

**Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№1 (272)**

**Київ 2024**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 1 (272). – К., 2024. – 140 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**

Протокол №1 від 31.01.2024 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)  
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор  
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор  
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук  
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор  
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ  
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
ВАСИЛЬЧАК С.В., доктор економічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор  
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор  
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор  
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор  
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент  
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

**МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА**

АГНЕСЦКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства  
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства  
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЄНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва  
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)  
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)  
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)  
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)  
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)  
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща  
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»

внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індекссування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2024. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ГПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2024

**State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№1 (272)**

**Kyiv 2024**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 1 (272). K., 2024. – 140 p.**

**Recommended by the Academic Council SSRIEM**

Protocol No. 1 dated January 31, 2024

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro-economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social-labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

**EDITORIAL BOARD**

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)  
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)  
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor  
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director  
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor  
I. GUZHVA, Doctor of Economics  
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor  
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU  
S. KULPINSKY, Doctor of Economics  
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor  
S. VASYLCHAK, Doctor of Economics, Professor  
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor  
I. KYCHKO, Doctor of Economics, Professor  
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor  
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor  
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

**INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD**

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise  
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management  
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania  
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)  
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)  
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)  
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)  
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)  
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland  
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan  
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

International information and scientometric data base: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2024. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2024

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК: 339.5:338.47

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837068>

НИКИФОРУК О. І., СТАСЮК О. М.,  
ЧМИРЬОВА Л. Ю., ФЕДЯЙ Н. О.

## Конвергентні тенденції в зовнішній торгівлі транспортними послугами між Україною та ЄС

**Актуальність теми** дослідження пов'язана з виконанням умов Угоди про Асоціацію та набуттям статусу кандидата на вступ до ЄС, що актуалізує питання оцінки конвергенції зовнішньої торгівлі транспортними послугами між Україною та ЄС протягом 2010–2022 рр.

**Предметом дослідження** є аналіз експорту та імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС.

**Метою статті** є дослідження конвергентних тенденцій в зовнішній торгівлі транспортними послугами в контексті інтеграції транспортної системи України до ЄС.

**Методи дослідження:** порівняльного аналізу, структурно–логічний, обробки статистичних даних, узагальнення, графічний, візуалізації даних.

**Результати дослідження:** досліджено структуру експорту та імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС; оцінено динаміку темпів росту обсягів експорту та імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС до попереднього року; виявлено причини відсутності конвергентних тенденцій між Україною та ЄС у сфері експорту залізничних транспортних послуг.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності державних та місцевих органів влади.

**Висновки.** Позитивна динаміка росту обсягів імпорту транспортних послуг протягом 2010–2022 рр. прослідковується для послуг автомобільного та морського транспорту. Експорт транспортних послуг демонстрував зниження, особливо послуги морського, залізничного та повітряного транспорту, за виключенням автомобільного, експорт транспортних послуг яким показував незначне зростання збільшивши частку серед інших видів транспорту протягом 2012–2021 рр. на 8%. При цьому частки експорту таких видів транспортних послуг, як морські та залізничні демонструють тенденцію до поступового зниження, тим самим переорієнтовуючи перевезення на менш екологічний автомобільний транспорт.

**Ключові слова:** експорт, імпорт, транспортні послуги, види транспорту, конвергентні тенденції, темпи росту, зовнішня торгівля, Європейський Союз.

## Convergent trends in the external trade of transport services between Ukraine and the EU

**The Relevance of the research** topic is associated with the fulfillment of the conditions of the Association Agreement and the attainment of candidate status for EU accession, which brings to the forefront the assessment of convergence in the external trade of transport services between Ukraine and the EU during the years 2010–2022.

**The subject of the research** involves analyzing the export and import of transport services by modes of transport between Ukraine and the EU.

**The purpose of the article** is to investigate convergent trends in the external trade of transport services in the context of Ukraine's integration into the EU's transport system.

**Research methods:** comparative analysis, method of structural and logical analysis, processing of statistical data, generalization, graphical representation and data visualization.

**Work results.** The structure of the export and import of transport services by modes of transport between Ukraine and the EU has been examined; the dynamics of the growth rates of export and import volumes of transport services by modes of transport between Ukraine and the EU up to the previous year have been assessed; the reasons for the absence of convergent trends between Ukraine and the EU in the export of railway transport services have been identified.

**Field of application of results.** The research findings can be applied in the practical activities of state and local authorities.

**Conclusions.** Positive dynamics in the growth of import volumes of transport services during 2010–2022 are observed, particularly for road and maritime transport services. The export of transport services demonstrated a decline, especially for maritime, railway, and air transport services, with the exception of road transport, whose export of transport services showed a slight increase, expanding its share among other modes of transport by 8% during 2012–2021. In this context, the shares of export for maritime and railway transport services show a tendency to gradually decrease, thereby redirecting transportation to the less environmentally friendly road transport.

**Keywords:** export, import, transport services, modes of transport, convergent trends, growth rates, foreign trade, European Union.

**Постановка проблеми.** Під економічною конвергенцією найчастіше розуміють зближення економік окремих країн чи регіонів, що характеризується появою спільних рис їх економік зі збереженням національних особливостей. Економіки країн ЄС та України значно відрізняються за рівнем доходу на душу населення, розміром економіки, впливом зовнішньої торгівлі, інноваційним розвитком, рівнем індустріалізації, структурою торгівлі товарами тощо, що впливає на зближення економік. В сучасних умовах економічної інтеграції транспортного сектору України до ЄС актуально досліджувати та оцінювати конвергентно–дивергентні тенденції, що відбуваються в зовнішній торгівлі транспортними послугами між Україною та ЄС, як складову зближення економік України та країн–членів ЄС.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність питань зовнішньої торгівлі широ-

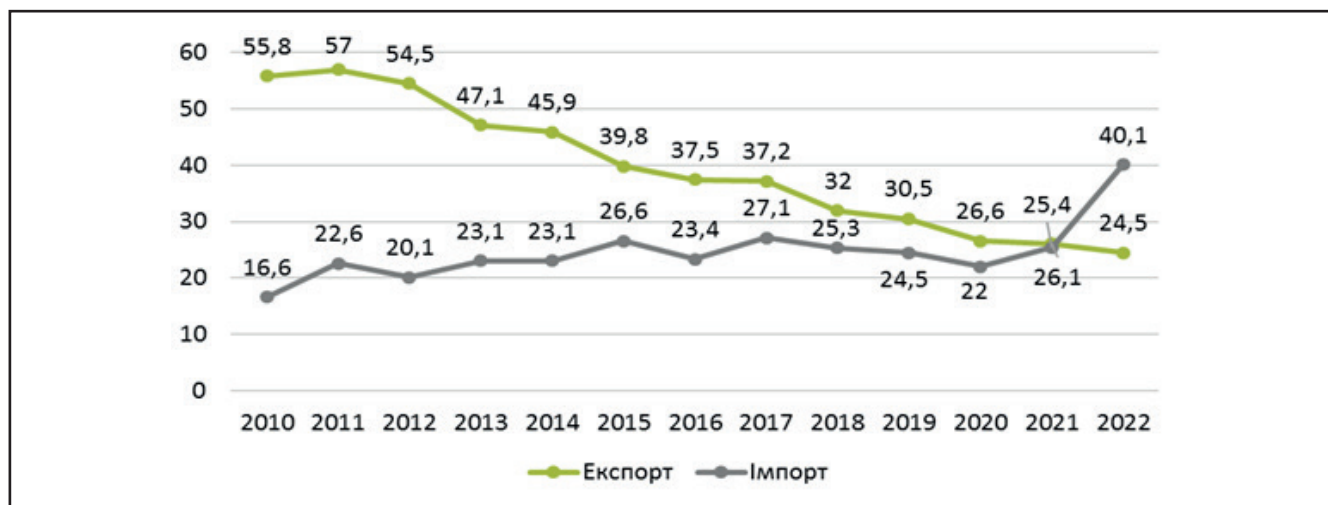
ко представлено в наукових доробках вітчизняних вчених. Калюжна Н.Г. [1] обґрунтувала необхідність інструментарію аналізу та прогнозування зовнішньої торгівлі України, придатного для застосування в сучасних умовах невизначеності та нестабільності та довела доцільність використання стохастичного моделювання з метою забезпечення ґрунтовності довгострокових прогнозів динаміки та структури зовнішньої торгівлі України. Краснодєд Т.Л. [2] досліджувала питання зовнішньої торгівлі України, характеризуючи вартісні та фізичні обсяги експорту та імпорту товарів і послуг та розкриваючи головні причини екстенсивного розвитку зовнішньоторговельних процесів в Україні, а також напрямки стимулювання експортно орієнтованого виробництва та зменшення рівня імпортозалежності в Україні. Ксендзук В.В. [3] використавши метод узагаль-

нення статистичних даних та методу структурного аналізу дослідив основні показники зовнішньої торгівлі товарами та послугами, а також запропонував виділити пріоритетні високоефективні галузі експорту, забезпечити розвиток екологічного складника підприємств та здійснювати підтримку у сфері заохочення інвестиційного капіталу для створення продукції з доданою вартістю. Милашко О.Г. [4] розглянула напрямки статистичного аналізу процесів у зовнішній торгівлі України; проаналізувала динаміку сальдо експортно-імпортних операцій та продемонструвала тенденції щодо його погіршення; продемонструвала більш інтенсивні зміни у географічній структурі експорту, ніж імпорту та визначила тенденції до збільшення ролі Польщі та зменшення ролі Угорщини в експортно-імпортних операціях Вишеградської четвірки з Україною. Пелехом О.Б. [5] проведено аналіз процесу структурних змін – визначено й проаналізовано інтенсивність (глибину); швидкість; сталість (монотонність) змін експорту та імпорту товарів України; декомпозицію структурних змін на рівень елементів структури й аналіз на цій підставі змін розміру та змін форми структури. Покришка Д.С. та Тищук Т.А. [6] дослідили динаміку зовнішньої торгівлі товарами в Україні за останні 15 років та проаналізували основні зміни, які відбувалися в зовнішній торгівлі товарами в різні періоди під впливом посилення чи послаблення зовнішньоекономічних чинників, а також внаслідок внутрішніх закономірностей економічного зростання в Україні. Редько К.Ю. та Ткаченко І.О. [7] досліджували

динаміку, стан та товарну структуру зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС на умовах Угоди про асоціацію та зони вільної торгівлі. Тохтамиш Т.О., Ягольницький О.А. та Овчиннікова М.А. [8] у своєму дослідженні встановили закономірності динаміки показників обсягів зовнішньої торгівлі України з ЄС, пов'язані зі стійкою тенденцією до зростання; виявили позитивні та негативні для України структурні зрушення у зовнішній торгівлі з ЄС та перспективи трансформації експортно-імпортних операцій України. Крім того, ці питання розглядаються на рівні науково-аналітичних установ, таких як Центр аналітики міжнародної торгівлі Trade+ та Київська школа економіки [9, 10] в працях яких визначено загальні тенденції торгівлі послугами між Україною та ЄС та окреслено лідерів та аутсайдерів вітчизняного експорту послуг до ЄС; проведено аналіз динаміки та структурних змін експорту та імпорту послуг до ЄС за видами послуг та визначено ключові бар'єри експорту в ЄС для 5 секторів послуг.

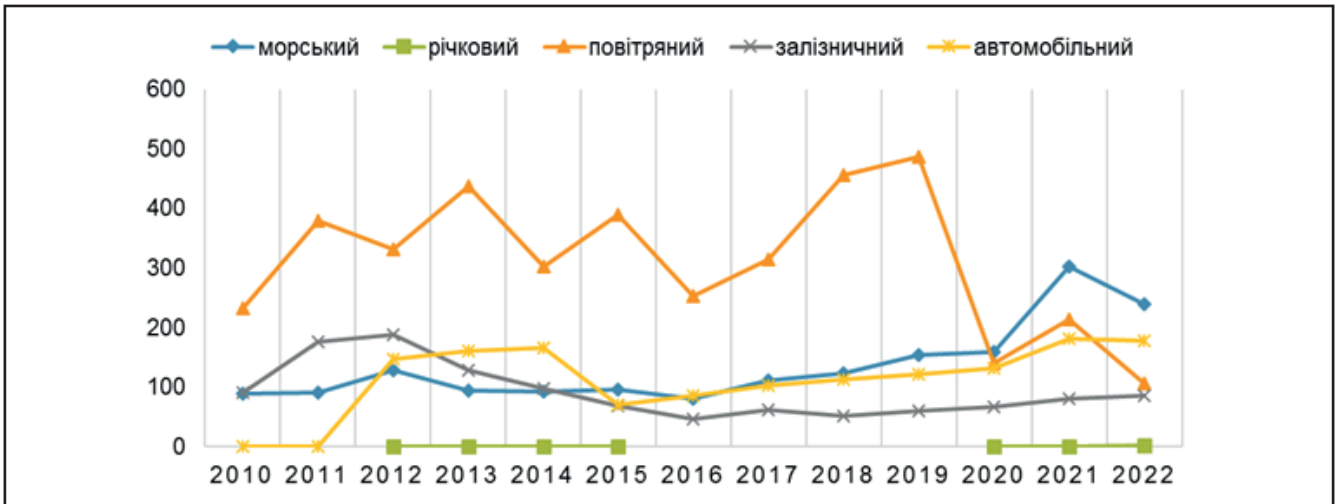
**Виклад основного матеріалу.** В зовнішній торгівлі послугами між Україною та ЄС вагоме місце посідають транспортні послуги, а саме повітряні, залізничні, автомобільні та морські.

