

*Trudy Instituta sistemnogo programmirovaniia RAN – Proceedings of the Institute for System Programming*, 13 (2), 37-58. [in Russian].

6. Fesik, L.I. (n.d.). *Adaptyvne upravlinnia: evoliutsiia poniattia ta sutnisna kharakterystyka [Adaptive management: the evolution of the concept and the essential characteristic]*. Retrieved from ftp: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11fesceec.pdf>

*Anatolii V. Stepanenko, Alla A. Omelchenko*

### **The theoretical aspects of adaptive management of the implementation of the ecological innovations in economy**

*The purpose of the article is the development of the adaptive management of the implementation of the ecological innovations in economy on the basis of the strategy of adaptation and creation of the combination of the most profitable directions of the actions with taking into consideration situations of instability and uncertainty in the conditions of market relations.*

*The essence of the adaptive management was enlightened by implementation of the ecological innovations, the lack of development of the methodological and methodical aspects of the problem and the lack of the wide usage of the methods of adaptive planning, due to the complex entities that create the informational systems.*

*It was proved that the appearance of the adaptive management is connected with the need of taking into consideration the instability and inconsistency during the development of the economic relations. The content of the adaptive model of the management system is revealed and it is considered that the creation and implementation of the ecological innovations will help to overcome the contradictions between economic growth and guaranteeing of the ecological safety. The bases of the adaptive mechanism for the development and implementation of environmental innovations that provide coherent interaction between the instruments and the methods of state regulation and stimulation of environmentally-oriented innovative activity are formed.*

*Adaptive management is considered as the process of purposeful change of the parameters, structure and properties of an economic object in response to the changes taking place both in the external environment of the object's activity and within it, as well as the maintenance of the internal stability in the constantly changing environment. Among the priority areas of the formation of the complex adaptive mechanism for the provision of the ecological innovations, management of the creation and commercialization of the innovations, we should include: the improving of the system of the ecological norms, formation of the adaptive organizational and economic mechanism for stimulation of the innovation and environmental protection spheres; revision of the existing environmental protection system, as well as the system of environmental responsibility for the subjects of economic activity.*

**Keywords:** *adaptation, adaptive management, ecology, innovations, implementation, technologies, mechanism, methods.*

УДК 330.3 : 330.15 : 342.35  
JEL Classification O130, Q210, Q280, Q320

Хвесик М. А.  
Бистряков І. К.

### **ФОРМИ ТА ЗАСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

*Формування національної парадигми і стратегії сталого розвитку України відбувається під впливом сучасних світових тенденцій щодо забезпечення гармонійного розвитку. Досягнення бажаних цілей значною мірою визначається необхідністю імплементації у вітчизняну практику регулювання природоохоронної діяльності передових іноземних практик реалізації*

*екологічної політики й раціонального природокористування. Серед головних орієнтирів визначаються питання, пов'язані з участю у вирішенні проблем держави, бізнесу та громади. Для умов України значним фактором впливу на процес реалізації сучасної парадигми сталого розвитку стає поява нової інституції, якою є громада. При цьому зміна економічного ландшафту країни, що легалізує нового економічного агента, матиме вагомі юридичні та економічні наслідки в частині упорядкування прав отримання доходів суб'єктами господарської діяльності, пов'язаної з користуванням природними ресурсами в межах відповідної території. У рамках такого бачення у статті окреслено основні форми та засоби реалізації сучасної парадигми сталого розвитку, на засадах системного підходу щодо перетворення національного господарства України у стійку суспільну цілісність, здатну самовідтворюватися та самоорганізовуватися в напрямі вирішення конкретних соціально-економічних та екологічних проблем.*

**Ключові слова:** сталий розвиток, простір, природні ресурси, механізми управління, децентралізація, бізнес-екосистеми.

**Актуальність.** На сьогодні, майже всі питання сталого розвитку є доволі актуальними для України. Свідком цьому є неузгодженість темпів економічного піднесення і вимог екологічної безпеки, домінування природомістких галузей з високою питомою вагою ресурсо- та енергомістких застарілих технологій, сировинна орієнтація експорту, низька культура праці та споживання тощо. Саме такий стан справ сприяв до формування техногенного типу економічного розвитку. Як наслідок, нині антропогенне навантаження на природу наближається (а в окремих регіонах України вже наблизилося) до граничної межі її екологічної стійкості. За нею розпочинаються кризові та катастрофічні зміни в природі, що негативно впливає на життєдіяльність людини і суспільства. Тому для оновлення ціннісних орієнтирів сталого розвитку виникає потреба в розробленні інноваційних підходів, які стануть поштовхом до реалізації відповідної концепції в наступні десятиліття. Слід підкреслити, що для цього є всі передумови, оскільки в Ріо-де-Жанейро наголошувалося на відповідальності національних урядів за реалізацію Порядку денного на XXI століття. Ця позиція в широкому аспекті передбачає у контексті нових світових тенденцій сталого розвитку визначення не тільки загальнодержавних, але значною мірою регіональних та місцевих особливостей, напрямів і засобів забезпечення, що, у свою чергу, потребує креативних підходів до вибору шляхів системного розв'язання складних питань сталого розвитку України. Вагомість нової парадигми сталого розвитку України обумовлена також й тим, що вона повинна відображати й одночасно спонукати приховану зміну в нашому баченні взаємозв'язку між економічною діяльністю людей і природним світом. Розуміння того, що в господарському процесі ми маємо справу із замкненою екосистемою, що має скінченні матеріальні ресурси і не може збільшуватися, підводить до необхідності переходу від економічного принципу кількісного зростання до якісного поліпшення (розвитку) як напряду майбутнього прогресу. Йдеться про те, як зазначає Г. Дейлі, що фізичне зростання повинно припинитися, тоді як якісне – триватиме [1]. Наведене висловлювання, на нашу думку, є цілком слушним. Одним зі шляхів підвищення якості розв'язання зазначених завдань та реалізації цілей екологічної політики є активізація пошуків у рамках загальних процесів децентралізації управління просторовим розвитком. У цьому відношенні досвід європейських держав свідчить про всебічну динамічну підтримку різнорівневої діяльності з удосконалення децентралізації управління у сфері раціонального використанні природних ресурсів. Саме децентралізація задає режим постійного розвитку системи різноманітних інституцій сукупно на загальнодержавному, регіональному та локальному рівнях, що є необхідними для координації різних сфер загальногосподарської та природоохоронної діяльності, у напряду пошуку додаткових джерел збільшення обсягів фінансування забезпечення сталого розвитку. Також необхідним стає оновлення засобів щодо попередження конфліктів, зокрема при подоланні протиставлених суперечностей або дублюванні функцій між різними рівнями влади. Крім того, постають питання щодо упорядкування судової системи; окреслення еко-

