн на центральному рівні для вирішення проблем глобалізації та інтеграції в ЄС;

- підтримка ініціатив ЄС щодо проведення реформ державного управління.

Відповідно до пропозицій SIGMA, основні пріоритети проведення реформ в Україні за Програмою бюджетної підтримки ЄС є [2]: Презентація державного сектору України; Державний внутрішній фінансовий контроль; Планування та координація державної політики; Державна служба та адміністративне законодавство; Удосконалення підзвітності різних центральних органів виконавчої влади та забезпечення ефективної організації міністерств; Управління видатками державного бюджету; Забезпечення ефективних засобів правового захисту у сфері доступу до інформації для громадян; Зовнішній аудит; Державні закупівлі; Удосконалення послуг для громадян, включаючи електронне управління відповідно до удосконаленого адміністративного законодавства.

Політика регулювання бізнесу в умовах політичної турбулентності і військового конфлікту в Україні стає особливо складним завданням. Бізнес в Україні відіграє важливу роль у розвитку країни. Він є двигуном економіки, джерелом створення робочих місць і генератором податкових надходжень, забезпечує економічне зростання, сприяє інноваціям і покращує життя громадян. Бізнес є джерелом податкових надходжень, які використовуються для фінансування соціальних програм, інфраструктури та інших важливих секторів. В таких умовах, коли політична ситуація в Україні незрозуміла або нестабільна, можуть виникати значні перешкоди для бізнес-процесів і розвитку підприємств. Ось деякі з них: **Економічна нестабільність; Корупція; Етнічні та національні конфлікти; Слабкість політичних інститутів; Нестабільність законодавства; Загрози безпеки.**

Засоби подолання проблем бізнесу в умовах політичної турбулентності можуть включати низку стратегій і підходів. Ось кілька рекомендацій:

1. Моніторинг політичної ситуації.

2. Диверсифікація ризиків. Необхідно розглянути можливість розширення географії бізнесу або диверсифікації продуктів і послуг, щоб знизити вплив політичних ризиків для бізнесу.

3. Побудова міцних відносин. Необхідно розвивати запас взаєморозуміння і співпраці з ключовими гравцями в політичному середовищі, такими як урядові посадовці, інституції та інші бізнеси.

4. Гнучкість і адаптація.

5. Керування ризиками. Необхідно оцінити потенційні ризики, пов'язані з політичною турбулентністю, і розробити стратегію управління.

6. **Стабільне законодавство:** необхідно забезпечити наявність чіткого, стабільного і прозорого законодавства, яке не буде часто змінюватися через політичні причини.

7. **Зменшення бюрократії:** у політично турбулентних умовах задля збільшення ефективності роботи підприємств і зниження їх витрат важливо спростити бізнес-процеси і зменшити бюрократичні перешкоди.

8. **Державна підтримка:** уряд повинен надавати фінансову підтримку для розвитку бізнесу, особливо в умовах політичної нестабільності.

9. **Залучення до діалогу:** уряд повинен спілкуватися з представниками бізнесу, слухати їхні проблеми і пропозиції задля регулювання бізнесу та вирішення проблем, які виникають у зв'язку з політичною турбулентністю.

Висновки. Складність політичної ситуації в Україні призводить до необхідності швидкого і ефективного реагування на виклики сьогодення, що включає важливі складові: законодавчу, фінансову, планування державної політики; підзвітність органів виконавчої влади, аудит.

Список використаних джерел:

1. SIGMA. URL: <https://www.center.gov.ua/pro-tsentr/proekti/sigma>

2. *Принципи та оцінка SIGMA.* URL: <https://par.in.ua/good-governance/sigma-principles>

3. Колісниченко, П.Т. (2010). Напрями удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності. *Наука й економіка.* №2. С.13-16.

УДК 351:303.4

Панін Володимир Сергійович,
Магістр ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»
Науковий керівник: Бородіна О.М., к.е.н., доцент,
orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9028-8268>

ПРОБЛЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Питання енергетичної безпеки стало актуальним за часів незалежності та особливо загострилося з початком російської гібридної агресії проти України. Постійні загрози зриву постачання енергоносіїв з росії змусили принципово повному поглянути на питання енергетичної безпеки, яка в свою чергу є необхідною умовою існування держави.

