



УДК 327(338)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сергій Гарматій; Наталія Гарматій

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Резюме. Україна, як молода незалежна держава, яка виборює демократичні цінності на шляху до євроінтеграції, зазнає трансформаційні переходи від колишніх методів управлінських процесів до сучасних концепцій управління на всіх рівнях влади. Застосування сучасних як наукових, так і практичних методів європейської концепції управління, особливо на рівні підприємства як найменшої ланки економічних процесів, є, на нашу думку, надзвичайно важливим аспектом. Військова інтервенція російської федерації, на нашу думку, суттєво пришвидшила всі євроінтеграційні процеси на всіх рівнях, від підприємства до верхніх вертикалей влади. У статті запропоновано модель удосконалення організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств. Дана модель дозволить узгодити трансформаційні переходи підприємств національної економіки згідно зі стандартами та вимогами європейських інституцій, відповідальних за дотримання та упровадження євростандартів вітчизняних підприємств. Запропонована організаційно-економічна модель містить та узгоджує такі аспекти: нормативно-правова складова євроінтеграційних процесів національної економіки (ЄПНЕ); фінансова складова; економіко-соціальна складова. Запропонована модель удосконалення організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами національних підприємств має блок щодо аналізу та узгодження потенціалу підприємства щодо запровадження стандартів ЄПНЕ через такі компоненти, як діагностику імплементації всіх складових ЄПНЕ шляхом лібералізації торгівлі з ЄС; цифровізацію фінансово-економічних потоків. Для адаптації запропонованої моделі до практичної реалізації на конкретному підприємстві національної економіки на другому етапі моделі запропоновано вибір моделі управління процесами євроінтеграції національних підприємств шляхом розроблення конкретної програми, що враховує специфіку діяльності конкретного підприємства чи компанії для адаптації та практичної реалізації запропонованої програми. На третьому етапі розробленої моделі запропоновано реалізацію складових організаційно-економічного механізму євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки. На четвертому етапі розробленої моделі пропонуємо створити дієвий механізм контролю та моніторингу за імплементацією реформ щодо євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки. Якісне та вчасне виконання вимог європейських інституцій, відповідальних за євроінтеграційні процеси для національних підприємств у сучасних реаліях, є надзвичайно важливим завданням і частково вирішенням безпекової складової для національної економіки.

Ключові слова: євроінтеграція підприємств національної економіки; модель управління процесами євроінтеграції; організаційно-економічний механізм євроінтеграції.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.142

Отримано 02.05.2024

UDC 327(338)

IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES OF DOMESTIC ENTERPRISES

Serhii Harmatii; Nataliya Harmatii

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Summary. Ukraine, as a young independent state that chooses democratic values on the way to European integration, is undergoing transformational transitions from former methods of management processes to modern concepts of management at all levels of government. The application of modern both

scientific and practical methods of the European management concept, especially at the enterprise level, as the smallest link of economic processes, is, in our opinion, an extremely important aspect. In our opinion, the military intervention of the Russian Federation significantly accelerated all European integration processes at all levels, from the enterprise to the upper verticals of the government. The article proposes a model for improving the organizational and economic management mechanism of European integration processes of domestic enterprises. This model will make it possible to coordinate transformational transitions of enterprises of the national economy according to the standards and requirements of European institutions responsible for compliance and implementation of Euro standards of domestic enterprises. The proposed organizational and economic model contains and coordinates the following aspects: the regulatory and legal component of European integration processes of the national economy (EIPNE); the financial component; the economic and social component. The proposed model for improving the organizational and economic mechanism of managing the European integration processes of national enterprises has a block on the analysis and coordination of the company's potential for the introduction of EIPNE standards through such components as the diagnosis of the implementation of all components of EIPNE through the liberalization of trade with the EU; digitization of financial and economic flows. In order to adapt the proposed model to practical implementation at a specific enterprise of the national economy, at the second stage of the model, the selection of a model for managing the European integration processes of national enterprises by developing a specific program that takes into account the specifics of the activity of a particular enterprise or company for adaptation and practical implementation of the proposed program is proposed. At the third stage of the model developed by us, the implementation of the components of the organizational and economic mechanism of European integration processes is proposed. For enterprises of the national economy. At the fourth stage of the developed model, it is proposed to create an effective mechanism for controlling and monitoring the implementation of reforms regarding European integration processes for enterprises of the national economy. High-quality and timely fulfillment of the requirements of European institutions responsible for European integration processes for national enterprises in modern realities is an extremely important task and partly a solution security component for the national economy.