логічних цілей та нормативів для автономних утворень, оскільки центральна влада не завжди враховує аналіз затрат і вигід тощо. Значущість проблеми, на що орієнтована стаття, підкреслюється навіть європейським досвідом. Так, незважаючи на досить розгалужену нормативно-правову базу, у багатьох європейських країнах практична реалізація децентралізації цих процесів ускладнюється через низький рівень спроможності здійснювати публічне управління, зокрема за недостатнім обсягом фінансування, обмеженістю кадрового потенціалу тощо.

**Аналіз публікацій.** На сьогодні найбільш болючі питання реалізації оновленої парадигми сталого розвитку в Україні пов'язуються авторами статті з фінансовим забезпеченням вирішення проблеми. У той же час на себе звертає увагу методологічний аспект, пов'язаний з визначенням, адекватним вимогам сучасного часу, екосистемних домінант управління природно-ресурсними активами. Зокрема, це стосується дуже важливого факту налагодження відповідного бізнес-середовища, здатного запустити механізм фінансового самозабезпечення територіальних громад. Тут, у першу чергу, мається на увазі імплементація в практичну сферу просторового управління сталим розвитком бізнес-екосистемного підходу.

Слід відзначити, що бізнес-екосистемний підхід розглядає господарські системи як динамічну сукупність факторів, включаючи природні ресурси, організації та інститути разом з мобільною сукупністю їх багатомірних внутрішніх зв'язків. Таким чином, вона містить у собі природно-антропогенні об'єкти еколого-економічної взаємодії, природокористувачів, тобто, економічних агентів, їх взаємини, а також інформаційно-технологічне середовище. Загалом це визначає відповідну платформу, що складається з інформаційних засобів взаємодії, інформаційних та інших технологічних потоків, правил гри, соціальних взаємодій і способів спілкування між собою економічних агентів з приводу залучення природних ресурсів до господарського обігу та використання їх на суспільну та індивідуальну користь.

Низка дослідників бізнес-екосистемного підходу окреслила коло принципів діяльності бізнес-екосистем, на основі яких можна сформулювати відповідні бізнес-екосистемні домінанти управління природно-ресурсними активами. Так, Дж. Мур [2] наголошував на принципі коеволюції природних і соціальних систем, розглядаючи приклади їх спільного розвитку, а також висунув гіпотезу, про те, що компанія на ринку виступає не як елемент формально-окресленої за логікою людини окремої «галузі», а як складова більш складної природно-антропогенної екосистеми, яка є поєднанням галузей і сфер господарства на конкретній території, однією з форм якої є територіально-виробничий кластер [3, 4]. А. Маршалл наголошував на чинниках руху, росту й взаємодії між елементами бізнес-екосистеми як її структуроформуючих факторах [5]. У відомій на Заході роботі М. Л. Ротшильда «Біономіка: економіка як екосистема» [6] цей дослідник також сформулював погляд на взаємодію бізнесу та оточення як екосистемні відносини. Більшість цих, а також інших дослідників бізнес-екосистем, зокрема, М. Каргініємі [7], Е. Анграєні, Е. Хартіг та М. Зегвельд [8], М. Лансіті та Р. Левієн [9], Е. Галатеану та С. Аवासількаї [10], А. Кораліо [11], Х. Етцковіц [12], О. Гасман, К. Франкенбергер та М. Шик [13], С. Проскурнін [14], Н. Смородинська [15], Ю. Андросик [16] тощо звертали увагу на мережевий характер взаємодій всередині бізнес-екосистеми та наголошували на необхідності взаємодії усіх її складових структурних елементів між собою. У цілому в зазначених роботах підкреслюється, з одного боку, роль низової бізнес-ініціативи як фактора інтенсифікації її розвитку, а з іншого боку – роль структур публічного управління в організації такої взаємодії, зокрема, на основі кластерного підходу, шляхом створення технопарків, бізнес-інкубаторів та інших форм стимулювання бізнес-діяльності, включаючи селективні режими господарювання. Тобто бізнес-екосистемний підхід стає об'єктивною підставою в просуванні сучасної парадигми сталого розвитку, що спирається на концепт ефективного використання природно-ресурсних активів. Зокрема, таким чином створюються умови трансформації принципів загальної економічної політики у бік відходу від звичайної статичної системної моделі управління природними ресурсами за галузево-поресурсним підходом як окремими сферами природокористування (водними, земельними, лісовими, мінерально-сировинними та іншими ресурсами) до просторової моделі організації інтегративного типу.

Саме бізнес-екосистема дає можливість використання природних ресурсів як активів розвитку територій, об'єднуючи їх в єдине ціле. У такому разі природно формується відповідний інтегральний територіальний природно-господарський комплекс, щодо якого здійснюються відповідні заходи, включаючи створення на різних рівнях господарського простору платформних систем для синергійного управління процесами розвитку.

**Мета статті** пов'язана з акцентуванням уваги на визначенні форм та засобів реалізації сучасної парадигми сталого розвитку України, яка широко окреслена в роботах авторського колективу Державної установи «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку України Національної академії наук України» [17–20], яка кореспондується з проблемними питаннями забезпечення ефективності використання природно-ресурсних активів на розі стикування інтересів держави, громади та бізнесу. Ключовим аспектом у даному випадку визначено методи формування бізнес-екосистем.