Енергетичні загрози з боку росії мають багато питань. Один із них – збудований російським «Газпромом» «Північний потік-2», метою якого є

транспортування газу з росії до Німеччини в обхід України. Сьогодні цей газопровід очікує на сертифікацію німецьким регулятором. Мета росії – зменшити роль України в європейському газовому транзиті та послабити нашу державу у протидії російській агресії. Для досягнення цієї мети росія скоротила постачання газу до Європи, що призвело до рекордно високих цін на газ у Європі та серйозних викликів для поточного опалювального сезону [1, с. 32].

У спільній заяві України та США про стратегічне партнерство «Північний потік-2» характеризується як загроза енергетичній безпеці Європи загалом і української зокрема. Наші американські партнери готові допомогти зберегти транзитну роль і забезпечити безпеку поставок в Україну [2].

Враховуючи постійні політичні маніпуляції росією своїми енергоресурсами, для України надзвичайно важливо диверсифікувати свої енергоресурси та зменшити залежність від імпорту з метою посилення власної енергетичної безпеки. Тому Україна продовжує реалізацію політики, спрямованої на диверсифікацію енергопостачання: українська газотранспортна система продовжує закуповувати природний газ для власних потреб лише в Європі, і водночас вживає заходів щодо інтеграції національної енергетичної мережі в європейську мережі електроенергії та оператора газотранспортної системи.

Водночас, ефективна енергетична безпека може бути досягнута лише за рахунок збільшення інвестицій у внутрішні відновлювані джерела енергії, а також налагодження партнерських зв'язків із ринком ЄС [3, с. 164].

Тому підвищення стійкості енергосистеми для інтеграції в європейську енергосистему, розвиток здорової конкуренції на енергетичному ринку України, інвестиції у сучасні екологічно чисті енергетичні технології є запорукою розвитку енергетики та енергетичної безпеки. держави.

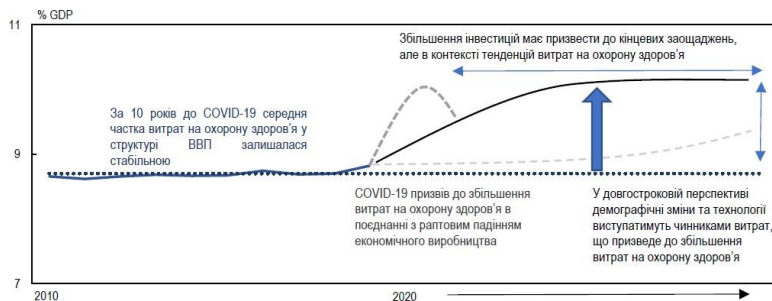
Список використаних джерел:

- 1. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування: аналіт. доп. /за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ: НІСД, 2020. 178 с.*
- 2. Проєкт енергетичної безпеки. URL: <https://energysecurityua.org/ua/ufokusi/shcho-take-enerhetychna-bezpeka-i-chomu-tse-nadvazhlyvo-dlia-ukrainy/> (дата звернення: 18.11.2023).*
- 3. Шевченко О.А. Енергетична безпека як невід'ємний елемент забезпечення економічної безпеки держави в стратегіях національної безпеки країни. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021. Вип. 6. С. 163-168.*

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД НАДАННЯ ТЕЛЕМЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНОГО ПОПИТУ ВИКЛИКАНОГО ЕПІДЕМІЄЮ COVID-19

Сучасні системи охорони здоров'я відчувають значне зростання витрат на надання послуг. Збільшення витрат на надання послуг уже відчувається постачальниками медичних послуг у багатьох країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), створюючи додатковий тиск на витрати на охорону здоров'я або підвищуючи ризик неплатоспроможності постачальників медичних послуг. Особливо актуальна ця проблема простає у період екстремального навантаження системи охорони здоров'я таких як епідемії, військові дії та стихійні лиха (Рис.1).

Після суттєвого скорочення ВВП у 2020 році (-4,6% у реальному вираженні в середньому по ОЕСР), у 2021 році відбулося подальше відновлення (+5,5% у 2021 році). Однак збої в ланцюгах постачання, триваючі спалахи COVID-19, війна Росії проти України та спричинені ними енергетичні кризи в багатьох країнах ОЕСР погіршили економічні прогнози на 2022 та 2023 роки, особливо в Європі (Рис. 2).



Джерело: Розрахунки Секретаріату ОЕСР[2].