За досліджуваний період з 2010 р. по 2022 р. експорт транспортних послуг перевищував імпорт, що дозволило уникнути від'ємного сальдо у торгівлі транспортними послугами з країнами ЄС. При цьому, прослідковується тенденція збільшення імпорту транспортних послуг майже до 37% у 2022 р. по відношенню до 2010 р. при одночасному зниженні експорту до 53%



**Рисунок 1. Частка експорту / імпорту транспортних послуг у загальній структурі експорту / імпорту послуг України з ЄС, %**

Джерело: розраховано авторками на основі даних Державної служби статистики України [11].



**Рисунок 2. Структура імпорту транспортних послуг з ЄС за видами транспорту, млн дол. США**  
Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України [11].

у 2022 р. по відношенню до 2010 р. у загальній структурі експорту/імпорту послуг України з ЄС. Збереження зазначеної тенденції загрожує в майбутньому переходом від позитивного сальдо торговельного балансу до негативного.

У порівнянні 2022 р. з 2010 р. спостерігається тенденція до зниження вдвічі частки експорту транспортних послуг з ЄС в загальному експорті послуг України з ЄС, в той час як частка імпорту транспортних послуг з ЄС в загальному імпорті послуг України з ЄС збільшилась з 16,6% у 2010 р. до 25,4% у 2021 р. та різко зросла до 40% у 2022 р. (рис. 1).

Імпорт транспортних послуг з ЄС зріс на 43% за 2010–2022 рр. або на 1306 млн дол. США, причому найбільше зросли послуги річкового транспорту, майже в 4,5 рази, в 1,7 рази послуги морського транспорту та на 22% послуги автомобільного транспорту. При цьому імпорт послуг залізничного транспорту знизився на 6%, а повітряного на 54% (рис. 2).

У структурі імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС у 2010–2019 р. лідируючі позиції займав повітряний транспорт. У 2022 р. найбільша частка належить морському транспорту яка становить 34,9%, а друге місце посідає автомобільний транспорт з часткою 25,9%. Найбільші коливання імпорту транспортних послуг притаманні морському та повітряному транспорту з протилежними тенденціями (табл. 1).

Аналіз динаміки темпів росту обсягів імпорту транспортних послуг між Україною та ЄС показує менший вплив від соціально-економічних та політичних криз на імпорт транспортних послуг. Позитивна та найбільш стабільна динаміка росту обсягів імпорту транспортних послуг протягом 2010–2022 рр. прослідковується для послуг автомобільного та морського транспорту (табл. 2).

Для залізничного транспорту протягом всього періоду простежувалася негативна тенденція зниження імпорту, тоді як для імпорту послуг автомобільного транспорту характерною виявила-

**Таблиця 1. Структура імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС, %**

| Послуги                   | 2010 | 2011 | 2012   | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020   | 2021  | 2022 |
|---------------------------|------|------|--------|------|------|------|------|------|------|------|--------|-------|------|
| Транспортні               | 100  | 100  | 100    | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100    | 100   | 100  |
| морського транспорту      | 17,6 | 11,9 | 11,2   | 12,7 | 12,7 | 13,1 | 14,4 | 16,3 | 14,6 | 17,0 | 29,9   | 35,7  | 34,9 |
| річкового транспорту      | –    | –    | 0,0052 | 0,1  | 0,1  | –    | –    | –    | –    | –    | 0,0531 | 0,027 | 0,3  |
| повітряного транспорту    | 46,3 | 49,5 | 51,5   | 41,5 | 41,5 | 53,2 | 44,6 | 45,8 | 53,8 | 53,2 | 26,4   | 25,2  | 15,5 |
| залізничного транспорту   | 18,0 | 23,0 | 15,1   | 13,4 | 13,4 | 9,3  | 8,2  | 9,1  | 6,2  | 6,7  | 12,6   | 9,6   | 12,4 |
| автомобільного транспорту | –    | –    | 18,9   | 22,8 | 22,8 | 9,7  | 15,1 | 15,1 | 13,4 | 13,3 | 25,0   | 21,4  | 25,9 |

Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України [11].



**Таблиця 2. Динаміка темпів росту обсягів імпорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС до попереднього року, %**

| Послуги                   | 2010 | 2011  | 2012  | 2013  | 2014   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |
|---------------------------|------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| морського транспорту      | –    | 103,4 | 140,4 | 74,0  | 97,0   | 104,1 | 84,9  | 137,5 | 110,9 | 124,7 | 102,3 | 190,7 | 79,5  |
| річкового транспорту      | –    | –     | 100,0 | 13,8  | 2354,2 | 28,3  | 0,0   | –     | –     | –     | –     | 82,1  | 752,9 |
| повітряного транспорту    | –    | 163,3 | 87,3  | 131,7 | 69,1   | 129,1 | 64,0  | 124,3 | 145,2 | 106,5 | 28,7  | 152,8 | 49,9  |
| залізничного транспорту   | –    | 194,9 | 107,0 | 68,0  | 76,0   | 69,7  | 68,3  | 134,7 | 83,6  | 116,2 | 109,5 | 122,5 | 104,5 |
| автомобільного транспорту | –    | –     | –     | 109,3 | 103,3  | 42,7  | 120,9 | 121,0 | 109,7 | 106,7 | 109,4 | 136,5 | 98,7  |

Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України [11].

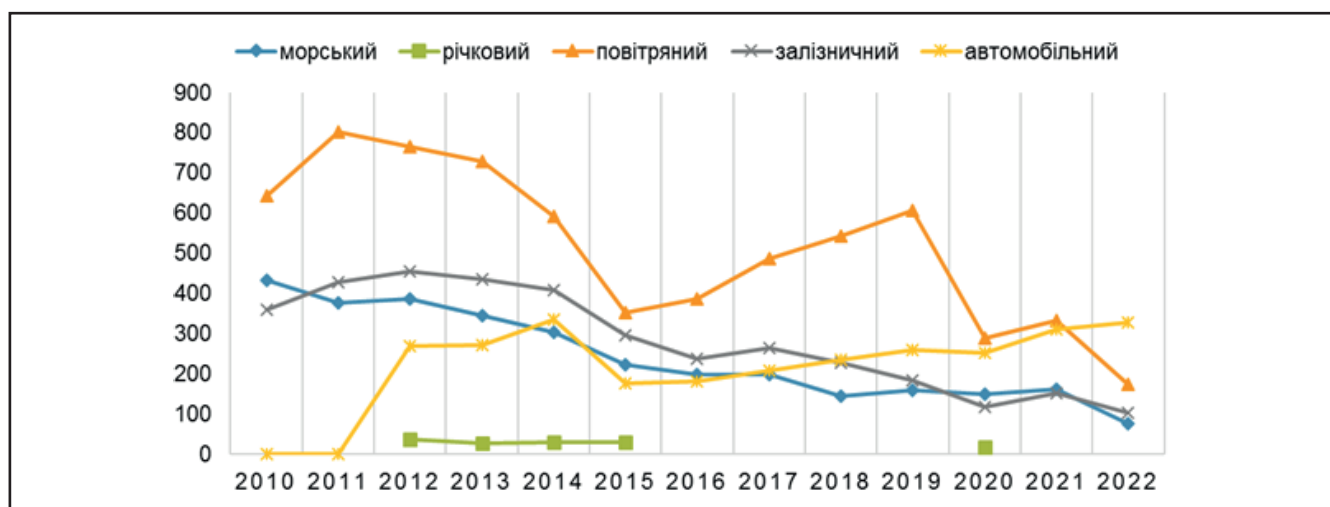
ся тенденція спаду у 2015 р. по відношенню до 2010 р. та поступове зростання у 2022 р. Послуги морського транспорту зросли на 8% у 2015 р. та у 1,7 рази в 2022 р. Виключення становив повітряний транспорт, який найбільше демонстрував різнонаправлені тенденції. Значне зростання імпорту послуг повітряного транспорту відбулося після підписання безвізового режиму України з ЄС у 2017 р., проте кризовим для нього став 2020 р. та 2022 р. характерним для яких є різке падіння імпорту послуг повітряного транспорту.

Загалом до ЄС, експорт транспортних послуг скоротився на 53% за 2010–2022 рр. або на 938,5 млн дол. США причому найбільше скоротилися послуги транспорту: морського на 82%, залізничного на 71% та річкового (станом на 2020 р.) на 53%. Тенденцію до зростання експорту послуг в цей період продемонстровано лише автомобільним транспортом – збільшення на 22% у 2022 р. у порівнянні із 2010 р. (рис. 3).

У 2022 р. найбільша частка у структурі експорту транспортних послуг за видами транспор-

ту між Україною та ЄС належить автомобільно-му транспорту та складає 39%, тоді як у 2010 р. найбільшу частку займав повітряний транспорт складаючи 36%. Найбільші коливання експорту транспортних послуг притаманні повітряно-му транспорту з піковим зростанням у 2011 р. та 2019 р. У структурі експорту транспортних послуг найбільша частка належить повітряно-му транспорту коливаючись в межах від 51,5% у 2012 р. до 20,7% у 2022 р. демонструючи значне падіння, тоді як для автомобільного транспорту спостерігається протилежна тенденція – поступове збільшення його частки (табл. 3).

Динаміка темпів росту обсягів експорту транспортних послуг між Україною та ЄС чітко показує реакцію транспортного сектору на соціально-економічні та політичні кризи 2014 р., 2020 р. та 2022 р. Позитивна та найбільш стабільна динаміка росту обсягів експорту транспортних послуг протягом 2010–2022 рр. прослідковується для послуг автомобільного транспорту. Якщо не зважати на кризові роки, то позитивну динамі-



**Рисунок 3. Структура експорту транспортних послуг до ЄС за видами транспорту, млн дол. США**

Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України [11].

**Таблиця 3. Структура експорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС, %**

| Послуги                   | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Транспортні               | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  |
| морського транспорту      | 24,4 | 18,3 | 11,2 | 17,5 | 16,6 | 19,2 | 17,6 | 15,6 | 11,4 | 11,7 | 29,9 | 14,1 | 9,1  |
| річкового транспорту      | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 1,4  | 1,6  | 2,5  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,1  | 0,0  | 0,0  |
| повітряного транспорту    | 36,2 | 38,9 | 51,5 | 36,9 | 32,2 | 30,2 | 34,3 | 38,0 | 42,7 | 44,5 | 26,4 | 28,9 | 20,7 |
| залізничного транспорту   | 20,2 | 20,9 | 15,1 | 22,1 | 22,4 | 25,5 | 21,1 | 20,6 | 17,9 | 13,6 | 12,6 | 13,2 | 12,4 |
| автомобільного транспорту | 0,0  | 0,0  | 18,9 | 13,7 | 18,3 | 15,3 | 16,2 | 16,2 | 18,5 | 19,0 | 25,0 | 27,0 | 39,0 |

Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України

**Таблиця 4. Динаміка темпів росту обсягів експорту транспортних послуг за видами транспорту між Україною та ЄС до попереднього року, %**

| Послуги                   | 2010 | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020 | 2021  | 2022  |
|---------------------------|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
| морського транспорту      | –    | 86,9  | 102,5 | 89,5  | 87,8  | 73,6 | 88,8  | 100,7 | 72,5  | 109,7 | 94,0 | 109,2 | 47,0  |
| річкового транспорту      | –    | –     | –     | 69,5  | 112,3 | 97,4 | 0,0   | –     | –     | –     | –    | –     | –     |
| повітряного транспорту    | –    | 124,5 | 95,5  | 95,2  | 81,0  | 59,5 | 110,1 | 125,7 | 111,8 | 111,3 | 47,6 | 115,9 | 52,1  |
| залізничного транспорту   | –    | 119,5 | 105,8 | 96,2  | 93,8  | 72,5 | 80,2  | 111,0 | 86,2  | 81,2  | 64,4 | 127,7 | 68,6  |
| автомобільного транспорту | –    | –     | –     | 100,9 | 123,9 | 52,9 | 102,5 | 114,3 | 113,3 | 109,6 | 97,9 | 123,2 | 105,3 |

Джерело: складено авторками на основі даних Державної служби статистики України [11]

ку також демонструє повітряний транспорт, тоді як морський та залізничний показують значні коливання темпів росту до попереднього року (табл. 4).

Через військові дії експорт транспортних послуг повністю переорієнтувався на західний кордон, відповідно збільшилися вантажопотоки по сухопутному кордону з наступними країнами: Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія та Молдова. Найбільше навантаження на сьогодні припадає на кордон з Польщею, тоді як Румунія та Молдова є також перспективними для розбудови інфраструктури.