#### **Виклад основного матеріалу**

**Про парадигму сталого розвитку.** У світлі новітніх тенденцій економічного розвитку, проголошених на глобальному саміті «Ріо+20» і висвітлених у супутніх документах, зокрема «Декларації природного капіталу», при ухваленні управлінських рішень на всіх економічних рівнях – від рядового підприємства до великої корпорації, регіону чи країни – управлінці мають урахувувати природний капітал у своїх продуктах і послугах. Також на саміті наголошено, що сталість розвитку передбачає не консервацію існуючої системи управління природними ресурсами, а навпаки, її трансформацію разом з усією системою господарювання на інноваційних принципах економіки. Отже, сучасна парадигма сталого розвитку України повинна розглядатися в контексті радикального оновлення національної соціально-економічної системи в цілому. Метою такого оновлення є приєднання до загальноцивілізаційних процесів суспільного розвитку. Втім, передбачається, що забезпечення сталого розвитку повинно базуватися на якісно новій динамічній соціально орієнтованій господарській системі. Підвалинами такої системи в умовах глобалізації мають стати насамперед гуманістичні, людино-розмірні екологічно орієнтовані територіально-просторові відтворювальні процеси.

Більш ніж двадцятирічний досвід упровадження стратегічних засад сталого розвитку в Україні доводить, що за фактом у більшості сфер економічної діяльності не забезпечується системна єдність соціальної, екологічної і виробничої компонент. Це свідчить про необхідність зосередження уваги на системних методологічних аспектах формування оновленого концепту національного господарювання. Розглядаючи як такий саме сталий розвиток, слід зазначити, що він має забезпечувати оптимальне використання наявних ресурсів за рахунок модернізації економічної діяльності в умовах глобальних викликів і кризових загроз. Сприяти раціоналізації господарської системи покликаний саме ринковий механізм із розвинутою фінансовою складовою, що найбільшою мірою відповідає реалізації принципу порівняльних переваг у розподілі ресурсів та розміщенні виробництва й передбачає перехід до нової системи соціально-економічних відносин. Сутнісними ознаками останніх є забезпечення сталості розвитку складних територіальних соціо-еколого-економічних систем через високоефективну капіталізацію їх природних, людських та виробничих складових стратегічного ресурсного потенціалу на засадах використання бізнес-екосистемного підходу. На сьогодні модернізація системи управління природокористуванням, яка б відповідала міжнародним стандартам, має бути підготовлена з позицій загального державного вибору геополітичного курсу з вектором повноцінної інтеграції України в європейську спільноту. Зрозуміло, що Україна зможе увійти до складу Європейського Союзу за умови підтягнення до його рівня загальногосподарської та соціально-економічної систем, а для цього необхідно робити активні цілеспрямовані зусилля. На цьому шляху розвиток механізмів управління природними ресурсами є ключовим завданням.

**Принципи бізнес-екосистемного підходу.** Бізнес-екосистемний підхід до природно-ресурсної сфери спирається на ряд важливих принципів, що орієнтовані на забезпечення об'єднання природних ресурсів як активів розвитку територій в єдине ціле, а саме – в інтегральний територіальний природно-господарський комплекс. Такий підхід дає можливість

здійснювати відповідні заходи, спрямовані на створення платформних систем управління природними активами на синергетичних засадах. При цьому основні відмінності традиційного, тобто формального, статично-системного підходу від альтернативного йому динамічного бізнес-екосистемного підходу можна визначити за допомогою використання для співставлення системи відповідних домінант (рис. 1).

По-перше, на відміну від статичних систем виокремленого управління природними ресурсами, організованими за формально-системологічними ознаками приналежності до певних явищ природи, бізнес-екосистеми вимагають створення інтегральної системи структурного управління системними сукупностями елементів природно-господарського простору. Таким чином, першою домінантою є принцип інтегрованого структурного управління. Як показує практика, базовою формою структурного управління бізнес-екосистемою у сучасних умовах є така, що формується на базі мережі Інтернет електронно-інформаційна платформа, як простір зустрічі і взаємодії усіх економічних та інституціональних агентів сфери використання природних ресурсів, включаючи органи державної влади, структури місцевого самоврядування, бізнесу, а також громадян країни, як безпосередніх користувачів та споживачів природних ресурсів та відповідних послуг.

По-друге, бізнес-екосистема має свої, ринкові механізми саморозвитку, вона управляється методом знизу, тобто з ініціативи та за участі суб'єктів бізнесу, громадських організацій та населення, що створює передумови безперервності та єдності інвестиційно-інноваційних та господарських процесів, усуваючи надлишкове державне втручання. Таким чином другою домінантою є зустрічно-корпоративний принцип управління бізнес-екосистемою як платформою зустрічі інтересів виробника, споживача та розпорядника активів. Цей принцип носить, крім того, не тільки вертикальний, але й вертикально-горизонтальний характер, за якого на кожному рівні і між ними створюється щільна мережа зв'язків різного характеру (інформаційних, управлінських, фінансових, логістичних, кооперативних та ін.). Можливим і бажаним варіантом у даному випадку, є такий варіант, за якого в муніципальному середовищі створюватиметься гнучка система управління природокористуванням на корпоративних засадах, у якій зв'язки між суб'єктами господарювання носитимуть інституціонально-корпоративний характер, а механізми такої взаємодії матимуть кластерну природу.

По-третє, за бізнес-екосистемним підходом до управління природно-ресурсними активами за основу економічної діяльності, має бути взятий проєктивний принцип управління господарською діяльністю, як третя домінанта. Саме за рахунок цього принципу забезпечуватиметься об'єктивізація економічних інтересів та намірів суб'єктів господарювання у напрямку ефективного використання природних ресурсів. У той же час, враховуючи циклічно-відтворювальний характер життєвих циклів проєктної діяльності, за рахунок реалізації інвестиційних проєктів формується підґрунтя для підтримки сталого розвитку територій через забезпечення стійкості, сталості та стабільності функціонування територіальних соціально-економічних систем.

По-четверте, бізнес-екосистемний підхід акцентує увагу на характері й динаміці так званих колабораційних відносинах між потенційними учасниками, включаючи структури публічного управління, бізнес та населення. При цьому, економічна колаборація розглядається тут як науковий економічний термін, що описує процес, який стосується спільної діяльності в будь-якій сфері господарювання двох і більш організацій для досягнення загальних цілей, за якої відбувається спільне використання ресурсів, обмін знаннями, навчання й досягнення згоди, чи консенсусу. Прикладом економічної колаборації є, зокрема, краудфандингові платформи пошуку коштів на інвестиційні проєкти. Зважаючи на це, до четвертої домінанти віднесено принцип мережевої колаборації в рамках економічної платформи господарювання. Зокрема, виходячи з цього принципу, у сфері природокористування формується ешелонована система підприємств, проєктних команд, контактників та субконтракторів, які приймають участь у господарському процесі, забезпечуючи ефективну інтеграцію природних активів до господарського обігу.