Рис. 1 Середньострокові наслідки витрат інвестування в більш стійкі системи охорони здоров'я

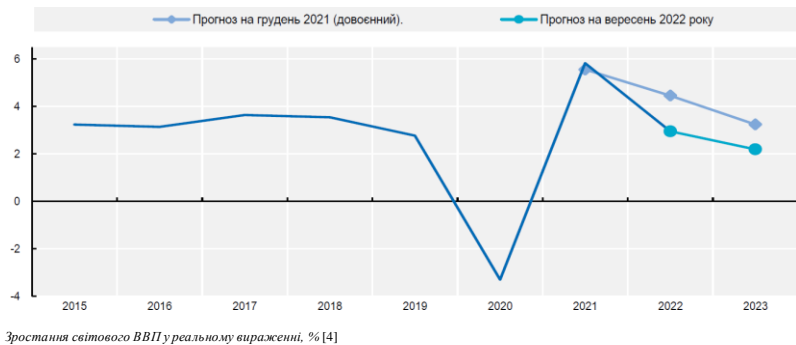


Рис. 2 Глобальне зростання значно слабше, ніж очікувалося до війни в Україні

У проміжному звіті ОЕСР про економічні перспективи, опублікованому у вересні 2022 року, прогнозується сповільнення зростання ВВП у 2022 та 2023 роках у країнах G20 [5]. Прогноз був більш песимістичним для більшості країн Великої двадцятки та зони євро зі зниженням реальних доходів і триваючими порушеннями на енергетичних ринках. Поточна економічна ситуація є викликом для політиків у сфері охорони здоров'я. Після пов'язаного з COVID-19 «витратного буму» в останні роки державних грошей знову стало мало і постачальникам послуг охорони здоров'я може знадобитися додаткове фінансування через непередбачене зростання вартості витрат. Варіанти щодо того як задовольнити ці додаткові та термінові потреби у фінансуванні, обмежені. Для України це ще більше актуально в нинішньому економічному кліматі та умовах війни.

Цифровізація може підтримувати нові методи надання медичних послуг, зокрема у формі телемедицини [6]. В останньому зборі даних по телемедицині, проведеному до пандемії COVID-19 [7], експерти більшості країн погодилися з тим, що телемедичні послуги можуть надати позитивний вплив на кілька аспектів системи охорони здоров'я (тобто: справедливість, ефективність, доступність, економічна ефективність і якість, включаючи результативність, безпеку та орієнтованість на пацієнта).

Використання телемедицини різко виросло під час пандемії COVID-19, що частково компенсує перебої в наданні послуг індивідуального уходу. Кількість телеконсультаций різко зросла в перші місяці пандемії, що в якійсь мірі компенсувало скорочення очних медичних послуг. В Австралії в кварталі, що

закінчився в вересні 2020 року, 13,3% з усіх 15,5 мільйонів послуг склали телемедичні консультації. У Бельгії в січні та лютому 2020 року телеконсультацій взагалі не було, а вже до квітня 2020 року 44,4% усіх прийомів було реалізовано за допомогою телемедицини, а 238 мільйонів євро було сплачено у вигляді відповідної пільги. У Канаді 73,7% усіх відвідувань первинної медичної допомоги та 63,9% відвідувань фахівців-спеціалістів були здійснені фактично у другому кварталі 2020 року порівняно з 1,8% від загального числа амбулаторних відвідувань у четвертому кварталі 2019 року. У Коста-Ріці кожна третя консультація в 2020 році проходила у формі телеконсультації. У Франції в першій половині 2020 року кількість телеконсультацій виросла з 40 000 на місяць до 4,5 мільйонів у квітні, а під час карантину в 2020 році кожна четверта консультація була телемедичною. В Ісландії в березні та квітні 2020 р. використання телефонних консультацій, що надаються в центрах первинної медико-санітарної допомоги, виросло на 69% порівняно з тим же періодом 2018/19 р., а дистанційні послуги становили понад 80% консультацій, наданих на той час. Число телемедичних послуг отримувачів платних послуг в США зросло в 63 рази в 2020 році, майже до 52,7 мільйона. В Данії та Іспанії майже 50% усіх консультацій лікарів, наданих у 2020 році, були телеконсультаціями [3]. (Рис. 3)

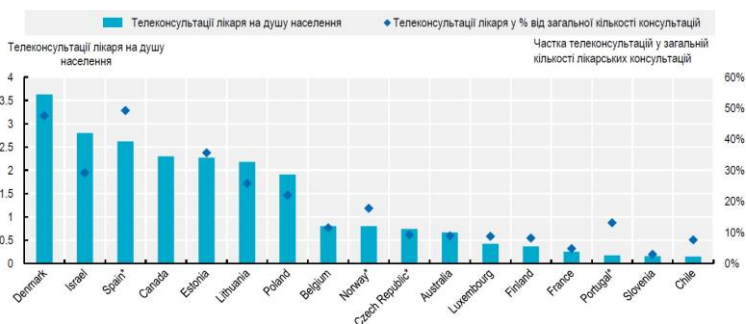


Рис. 3 Телеконсультації лікаря в країнах ОЕСР, 2020 р. [6].