У зв'язку з блокуванням морських портів, які займали значну частку в експорті транспортних послуг, поряд з закриттям повітряного простору України на перший план виходять залізничні та автомобільні транспортні послуги.

З країнами ЄС функціонує 15 залізничних пунктів пропуску через державний кордон, з них 7 – з Польщею. Експорт залізничного транспорту й надалі буде зосереджений на продукції: аграрній, гірничо-металургійній та в контейнерах. Зниження експорту транспортних послуг залізничного транспорту, підтверджені розрахунками, призвели, за експертними розрахунками

Центру транспортних стратегій, до втрати 2 млрд грн експортних надходжень на рік.

### Висновки

Аналіз дозволив виділити причини відсутності конвергентних тенденцій між Україною та ЄС у сфері експорту залізничних транспортних послуг, а саме:

- відсутність узгодженої взаємодії щодо вантажних перевезень з сусідами-членами ЄС;
- низький рівень технічної оснащеності інфраструктури залізничних пропускних пунктів зі сторони Польщі;
- низька пропускна спроможність залізничних пунктів пропуску на західному кордоні України;
- значні терміни митного оформлення вантажів з польської сторони, що збільшує час транспортування товарів через низку правових зобов'язань польських контролюючих органів, оскільки польсько-український кордон є зовнішнім кордоном ЄС;
- відсутність прогнозованості в термінах перевезень, розкладу і регулярності руху неповновантажних та неповноскладових поїздів (від 30 до 50 вагонів) спричинює затримку доставки вантажів,

утворення черги з вагонів, обмеження перевезень вантажів, збільшення експлуатаційних витрат;

- дефіцит робочої сили на митних пунктах пропуску;

- конкуренція за залізничні колії між приватними та державними операторами вантажних перевезень на користь останніх в сегменті перевезень зернових та промислових вантажів, одним з наслідків чого є утворення заторів з польської сторони;

- невирішене питання допуску приватних перевізників до залізничної інфраструктури, що передбачено Угодою про Асоціацію з ЄС;

- перепони у розвитку контейнерних залізничних перевезень в Україні, однією з яких є низький рівень інституціонального забезпечення;

- зміна структури вантажів, перевізників, правил експорту, імпорту та транзиту польською стороною;

- відсутність необхідної кількості рухомого складу для транспортування окремих видів вантажів, зокрема зерна в Польщі та ЄС в цілому;

- зміни кон'юнктури зовнішніх ринків та зниження світових цін на продукцію, зокрема аграрну;

- недостатня потужність перевантажувальних терміналів.

За видами транспортних послуг конвергентні тенденції проявляються для автомобільного та повітряного транспорту. Проте, на сьогодні, під час військових дій, питання зовнішньої торгівлі послугами повітряного транспорту ускладнені через закритий повітряний простір над Україною.

### Список використаних джерел

1. Калюжна Н. Зовнішня торгівля України: методологія дослідження. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2017. № 1. С. 16–31.

2. Краснодєд Т.Л. Аналіз експортно-імпорتنих операцій України на сучасному етапі. 2018. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22\\_2\\_2018ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/10.pdf)

3. Ксендзук В.В. Аналіз зовнішньоторговельної діяльності з метою формування державної політики України. Економічний простір. 2020. № 162. С. 37–42. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/5684/1/Ksendzuk.pdf>

4. Милашко О.Г. Статистичне дослідження стану та розвитку зовнішньої торгівлі України. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2021. № 1 (76). С. 191–202. <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2021/76/pdf/191-202.pdf>

5. Пелєх О.Б. Структурні зміни експорту та імпорту товарів України на початку XXI ст. Академічний огляд. 2021. № 2 (55). с. 79–92 <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/2/9.pdf>

6. Покришка Д.С., Тищук Т.А. Динаміка зовнішньої торгівлі в Україні в умовах трансформації внутрішніх і зовнішніх чинників зростання. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. №5–6 (82–83). 2015. с. 50–59 [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/5-6%20\(82-83\)/6.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/5-6%20(82-83)/6.pdf)

7. Redko, K., Tkachenko, I. Analysis of the Structure of the International Trade Between Ukraine and the EU. «Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»», No 18, 2021. с. 39–43 <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/231178/230133>

8. Тохтамиш Т.О., Ягольницький О.А., Овчиннікова М.А. Аналіз зовнішньої торгівлі товарами та послугами України з країнами Європейського союзу. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 23. 2018. с. 44–50 <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/11.pdf>

9. Таран С., Яворський П. Аналіз торгівлі послугами між Україною та ЄС: кроки для збільшення експорту послуг і поглиблення секторальної інтеграції з ЄС. 2021. С. 26. URL: [https://investincherkasyregion.gov.ua/sites/default/files/analiz\\_torgivli\\_poslugamy\\_2021-11-05.pdf](https://investincherkasyregion.gov.ua/sites/default/files/analiz_torgivli_poslugamy_2021-11-05.pdf)

10. Таран С., Яворський П., Павицька Ю., Омельченко І., Бучко М. Аналіз торгівлі послугами між Україною та ЄС в рамках ПВЗВТ. КСЕ. 2021. 144 с. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/11/Final-DCFTA-services-2021-11-11.pdf>

11. Зовнішня торгівля послугами. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

### References

1. Kalyuzhna, N. (2017), «External trade of Ukraine: research methodology», *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, No 1, pp. 16–31 [in Ukrainian].

2. Krasnodyed, T.L. (2018), «Analysis of Export and Import Operations of Ukraine on the Modern Stage», *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22\\_2\\_2018ua/10.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/10.pdf) [Accessed 18 January 2024] [in Ukrainian].

3. Ksendzuk, V.V. (2020), «Analysis of foreign trade activities for the purpose of forming the state policy of Ukraine», *Ekonomichniy prostir*, No 162, pp. 37–42, available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/5684/1/Ksendzuk.pdf> [Accessed 18 January 2024] [in Ukrainian].

4. Mylashko, O.H. (2021), «Statistical study of the state and development of foreign trade of Ukraine», *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen : zb. nauk. prats.* Odesa : Odeskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, No. 1 (76), pp. 191–202, available at: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2021/76/pdf/191-202.pdf> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

5. Pelekh, O.B. (2021), «Structural changes in the export and import of Ukraine goods at the beginning of the xxi century», *Akademichnyy ohlyad*, No 2 (55), pp. 79–92, available at: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/2/9.pdf> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

6. Pokryshka, D. S. and Tyshchuk, T. A. (2015), «Foreign trade dynamics in Ukraine under the transformation of internal and external factors of growth». *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, No 5–6 (82–83), pp. 50–59, available at: [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/5-6%20\(82-83\)/6.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/5-6%20(82-83)/6.pdf) (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

7. Redko, K. and Tkachenko, I. (2021), «Analysis of the Structure of the International Trade Between Ukraine and the EU», *Ekonomichnyy visnyk NTUU «Kyyiv's'kyi politekhnichnyy instytut»*, No 18, pp. 39–43, available at: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/231178/230133> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

8. Tokhtamysh, T.O., Yaho'nyts'kyi, O.A. and Ovchynnikova, M.A. (2018), «Analysis of Foreign Trade in Goods and Services of Ukraine With the European Union Countries», *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, No 23. pp. 44–50, available at: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/11.pdf> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

9. Taran, S. and Yavors'kyi, P. (2021), *Analiz torhivli posluhamy mizh Ukrainoiu ta YeS: kroky dlia zbilshennia eksportu posluh i pohlyblennia sektoralnoi intehratsii z YeS [Analysis of trade in services between Ukraine and the EU: steps to increase the export of services and deepen sectoral integration with the EU]*, P. 26, available at: [https://investincherkasyregion.gov.ua/sites/default/files/analiz\\_torghivli\\_poslугamy\\_2021-11-05.pdf](https://investincherkasyregion.gov.ua/sites/default/files/analiz_torghivli_poslугamy_2021-11-05.pdf) (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

10. Taran, S., Yavors'kyi, P., Pavys'tka, Yu., Omel'chenko, I. and Buchko, M. (2021), «Analiz torhivli posluhamy mizh Ukrainoiu ta YeS v ramkakh PVZVT» [Analysis of trade in services between Ukraine and the EU within the framework of the FTAA]. *KSE*. P. 144, available at: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/11/Final-DCFTA-services-2021-11-11.pdf> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

11. *Zovnishnia torhivlia posluhamy [Foreign trade in services]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – State*

Statistics Service of Ukraine, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 18 January 2024) [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### **Никифорук Олена Ігорівна,**

д. е. н., завідувач відділу розвитку інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Київ, Україна

e-mail: elena.nikiforuk@gmail.com

##### **Стасюк Ольга Миколаївна,**

к. е. н., старший науковий співробітник відділу розвитку інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Київ, Україна

e-mail: stasyuk\_o\_m@ukr.net

##### **Чмирьова Лариса Юрівна,**

к. е. н., старший науковий співробітник відділу розвитку інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Київ, Україна

e-mail: potapenko\_lora@ukr.net

##### **Федяй Наталя Олександрівна,**

к. е. н., науковий співробітник, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Київ, Україна

e-mail: chaicynan@ukr.net

#### **Information about the authors**

##### **Olena Nykyforuk,**

DSc in Economics, Senior Researcher, Head of Department of the Development of Infrastructure, State Organization «Institute for Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine»

e-mail: elena.nikiforuk@gmail.com

##### **Olha Stasiuk,**

PhD in Economics, Senior Researcher of Department of the Development of Infrastructure, State Organization «Institute for Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine»

e-mail: stasyuk\_o\_m@ukr.net

##### **Larysa Chmyrova,**

PhD in Economics, Senior Researcher of Department of the Development of Infrastructure, State Organization «Institute for Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine»

e-mail: potapenko\_lora@ukr.net

##### **Natalia Fediai,**

PhD in Economics, Researcher of Department of the Development of Infrastructure, State Organization «Institute for Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine»

e-mail: chaicynan@ukr.net

## Алгоритмічна торгівля у біржовій діяльності: її переваги та недоліки

**Предметом дослідження** є теоретико–практичні аспекти дослідження алгоритмічної торгівлі на біржовому ринку, як нової форми купівлі–продажу фінансових інструментів.

**Метою дослідження** є визначення сутності алгоритмічної торгівлі, її способів здійснення, обґрунтування стратегій розвитку, переваг та недоліків.

**Методи дослідження.** При написанні статті використовувалися методи порівняння, загально–наукові та методи узагальнення даних, а також спеціальні методи дослідження щодо визначення місця алгоритмічної торгівлі у біржовій діяльності.

**Результати роботи.** У статті визначено сутність алгоритмічної торгівлі, яка займає значну нішу у цифровій економіці; обґрунтовано способи проведення сучасного алготрейдингу, основу яких складають комп'ютерні програми, а також ручний спосіб проведення, який здійснюють маркет–мейкери; визначено роль високочастотної торгівлі, як техніки алгоритмічної торгівлі та її характеристики; запропоновано види стратегій, проведено їх порівняльну характеристику; дана оцінка ризикам, які супроводжують професійні торгові операції на біржовому ринку; визначено вимоги до основних учасників алгоритмічної торгівлі – інвестиційних фірм.

**Галузь застосування результатів.** Цифрова економіка, біржова торгівля, інвестування, вкладацька діяльність, біржовий ринок.

**Висновки.** Узагальнено сутність і значення алгоритмічної торгівлі у розвитку біржового ринку та цифрової економіки, обґрунтовано позитивні і негативні сторони алготрейдингу із врахуванням ризиків, які пов'язані із його проведенням інвестиційними фірмами.

**Ключові слова:** біржовий ринок, алгоритмічна торгівля, цифрова економіка, фінансові інструменти, високочастотна торгівля, інвестиційна фірма.

ESH S. M.

## Algorithmic trading in stock activities: its advantages and disadvantages

**The subject of the study** is the theoretical and practical aspects of the investigation of algorithmic trading on the stock market, as a new form of purchase and sale of financial instruments.

**The purpose of the study** is to determine the essence of algorithmic trading, its methods of development, strategy development, advantages and disadvantages.

**Research methods.** When writing the article, methods of comparison, general scientific and data generalization methods were used, as well as special research methods for determining the place of algorithmic trading in stock market activity.

**Work results.** The article defines the essence of algorithmic trading, which occupies a significant niche in the digital economy; the methods of conducting modern algotrading, the basis of which are computer programs, as well as the manual method used by market makers, are substantiated; the role of high–frequency trading as an algorithmic technique and its characteristics are determined; types of strategies are proposed, their comparative characteristics are carried out; an assessment of the risks accompanying professional trade operations on the stock market; the requirements for the main participants of algorithmic trading – investment firms – are determined.

**Field of application of results.** Digital economy, stock trading, investing, teaching, stock market.

**Conclusions.** The essence and significance of algorithmic trading in the development of the stock market and digital economy are summarized, the positive and negative sides of algotrading are substantiated, taking into account the risks associated with its implementation by investment firms.