Key words: *European integration of enterprises of the national economy; European integration process management model; organizational and economic mechanism of European integration.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.142

Received 02.05.2024

Постановка проблеми. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств дозволить розробити подальші рекомендації щодо дорожньої карти євроінтеграційних реформ та змін від найменшої ланки – підприємства до управління та моніторингу нормативно-правової бази адаптації всіх секторів національної економіки для входження у євроінтеграційний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою наукових досліджень шляхів та механізмів удосконалення євроінтеграційних процесів займалися сучасні провідні науковці, а саме: Т. Богдан, Т. Бурлай, В. Геєць, О. Гарафонова, І. Грузіна, О. Козирєва, В. Маргасова, О. Піщенко, Г. Гарасюк, Дж. Стіглінг та інші.

Метою дослідження є пропозиція розробленої моделі удосконалення організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Удосконалення управлінських процесів у питаннях євроінтеграції підприємств національної економіки дозволить вирішити та прискорити впровадження реформ і стандартів, що виставляються європейськими інституціями для входження функціонування наших компаній та корпорацій у європейський та світовий простір.

На рисунку 1 представлено розроблений та удосконалений організаційно-економічний механізм євроінтеграційних процесів національної економіки.(ЄІПНЕ). Схема євроінтеграційно-економічного механізму запропоновано на основі узагальнення моделі складових організаційно-економічного механізму євроінтеграції національних підприємств.