До пандемії COVID-19 кількість телемедичних послуг зростала, але вони все ще становили дуже невелику частку загального обсягу медичних послуг, що надаються в країнах ОЕСР, від 0,1% до 0,2% усіх особистих прийомів в Австралії, Канаді та Португалії [7].

Існують значні відмінності в організації, регулюванні та фінансуванні дистанційної допомоги в країнах ОЕСР, а також значні відмінності в масштабах використання телемедичних послуг. Але досвід цих країн свідчить про те що

уряди, суспільства та економіки здатні адаптуватися до підвищеного попиту на медичні послуги і це відповідний час для постачальників медичних послуг, політиків і громадян обговорити чи поширювати використання телемедичних послуг, як регулювати їх використання, як платити за них і, як переконатися, що вони мають добре співвідношення ціна/якість для всіх. Потрібно виділити пріоритети, які розробники політики у сфері економіки та охорони здоров'я повинні розглянути в майбутньому, а саме:

- Для визначення впливу телемедичних послуг на ефективність системи охорони здоров'я дуже важливо зібрати та проаналізувати більше даних про те, які пацієнти користуються дистанційними медичними послугами, чому вони їх використовують та що відбувається після їх використання.

- Необхідно провести наукові дослідження, чи заохочують оплата та організаційні заходи для надання телемедичних послуг, належне та ефективне їх надання та використання і чи це допоможе заощадити кошти які Україна, згідно Стратегії розбудови телемедицини в Україні планує залучати із застосуванням фінансової та технічної допомоги, яку надають Україні міжнародні організації та іноземні країни [1].

- Послуги особистого дистанційного медичного спостереження та догляду необхідно інтегрувати, щоб вони були повністю скоординованими і були частиною цілісної системи цифрової охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. РОЗПОРЯДЖЕННЯ КАБІNETУ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ Про схвалення Стратегії розбудови телемедицини в Україні від 14 липня 2023 р. № 625-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/625-2023-%25D1%2580#Text>. (дата звернення: 27.11.2023).
2. Morgan, D. and C. James (2022), "Investing in health systems to protect society and boost the economy: Priority investments and order-of-magnitude cost estimates", OECD Health Working Papers, No. 144, OECD Publishing, Paris, URL: <https://doi.org/10.1787/d0aa9188-en> (дата звернення: 27.11.2023).
3. OECD (2021), *Health at a Glance 2021: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/ae3016b9-en> (дата звернення: 27.11.2023).
4. OECD Economic Outlook 110 database (December 2021); and OECD Interim Economic Outlook 112 database (September 2022).
5. OECD (2022), *OECD Economic Outlook, Interim Report September 2022: Paying the Price of War*, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/ae8c39ec-en> (дата звернення: 27.11.2023).
6. OECD (2023), *The COVID-19 Pandemic and the Future of Telemedicine*, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/ac8b0a27-en> (дата звернення: 27.11.2023).

7. Oliveira Hashiguchi, T. (2020), "Bringing health care to the patient: An overview of the use of telemedicine in OECD countries", *OECD Health Working Papers*, No. 116, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/8e56ede7-en> (дата звернення: 27.11.2023).

УДК 330.123.3:316.62]:355.018

Стринад Любов Францізна

*Начальник відділу науково-організаційної роботи,
Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»
Державного агентства резерву України,
Науковий керівник: Чечель О.М.
доктор наук з державного управління, доцент.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>*

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МАТЕРІАЛЬНИМ РЕЗЕРВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Людський фактор і фахова компетентність спеціалістів Державного агентства резерву України (ДАРУ) відіграє важливу роль в управлінні державним матеріальним резервом, оскільки від вчасно прийнятих виважених управлінських рішень залежить ефективність процесу планування, організації та використання матеріальних ресурсів держави.