**Keywords:** *stock market, algorithmic trading, digital economy, financial instruments, high-frequency trading, investment firm.*

**Постановка проблеми.** Щоб визначити роль цифрової економіки у розвитку біржового ринку, необхідно дослідити її стратегії, способи здійснення, показати вплив електронної комерції, бізнес-процесів, автоматизованих систем на результати діяльності господарюючих суб'єктів біржового ринку. Важливою складовою цифрової економіки чи електронного бізнесу є алгоритмічна торгівля, яка на біржовому ринку досліджується як важливий інструмент ведення бізнесу, електронної комерції та цифрових платежів; направлена на кардинальні зміни інтеграційних процесів економіки. Головними рушійними силами глобальних трансформаційних процесів сучасної світової економіки є технологічний прогрес, зміни в інформаційних технологіях, міжнародних зв'язках, які реалізують себе за допомогою електронного бізнесу, комунікаційних зв'язків бізнес-середовища, що у сукупності формує електронну торгівельну систему [1, с. 38]. Перехід до алгоритмічної торгівлі, як високошвидкісної автоматизованої технології спостерігається протягом останнього десятиліття. Виокремлюються торгові системи, які існують у будь-якому місці і будь-який час, забезпечуючи доброякісну базу даних для торгівлі у різних частинах світу і сприятливе середовище управління ризиками.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Алгоритмічна торгівля є складовою електронної біржової торгівлі, розвиток якої в Україні розпочався недавно. Незважаючи на відсутність широкого поширення вітчизняної електронної біржової торгівлі, однак все більше з'являється науковців, які присвятили свої праці становленню біржового ринку, який нині є найбільш організованою і розвинутою формою торгівлі. Результати досліджень представлені у роботах таких вчених, як Вавдійчук І.М. (дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку біржової торгівлі в Україні), Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. (дослідження тенденцій розвитку біржового ринку), Лялюк А.М. (зарубіжний досвід застосування інформаційних технологій у біржовій діяльності), Науменко Н.С. (сучасні тренди електронної біржової торгівлі: перспективи та вектори розвитку автоматизації), Прокопець Л.В., Кифяк В.І. (розвиток електронної біржової торгівлі в Україні) та інші. Серед зарубіжних вчених слід відзначити

канадського професора менеджменту Торонтського університету Дона Тапскотта, який вперше (у 1995 р.) запропонував вислів «цифрова економіка» і передбачив майбутнє людей через взаємодію цифрових технологій [2]. У розвинутих країнах проблематику діяльності біржової торгівлі висвітлювали такі економісти як Брукс Р. (Brooks R.), М. Лука (M. Luca), Ч. Шостек (Ch. Szostek), які досліджували автоматизовані системи торгівлі – так звані «роботи» і їх участь у торгах європейських бірж і бірж США.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасному економічному просторі продовжують формуватися стратегії цифрової економіки, які базуються на програмному забезпеченні, сучасних телекомунікаціях, провадженні бізнес-процесів, електронній комерції та інших, що сприяє розвитку біржової діяльності [3, с. 101].

Важливе місце у цифровій економіці належить алгоритмічній торгівлі – автоматизованій системі, основою якої є правила заданого алгоритму. (На побутовому рівні алгоритм – це сукупність правил, які допомагають вирішити проблему і забезпечити успіх). Вважають, що найпершою у світі біржею, яка почала використовувати ще у 1971 році автоматизовані методи торгівлі була NASDAQ. Нині це одна з трьох основних фондових бірж США, яка визначила своїм стратегічним напрямом розвитку комп'ютерні технології та інформаційні послуги, що забезпечує значні можливості для зростання. Алгоритмічна торгівля або алготрейдинг, у тому вигляді, який використовується нині на біржовому ринку, зародився у 1980-х роках і використовувався лише великими інституційними інвесторами, що мали потужні інтелектуальні можливості.

У нинішній ситуації розвитку біржової діяльності суть алгоритмічної торгівлі визначається оцінкою можливої поведінки ринку, який постійно змінюється. Розрахунки котирувань (визначення ціни, курсів) проводяться з урахуванням вибраного біржового активу (цінних паперів, валюти, золота, продукції тощо), історії його появи, набору комерційних інструментів, що його супроводжують, розрахунку ймовірності появи такого активу у майбутньому.

Суть алгоритмічної торгівлі зводиться до пошуку алгоритмів, пов'язаних із відкриттям чи закриттям угод, пошуку програм, спроможних ре-

алізувати вибрані моделі. Інвестиційні фірми, які використовують у своїй роботі алгоритмічну торгівлю, застосовують програми із використанням роботів, що забезпечує диверсифікацію алгоритмів і знижує ризики невиконання угод чи появи збоїв і помилок. Найпоширенішими способами розробки сучасного алготрейдингу є такі [4]:

- автоматичний – основу складають спеціалізовані ІТ-програми, які оцінюють ситуацію на основі отриманих даних, перевіряють її і у подальшому використовують в автоматичному режимі;

- генетичний – основну роль виконує розроблена комп'ютерна програма, яка сама розробляє і підбирає алгоритм, використовуючи елементи штучного інтелекту;

- ручний – основна роль належить маркет-мейкерам, які спочатку аналізують ринок за математичними чи іншими моделями, проводять їх тестування і на основі проведених досліджень підключають необхідні програми. (Маркет-мейкер – особа, яка на постійній основі готова за власний рахунок та за встановленими нею цінами укладати деривативні контракти або вчиняти правочини щодо інших активів, допущених до торгів на регульованому ринку).

Незалежно від способу розробки алгоритму, алготрейдинг є методом виконання заявки, переважно, коли така заявка здійснюється на великі суми і, з метою її кращого виконання, передбачає дроблення, аналіз цінних параметрів. Алготрейдинг супроводжується автоматизованими рутинними діями інвестора, який, використовуючи фундаментальний чи технічний аналіз, постійно оцінює біржовий ринок, підбирає та розраховує математичні моделі, веде торги.

У біржовій діяльності вітчизняного фондового ринку алгоритмічна торгівля здійснюється згідно з Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», у якому визначено, що алгоритмічна торгівля – це торгівля фінансовими інструментами, що здійснюється шляхом автоматичного (з обмеженим втручанням людини або без такого втручання) виконання комп'ютерним алгоритмом функцій щодо визначення індивідуальних параметрів заявок або котирувань, визначення ціни чи кількості фінансових інструментів, що є предметом цих заявок або котирувань [5]. Одним із способів вітчизняної алгоритмічної торгівлі є високочастотна торгівля – техніка алгоритмічної торгівлі, що характеризується:

а) великими внутрішньодобовими обсягами повідомлень (наприклад, надсилання в середньому щонайменше двох повідомлень на секунду щодо будь-якого окремого активу, допущеного до торгів або щодо усіх активів – щонайменше 4-х повідомлень на секунду);

б) здійснення інформаційно-комунікаційною системою в результаті виконання комп'ютерного алгоритму ініціювання, формування, надсилання, визначення маршруту прямування заявок або котирувань до організованих ринків та виконання заявок і котирувань без втручання людини;

в) використання інвестиційною фірмою для здійснення високочастотної торгівлі інфраструктури інформаційно-комунікаційних систем для зведення до мінімуму затримок щодо обміну інформацією, в першу чергу це стосується надсилання заявок або котирувань. При цьому інфраструктура інформаційно-комунікаційної системи з метою зведення до мінімуму затримки обміну інформацією з багатосторонньою системою організованого ринку може використовувати щонайменше один із наступних способів:

- колокація – передбачає, що комп'ютерний алгоритм визначає індивідуальні параметри заявок чи котирувань за допомогою власного апаратного забезпечення, яке розташоване поряд з організованим ринком і з'єднане з багатосторонньою системою мережею;

- проксіміті-хостинг – спосіб, при якому комп'ютерний алгоритм визначає індивідуальні параметри заявок і котирувань за допомогою апаратного забезпечення, яке належить третім особам, але також розташоване в безпосередній близькості від багатосторонньої системи організованого ринку та з'єднане з багатосторонньою системою мережею;

- прямий електронний доступ – спосіб, за якого для організації надсилання заявок або котирувань щодо фінансових інструментів, інвестиційна фірма надає своїм клієнтам дозвіл щодо користування її програмним та апаратним забезпеченням з попереднім проведенням ідентифікації таких клієнтів [5].

Алгоритмічна торгівля використовує різні типи стратегій [6]:

- зважена за часом середня ціна (Time Weighted Average Price – TWAP) – стратегія, при якій аналізуються ціни при найкращій пропозиції або попиті і, залежно від угоди, через однакові проміжки часу відкриваються заявки;

– виважена за обсягом середня ціна (Volume Weighted Average Price – VWAP) – угоди відкривають за відповідний час рівними частинами та за тими цінами, які не перевищують середньозважену вартість у час старту відкриття позиції;

– айсберг (Iceberg) – стратегія популярна для виставлення заявок із сумарним обсягом не вище, ніж певна кількість, що заздалегідь визначається. Виконується одна заявка і відразу виставляється з тим самим обсягом інша. Маркет-мейкерам видно лише задану наперед частину обсягу заявки. Значна частина бірж використовує такий механізм за замовчуванням;

– стратегія виконання (Execution Strategy) – застосовується брокерами, хедж-фондами, які є великими гравцями ринку і коли потрібно відкрити угоду за середньозваженою ціною. Алгоритм передбачає відкриття угоди протягом тривалого періоду, частинами, за різною вартістю, поки не досягається середня сума виконання;

– спекулятивна стратегія (Speculative Strategy) – використовується приватними інвесторами з метою досягнення прибутку – необхідно досягти максимально вигідної ціни при укладанні угоди;

– стратегія збору даних (Data Mining) – стратегія зручного способу торгівлі, яка містить алгоритми даних, що аналізуються. Дані беруть різні залежно від параметрів їх пошуку.

Алгоритмічна торгівля має свої переваги і недоліки. Серед переваг можна визначити:

– високу продуктивність здійснення операцій, що супроводжується її швидкістю і забезпечує значні можливості, при яких зростає інтенсивність торгівлі в 2000 контрактів за хвилину, особливо з появою високочастотної торгівлі;

– можливість проведення торгових операцій у будь-який час доби, що забезпечує додатковий прибуток для брокерських компаній і приносить нових клієнтів;

– відсутність фізичних обмежень, оскільки алгоритм працює за чітко визначеною програмою, яка передбачає послідовні дії в процесі укладання угоди;

– відсутність людського фактору, який завжди супроводжується емоціями, домислами, інтуїцією – угода укладається за допомогою автоматизованої системи;

– зниження витрат при укладанні угод;

– максимальний доступ до ринку незалежно в якій точці земної кулі ти знаходишся;

– конфіденційність – висока довіра до даних, які складають комерційну, виробничу таємницю, що не підлягає розголошенню.

Недоліки алгоритмічної торгівлі пов'язані із ризиками. Оскільки алгоритмічна торгівля в останній час набула значного поширення, з'являються нові види торгових операцій, які супроводжуються ризиками, найпоширеніші із них наступні:

– висока волатильність – різке зростання і падіння вартості фінансових інструментів, курсів валюти. Найчастіше такі явища спостерігаються під час високочастотної торгівлі, алгоритми якої використовують переважно автоматизовані торгові процеси;

– ризики психологічного характеру – при виникненні паніки (різке зростання цін, зниження кількості укладених заявок тощо) відсутнє спілкування, на екрані монітора паніку важко побачити, не відчувається «подих» ринку, електронна система бездушна;

– операційні збої – під час торгової сесії різко збільшується обсяг заявок і сервери не витримують, система припиняє роботу (дає збій) і торги припиняються. Також операційний збій може супроводжуватися і допущеними помилками при розробці алгоритмів. Такі збої ведуть до збитків, недоотримання прибутків, а також впливають на динаміку котирувань активів [7, с. 43];

– зростання витрат – алготрейдинг супроводжується збільшенням кількості алгоритмічних маркет-мейкерів, ускладненням алгоритмів, що супроводжується швидкістю їх дії; збільшуються витрати регуляторів, які пов'язані із вдосконаленням системи прозорості торгових операцій; організатори торгівлі (біржі) також потребують нарощування технологічних власних ресурсів – все в сукупності сприяє підвищенню витрат, що призводить до зміни тарифів на біржові активи учасників ринку;

– маніпулювання цінами – алгоритмічні програми створюють люди – фахівці з області інформаційно-комунікаційних систем, які можуть вводити в програму певні дії, пов'язані з окремими інструментами, з налаштуванням зміни ціни на їх купівлю чи продаж, що може ввести в оману зацікавлених учасників ринку в купівлі-продажу активів, результатом чого може бути відхилення показників попиту та пропозиції від їх реального стану [8, с. 43];

– зниження прогнозованості ринку – даний вид ризику тісно пов'язаний із попередніми: операційними збоями, маніпулювання цінами. Комп'ютерні алгоритми впливають на торгові



майданчики, втрачається прозорість ціноутворення, знижується точність прогнозів.