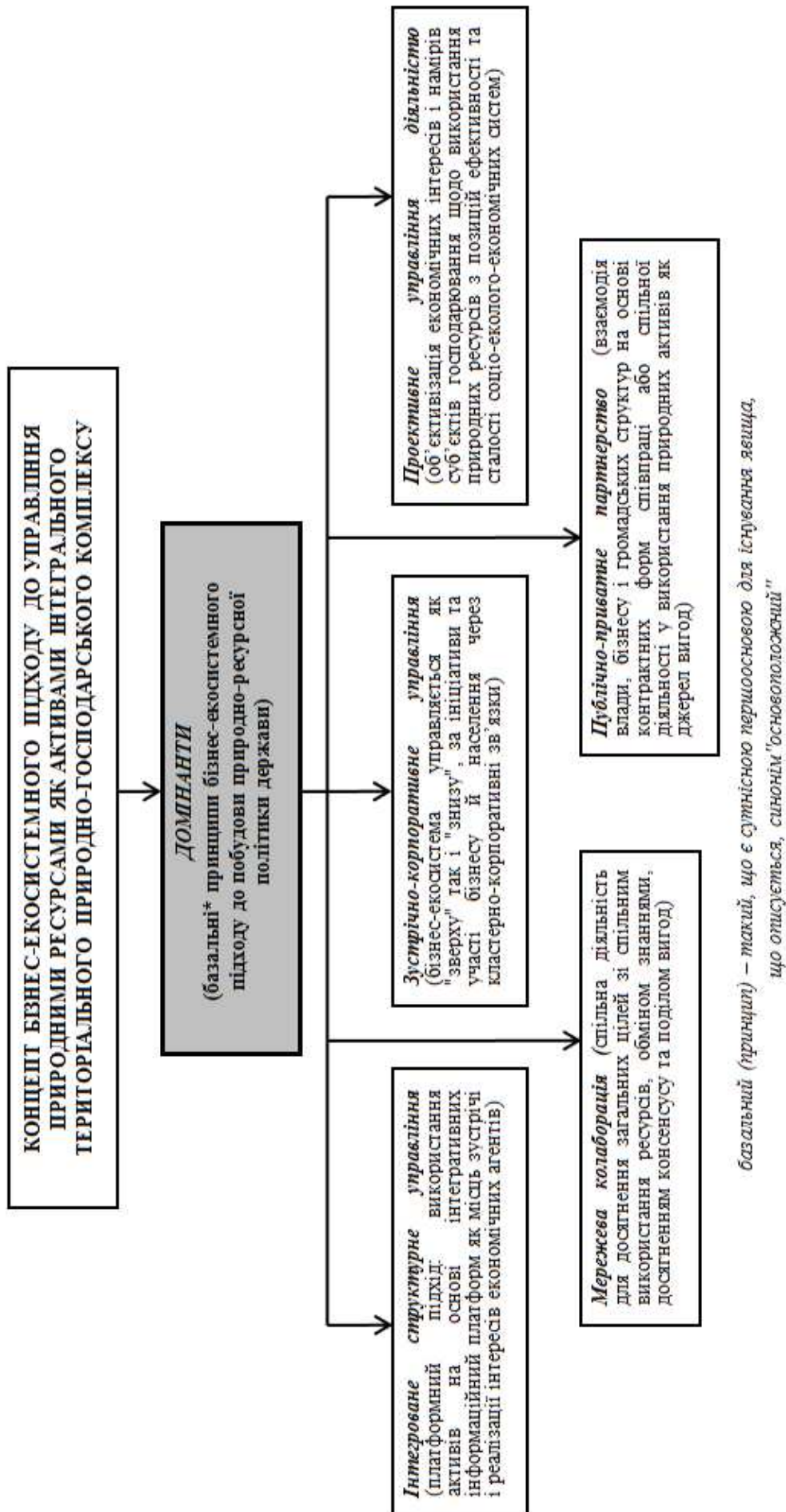


Рис. 1. Домінанти бізнес-екосистемного підходу до формування природно-ресурсної політики держави

По-п'яте, бізнес-екосистемний підхід висуває на перші позиції публічно-приватні відносини співпраці з метою забезпечення суспільних потреб. Таким чином, до п'ятої домінувати віднесено *принцип публічно-приватної взаємодії*. Ця домінуанта показує, що сталий просторовий розвиток неможливо забезпечити винятково економічними інструментами та механізмами публічного сектору. Дослідження зарубіжного та національного досвіду реформування системи державного регулювання економіки доводить, що держава, як правило, не спроможна належним чином відтворити в своїй діяльності культуру акціонерного контролю і управління, та забезпечити таку кінцеву ефективність господарських результатів, яка формується у сфері бізнесу [21]. Без залучення бізнес-структур управління, як правило, спостерігаються тенденції тяжіння до адміністративних методів, що відрізняються пасивним використанням природних ресурсів, не перетворюючи їх на активи [22].

У цілому, незважаючи на приклади фінансової участі держави в спільних проектах, в європейських країнах як правило, основне фінансове навантаження припадає на бізнес, який за це набуває права володіння та користування відповідною власністю через механізми публічно-приватного партнерства.

Виходячи з цього, визначено необхідність приділення особливої уваги пошуку нових механізмів управління сталими розвитком, альтернативних прямому державному впливу. Однією з таких альтернатив є розвиток партнерських відносин бізнесу і влади, у рамках яких держава відіграє роль ініціатора та засновника різних видів спільної діяльності, зокрема – з використання природних ресурсів у господарському обігу, делегуючи відповідальність професійним менеджерам бізнесу шляхом контрактних відносин або створення спеціальних інститутів, що організаційно відокремлені від держави та застосування інструментів делегованого управління природокористуванням.