Мета. Провести аналіз ролі та значення людського фактору в керівництві ДАРУ та в державному управлінні створенням національних матеріальних резервів в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. У контексті введеного воєнного стану, фаховий і управлінський рівень державних службовців ДАРУ набуває вирішального значення, оскільки їхня компетентність, стратегічне мислення та відданість нашій державі відіграватимуть провідну роль у забезпеченні країни необхідними матеріальними резервами, які є критично важливими для успішної протидії агресії з боку РФ та забезпечення потреб національної безпеки.

Виходячи з оцінки виявлених в результаті проведеного аудиту Рахункової палати наслідків нераціонального використання державних ресурсів, крадіжок коштів і майна, спричинених посадовими особами агентства і підпорядкованих підприємств, слід відзначити, що людський фактор є одним із вирішальних чинників організації ефективної роботи відомства та дотримання норм чинного законодавства. Це обумовлено кількома ключовими аспектами (табл. 1), які необхідно неухильно виконувати.

Таблиця 1

Ключові аспекти впливу людського фактору на реалізацію основних завдань Державного агентства резерву України

Напрями забезпечення функцій і вимог	Основні потреби реалізації завдань
Планування та аналіз	Державні службовці, які працюють у Державному агентстві резерву, відіграють ключову роль у плануванні та аналізі потреб у резервних ресурсах і матеріалах. Вони враховують зміни стратегічних умов, аналізуючи попередні конфлікти та поточні геополітичні фактори.
Прийняття рішень	Експертна оцінка фахівців та досвід є невід’ємними для ефективного прийняття стратегічних та оперативних рішень щодо розподілу та використання матеріальних резервів під час воєнного конфлікту.
Управління кризовими ситуаціями	У воєнний період, коли тиск та необхідність оперативно реагувати надзвичайно великі, люди відіграють важливу роль у керуванні кризовими ситуаціями, впевнено орієнтуючись у важких обставинах.
Ефективна комунікація та координація	Важливим аспектом є спроможність держслужбовців працювати в одній команді та ефективно комунікувати. Це дозволяє забезпечити правильну координацію між різними структурними підрозділами та установами управління.
Технічна кваліфікація	Уміння використовувати сучасні технології, аналізувати великі обсяги інформації та масиви даних, впроваджувати нові системи має велике значення в управлінні резервами.
Етичний контекст	Державні службовці Державного агентства резерву повинні дотримуватися високих етичних стандартів, особливо коли йдеться про розподіл ресурсів у критичних ситуаціях.

Управлінська ланка в системі державних резервів має продовжити впроваджувати цифрові системи інвентаризації та прогнозувальної аналітики для оптимізації розподілу ресурсів і збільшення часу для реагування під час воєнного конфлікту. Програми з навчання та розбудови керівного потенціалу доцільно розробляти таким чином, щоб забезпечити весь особовий склад (державних службовців різних ієрархічних ланок) навичками, необхідними для орієнтування в складнощах матеріального забезпечення потреб сучасної війни. На часі створення механізмів залучення зацікавлених сторін і зворотного зв'язку для сприяння постійному вдосконаленню стратегій формування державних матеріальних резервів.

Висновки. Встановлено, що людський фактор відіграє ключову роль у плануванні, прийнятті рішень, кризовому управлінні, ефективній комунікації та координації поточної роботи. Визначено важливість наявності професійної та технологічної компетентності керівного складу, необхідних для ефективного процесу державного управління. Під час протидії збройній агресії з боку РФ саме досвід, вміння приймати виважені стратегічні рішення держслужбовцями Державного агентства резерву України мають запустити оптимальні процеси щодо накопичення, зберігання та використання матеріальних ресурсів для забезпечення здатності нашої країни не лише вистояти, а й відновитися після руйнівних наслідків війни.