Значне місце в алгоритмічній торгівлі займає зміна ліквідності фінансових інструментів. (Ліквідність – це підтримання цін, попиту, пропозиції на фінансові інструменти). Алготрейдинг часто провокує нестабільність на біржовому ринку, що призводить до припинення торгових операцій. Оскільки значна їх частина відбувається за заявками комп'ютерних алгоритмів, обов'язково спостерігається відтік ліквідності, який впливає на котирування. Кожний оператор регульованого ринку зобов'язаний забезпечити наявність механізмів підтримання ліквідності на ринку, управління діяльністю якого він здійснює і укласти договір про виконання функцій маркет-мейкера з учасниками, діяльність яких підтримує ліквідність. Оператор регульованого ринку повинен виконувати обов'язок щодо тих фінансових інструментів, заявки та котирування на які здійснюється без втручання людини – за принципом виконання комп'ютерного алгоритму на основі найкращої доступної ціни. Зазначений обов'язок стосується тільки тих фінансових інструментів, які мають свій ліквідний ринок: акцій; цінних паперів біржових інвестиційних фондів; опціонів і ф'ючерсів, базовим активом яких є цінні папери ліквідного ринку; ф'ючерси та опціони на індекси акцій. Механізми забезпечення ліквідності містять внутрішні процедури контролю, які виконують згідно із своїми функціями маркет-мейкери, одним із основних обов'язків яких є своєчасне повідомлення про існування на ринку відхилень від нормальних умов функціонування торгових операцій.

Основним регулятором алгоритмічної торгівлі є Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (далі НКЦПФР), яка встановлює [5]:

1) вимоги до механізму підтримання ліквідності із врахуванням, що умови такого механізму є справедливими і недискримінаційними;

2) вимоги до договору про виконання функцій маркет-мейкера;

3) обставини, за яких оператори організованих ринків (біржі) з огляду на масштаб ринку та предмет торгівлі звільняється від обов'язку забезпечувати функціонування механізмів підтримання ліквідності;

4) вимоги до політики надання вигод (винагороди, компенсації тощо) учасникам регульованих ринків, що уклали договір про виконання функцій маркет-мейкера, операторами регульованих ринків;

5) випадки обов'язковості укладання інвестиційною фірмою договору про виконання функцій маркет-мейкера з оператором регульованого ринку.

На вітчизняному біржовому ринку основними учасниками алгоритмічної торгівлі є інвестиційні фірми: компанії з управління активами, інститути спільного інвестування, інвестиційні фонди, депозитарії, клірингові установи та інші, діяльність яких пов'язана з укладанням угод щодо фінансових інструментів. Основною функцією для інвестиційної фірми при здійсненні алгоритмічної торгівлі є організація функціонування системи управління ризиками, під час реалізації якої основна увага зосереджена на інформаційно-комунікаційних системах. Важливо, щоб інформаційно-комунікаційні системи, які використовуються для проведення торгівлі, були стійкими до зовнішнього втручання, мали технічні мож-

**Вимоги до розміру початкового капіталу інвестиційних фірм (ІФ) при здійсненні торгівлі фінансовими інструментами**

| Професійні види діяльності ІФ з торгівлі фінансовими інструментами                 | Розмір початкового капіталу за умови наявності в ІФ права розпорядження коштами клієнтів (млн грн) | Розмір початкового капіталу, якщо ІФ не має права розпорядження коштами клієнтів (млн грн) |
|--|--|--|
| Субброкерська  | не менше 4,0   | не менше 1,5   |
| Брокерська   | не менше 4,0   | не менше 1,5   |
| Дилерська  | право відсутнє   | не менше 1,5   |
| Управління портфелем фінансових інструментів                                       | не менше 4,0   | не менше 1,5   |
| Інвестиційне консультування  | право відсутнє   | не менше 1,5   |
| Андеррайтинг та діяльність з розміщення з наданням гарантії і без надання гарантії | право відсутнє   | не менше 1,5   |

Джерело: побудовано автором на основі власного дослідження за джерелом [5]

ливості для забезпечення належного виконання операцій, пов'язаних з алгоритмічною торгівлею, а також унеможлилювали здійснення операцій, що здатні спричинити ситуацію цінової нестабільності на організованому ринку або порушити цілісність ринків капіталу та завдати шкоди інвесторам. Важливою складовою системи управління ризиками є вимоги до розміру початкового капіталу інвестиційних фірм при здійсненні ними торгівлі фінансовими інструментами, які представлені у таблиці.

Системи та заходи, спрямовані на запобігання створенню ситуації цінової нестабільності чи інших негативних заходів, створених алгоритмічною торгівлею, повинні включати, крім вимог до розміру початкового капіталу, вимоги до учасників про обов'язкове проведення тестування алгоритмів, вимоги до допустимого співвідношення між кількістю виконаних та невиконаних заявок або коштувань, запровадження мінімального кроку ціни на заявки, сформованих у ході алгоритмічної торгівлі та інші. Такі системи управління ризиками кожна інвестиційна фірма, залежно від обсягів та складності своєї діяльності, організовує самостійно з урахуванням рекомендацій НКЦПФР.

### Висновки.

Досліджено алгоритмічну торгівлю у середовищі біржового ринку, який нині є найбільш організованою та розвиненою формою торгівлі з використанням автоматизованого програмного забезпечення й новітніх технологій. З появою алгоритмічної торгівлі відбувається підвищення ефективності біржового ринку, збільшується кількість інвесторів, реєструється значна кількість компаній, які подають заявки на участь у біржових торгах. Комп'ютерні інформаційні технології алгоритмічної торгівлі є інструментом, який здатний забезпечити швидкий доступ до суті інформації та її оброблення. Компанії, які працюють у сфері ринків капіталу, технології алгоритмічної торгівлі дають можливість їм розвиватися і перемагати, пристосовувати технологічний процес цифрової економіки до потреб власного бізнесу. Результатом статті є дослідження саме ядра електронної біржової торгівлі – алготрейдингу, його суті, видів, стратегій розвитку, що можна використати при викладанні дисциплін, пов'язаних з цифровою економікою і біржовою діяльністю, а також при написанні наукових робіт.

### Список використаних джерел

1. Smart–промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення: монографія / В.П. Вишневський, О.В. Вієцька, О.А. Вієцький та ін.; за ред. В.П. Вишневського. НАН України, Ін–т економіки промисловості. Київ, 2019. 464 с.

2. Tapscott Don. The digital economy: promise and peril in the age of working intelligence. New York : McGraw–Hill, 1997.

3. Лялюк А. Зарубіжний досвід застосування інформаційних технологій у біржовій діяльності. Економічний часопис. Р ІІІ. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 2. С. 99 – 106.

4. Кустов В.П. Сучасні інформаційні технології як стратегічні ресурси біржової діяльності в умовах діджиталізації. Економіка та суспільство. 2021. Випуск № 34. С. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1110>. (дата звернення: 18.01.2024).

5. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: закон України 3480–IV, редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 18.01.2024).

6. Що таке алготрейдинг? Види алгоритмів на фондовому ринку. <https://ffin.ua/blog/articles/investopedia/post/algotroiding-na-birzax-shho-ceta-yak-pracyuje#:~:text=> (дата звернення: 16.01.2024).

7. Прокопець Л.В. Кифяк В.І. Розвиток електронної біржової торгівлі в Україні. Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2022/92.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2022/92.pdf) (дата звернення: 18.01.2024).

8. Науменко Н.С., Хірова В.Ю. Сучасні тренди електронної біржової торгівлі: перспективи та вектори розвитку автоматизації. Причорноморські економічні студії. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. 2019. Випуск № 48–1. С. 41 – 45. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/48\\_1\\_2019/9.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/9.pdf) (дата звернення: 18.01.2024).

9. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю., Бондаренко О.І. Тенденції розвитку біржового ринку в Україні: етапи становлення. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/1\\_2023/3pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/1_2023/3pdf) (дата звернення: 18.01.2024).

### References

1. Smart industry: directions of development, problems and solutions: monograph / V.P. Vishnevskiy, O.V. Vietska, O.A. Vietsky and others; under the editorship V.P. Vishnevskiy National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Industrial Economics. Kyiv, 2019. 464 p

2. Tapscott Don. (1997). The digital economy: promise and peril in the age of working intelligence. New York : McGraw–Hill, 1997.

3. Lyaluk A. (2020). Foreign experience in the application of information technologies in stock market activity. Economic journal. R III. Economics and enterprise management. 2020. No. 2. P. 99 – 106.

4. Kustov V.P. (2021). Modern information technologies as strategic resources of exchange activity in conditions of digitalization. Economy and society. 2021. Issue No. 34. S. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1110>. (date of application: 18.01.2024).

5. On capital markets and organized commodity markets: Law of Ukraine 3480–IV, version dated 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480–15#Text> (access date: 18.01.2024).

6. What is algotrading? Types of algorithms in the stock market. <https://ffin.ua/blog/articles/investopedia/post/algotreiding-na-birzax-shho-ce-ta-yak-pracyuje#:~:text=> (access date: 16.01.2024).

7. Prokopets L.V. Kyfyak V.I. (2022). Development of electronic stock trading in Ukraine. Efficient economy. 2022. No. 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2022/92.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/92.pdf) (access date: 18.01.2024).

8. Naumenko N.S., Khirova V.Yu. (2019). Modern trends of electronic stock trading: prospects and vectors of automation development. Black Sea Economic Studies. World economy and international economic relations. 2019. Issue No. 48–1. P. 41 – 45. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/48\\_1\\_2019/9.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/9.pdf) (access date: 18.01.2024).

9. Kuzmynchuk N.V., Kutsenko T.M., Terovaneseva O.Y. Bondarenko O.I. (2022) Trends in the development of the stock market in Ukraine: stages of formation. Efficient economy. 2022. No. 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/1\\_2023/3pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/1_2023/3pdf) (access date: 19.01.2024).

#### Дані про автора

**Еш Світлана Миколаївна,**

старший викладач кафедри маркетингу, Національний університет харчових технологій, м. Київ  
e-mail: [esh2009@ukr.net](mailto:esh2009@ukr.net)

#### Data about the author

**Svitlana Esh,**

senior lecturer of the Department of Marketing, National University of Food Technologies, Kyiv  
e-mail: [esh2009@ukr.net](mailto:esh2009@ukr.net)

УДК 005.52:005.334–047.58

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837222>

КОЛОДІЙЧУК А. В.

## Характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками

**Предметом дослідження** є національні моделі функціонального забезпечення управління ризиками.

**Метою дослідження** є характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками.

**Методи дослідження.** У праці використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** В статті виділено сильні і слабкі сторони національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками. Проаналізовано американську модель управління фінансовими ризиками, японську модель управління ризиками менеджменту і логістики та тайванську модель управління інноваційними ризиками. Визначено найбільш ефективну національну модель функціонального управління ризиками.

**Висновки.** Встановлено, що найбільш ефективною є японська модель управління ризиками. Японська система управління ризиками, менеджменту та логістики відома своєю ефективністю та інноваційним підходом. Ця система, розроблена і зведена на фундаменті японської культури і філософії, є прикладом передових досліджень в області управління і операцій. Японія, країна, де протягом століть розвивалася система кайдзен, пропонує всьому світу свою систему управління ризиками. Одним з ключових компонентів японської системи є акцент на проактивне управління ризиками і запобігання негативних наслідків. Культура безпеки на всіх рівнях – від робочих місць до управлінського складу – є невід'ємною частиною японської системи управління ризиками. Це

дозволяє забезпечити високий рівень безпеки і зменшити ймовірність виникнення негативних подій. Японська система менеджменту і логістики заснована на принципах безперервного вдосконалення і впровадження інновацій. Вона заохочує пошук нових підходів до управління ризиками і стимулює розвиток творчого мислення. Ключовими частинами японської системи є суворе дотримання стандартів, ресурсощадне виробництво і використання новітніх технологій. Це дозволяє знизити ризики і оптимізувати процеси логістики. Японська система управління ризиками, менеджменту і логістики – це важливий фактор успіху японських компаній, які домоглися постійної ефективності і процвітання завдяки збалансованому підходу до управління. В цілому, японська система управління ризиками, менеджменту і логістики є високоефективною та інноваційною моделлю, яка може бути застосована і в інших країнах для досягнення оптимальних результатів і зниження ризиків в бізнесі і управлінні.

**Ключові слова:** національна модель, функціональне забезпечення, управління ризиками, менеджмент, інновації, логістика, фінанси, інформація.

KOLODIYCHUK A. V.

## Characteristics of national models of functional support of risk management

**The subject of the research** is national models of functional support of risk management.

**The purpose of the study** is to characterize national models of functional support of risk management.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The article highlights the strengths and weaknesses of national models of functional support of risk management. The American model of financial risk management, the Japanese model of management and logistics risk management, and the Taiwanese model of innovative risk management were analyzed. The most effective national model of functional risk management has been determined.