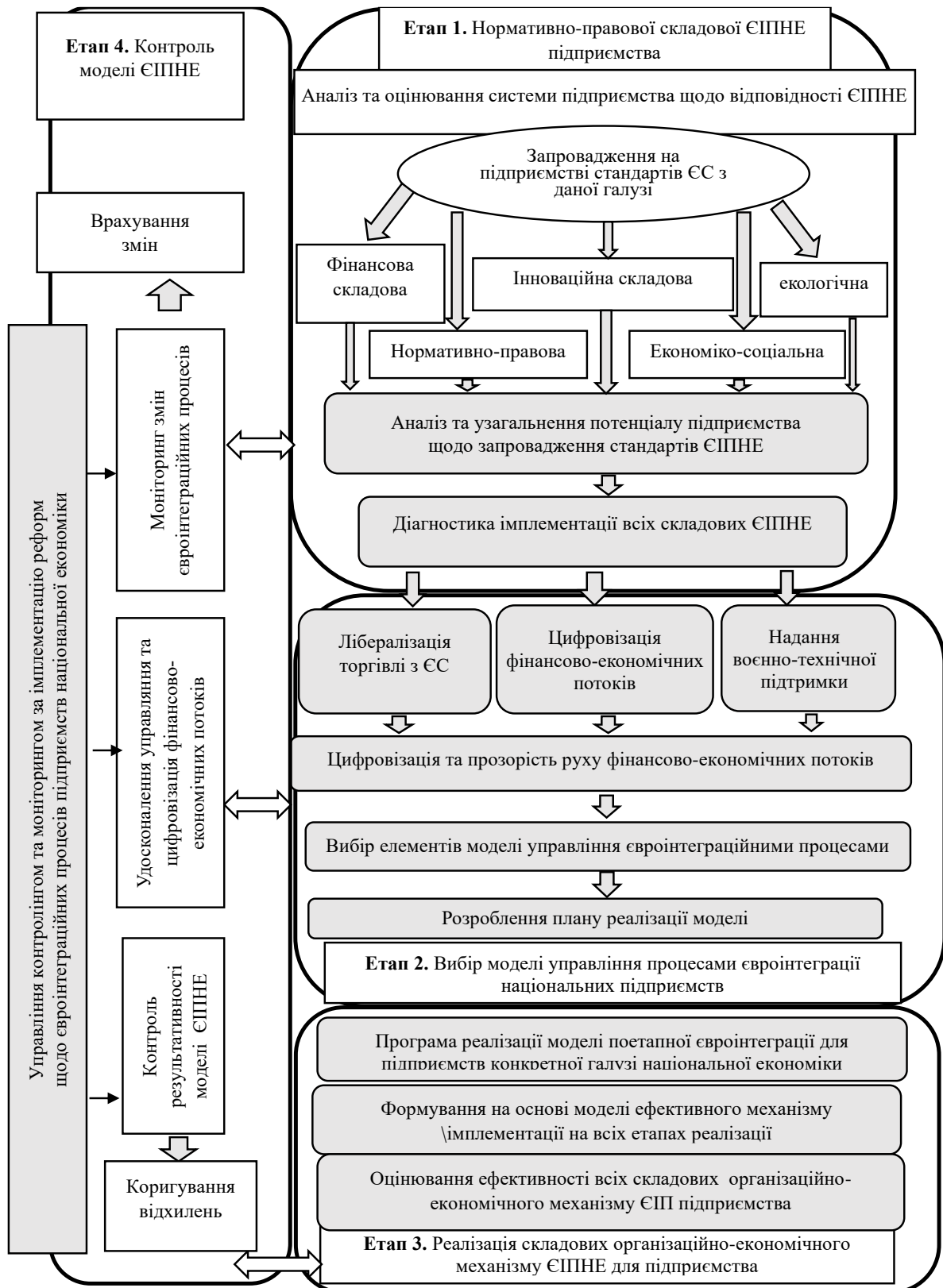


Рисунок 1. Модель організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств

Джерело: розроблено автором 1.

Процеси, які відбулися наприкінці 2023 року з блокуванням польськими перевізниками машин, що перевозили продукцію й товари на експорт з України, засвідчили низку неузгоджених проблем щодо нормативно-правової складової євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки. Ми вважаємо, що всі аспекти співпраці, перетину кордонів, сертифікації продукції, маркування та інші проблеми повинні бути узгоджені на міждержавному рівні та чітко задекларовані всіма сторонами процесу, тобто українськими державними інституціями, які будуть відстоювати інтереси національних підприємств та компаній, а також державними інституціями ЄС, які повинні на законодавчому рівні також узгодити всі моменти перехідного періоду євроінтеграції національних компаній, можливо навіть із декларуванням часових проміжків виконання всіх угод. Це значно спростить перехідний трансформаційний період для євроінтеграційних процесів підприємств національної економіки, та унеможливить, або хоча б мінімізує непередбачувані процеси, які, наприклад, відбулися на митниці України.

Тому перший етап удосконалення організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки пропонуємо з узгодження нормативної складової ЄПНЕ для підприємств конкретної галузі національної економіки.

Складові першого етапу, пропонованого організаційно-економічного механізму євроінтеграції національних підприємств, є аналіз та оцінювання підприємств щодо відповідності вимог євроінтеграційних процесів підприємств національної економіки. На цьому етапі державні структури України, які моніторять такі процеси, на нашу думку, по галузях, повинні представити чітку шкалу вимог для підприємств, які виготовляють продукцію на експорт у країни ЄС, щодо відповідності стандартів, які висувають європейські партнери до національних товарів та послуг і будуть продаватися на ринках ЄС. Це допоможе національним компаніям, привести у відповідність до розробленої шкали вимог та провести відповідні заходи на підприємствах, щоб кінцева продукція чи послуги, відповідали вимогам відповідних керуючих інституцій ЄС.