Список використаних джерел:

1. Публічний звіт за 2022 рік т. в. о. Голови Державного агентства резерву України. Державне агентство резерву України. URL: <https://rezerv.gov.ua/image/catalog/materiali/gromadi/publicnijzvitza2022rik.pdf>.
2. Звіт про результати аудиту ефективності управління матеріальними цінностями державного матеріального резерву: рішення Рахункової палати від 26.02.2019 р. № 4-4. URL: http://www.rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/4-4_2019/Zvit_4-4_2019.pdf.
3. Аудит «Держрезерву» підтвердив тотальне розкрадання запасів і мільйонні збитки. Міністерство економіки України. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d0838d5d-6d86-4aa0-82e0-58f369836994&title=AuditderzhrezervuPidtverdivTotalneRozkradanniaZapasivI_MilionniZbitki
4. Інформація про ревізії фінансово-господарської діяльності підприємств, що належать до сфери управління Держрезерву. Державна аудиторська служба України. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/1763>

УДК 330.123.3:351.82]:355.018

Чечель Олег Миколайович

доктор наук з державного управління, доцент,

Український державний науково-дослідний інститут «Ресурс»

Державного агентства резерву України,

ORCID ID:<https://orcid.org/0000-0002-5092-9593>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МАТЕРІАЛЬНИМ РЕЗЕРВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Державні матеріальні резерви виступають важливим елементом у період невизначеності воєнного часу, оскільки вони слугують фундаментом стабільності, безпеки та стійкості держави.

Мета. Формування сучасних підходів щодо організації управління державним матеріальним резервом в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. В умовах сьогодення ландшафт ведення війни та державного будівництва радикально змінився. Глобалізація, технологічний прогрес і особливості характеру глобальних конфліктів змінили підхід до формування запасів державних матеріальних резервів. Сучасна війна часто пов'язана з комплексними, асиметричними загрозами, а тому традиційні парадигми державного управління резервами піддаються випробуванню. Конфлікти вже не обмежуються полями битв, а поширюються на кібернетичну та інформаційну сфери. Цей зсув вимагає відповідних змін у державному управлінні матеріальними резервами. Першорядне значення мають гнучкість і оперативність. Резерви повинні бути швидко адаптовані для задоволення різноманітних потреб – від кіберзахисту до гуманітарної допомоги.

У складних умовах воєнного часу особливо підкреслюється критична важливість стратегій управління державними матеріальними резервами. Традиційні та статичні підходи вже не є достатніми для того, щоб відповідати динаміці сучасної війни, яка швидко змінюється. Адаптація до технологічного прогресу, сприяння міжнародній співпраці, забезпечення стійкості та надання пріоритету гнучкості мають першорядне значення.

Перспективами на майбутнє слід визначити:

- Використання передових цифрових платформ для моніторингу в режимі реального часу, прийняття рішень і прогностичного аналізу для підвищення ефективності та результативності управління матеріальними резервами.

- Посилення міжнародної співпраці для обміну передовим досвідом, об'єднання ресурсів і колективного реагування на глобальні виклики, такі як пандемії чи екологічні катастрофи.

- Включення стратегій резервування і відмовостійкості до проектування та розташування сховищ для зменшення ризиків і забезпечення безперервності операцій.

Отже, оптимізація організації та управління матеріальними резервами має першорядне значення для ефективного реагування держави на різноманітні загрози та забезпечення її суверенітету. Стратегічне планування, технологічна інтеграція і міжнародне співробітництво далі відіграватимуть центральну роль у створенні надійної й адаптивної системи матеріальних резервів України, здатної витримати випробування часом і мінливою глобальною динамікою.

На зміну традиційній моделі закупівель мають прийти більш динамічні та гнучкі підходи. Стратегії швидкого реагування на мінливу динаміку під час воєнного часу включають в себе впорядкування бюрократичних процесів і

забезпечення оперативного постачання необхідних речей. Впровадження більш гнучких, спрощених моделей закупівель має важливе значення і передбачає моніторинг потреб в режимі реального часу і швидкі, ефективні закупівлі для забезпечення своєчасної доступності критично важливих ресурсів.

У взаємопов'язаному світі співпраця з іншими країнами та міжнародними організаціями набуває все більшого значення. Об'єднання ресурсів, обмін досвідом і координація зусиль у глобальному масштабі забезпечують ефективне управління ресурсами під час конфліктів, підвищуючи колективну безпеку залучених країн. Міжнародна співпраця є необхідною умовою для оптимізації матеріальних резервів під час війни. Встановлення партнерських відносин, обмін передовим досвідом і координація зусиль із закупівель з країнами-союзниками можуть значно покращити загальну стратегію управління резервами в Україні.

Нинішня війна порушує звичні схеми постачання. Держава зараз має зосередитися на створенні стійких і резервних ланцюгів постачання, здатних витримати перебої, спричинені конфліктом. Диверсифікація постачальників і створення запасних маршрутів для критично важливих поставок є необхідними компонентами цієї трансформації. Розвиток надійного та стійкого ланцюга постачання передбачає резервування, альтернативні стратегії постачання і чітко визначений механізм реагування на кризові ситуації для пом'якшення наслідків перебоїв у воєнний час.