**Conclusions.** It was established that the most effective is the Japanese model of risk management. The Japanese system of risk management, management and logistics is known for its efficiency and innovative approach. This system, developed and built on the foundation of Japanese culture and philosophy, is an example of advanced research in the field of management and operations. Japan, a country where the kaizen system has been developed for centuries, offers its risk management system to the world. One of the key components of the Japanese system is an emphasis on proactive risk management and prevention of negative consequences. Safety culture at all levels – from workplaces to management – is an integral part of the Japanese risk management system. This makes it possible to ensure a high level of security and reduce the likelihood of negative events. The Japanese management and logistics system is based on the principles of continuous improvement and innovation. It encourages the search for new approaches to risk management and stimulates the development of creative thinking. The key parts of the Japanese system are strict adherence to standards, lean production and the use of the latest technologies. This allows you to reduce risks and optimize logistics processes. The Japanese system of risk management, management and logistics is an important factor in the success of Japanese companies, which have achieved constant efficiency and prosperity thanks to a balanced approach to management. In general, the Japanese system of risk management, management and logistics is a highly effective and innovative model that can be applied in other countries to achieve optimal results and reduce risks in business and management.

**Keywords:** national model, functional provision, risk management, management, innovation, logistics, finance, information.

**Постановка проблеми.** Американська система управління фінансовими ризиками є однією з найбільш розвинених і ефективних у світі. Вона базується на суворих регуляціях і надійних механізмах контролю, що забезпечує безпеку і стабіль-

ність фінансових операцій. Основою цієї системи є взаємодія кількох ключових структур, включаючи федеральні регуляторні органи, комерційні банки, інвестиційні фонди та страхові компанії. Такий поділ відповідальності і спеціалізації дозволяє

ефективно управляти різними видами фінансових ризиків і мінімізувати їх вплив на економіку. Федеральні регуляторні органи, такі як Федеральна резервна система та Комісія з цінних паперів та бірж, відіграють ключову роль у контролі та нагляді за діяльністю фінансових установ. Вони розробляють і впроваджують нормативні акти і правила, які регулюють діяльність банків, інвестиційних компаній та інших учасників фінансового ринку. Банки в США також мають суворі вимоги до управління ризиками. Вони повинні підкорятися так званій Базельській угоді, яка визначає мінімальні вимоги до капіталу та стандарти прозорості банківської системи. Завдяки цьому, американські банки мають високий рівень фінансової стійкості і надійності. Крім того, американська система управління фінансовими ризиками володіє розвинутою системою страхування ризиків. Страхові компанії пропонують різні види страхування, такі як страхування життя, майна та від нещасних випадків, які дозволяють застрахованим особам пом'якшити фінансові втрати в разі нещасного випадку або непередбачених обставин. В цілому, американська система управління фінансовими ризиками є успішним прикладом збалансованого та ефективного підходу до управління ризиками у фінансовій сфері. Ця система сприяє сталому розвитку економіки та забезпеченню фінансової безпеки як громадян, так і компаній.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Різноманітні аспекти проявів економічного ризику в галузях національної економіки вивчали Великоіваненко Г.І., Вітлінський В.В., Головач Т.В., Ілля-

шенко С.М., Кучеренко В.Р., Лук'янова В.В., Наконечний С.І. та інші науковці. Інформаційні системи менеджменту вивчали С.В. Глівенко, Є.В. Лапін, О.О. Павленко, фінансові ризики досліджували О.Г. Біла, М.С. Клапків, О.В. Таран, інноваційні ризики розглядали Т.Ю. Бабенко, С.М. Ілляшенко, Т.Г. Плисюк. Проте, комплексному дослідженню національних моделей функціонального управління ризиками приділено недостатньо уваги і тому вони потребують подальшого вивчення.

**Мета статті** – характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками.

**Виклад основного матеріалу.** Національні моделі функціонального забезпечення управління ризиками включають як наявні моделі, так і перспективні моделі (див. рисунок).

Наявні моделі включають американську, китайську, японську та тайванську. Перспективні моделі включають американську модель управління фінансовими ризиками (у вигляді модель Шарпа та Марковіца), японську модель управління ризиками менеджменту та логістики (JIT, Канбан, принципи менеджменту японських фірм), а також тайванську модель управління інноваційними ризиками (методи оцінки ризиків інноваційних проектів). До методів оцінки ризиків інноваційних проектів відносяться аналітичний, статистичний, експертний, затратний, сценарний, аналоговий, імітаційний методи та «дерево рішень». На них побудована тайванська модель. Логістична система Канбан включає чотири складові – виробничу, технічну, інформаційну та соціальну і спрямова-

| Функціональні моделі впровадження ІКТ (наявні моделі)            |   |  |              |
|--|---|--|--------------|
| Американська   | китайська   | японська   | тайванська   |
| (Apple, Microsoft, IBM, Amazon)                                  | (Alibaba)   | (Toshiba, Canon)   | (Asus, Acer) |
| Моделі управління ризиками в ІКТ-бізнесі (перспективні моделі)   |   |  |              |
| Американська   | Японська  | Тайванська   |              |
| модель управління фінансовими ризиками (моделі Шарпа, Марковіца) | модель управління ризиками менеджменту і логістики (JIT, Канбан, принципи менеджменту японських фірм) | модель управління інноваційними ризиками (методи оцінки ризиків інноваційних проектів) |              |

**Національні моделі функціонального забезпечення управління ризиками \***

\* складено автором

на на мінімізацію тривалості циклу виробництва продукції. Виробнича складова системи спрямована на раціоналізацію виробничо-технологічного циклу, технічна – на забезпечення якості готової продукції, інформаційна – на оптимізацію інформаційних потоків на підприємстві, соціальна – на оптимізацію кадрової політики на підприємстві. Система Канбан для сфери ІКТ є перспективною, так як застосовується нині для японським фірм з автомобілебудування, наприклад «Тойота». Вихідною умовою логістичної технології JIT («точно своєчасно»), яка вперше була введена на японських заводах «Тойота», є заданий наперед виробничий графік. Суть логістичної технології «точно своєчасно» полягає в організації виробництва продукції таким чином, що необхідні матеріали будуть своєчасно доставлені в необхідній кількості в необхідну ланку логістичного ланцюга. Спрямована логістична технологія на мінімізацію виробничих запасів на підприємстві. Значного поширення логістична технологія «точно своєчасно» набула у сфері розробки програмного забезпечення (JIT-компіляція).

До принципів менеджменту японської машинобудівної корпорації «Тойота» належать «14 пунктів»: 1. Системна постановка цілей компанії з урахуванням її ринкової стратегії функціонування; 2. Технологія виробництва як безперервний процес формування доданої вартості; 3. Мінімізація обсягів незавершеного виробництва; 4. Рівномірний обсяг робіт протягом усього виробничо-технологічного циклу; 5. Автоматизація виробництва продукції; 6. Стандартизація виробничих процесів і ефективізація функції регулювання у виробничому менеджменті; 7. Візуалізація вузьких місць виробничих потужностей підприємства; 8. Якість і надійність інноваційних технологій виробництва продукції; 9. Формування лідерських якостей в управлінському персоналі компанії; 10. Розвиток корпоративної культури на підприємстві; 11. Повага до партнерів і постачальників компанії; 12. Прямий управлінський контроль за виробничо-технологічними процесами на підприємстві; 13. Якісна технологія прийняття управлінських рішень. 14. Інтерактивний характер діяльності компанії.

Японська система менеджменту відрізняється від американської довгостроковим характером, колективним прийняттям рішень, формуванням знизу ініціативи прийняття рішень, повільним

прийняттям управлінських рішень в організації. Загалом їй притаманна розвинута організаційна культура, багатокритеріальний спосіб просування працівників по службі (часто у великих японських компаніях практикується пожиттєвий найм працівників), груповий характер виконання завдань і відповідальності за їх реалізацію, концепція безперервного навчання працівників, створення гуртків якості тощо.

В основі японського економічного дива 1955–1973 рр. лежить японський стиль менеджменту кайдзен. Кайдзен орієнтований на всесторонній розвиток виробничо-технологічних процесів на підприємстві. Принципи кайдзену наступні: зворотній зв'язок зі споживачами, лідерство як основа менеджменту, соціальне забезпечення працівників підприємства, процесний підхід, розвинутий менеджмент якості на підприємстві, інноваційний розвиток підприємства, ощадливе ресурсокористування. Економічні умови, в яких здатен працювати кайдзен – повільне, але довготривале економічне зростання країни.

Японська концепція загального управління якістю TQM ґрунтується на поєднанні кайдзену з системністю та статистичними методами оцінки виробничо-технологічних та управлінських процесів і стосується підвищення якості у трьох сферах: НДДКР, збуту та менеджменту персоналу. Модель дозволяє систематично підвищувати якість виробленої продукції, покращувати фінансові результати діяльності компанії, скорочувати виробничі витрати, а також сприяє адаптації фірми до зміни ринкових умов господарювання.

Тайванська модель організації впровадження ІКТ характеризується такими сильними сторонами, як розвинута маркетингова політика, розгалужена інноваційна та науково-технічна діяльність у сфері ІКТ, налагоджена міжнародна виробничо-технічна кооперація, впровадження екологічно чистих комп'ютерних технологій. У багатьох випадках ІКТ-фірми на Тайвані виникли на базі наукових парків. Тайванська модель конкурує з американською, проте пропонує бюджетні ноутбуки та планшети для більш широкого кола споживачів. Останнім часом, низка американських корпорацій перенесли свої виробничі потужності в Китай (наприклад, HP), тому зростає конкуренція з китайською моделлю ІКТ. Тайванська модель в основному спрямована на виробництво ноутбуків, бюджетних персональ-

них комп'ютерів та пристроїв флеш-пам'яті, а також материнських плат та інтегральних мікросхем. Крім того, у тайванських ІКТ-корпорацій слабкі позиції на міжнародних фондових ринках.

### Висновки

Встановлено, що найбільш ефективною є японська модель управління ризиками. Японська система управління ризиками, менеджменту та логістики відома своєю ефективністю та інноваційним підходом. Ця система, розроблена і зведена на фундаменті японської культури і філософії, є прикладом передових досліджень в області управління і операцій. Японія, країна, де протягом століть розвивалася система кайдзен, пропонує всьому світу свою систему управління ризиками. Одним з ключових компонентів японської системи є акцент на проактивне управління ризиками і запобігання негативних наслідків. Культура безпеки на всіх рівнях – від робочих місць до управлінського складу – є невід'ємною частиною японської системи управління ризиками. Це дозволяє забезпечити високий рівень безпеки і зменшити ймовірність виникнення негативних подій. Японська система менеджменту і логістики заснована на принципах безперервного вдосконалення і впровадження інновацій.

### Список використаних джерел

1. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.
2. Вачевський М. В., Скотний В. Г. Маркетинг у сферах послуг: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 232 с.
3. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець-Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2023. 184 с.
4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.
5. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2019. – 258 с.
6. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на про-

мислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

7. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2021. 189 с.

8. Колодійчук А. В. Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов недосконалої конкуренції: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2015. 324 с.

9. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

### References

1. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine-building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].
2. Vachevskyy, M. V., & Skotnyy, V. H. (2004). *Marketing u sferakh posluh* [Marketing in the sphere of services]: Teaching manual. Kyiv: Center of Educational Literature. [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets-Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A.. (2023). *Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi* [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). *Mizhnarodni finansy i finansovyy menedzhment v zadachakh ta prykladakh* [International finance and financial management in problems and examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].
5. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Lazur, S. P., & Vazhynskyy, F. A. (2019). *Mizhnarodna ekonomika v tablytysyakh, skhemakh, formulakh, zadachakh i prykladakh* [International Economics in Tables, Schemes, Formulas, Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

6. Havrylo, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2015). Innovatsiynyy rozvytok promyslovosti: zavdannya upravlinnya pry vrakhuvanni umov nedoskonaloyi konkurentsii [Innovative development of industry: the tasks of management taking into account the conditions of imperfect competition]. Lviv: League Press. [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the

structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### Дані про автора

**Колодійчук Анатолій Володимирович,**

к. е. н., доцент, Ужгородський торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

e-mail: kolodiychuka@i.ua

#### Data about the author

**Anatoliy Kolodiychuk,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e-mail: kolodiychuka@i.ua

УДК 339.9:347.7

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837237>

БАСИЧ В. О.  
ХОДЖАЯН А. О.

## Тенденції розвитку інтелектуальної власності в умовах трансформації та глобалізації економіки: світовий та національний аспекти

**Постановка проблеми.** Подальша трансформація постіндустріальної економіки в її конкретно-історичну форму «економіку знань», утвердження знань як ключового ресурсу сучасного соціально-економічного розвитку формує нові якісні зміни в економічній системі та обумовлює необхідність удосконалення відносин інтелектуальної власності. Зміни, притаманні знаннєвій економіці, створюють базис для становлення нових ринкових умов, стимулюють активізацію інтелектуального розвитку суспільства та виникнення нових тенденцій у сфері накопичення і використання знань як визначального ресурсу інтелектуальної діяльності людини на глобальному, так і на національному рівнях. Актуальним є визначення ключових особливостей розвитку відносин інтелектуальної власності в умовах трансформації та глобалізації економіки.