**Форми та засоби реалізації.** Реалізація концепту сталого розвитку на сучасному етапі має підпорядковуватися відповідному, значною мірою, інноваційному алгоритму формування територіальних бізнес-екосистем у середовищі платформної економіки. Розбудова на основі світового та європейського досвіду бізнес-екосистем платформного типу як публічно-приватних форм просторового управління природними ресурсами передбачає, що основною, базовою організаційно-структурною формою природно-економічних у господарському просторі країни має стати корпоративна, створена на принципах структурно-проектного управління та принципових засадах публічно-приватного партнерства за гнучким кластерним підходом із використанням електронних інформаційних систем платформного типу. Переваги корпоративної форми природокористування та кластерної форми просторової організації господарської діяльності детально сформульовано в роботах [23, 24]. В основному вони стосуються широких можливостей кооперації, консолідованого фінансування, залучення малого та середнього бізнесу до вирішення завдань сталого просторового розвитку. Територіальні державно-приватні кластер-корпорації та муніципальні корпоративні структури як організаційна форма господарювання в природно-ресурсній сфері дозволяють забезпечити як ефективне розв'язання пріоритетних проблем в окремих різновидах природних ресурсів, так і їх комплексне використання та забезпечення загальної екологічної рівноваги відповідної території [25]. Виходячи з цього, на перспективу базовим платформним суб'єктом використання природних ресурсів на території може стати створена з дозволу державних органів влади за рішенням та під наглядом і контролем з боку територіальної громади така, що має відповідне представництво в інтернет-просторі, державно-приватна корпорація чи агенція з управління сталим просторовим розвитком. Такій інституції надаються права юридичної особи як користувача, можливо, частково й розпорядника природними ресурсами, відповідальної, серед іншого, за стратегічний розвиток публічно-приватного партнерства у використанні природних активів території.

Необхідно зазначити, що з метою забезпечення сталого просторового розвитку громад для кожного з типів бізнес-екосистем має використовуватися публічно-приватний інструментарій територіального менеджменту. Так, для бізнес-екосистем первинного типу розвитку може бути застосованим переважно більш простий інструментарій публічно-приватного

партнерства. Наприклад, контрактні форми, включаючи сервісні контракти та контракти на управління, концесії тощо, та з менш широкими правами ведення централізованої спільної господарської діяльності, але за обов'язкової участі бізнес-структур як ініціаторів залучення природних об'єктів у господарський обіг та ефективних користувачів природними активами із залученням фахових консультантів та створенням рад фахівців і проектних офісів публічно-приватного партнерства. Для бізнес-екосистем вищих типів розвитку може більш широко застосовуватися форма публічно-приватного партнерства у вигляді створених спільних підприємства або проектних компаній (наприклад, SPV – типу). Щодо господарської форми, прав та зобов'язань такої корпорації, скоріше за все, необхідно буде прийняти окремий законодавчий акт, але вже на сьогоднішнім можливим варіантом є створення її навіть на основі існуючого законодавства про природні ресурси, законів про публічно-приватне партнерство, включаючи законодавство про концесії й про угоди про розподіл продукції тощо, а також Господарського кодексу України. Така корпорація має стати дієвим складовим елементом муніципальної форми місцевого самоврядування, яка в Євросоюзі являє собою по суті публічну корпорацію з надання послуг територіальній громаді. Таким чином, публічно-приватний корпоративний сектор повинен зайняти поки що об'єктивно вільне місце в господарському просторі, яке об'єктивно державний та комунальний сектори не в змозі наповнити ефективними економічними відносинами.

На перспективу в царині залучення природних ресурсів у господарський обіг через механізм платформної економіки участь приватного сектора в капіталі державного підприємства може припускати як акціонування (корпоратизацію), так і створення спільних підприємств, а також підписання договорів про спільну діяльність за умов прозорості та гласності цього процесу, який забезпечуватиметься платформними механізмами. Ступінь свободи приватного сектора в прийнятті адміністративно-господарських рішень визначатиметься при цьому з одного боку – його часткою в акціонерному капіталі, з іншого боку – делегованими повноваженнями через інтегральні, змішані механізми партнерства, наприклад із застосуванням паралельно до угод спільної діяльності, наприклад, сервісних договорів та договорів на управління, що ущільнюватиме мережеву колаборацію в територіальних бізнес-екосистемах.

У цілому, у рамках бізнес-екосистемного підходу корпоративні структури різного «ступеня жорсткості» можуть створюватися за участю підприємств усіх даних видів на основі практично усіх форм публічно-приватного партнерства, включаючи сервісні контракти та контракти на управління, концесії тощо, для чого корпоративна форма господарювання є чи не найбільш придатною. Для забезпечення ефективної співпраці публічного й приватного секторів на засадах платформної економіки. Заходи щодо реформування державного та комунального сектору територіального утворення (регіону, територіальної громади) повинні передбачати достатньо широке делегування конкретних окремих функцій управління державним сектором, у першу чергу в частині природних ресурсів, якими опікується держава як загальнонародною власністю, місцевим органам виконавчої влади, з делегуванням їм функцій участі в управлінні та використанні й певним чином – у розпорядженні майном корпоративних структур, у створенні котрих як державна, так і місцева влада, муніципалітет мають виступати паритетним учасником у системі управління природними ресурсами як активами просторового розвитку.

Отже, у межах територіальних бізнес-екосистем для забезпечення їх розвитку в напрямі формування проектних, проектно-програмних та платформних управлінських структур доцільно розвивати систему структурного та проектного управління використанням природних активів у господарській діяльності через активізацією спільної діяльності влади і бізнесу як через реалізацію окремих проектів спільної діяльності та створення одиничних спільних з бізнес-структурами підприємств, так і системним шляхом – тобто через створення територіальних корпорацій з управління природними ресурсами. Ураховуючи те, що в національній практиці фактично такий механізм не використовується, то його запровадження вимагатиме перш за все специфікації прав юридично виокремлених структурних агентів з використання природних активів з позицій національної системи права. Особливу увагу тут



необхідно приділити механізмам забезпечення прозорого та відповідального природокористування, здійсненого такими компаніями, вимогами до них та розробці стандартів ділової поведінки, які б гарантували громадам права контролю за відповідальним використанням природних ресурсів а також формування інтегральних інтерактивних інформаційних платформ взаємодії влади, бізнес-структур та населення на регіональному та муніципальному рівнях.