Висновки. По суті, трансформація підходів до організації та державного управління матеріальними резервами у воєнний час є динамічним процесом, що розвивається. Він охоплює впровадження інновацій, сприяння співпраці та забезпечення сталого й ефективного реагування задля захисту безпеки та добробуту української нації під час конфлікту. Зазначена трансформація передбачає зміну парадигми від традиційних, жорстких структур до високоадаптивного, технологічного та глобально інтегрованого підходу, який гарантує, що матеріальні резерви країни будуть оптимально організовані та керовані, щоб відповідати складним викликам воєнного часу.

Список використаних джерел:

1. Місія та принципи діяльності. Державне агентство резерву України, 2023. URL: <https://rezerv.gov.ua/proagentstvo/istoriya>.
2. Про схвалення Стратегії реформування системи державного матеріального резерву на період до 2025 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2022 р. № 771-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771-2022-%D1%80#Text>.

Чугаснюк Олексій Юрійович,
Аспірант Національна академія управління
Науковий керівник:
Єрмошенко Микола Миколайович,
д-р екон. наук, професор.,
завідувач кафедри маркетингу, економіки, управління та адміністрування
ВНЗ "Національна академія управління"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-3010-2531>

УМОВИ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИМ СЕКТОРОМ УКРАЇНИ

Розвиток системи управління енергетичним сектором національної економіки був і залишається надзвичайно актуальним. Однак, російсько-українська війна внесла в систему управління даним сектором суттєві корективи, які були спрямовані на оперативне вирішення нагальних проблем енергетики країни.

Перш за все відмітимо, що об'єкти енергетичної інфраструктури стали головними цілями російської агресії. Уже в перший рік війни близько 40% генеруючих потужностей було зруйновано, ще 35% потужностей знаходилось на окупованих територіях. Загалом зруйновано або знаходилось на окупованих територіях близько 50% теплової генерації, 30% сонячної генерації та понад 90% вітрогенерації. Видобуток газу скоротився на 10-12% за час повномасштабного вторгнення. Загальні непрямі втрати сектору електроенергетики від початку війни оцінювалися у 340,3 млрд. грн. По сектору видобутку, транзиту та розподілення газу збитки сягали 61млрд.грн. Для сектору нафтовидобутку та нафтопереробки - 64,6 млрд. грн. [1. с.41].

Тим не менш, українська енергосистема, хоча і з перебоями, продовжує функціонувати, а енергетики – показують надзвичайну професійність у забезпеченні стабільної роботи галузі в умовах війни.

Не дивлячись на надзвичайний стан, вважаємо за доцільне наголосити наступне: результати наукових досліджень з указаної теми у довоєнний період не слід відкидати, оскільки, на нашу думку, після завершення війни більшість країн, в т.ч. і Україна, до них повернуться з урахуванням нових реалій.

Вказана теза базується на дослідженнях зарубіжних і вітчизняних науковців, які свідчать, що одним з пріоритетів соціально-економічного розвитку на мікро-, мезо- та макрорівнях має стати підвищення енергоефективності та забезпечення енергозбереження в усіх сферах економіки.

Це дозволить вирішувати глобальні проблеми збереження екології та економії вичерпних паливо-енергетичних ресурсів, забезпечення рівня енергонезалежності країни після завершення військової агресії РФ проти України.

Зазначимо, що стабільність енергетичного сектору залежить від наявності паливно-енергетичних ресурсів та постійного доступу до них. Виокремлюються наступні групи енергетичних ресурсів: традиційні та відновлювальні. Традиційні ресурси – вугілля, газ, нафта, сланці та ядерне паливо – не мають здатності до швидкого відновлення та є вичерпними, їх запаси скорочуються швидкими темпами. Світові розвідані запаси цих ресурсів оцінюються таким чином (млрд. т у. п.): вугілля – 727; нафта – 196; газ – 144; усього – 6300.

За прогнозами спеціалістів Українського центру економічних і політичних досліджень ім. О. Розумкова світових запасів вугілля, природного газу та нафти вистачить відповідно на 204, 61 та 41 рік [2].