**Метою роботи** є аналіз перспектив й систематизація основних тенденцій розвитку відносин інтелектуальної власності в сучасних макроекономічних та геополітичних умовах.

**Завдання дослідження.** Систематизувати основні тенденції та напрями удосконалення відносин інтелектуальної власності в умовах постіндустріальної економіки.

**Методологія дослідження.** Для аналізу було використано системний підхід, а також методи індукції, дедукції та синтезу, графічний та табличний методи. Правила поділу понять застосовува-



лись для проведення систематизації тенденцій, метод функціонального економічного аналізу використувався для виявлення ключових тенденцій розвитку інтелектуальної власності в Україні. Інформаційну базу дослідження склали монографії вітчизняних авторів, довідково-інформаційні та аналітичні матеріали, офіційні статистичні джерела.

**Результати дослідження.** Трансформаційні економічні процеси та комплексний характер інтелектуальної власності в умовах глобалізації зумовлюють наявність та розвиток мінливих тенденцій, різних за характером та впливом на суспільство. Впровадження революційних інтелектуально-інформаційних технологій у процеси виробництва, становлення знань та інформації зокрема як передових чинників соціально-економічного розвитку створило передумови для подальшого розвитку наукової, технічної та мистецької діяльності людини. Сфера відносин інтелектуальної власності в Україні в умовах трансформації та модернізації економіки має як здобутки, так і негативні тенденції. В умовах глобальної економічної конкуренції та макроекономічної нестабільності постає гостра потреба в модернізації економіки за умов ефективного поєднання конструктивної економічної політики та господарської практики.

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, глобалізація, трансформаційні процеси, постіндустріальна економіка, науково-технічна революція.

BASYCH V. O.  
KHODZHAIAN A. O.

## Tendencies of intellectual property development under economic transformation and globalization: global and national aspects

**Formulation of the problem.** A further transformation of the post-industrial economy into its concrete-historical form of the «knowledge economy» is taking place. The establishment of knowledge as a key resource of modern socio-economic development forms new qualitative changes in the economic system and necessitates the improvement of intellectual property relations. The transformation of the foundations of the post-industrial economy, the establishment of knowledge and information as key factors of modern socio-economic development creates new qualitative changes in the economic system and prerequisites for strengthening the role of intellectual property. The changes typical for the information economy create the basis for the emergence of new market conditions, stimulate the intensification of intellectual development of society and the emergence of new trends in the field of human intellectual activity at both the global and national levels. It is relevant to determine the key features of the intellectual property development under unpredictability and globalization.

**The aims of the study** is the analysis of prospects and systematization of the main tendencies in the development of the key principles of intellectual property relations under current geopolitical and macroeconomic conditions.

**Tasks of the study:** to systematize the main tendencies and directions for optimizing the development of intellectual property relations in a post-industrial economy.

**Research methodology.** The approach is based on the systematic method, as well as methods of induction, deduction and synthesis, graphical and tabular methods. The principles of concept separation were used to systematize tendencies, the method of functional economic analysis was used to identify key tendencies of intellectual property development in Ukraine. Information sources were monographs by Ukrainian authors, reference, analytical materials and official statistical sources.

**Results of the research.** Transformational economic processes and the complex character of intellectual property under globalization determine the existence and development of changeable tendencies that vary in nature and impact on society. The implementation of revolutionary IP technologies in the production processes, the formation of knowledge and information, in particular as advanced factors of socio-economic development, has created preconditions for the further development of scientific, technical and arts activities. Intellectual property relations in Ukraine under the economic transformation and modernization have both achievements and negative trends. Under

*global economic competition and macroeconomic instability, there is an urgent need to modernize the economy with an effective combination of constructive economic policy and business practices.*

**Keywords:** *intellectual property, globalization, transformation processes, post-industrial economy, scientific and technological revolution.*

**Постановка проблеми.** Формування основ постіндустріальної економіки, утвердження знань та інформації як ключових чинників сучасного соціально-економічного розвитку, інтенсивне впровадження результатів інтелектуальної діяльності людини у виробництво зумовлює фундаментальні якісні зміни в економічній системі, а також створює передумови для посилення ролі інтелектуальної власності та її глибоке проникнення в усі сфери суспільного життя. Генезі відносин інтелектуальної власності передував активний розвиток різних форм інтелектуальної діяльності, однак на сучасному етапі світового макроекономічного розвитку при цьому значний відносини інтелектуальної власності відповідно до мінливості та непрогнозованості середовища набувають нових характерних тенденцій та суперечностей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стан наукової розробки теми на сьогодні представлено як у вітчизняній, так і в іноземній літературі. Значний внесок у розробку методології інтелектуальної власності, дослідження значення інтелектуального капіталу в національній і глобальній економіці зробили провідні українські вчені Базилевич В.Д., Вірченко В.В., Горняк О.В., Бодров В.Г., Бутнік-Сіверський О.Б., Чухно А.А., поряд із цим правовим аспектом відносин займалися Валле В., Дроб'язко В.С., Підпригора О.А., Харитоновна О.І. У зарубіжній науковій літературі тематика відносин інтелектуальної власності є більш поширеною, а тому й глибше дослідженою; належне місце в дослідженні сутності власності займають праці фундаторів економічної думки А. Сміта, Д. Рікардо., К. Маркса; інституційне упорядкування механізмів координації суб'єктів відносин інтелектуальної власності вивчали Т. Веблен, Р. Коуз, Д. Норт, Е. Оноре; розвиток теорій інтелектуальної власності знайшов своє відображення у працях С. Буфлера, Е. Шмідта, Д. Джоллі, В. Нордхауса, П. Руб'є, Дж. Стігліца, та ін. Однак проблеми сучасного еволюційного становлення інтелектуальної власності й суперечностей її розвитку залишаються повністю не дослідженими, що з огляду на зазначене вище зумовлює необхідність новітнього аналізу

характерних тенденцій розвитку відносин інтелектуальної власності в умовах постіндустріальної економіки.

**Мета статті** – аналіз перспектив й систематизація основних тенденцій розвитку відносин інтелектуальної власності в сучасних макроекономічних та геополітичних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Багатоаспектність та ширина поняття відносин інтелектуальної власності як унікального економіко-правового феномена, суперечливий характер теоретичних поглядів на їх сутність та еволюцію, а також зростання ролі інтелектуальної діяльності у сучасних умовах засвідчує необхідність комплексного наукового аналізу сучасних особливостей її формування. Відносини інтелектуальної власності, пов'язані із привласненням та комерціалізацією результатів інтелектуальної творчої діяльності, відіграють важливу роль у постіндустріальній економіці.

Перетворення інтелектуального капіталу на визначальний фактор суспільного прогресу та основоположний чинник конкурентоспроможності підприємства на сучасних світових ринках зумовлює глибоке й потужне проникнення інтелектуальної власності в усі сфери життя людини. Варто зазначити, що впровадження революційних інтелектуально-інформаційних технологій у процеси виробництва, становлення знань та інформації зокрема як передових чинників соціально-економічного розвитку спричинило значні трансформаційні процеси в сучасній економічній системі, і таким чином створило передумови для подальшого розвитку наукової, технічної та мистецької діяльності людини [1]. Поряд із цим багатоаспектність та комплексний характер інтелектуальної власності в умовах постіндустріальної економіки зумовлює наявність нових трендів в галузі відносин інтелектуальної власності зараз і в найближчі роки: технології продовжують розвиватися в геометричних прогресіях, а глобальні ринки стають все більш взаємопов'язаними, тому потреба в аналізі нових викликів у сфері ІВ стає не просто необхідністю, а основою для побудови успішних економічних систем.

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Технологічні зміни, притаманні постіндустріальній економіці, створюють базис для становлення нових ринкових умов і стимулюють активізацію інтелектуального розвитку суспільства. Для збереження конкурентоспроможності у сучасному трансформаційному світі країни повинні активно формувати та використовувати інтелектуальний капітал та високі технології, адже це запорука конкурентоспроможності національних товарів та послуг, таким чином підприємницького сектору в цілому, а на глобальному рівні – підтримка стійкого рівня економічного розвитку. У сучасних умовах відносини інтелектуальної власності трансформуються відповідно до потреб і вимог часу, і таким чином набувають нових соціально-економічних особливостей. Перехід до економіки знань зумовлює видозміну усталеної характеристики ІВ й перетворює її на рушійну силу прогресу.

Серед основних тенденцій наступного десятиліття варто виокремити зокрема ті, що пов'язані із зростанням впливу й значення нових технологій, адже з одного боку вони є продуктами інтелектуальної діяльності людини, водночас з іншого боку – створюють ряд викликів для існування правового та економічного регулювання відносин власності у тих межах, які існують нині (рис. 1).

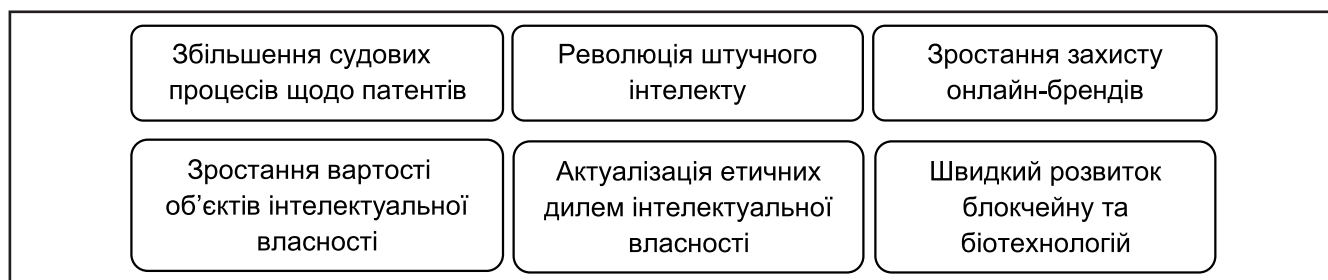
На основі аналізу ситуації на ринку інтелектуальної власності протягом останніх років можна визначити, що зі швидким розвитком технологій компанії розробляють нові продукти й послуги, однак дані групи товарів потенційно можуть порушувати права вже існуючих патентів. У перспективі це може призвести до сплеску патентних претензій і розгортання скандальних судових процесів з боку власників уже існуючих патентів. Задля уникнення або мінімізації даних прогнозів одним із рішень судових систем може стати зміна законодавства у сфері інтелектуальної власності, зокрема в таких аспектах, як надання чітких правил та вимог політики щодо порушен-

ня патентних прав, судового переслідування та стратегій потенційного захисту позивача[1].

Поряд із цим об'єкти інтелектуальної власності з кожним роком прогресивно збільшують свою економічну цінність у більшості галузей промисловості: за відомостями Відомства з патентів і торгових марок США (USPTO), економічна цінність продуктів інтелектуальної діяльності людини наразі становить 40% ВВП Сполучених Штатів Америки[9]. Таким чином, компанії визнають важливість захисту та розвитку своїх прав інтелектуальної власності, що призводить до впливання значних інвестицій у цю сферу й прогнозовано протягом наступних 3–5 років потенційно збільшить вклад у галузь в 1,5–2 рази.

Із зростанням електронної комерції та збільшення ролі особистих брендів в Інтернеті, зокрема соціальних мережах, захист торговельних марок у цифровому просторі набуває все більшого значення. Прогнозовано в наступні 2–3 роки судові справи, пов'язані з порушенням прав на торговельну марку в Інтернеті, несанкціонованим використанням логотипів брендів і контрафактною продукцією, можуть стати найчисленнішими судовими справами у сфері інтелектуальної власності. Варто відзначити, що рішення, прийняті штатними консультантами при побудові стратегій захисту позивачів зараз, можуть безпосередньо вплинути на те, як компанії захищатимуть права своїх брендів в цифровому світі в найближчому майбутньому.

Швидкий розвиток таких технологій, як блокчейн та біотехнології, створює нові виклики для патентного права, оскільки у зв'язку з впровадженням сучасних методів та здобутків революційних технологій, основна увага патентознавців буде зосереджена на визначенні патентної придатності для винаходів, пов'язаних із новими технологіями, і розгляді тонкощів патентного захисту в цих сферах. Супутніми до цієї проблематики



**Рисунок 1. Тенденції розвитку інтелектуальної власності в умовах постіндустріальної економіки**

Джерело: власна розробка автора

є й етичні дилеми: наразі вже спостерігається підвищена увага до етичних наслідків захисту прав відносин інтелектуальної власності, зокрема таких, як вплив створеного штучним інтелектом контенту на захист авторського права, етика патентування генетичного матеріалу та баланс між відкритими інноваціями та захистом інтелектуальної власності. З огляду на це зацікавлені сторони відносин інтелектуальної власності та фахівці-юристи повинні ґрунтовно орієнтуватися в цих суперечливих етичних міркуваннях задля забезпечення збереження інновацій, при цьому дотримуючись загальних етичних стандартів практики правового регулювання[6].