Відповідні кроки базового алгоритму інституціонально-правових перетворень щодо реалізації концепту сталого розвитку передбачають таке:

- прискорений розвиток в Україні європейських форм управління просторовим розвитком за участі бізнесу за типом Агенцій регіонального розвитку (RDA), включаючи проектні офіси публічно-приватного партнерства;

- створення в майбутньому кластерно-корпоративних форм управління природокористуванням з використанням різноманітних інструментів публічно-приватного партнерства як контрактного формату, так і у форматі спільної господарської діяльності бізнесу та публічного сектору;

- удосконалення законодавства про державно-приватне партнерство шляхом включення до нього та деталізації механізмів публічно-приватного партнерства за участю громадських організацій та інших об'єднань громадян як публічних юридичних осіб, що можуть здійснювати економічну діяльність на користь громад шляхом використання механізмів спільної діяльності та створення проектних та проектно-експлуатаційних компаній зі спеціальними правами запозичення;

- внесення доповнень і змін у діючі закони або прийняття окремого законодавчого акту про територіальні корпорації з управління природними ресурсами з чітким визначенням їх можливостей, прав та обов'язків у сфері використання природних активів територіальних громад та емісії на основі сек'юритизації природних ресурсів відповідних інструментів фінансового капіталу;

- визначення типового порядку та механізму створення за участю територіальної громади проектної компанії зі спеціальними правами запозичення для реалізації інвестиційних проектів, що передбачають залучення природних ресурсів у господарський обіг на основі Закону України про державно-приватне партнерство;

- доопрацювання діючого законодавства щодо контрактних, включаючи договори на управління, а також концесії та угоди про розподіл продукції в частині розширення прав територій в укладенні відповідних угод ППП щодо використання об'єктів природно-ресурсної сфери, конкурсного відбору пропозицій за допомогою прозорих інформаційних технологій, забезпечення в угодах балансу інтересів публічного сектору та інвестора;

- створення державного центрального органу з регіонально-афілійованими представництвами публічної влади в проектах ППП, який забезпечував би фахове консультування з укладання угод, швидке й прозоре укладання договорів та нагляд за об'єктами державної власності, використовуваними публічним сектором із залученням бізнес-структур;

- розробка спеціальних правових норм про пайові інвестиційні фонди в природно-ресурсній сфері, які передбачали б можливість запровадження національного фонду управління цінними паперами корпоративних структур муніципального рівня, створених на основі публічно-приватного партнерства, що використовують природні ресурси в своїй економічній діяльності як активи для отримання доходів з наступним використанням їх на потреби регіонального розвитку;

- упорядкування управління просторовим розвитком країни через оптимальне окреслення управлінських фракталів (просторових багаторівневих управлінських систем) з метою формування інтегративних територіально-господарських комплексів як об'єктів стратегічного проектування та управління шляхом запровадження в Україні відповідної європейської номенклатури територіальних одиниць (NUTS) для цілей статистики та з метою надання фінансових ресурсів територіям;

- детінізація сфери природокористування шляхом створення відкритої дієвої

муніципальної інформаційної системи обліку, користування та оцінки екологічного стану природних ресурсів територіальної громади з використання можливостей інтерактивних електронних геоінформаційних систем, теорії бізнес-екосистем та принципів сучасної платформної економіки;

- створення єдиної інтегральної чотирьохрівневої (держава, територіальний природно-господарський округ, регіон, об'єднана територіальна громада) платформи як інформаційної системи супроводження проектів публічно-приватного партнерства у використанні природних активів територій, яка б забезпечувала: швидкий і прозорий механізм залучення бізнес-структур до реалізації проектів у природно-господарській сфері;

- розбудова мережі колаборативних комунікацій бізнесу та публічного сектору у сфері використання природних активів, запроваджуючи інтерактивне громадське обговорення проектів та контроль за їх реалізацією, з позицій відповідального використання природних ресурсів територій на принципах «належного врядування»;

- створення умов щодо можливості юридичним та фізичним особам здійснювати інвестиційну діяльність у реалізації проектів із залучення природних ресурсів територій у господарський обіг, використовуючи сучасні інструменти фондового ринку, електронних платіжно-розрахункових систем тощо.

### **Висновки**

Таким чином, на сьогодні для України найбільшу увагу в забезпеченні сталого розвитку набувають питання оновлення теоретико-методологічних засад упровадження, насамперед, фінансово-економічних механізмів, серед яких важлива роль відводиться капіталізації природних ресурсів з урахуванням формування корпоративного характеру національної моделі економіки. Виходячи з аналізу проблемних питань упровадження рішень саміту «Ріо+20», можливо констатувати необхідність концентрації уваги на позиціях, пов'язаних з концептом сталого розвитку саме територій, де безпосередньо проживає людина, і, звичайно, на питаннях інституціоналізації такого бачення.

У цьому відношенні науковцями Державної установи «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України» оцінено наявний стратегічний, у т.ч. природно-ресурсний потенціал сталого розвитку території нашої держави та напрями підвищення ефективності використання земельних, водних, лісових і мінерально-сировинних ресурсів. Показано, що концепт сталого розвитку має орієнтувати на стратегічні пріоритети антропоцентричної спрямованості, де акцент робиться на людині не тільки як основній продуктивній силі, котра відображається в демографічному та працересурсному потенціалі країни, але як носієві духовно-культурних цінностей.

З визначених позицій стає зрозумілою необхідність розроблення нових просторових підходів до формування стратегічних засад сталого розвитку з підвищенням ролі низових територіальних утворень. Загалом на основі аналізу сучасного стану й оцінених перспектив розвитку стратегічного потенціалу природно-ресурсної, виробничої і соціальної сфер діяльності концепт сталого розвитку в Україні пропонується впроваджувати в життя з урахуванням альтернативних варіантів досягнення очікуваних результатів. Запропонований програмний цикл реалізації національної парадигми сталого розвитку України, що базується на сучасній постнекласичній філософії, теорії та економіці господарювання, дає підстави для адекватного визначення пріоритетів й етапів цього процесу, що відповідає глобальним викликам XXI століття. У цьому руслі очевидно, що при впровадженні програмних засад слід орієнтуватися на отримання потужного ефекту гарантування національної економічної безпеки в умовах загроз світових глобальних криз.