Відновлювальні джерела енергії не вичерпуються, оскільки енергія отримується з природних джерел: води, вітру, сонця тощо. Тому державні лідери, формуючи енергетичну політику, орієнтовані на перехід до використання екологічно безпечних, відновлювальних джерел енергії, що у довгостроковому періоді підвищить конкурентоспроможність та економічну безпеку.

Однак, військово-політична криза, викликана військовою агресією Росії, заторкнула не лише Україну, але і Європу, внесла суттєві корективи у співвідношення використання традиційних та відновлювальних енергетичних ресурсів. Обмеження в постачанні газу в країні ЄС призвело до гострої необхідності економії його використання у всіх сферах життєдіяльності, а відновлювальна енергетика з об'єктивних причин виявила свою неспроможність замінити недолік традиційної. У майбутньому це поставить на порядок денний питання збалансованого підходу в пропорціях щодо використання цих видів енергії, а не надмірне перебільшення однієї із них.

Зазначимо, що паливно-енергетичний комплекс держави є надзвичайно енергозатратним. За статистичними даними Україна кожного року споживає енергоносіїв на суму 12 млрд. доларів [3. с.325].

Розрахунки довели, що в розрізі основних груп кінцевих споживачів енергоресурсів промисловість і надалі матиме найбільшу частку. Збільшуватимуться частки сфери послуг та сільського господарства. Слід сказати, що Україна має великий аграрний потенціал використання біопалива в сільському господарстві. Частка біопалива може сягнути 80%. Сільське господарство може до 2050 року перейти на 90% використання ВДЕ (відновлювальних видів енергії) в загальному споживанні енергії, з яких 70%

становитиме біопаливо. Для цього достатньо перевести транспортні засоби та сільськогосподарські машини на біодизель та біоетанол та перевести енергопотреби на сонячну енергетику [4. с. 6] .

Для того, щоб Україна могла повноцінно відновити управління в енергетичному секторі, необхідні наступні умови:

- вона протягом найближчого часу повинна отримати перемогу у війні і не понести додаткових суттєвих втрат енергетичної інфраструктури;
- бізнес-клімат та макрофінансова стабільність післявоєнних років дозволять Україні залучити значні інвестиції, які забезпечать інвесторам привабливий рівень заробітку; бюрократичні перепони та інші бар'єри для швидкої реалізації інвестиційних проєктів мають бути усунуті якнайшвидше;
- в Україну буде спрямований значний обсяг капіталу, як від міжнародних фінансових інституцій, так і від приватного сектору;
- в післявоєнний період варто спрямувати інвестиції в «зелену» енергетику, оскільки в країні є всі необхідні ресурси для її розвитку.

Головна умова для відновлення управління в енергетиці – швидке закінчення військових дій на території України .

Список використаних джерел:

1. *Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення* URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/07/NRC_CLEAN_Final_Jul1_Losses-and-Needs-Report.pdf (дата звернення: 07.11.2023)
2. *Амоша О.І.,Гарковенко Є.Є. Світовий паливно-енергетичний комплекс: сучасний стан та тенденції розвитку.* URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2953/st_35_01.pdf?sequence=1 (дата звернення: 07.11.2023)
3. *Болтянський Б.В., Комар А.С. Проблеми енерго та ресурсозбереження в АПК України. Технічне забезпечення інноваційних технологій в агропромисловому комплексі. Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 01-24 листопада 2023 р. Запоріжжя 2023.* URL: <http://www.tsatu.edu.ua/tstt/wp-content/uploads/sites/6/materialy-5-mnпk-tehничне-zabezpechennja-innovacijnyh-tehnolohij-v-ahropromyslovomu-kompleksi-m.-zaporizhzha-01-25.11.2023.pdf> (дата звернення: 07.11.2023)
4. *Скрипник Д.М. Організаційно-економічний механізм формування енергоефективної моделі розвитку національної економіки: Дис. д-ра філософії. 03.12.21. Суми, 2021. 203 с.* URL: https://science.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2021/12/Diss_SkrypnikD.pdf (дата звернення: 07.11.2023).

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ

**ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ І
ЄВРОПЕЙСЬКИХ СИСТЕМ ГОСПОДАРЮВАННЯ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ:
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ПЕРСПЕКТИВ
РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

22 листопада 2023 року

Підписано до друку 21.11.2023 р. Формат 60x84 1/16.
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 6,5. Тираж 100 прим.

Віддруковано на потужностях
ТОВ «Центр учбової літератури»
вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2458 від 30.03.2006 р.