Важливим елементом запропонованого організаційно-економічного механізму євроінтеграційних процесів підприємств національної економіки є запровадження на національних підприємствах стандартів до товарів та послуг, які будуть експортуватися в країни ЄС;

Ця позиція вбачає великий спектр вимог та фактично перехід виробничих процесів національних підприємств зі старих «радянських» технологій до нових, екологічно-енергетичноощадних. Розглянемо вимоги щодо маркування екологічності товарів, які випускаються національними підприємствами.

Узгодження нормативно-правових стандартів та вимог, щодо виготовлення товарів та послуг українськими підприємствами на першочерговому етапі євроінтеграційних змін є важливим аспектом удосконалення управлінських євроінтеграційних процесів, оскільки експорт зернових та сільськогосподарської продукції за останні 2022 та 2023 роки через польські та інші кордони засвідчив важливість узгодженості нормативно-правових домовленостей на міждержавному рівні.

Усі домовленості співпраці між галузями національної економіки та галузями економік країн-партнерів ЄС повинні бути чітко задекларовані та проведені процесуально всіма законодавчими базами як в Україні, так і в країнах-партнерах Європейського Союзу.

Наступними елементами (першого етапу) запропонованого організаційно-економічного механізму є аналіз та оцінювання системи підприємств щодо відповідності вимогам ЄПНЕ. Тут ми маємо на увазі, що першочергово слід упроваджувати стандарти до продукції тих галузей національної економіки, які вже експорторієнтовані на даний момент. За даними Міністерства фінансів можемо стверджувати, що найбільший сектор до експорту – це агро- та харчова продукція. Частка цього сектора згідно з даними Мінфіну

становить 53%, та 23.4 млрд дол. у числовому параметрі. Тобто половина частки у загальній структурі експорту складають агрофірми України. Друге місце у загальній структурі експорту складає сектор металургії – 13,6% у загальній структурі експорту та сумою 6 млрд дол. Далі з невеликим розривом ідуть сектор мінеральних продуктів – 9,8% від загальної частки експорту та сумою у 2022 році – 4.3 млрд дол., й сектор машинобудування – 8,7% та сумою 3,9 млрд дол. [3; 4].

Дієвий алгоритм запропонованого нами євроінтеграційного механізму – це вибір елементів моделі, яка буде імплементована на конкретному підприємстві, цільової галузі національної економіки. Оскільки вимоги до підприємств різних галузей частково можуть відрізнятися, проте загальні європейські вимоги стандартів повинні дотримувати всі підприємства, які випускають чи планують випускати товари та послуги, що будуть експортовані в країни ЄС.

Другим етапами складової євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки є такі:

- програма реалізації моделі поетапної євроінтеграції для підприємств конкретної галузі національної економіки.
- формування на основі моделі ефективного механізму імплементации на всіх етапах реалізації.
- оцінювання ефективності всіх складових організаційно-економічного механізму ЄП підприємства.

На нашу думку, розроблення програми реалізації моделі поетапної євроінтеграції для підприємств конкретної галузі національної економіки дозволить врахувати всю специфіку роботи певної галузі національної економіки та програми максимально наблизити всі етапи під конкретне підприємство галузі національної економіки в контексті виконання всіх вимог дорожньої карти євроінтеграційних процесів підприємств національної економіки.

Третім етапом запропонованого для підприємств національної економіки є формування на основі моделі або програми євроінтеграційних змін практичної імплементации на всіх етапах реалізації дорожньої карти євроінтеграційних процесів підприємств національної економіки. Оскільки реальність динаміки як національної економіки, так і світової та європейської під тиском зовнішніх загроз та інноваційних технзмін постійно змінюється, то, на нашу думку, в режимі реального часу слід враховувати ці зміни і відповідно практично імплементувати із вимогами часу.

Звичайно, ті вимоги, які нам виставляють європейські інституції щодо зміни та імплементации стандартів ЄС, повинні бути оцінені з позицій ефективності, в першу чергу, і для підприємств національної економіки кожної галузі, так і для динамічного розвитку регіонів та макроекономічних показників як результат кінцевих змін у позитивну динаміку для національної економіки.