Через запровадження бізнес-екосистемного підходу створюються реальні умови щодо отримання конкретного результату за рахунок ефективного використання природних активів відповідних територіально-господарських округів. Зі свого боку це прямо сприяє збільшенню рівня добробуту громадянина відповідної території як реального, конституційного власника природних ресурсів. У той же час бізнес-екосистемний підхід визначає, що основним інструментом активного залучення природних ресурсів до господарського обігу є публі-

чно-приватне партнерство державної та місцевої влади і представників комерційного, недержавного сектору економіки. В умовах дії відносин публічно-приватного партнерства надання природних ресурсів як активів має сприяти впорядкуванню просторового розвитку через ідентифікацію та локалізацію сучасної інформаційної, виробничої, соціальної та інституціональної інфраструктури на базі платформних підходів. За своєю сутністю інноваційна управлінська платформа бізнес-екосистеми являтиме собою не тільки і не стільки простір державного управління чи, навпаки, бізнес-менеджменту, вона носитиме комплексний характер, виконуючи організуючу роль у використанні природних ресурсів. Важливим також є те, що громадянам країни гарантується впливова участь в управлінні економікою територій, наприклад, через систему громадських бюджетів, а також через інтерактивні системи спостереження за станом довкілля та інші можливості систем електронного врядування. У той же час бізнесу надаються права з використання відповідних механізмів публічно-приватного партнерства щодо участі в розробці та реалізації проектів залучення природних ресурсів до господарського обігу.

Таким чином, саме природні ресурси є фактично базовим джерелом для сталого просторового розвитку території будь-якого системного рангу, а отже, їх інтеграція до бізнес-екосистеми має стати провідною домінантою управління природно-ресурсними активами. Загальний зв'язок між домінантами бізнес-екосистемного підходу і відповідними функціоналами системи управління природно-ресурсними активами мають базальний, тобто основоположний характер, закладають методологічну основу оновленої парадигми сталого розвитку держави.

#### Список використаних джерел:

1. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / Г. Дейлі ; [пер. з англ.]. – К. : Інтелсфера, 2002. – 246 с.
2. Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition // *Harvard Business Review*, 1993. – № 71. – P. 76–86.
3. Moore J. F. Business ecosystems and the view from the firm // *The Antitrust Bulletin* / Fall. 2005. 58 p.
4. Moore J. F. The rise of a new corporate form // *Washington Quarterly*, 1998. – Vol. 21(1). P. 167–181.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки. М.: Прогресс, 1993. – 594 с.
6. Rothschild M. *Bionomics: Economy as Ecosystem*. New York: Henry Holt & Company. – 1995. – 423 p.
7. Karhiniemi M. *Creating and sustaining successful business ecosystems*. Helsinki: Helsinki school of economics, 2009. – 117 p.
8. Anggraeni E., Harthig E., Zegveld M. *Business ecosystem as a perspective for studying the relations between firms and their business networks*. Delft: Netherlands, Delft University of Technology, 2007. – 28 p.
9. Iansiti M., Levien R. *The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability*. Harvard: Harvard Business School Press, 2004. – 304 p.
10. Galateanu E., Avasilcai S. *Business ecosystem architecture* // *Annals of the Oradea University*, 2013. – Issue 1. P. 79–84.
11. Coraliao A. *The Digital Business Ecosystem*/ Coraliao A., Passiante G., Prertcipe A./ Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2007. – 240 p., p.12–23.
12. Etzkowitz H. *The Triple Helix: University-Industry-Government*. Innovation in Action. Abingdon: Routledge, 2008. – 180 p.
13. Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. *Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов* / Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. / М.: Альпина Паблишер. – 2016. – 432 с.
14. Проскурнин С.Д. *Создание самоорганизующейся инновационной экосистемы в зонах особого территориального развития*// *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. – №4 (52). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/5206/>
15. Смородинская Н.В. *Сетевые инновационные экосистемы и их роль в динамизации экономического роста*// *Инновации* №7(189), 2014, с.27–3
16. Андросик Ю. Н. *Бизнес-экосистемы как форма развития кластеров*/ Андросик Ю. Н. // *Труды БГТУ* № 7, 2016, с. 38–43.
17. *Національна парадигма сталого розвитку України (за заг. ред. акад. НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б.Є.Патона)*. – Вид. 2–ге, переробл. і доповн. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2016. – 72 с.
18. *Економічні аспекти управління природними ресурсами та забезпечення сталого розвитку в умовах децентралізації влади в Україні* [за наук. ред. акад. НААН України, д.е.н., проф. М.А. Хвесика, д.г.-м.н., проф. С.О. Лизуна]. – К.: ДУ ІУПСР НАНУ, 2015. – 72 с.

19. Капіталізація природних ресурсів / за заг. ред. д. е. н., проф., академіка НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІУПСР НАНУ, 2014. – 268 с.
20. Хвесик М. А., Бистряков І. К., Левковська Л. В., Пилипів В. В. Сталій розвиток: світоглядна ідеологія майбутнього: [монографія] / [Хвесик М. А., Бистряков І. К., Левковська Л. В., Пилипів В. В.]; за ред. акад. НААН України М. А. Хвесика. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 465 с.
21. Фінансово-економічний механізм управління територіальними природно-господарськими комплексами/за заг. ред. акад. НААН України, д.е.н., проф. М.А.Хвесика.– К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2016. – 528 с.
22. Бутник О.О. Аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні// Державне управління: удосконалення та розвиток. Електронне наукове фахове видання. – 2014. – № 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=709>
23. Про концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, N 3, ст. 21. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-14>
24. Інституціоналізація природно-ресурсних відносин: [колективна монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф., академіка НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 400 с.
25. Клиновий Д.В. Кластерно-корпоративний механізм державного управління розвитком природно-ресурсних територіально-господарських комплексів України / Клиновий Д.В., Петровська І.О., Мороз В.В. Вісник АМСУ. Серія: «Державне управління», № 1 (10), 2014, с. 33–42. Clusters at your fingertips [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>

### References:

- Daly, H. (2002). *Poza zrostanniam. Ekonomichna teoriia staloho rozvytku [Beyond Growth. Economic Theory of Sustainable Development]*. Kyiv: Intelsfera [in Ukrainian].
- Moore, J.F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71, 76-86 [in English].
- Moore, J.F. (2005). Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*, Fall, 58 [in English].
- Moore, J.F. (1998). The rise of a new corporate form. *Washington Quarterly*, 21(1), 167-181 [in English].
- Marshall, A. (1993). *Printsipy ekonomicheskoy nauki [Principles of Economics]*. Moscow: Progress [in Russian].
- Rothschild, M.L. (1995). *Bionomics: Economy as Ecosystem*. New York: Henry Holt & Company.
- Karhiniemi, M. (2009). *Creating and sustaining successful business ecosystems*. Helsinki: Helsinki school of economics.
- Anggraeni, E., Harthig, E., & Zegveld, M. (2007). *Business ecosystem as a perspective for studying the relations between firms and their business networks*. Delft: Netherlands, Delft University of Technology.
- Iansiti, M., & Levien, R. (2004). *The keystone advantage: what the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability*. Harward: Harward Business School Press.
- Galateanu, E., & Avasilcai, S. (2013). Business ecosystem architecture. *Annals of the Oradea University*, 1, 79–84.
- Coralio, A., Passiante, G., & Pretrcipe, A. (2007). *The Digital Business Ecosystem*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited [in English].
- Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University-Industry-Government. Innovation in Action*. Abingdon: Routledge.
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2016). *Biznes-modeli. 55 luchshikh shablonov [The Business Model Navigator: 55 Models]*. Moscow: Alpina Publisher [in Russian].
- Proskurnin, S. (2017). Sozdaniye samoorganizuyemoy innovatsionnoy ekosistemy v zonakh osobogo territorialnogo razvitiya [Creation of self-organized innovative ecosystems in zones of special territorial development]. *Regionalnaya ekonomika I upravleniye: elektronnyy nauchnyy zhurnal – Regional economics and management: electronic scientific journal*, 4 (52). Retrieved from <https://eee-region.ru/article/5206/> [in Russian].
- Smorodinskaya, N.V. (2014). Setevyye innovatsionnyye ekosistemy i ikh rol v dinamizatsiyi ekonomicheskogo rosta [Network innovation ecosystems and their role in the dynamization of economic growth]. *Innovatsiyi – Innovations*, 7(189), 27-33 [in Russian].
- Androsik, Yu.N. (2016). Biznes-ekosistemy kak forma razvitiya klasterov [Business ecosystems as a form of cluster development]. *Trudy BGTU – Proceedings of the Belarusian State Technological University*, 7, 38-43 [in Russian].
- Paton, B.Y. (Ed.). (2016). *Natsionalna paradyhma stalogo rozvytku Ukrainy [National Paradigm of Sustainable Development of Ukraine]*. Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NAS of Ukraine” [in Ukrainian].
- Hvesyk, M.A., & Lizun, S.O. (Eds.). (2015). *Ekonomichni aspekty upravlinnia pryrodnyimi resursamy ta zabezpechennia staloho rozvytku v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini [Economic aspects of natural resource management and sustainable development in conditions of decentralization of power in Ukraine]*. Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NASciences of Ukraine” [in Ukrainian].
- Hvesyk, M.A. (Ed.) (2014). *Kapitalizatsiia pryrodnykh resursiv [Capitalization of natural resources]*. Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NASciences of Ukraine” [in Ukrainian].
- Hvesyk, M.A., Bystriakov, I.K., Levkovska, L.V., & Pylypiv, V.V. (2012). *Stalyi rozvytok: svitohliadna ideolohiia*

- maibutnoho [Sustainable development: worldview ideology of the future].* M.A. Hvesyk (Ed.). Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NAS of Ukraine” [in Ukrainian].
21. Hvesyk, M.A. (Ed.). (2016). *Finansovo-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia terytorialnymy pryrodno-hospodarskymy kompleksamy [Financial and economic mechanism of management of territorial natural and economic complexes]*. Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NAS of Ukraine” [in Ukrainian].
22. Butnyk, O. (2014). Analiz rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini [Analysis of the development of public-private partnership in Ukraine]. *Elektronnyi zhurnal “Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok” – Electronic scientific edition “Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok”*, 4 Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=709> [in Ukrainian].
23. Zakon Ukrainy “Pro kontsesii na budivnytstvo ta ekspluatatsiu avtomobilnykh dorih” [Law of Ukraine “On Concessions for the Construction and Operation of Motor Roads”]. (2000). *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy [Official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine]*. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-14> [in Ukrainian].
24. Hvesyk, M.A. (Ed.). (2012). *Instytutsionalizatsiia pryrodno-resursnykh vidnosyn [Institutionalization of natural resource relations]*. Kyiv: PI “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the NAS of Ukraine” [in Ukrainian].
25. Klynovyi, D., Petrovska, I., & Moroz, V. (2014). Klasterno-korporatyvnyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia rozvytkom pryrodno-resursnykh terytorialno-hospodarskykh kompleksiv Ukrainy [Cluster-corporate mechanism of the public management of the development of natural resources of the territorial and economic complexes of Ukraine]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy – Herald of the Customs Academy of Ukraine, Issue: “Derzhavne upravlinnia”*, 1 (10), 33-42 [in Ukrainian].

**Mykhailo A. Khvesyk, Ihor K. Bystriakov**

### **Forms and tools of the implementation of modern paradigm of sustainable development of Ukraine**

*The formation of the national paradigm and the sustainable development strategy of Ukraine is under the influence of modern world trends of ensuring harmonious development. Achievement of desirable goals is largely determined by the need for implementation in the domestic practice of regulation of environmental activities of advanced foreign practices of the implementation of environmental policy and rational nature management. Among the main benchmarks are issues related to participation in solving the problems of the state, business and community. For the conditions of Ukraine, the emergence of a new institution, which is a community, is a significant factor in influencing the process of implementing the modern paradigm of sustainable development. At the same time, the change in the economic landscape of the country, which legalizes a new economic agent, will have significant legal and economic implications in terms of streamlining the rights to receive income by economic entities associated with the use of natural resources within the relevant territory. Within this vision, the article outlines the main forms and tools of realization of the modern paradigm of sustainable development based on the systematic approach to transforming the national economy of Ukraine into a stable social integrity capable of self-reproduction and self-organization in the direction of solving specific socio-economic and environmental problems.*

**Keywords:** *sustainable development, space, natural resources, management mechanisms, decentralization, business ecosystems.*