Заключним четвертим етапом запропонованого організаційно-економічного механізму євроінтеграційних змін є вже відповідно:

- реалізація складових організаційно-економічного механізму ЄП підприємства.

На цьому етапі вже на конкретному підприємстві національної економіки, або вибраному кластері підприємств регіонів, які спеціалізуються на конкретних видах виробництва чи надання послуг, проваджуються всі запропоновані згідно з розробленою Програмою імплементации всіх елементів та стандартів щодо євроінтеграції підприємства національної економіки.

Одним із блоків такого механізму євроінтеграційних процесів є:

- контролюючий механізм і моніторингові інституції України та ЄС.

У цьому блоці схеми організаційно-економічного механізму євроінтеграційних процесів запропоновано контроль за всіма моніторинговими інституціями як національного

апарату управління так, і європейськими та світовими фундаціями, особливо, якщо мова йде про впровадження та освоєння фінансових коштів і програми євроінтеграційних реформ та відбудови виробничих потужностей під час та після війни. Одним із блоків моделі управління організаційно-економічним механізмом євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств є блок:

► удосконалення управління та цифровізація фінансово-економічних потоків.

Згідно з дослідженнями Центр Разумкова має моніторинг та цифровізацію фінансово-економічних потоків, які мають цільове призначення сприяння та інвестування процесів євроінтеграції на всіх рівнях національної економіки – від підприємства до створення національного доходу по секторах національної економіки [2]. Для посилення цього напрямку діяльності в Україні створено Міністерство цифрової трансформації, або Мінцифра. Робота цього відомства суттєво покращує управлінські процеси і має на меті на найближчу перспективу здійснити такі заходи:

- перевести 100% усіх публічних послуг для громадян та бізнесу;
- забезпечити 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їхні соціальні об'єкти доступом до високошвидкісного Інтернету;
- навчити 6 млн українців цифрових навичок;
- підвищити частку ІТ у ВВП країни до 10%.

Тому напрацювання Мінцифри в управлінських аспектах, на нашу думку, можливо й у тісній співпраці з фінансовими інституціями національної економіки, які є відповідальні за моніторинг фінансових потоків, що спрямовуються на фінансування заходів щодо євроінтеграційних реформ, особливо на рівні підприємств національної економіки для приведення до стандартів ЄС щодо нормативів виробництва, екологічних складових та інших важливих чинників євроінтеграційних процесів. Розширене дослідження всіх елементів організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами для національних підприємств плануємо продовжити у дисертаційному дослідженні за даною тематикою.

Висновки. Національна економіка, зважаючи на зовнішні загрози, на думку сучасних науковців, які досліджують дану проблематику, в сучасних реаліях поетапно проходить пришвидшені процеси адаптації до входження у Євроінтеграційний простір. Запропонований механізм удосконалення євроінтеграційних процесів для підприємств національної економіки дозволить консолідувати всі актуальні етапи для проходження підприємств та компаній національної економіки у євроінтеграційний трансформаційний процес. Деталізація запропонованих блоків моделі організаційно-економічного механізму управління євроінтеграційними процесами вітчизняних підприємств дозволить у подальших наукових дослідженнях адаптувати її для практичної реалізації на підприємствах чи компаніях вже конкретної галузі національної економіки. Це дозволить, на нашу думку, максимально детально врахувати всі особливості функціонування підприємства конкретної галузі в контексті проходження всіх етапів управління євроінтеграційними трансформаціями згідно із розробленими стандартами європейськими та національними інституціями, відповідальними за процеси євроінтеграції.

Conclusions. The national economy, taking into account external threats, according to modern scientists who study this issue, in modern realities is gradually undergoing accelerated processes of adaptation to the entry into the European integration space. The mechanism proposed by us to improve European integration processes for enterprises of the national economy will allow consolidation of all relevant stages for enterprises and companies of the national economy to undergo the European integration transformation process. The detailing of the proposed blocks of the model of the organizational and economic mechanism of managing the European integration processes of domestic enterprises will allow in further scientific research to adapt for practical implementation and enterprises or companies of a specific branch of the national economy. In our

opinion, this will allow us to take into account in maximum detail all the features of the functioning of the enterprise of a specific industry, in the context of passing all stages of management of European integration transformations according to the standards developed by European and national institutions responsible for European integration processes.

Список використаних джерел

1. Гарафонова О., Грузіна І., Козирева О., Маргансова В., Піщенко О., Гарасюк Г. Стратегічні перспективи функціонування українських організацій в умовах євроінтеграції та глобалізації цифрової економіки / Фінансово-кредитна діяльність: проблеми, теорія та практика. 2023. Том 1 (48). С. 298–311.
2. Україна-ЄС: шлях до політичної асоціації. Центр Разумкова, 2021 р. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_association.pdf (дата звернення: 04.04.2024).
3. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи. Центр Разумкова, 2022 р. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf (дата звернення: 14.04.2024).
4. Перспективи модернізації зрушень у промисловості України в процесі євроінтеграції. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/perspektyvy-modernizatsiynykh-zrushen-u-promyslovosti-ukrayiny-v-protsezi> (дата звернення: 08.04.2024).
5. The Net-Zero Industry Act: Accelerating the transition to climate neutrality. URL: <https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/net-...> (дата звернення: 14.04.2024).
6. Werner Hoyer. Europe Must Get Serious About Critical Minerals. URL: <http://surl.li/nbxev> (дата звернення: 14.04.2024р.)
7. Questions and Answers on the European Critical Raw Materials Act. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_23_1662 (дата звернення: 14.04.2024).
8. Україна та Європейський Союз поглиблюють партнерство у сфері критичної сировини. URL: [https://www.geo.gov.ua/ukrayina-ta-yevropeyskyu-soiuz-pohlybliiut-part...](https://www.geo.gov.ua/ukrayina-ta-yevropeyskyu-soiuz-pohlybliiut-part-...) (дата звернення: 10.04.2024).

References

1. Harafonova O., Hruzina I., Kozyrjeva O., Marhansova V., Pishchenko O., Harasiuk H. (2023) Stratehichni perspektyvy funktsionuvannya ukrainskykh orhanizatsii v umovakh yevrointehratsii ta hlobalizatsii tsyfrovoi ekonomiky [Strategic perspectives of functioning of ukrainian organizations in the conditions of eurointegration and globalization of the digital economy]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy, teoriia ta praktyka*, tom 1 (48), pp. 298–311.
2. Ukraina-Yes: shliakh do politychnoi asotsiatsii. Tsentrazumkova, 2021 r. Available at: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2021_association.pdf (accessed 04 April 2024).
3. Ukraina na shliakhu do Yes: realii i perspektyvy. Tsentrazumkova, 2022 r. Available at: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf (accessed 14 April 2024).
4. Perspektyvy modernizatsii zrushen u promyslovosti Ukrainy v protsezi yevrointehratsii. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/perspektyvy-modernizatsiynykh-zrushen-u-promyslovosti-ukrayiny-v-protsezi> (accessed 08 April 2024).
5. The Net-Zero Industry Act: Accelerating the transition to climate neutrality. Available at: <https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/net-...> (accessed 14 April 2024)
6. Werner Hoyer. Europe Must Get Serious About Critical Minerals. Available at: <http://surl.li/nbxev> (accessed 14 April 2024).
7. Questions and Answers on the European Critical Raw Materials Act. Available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_23_1662 (accessed 14 April 2024).
8. Ukraina ta Yevropeyskyi Soiuz pohlybliiut partnerstvo u sferi krytychnoi syrovyny. Available at: [https://www.geo.gov.ua/ukrayina-ta-yevropeyskyu-soiuz-pohlybliiut-part...](https://www.geo.gov.ua/ukrayina-ta-yevropeyskyu-soiuz-pohlybliiut-part-...) (accessed 10 April 2024).