Однак найбільш непрогнозованою та складною тенденцією розвитку відносин інтелектуальної власності й поряд із цим викликом найближчого майбутнього стає інтенсивний розвиток штучного інтелекту та машинного навчання. Наразі штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML) є лідерами технічної революції в просторі інтелектуальної власності: ці технології можуть автоматизувати та оптимізувати процес подання заявок на захист інтелектуальної власності, виявлення порушень та аналіз траєкторії ринку, таким чином покращуючи їх ефективність і точність. Завдяки здатності штучного інтелекту швидко аналізувати величезні обсяги даних ідентифікація випадків порушення прав інтелектуальної власності може бути пришвидшена, що призведе до скорочення терміну судових спорів, що у свою чергу суттєво змінить динаміку судових процесів щодо інтелектуальної власності, потенційно заощадивши підприємствам час і матеріальні ресурси. В індустрії розробки програмного забезпечення ШІ та ML можуть допомогти виявити потенційні інновації, що підлягають патентуванню, тим самим захищаючи їхні технології та створюючи правову систему щодо їх захисту від потенційних правопорушень. Таким чином, нові технології не лише змінюватимуть операційні аспекти управління інтелектуальною власністю, але й створюватимуть нові парадигми для природи самої інтелектуальної власності [5].

Однак варто зазначити, що оскільки ці інтелектуальні системи стають все більш складними, вони починають генерувати власні унікальні результати – від творів мистецтва до технічних рішень – провокуючи складні й невизначені питання щодо авторського права та патентоспроможності.

Таким чином, не менш актуальним є той факт, що поява технологій віртуальної реальності започаткувала те, що нині називають «метавсесвітом» – віртуальним простором, який долає розрив між фізичним світом і цифровим. Це розмиття меж не обмежується лише розвагами – воно пронизує різні сектори, включаючи ігри, освіту та навіть соціальні взаємодії. У сфері інтелектуальної власності ця конвергенція реального та віртуального світів створює складні проблеми, зокрема питання щодо права власності на віртуальні активи, такі як цифрове мистецтво чи віртуальна нерухомість. Таким чином, застосування законів про авторське право до контенту, створеного користувачами у віртуальних просторах, стає глобальною проблемою: однак у перспективі багато з цих питань регулюватимуться ліцензійними угодами, укладеними творцем віртуального вмісту з кінцевими користувачами, при чому юристам-практикам доведеться переосмислити та адаптувати існуючі закони до нового контексту.

У цілому розвиток відносин інтелектуальної власності – вагомий фактор економічного зростання та необхідна умова реалізації науково-технічного прогресу кожної країни, що відповідає викликам майбутніх тенденцій. Стіжка система інтелектуальної власності – базис для розвитку творчої діяльності, що забезпечує стабільне функціонування інноваційної сфери національних економік.

У контексті трансформації та глобалізації економіки позиція України на світовому ринку інтелектуальної власності стає більш конкурентоспроможності, при цьому варто підкреслити, що зусилля нашої держави, спрямовані на забезпечення охорони інтелектуального ресурсу у воєнний час, – це також свідчення державної підтримки національного розвитку інновацій та її зацікавленості у залученні іноземних інвестицій, що потребують гарантій.

Управління інтелектуальною власністю є багатоплановим і складним завданням, що вимагає багато різних дій і стратегій, які необхідно узгодити з національними законами й міжнародними договорами та практикою. Сьогодні подібні питання ще більше пов'язані з нашою національною перспективою, і саме тому Розвиток сфери інтелектуальної власності в Україні в умовах повномасштабного вторгнення – національна перспектива, законодавчі та модернізаційні процеси повинні тривати, незважаючи на усі виклики. Однак без-

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

заперечним є факт, що в умовах воєнного стану реформування потребує додаткових зусиль, зважених підходів та альтернативних рішень.

Сучасний стан інноваційної діяльності в Україні є наслідком відсутності стратегічного бачення та послідовної державної політики щодо переведення України на інноваційний шлях розвитку, формування національної інноваційної екосистеми, яка забезпечувала б його реалізацію і підвищувала розвиток інноваційної культури в державі, використовуючи, крім фінансових, інші механізми розвитку інноваційної діяльності. Попри наявність окремих елементів, відсутня цілісна національна інноваційна система, призначення якої – створення інноваційних продуктів та їх швидка комерціалізація. Наявні в Україні структурні елементи національної інноваційної екосистеми та нормативно-правове поле їх функціонування не створюють єдиної конструкції, тому результати діяльності

цих елементів не мають синергетичного ефекту, який мав би полягати у збільшенні ефективності національного виробництва товарів та посилення їх конкурентоспроможності за рахунок широко-масштабного впровадження результатів наукових досліджень і науково-технічних розробок.

Із метою приведення законодавства України у сфері інтелектуальної власності у відповідність до права ЄС було розпочато реформу правової охорони та захисту інтелектуальної власності, що зумовлено економічним і правовим зближенням з країнами-членами ЄС. Держава продовжує видозмінювати та модернізувати галузь інтелектуальної власності одразу в кількох напрямках, досягнувши помітних результатів (табл. 1).

Наразі вже можна зробити деякі проміжні висновки щодо ефективності цього реформування, опираючись на звіт Центру глобальної інноваційної політики Торгової палати США – «Міжнародний

**Таблиця 1. Основні зміни в сфері відносин інтелектуальної власності в Україні під час воєнного стану**

| Зміни   | Зміст   |
|---|---|
| Прийняття від 01.04.2022 Закону України «Про захист інтересів осіб у сфері інтелектуальної власності під час дії воєнного стану, введеного у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації проти України» № 2174-IX.  | З дня введення в Україні воєнного стану, введеного у зв'язку із збройною агресією РФ проти України, цим законом призупинено перебіг строків для вчинення дій, пов'язаних з охороною прав інтелектуальної власності, а також строків щодо процедур набуття цих прав.   |
| З 8 листопада 2022 року початок роботи Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій (IP офісу)   | Завершення інституційної реформи державної системи правової охорони інтелектуальної власності, тривалістю майже шість років, модернізація й становлення нового національного органу інтелектуальної власності   |
| 1 грудня 2022 року прийняття Закону України № 2811-IX «Про авторське право і суміжні права»   | Гармонізація українського законодавства у галузі авторського права з європейським, зокрема введення нових сучасних положень, уточнення існуючої термінологічної бази та виключення правових норм, які на сьогоднішній день втратили свою актуальність   |
| Прийняття від 20.03.2023 Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту прав інтелектуальної власності»  | Імплементация в українське законодавство Директиви №2004/48/ЄС – одного із базових актів щодо захисту прав інтелектуальної власності в ЄС   |
| 22 травня 2022 року прийняття Закону України № 2265-IX «Про заборону пропаганди російського нацистського тоталітарного режиму, збройної агресії Російської Федерації як держави-терориста проти України, символіки воєнного вторгнення російського нацистського тоталітарного режиму в Україну» | Уперше надано визначення «держава-терорист», «органи держави-терориста»; «пропаганда російського нацистського тоталітарного режиму», введено заборону використовувати символи «Z» та «V», включаючи заміну цими літерами кирилических «З», «С», «В», «Ф» з метою виправдання збройної агресії проти України, використовувати символіку збройних сил російської федерації тощо |
| Прийняття постанови Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2023 року № 859 «Про внесення змін до Порядку сплати зборів за дії, пов'язані з охороною прав на об'єкти інтелектуальної власності»  | Введення нових видів зборів для заявників та їх представників, уточнені старі формулювання відповідно до нових термінів та збільшено деякі пільги   |

Джерело: складено автором на основі [2, 3, 8]

індекс інтелектуальної власності 2023: інновації в умовах невизначеності». Дослідження розкриває рейтинг найбільш інноваційних економік світу 2023 року серед 132 економік і локалізує 100 найкращих науково-технічних інноваційних. Аналітичні висновки розроблено за 9 напрямками (патенти; авторське право; торгівельні марки; промислові зразки; комерційні таємниці; комерціалізація; правозастосування; системна ефективність; членство та ратифікація міжнародних угод).

У 2023 р. Україна, незважаючи на другий рік повномасштабного вторгнення росії, піднялася в Global Innovation Index на дві сходинки і наразі посідає 55-те місце[7]. При цьому цього року наша країна вперше увійшла до ТОП-3 найінноваційніших економік у групі країн з доходами нижче середнього. Найвищі рейтингові оцінки отримав ступінь розвитку української освіти, інформаційно-комунікаційних технологій, інтелектуальний рівень людського капіталу. Найнижчі – стан інституційного поля, довіра до бізнесу, стан інфраструктури (що не дивно в умовах повномасштабної війни – військових дій та ракетних обстрілів). Поряд із цим аналітики визначають ряд позитивних і негативних зрушень сучасної системи інтелектуальної власності України (рис. 2).

Не варто забувати, що 2022 рік став для України роком втрат, проте водночас роком єднання і солідарності: країна не лише вистояла, але й продовжила ефективно працювати, як щодо подолання загроз, так і над вирішенням важливих національних завдань. Зокрема, ключові зміни відбулись у сфері інтелектуальної власності: прийняття за основу проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту прав інтелектуальної власності» та ухвалення законів України «Про захист інтересів осіб у сфері інтелектуаль-

ної власності під час дії воєнного стану, введеного у зв'язку із збройною агресією російської федерації проти України» та «Про авторське право і суміжні права», що стало черговим кроком на євроінтеграційному шляху країни[4].

Поряд із переліченими ключовими тенденціями не варто забувати основної загрози й виклику сучасному стану відносин інтелектуальної власності в Україні: агресор використовує свою інтелектуальну власність як зброю проти нашої країни. Наразі державна підтримка повинна бути спрямована на оптимізацію відносин національної інтелектуальної власності, до заходів якої можна віднести:

- побудова проактивного середовища інтелектуальної власності, яке підтримуватиме інновації та креативні галузі, але не вбиватиме їхнє джерело; при чому пріоритетність галузей повинна бути зумовлена сучасними викликами воєнного стану, тобто військової сфери, напрямками, які потенційно можуть підвищити експортні доходи держави, та вкладенням в ті галузі, що в перспективі наблизять України до повноцінного вступу в Європейський союз;
- Україні необхідне створення сприятливих умов для залучення ресурсів недержавних інвесторів, оскільки видатки держави на інвестиційну діяльність і до війни перебували на низькому рівні, а наріз скоротились у цілому за рахунок цільового забезпечення більш пріоритетних галузей. Одним із шляхів може стати впровадження пільгового кредитування з комерціалізації інтелектуальної власності, що особливо актуальне для стратапів та малого бізнесу, при чому важливими умовами були б можливість страхування воєнних інвестиційних ризиків та забезпечення суб'єктів господарювання у сфері інтелектуальної власності державними гарантіями;

**Таблиця 2. Сучасні тенденції розвитку інтелектуальної власності в Україні**

| <b>Позитивні тенденції</b>   |
|--|
| Зміни в законодавстві, пов'язані з промисловими зразками   |
| Активна участь у міжнародних договорах з інтелектуальної власності                                   |
| Вдале накопичення судової практики   |
| Активізація зусиль щодо створення Вищого суду з питань інтелектуальної власності                     |
| <b>Негативні тенденції</b>   |
| Слабке правозастосування прийнятого законодавства  |
| Високий рівень піратства, контрафактної продукції та здебільшого неефективна боротьба з цими явищами |
| Відсутність дієвого алгоритму для знищення контрабанди   |

*Джерело: власна розробка автора*

- не перший рік перед Україною стоїть завдання запуску роботи Вищого суду з питань інтелектуальної власності, саме тому необхідне якнайшвидше прийняти законодавства про Вищий суд з питань інтелектуальної власності та завершення конкурсного відбору суддів;

- роль держави, безперечно, у процесі оптимізації ключових засад інтелектуальної власності найпотужніша, проте підприємства як суб'єкти господарської діяльності повинні повсякчас розвиватися аби бути конкурентоспроможними на глобальними ринками. Напрямами потенційного розвитку може стати впровадження ефективних систем управління інтелектуальними ресурсами на підприємствах та розробка програм щодо ефективного використання їх наявного інтелектуального капіталу;

- національному законодавству необхідна реформа публічного управління, зокрема: публічні послуги у сфері відносин інтелектуальної власності повинні надаватись якісно, швидко та діджиталізовано, поряд із цим варто зупинити звільнення експертів та залучити до УКРНОІВІ нові професійні кадри;

- вкрай важливим і одним із пріоритетних напрямків повинно бути розробка та прийняття підзаконних та методичних актів з питань промислової власності, зокрема правила складання заявок та проведення експертизи, положення про державні реєстри [4];

- урегулювання митного контролю, що зумовлено недопущенням незаконної торгівлі контрафактних товарів, які надійшли в Україну в ролі гуманітарної допомоги, тому нині варто забезпечити простежуваність товарів, що імпортуються в країну, проте все ж не допустити бюрократії й не створити надмірних обов'язків для добросовісних суб'єктів ринку інтелектуальної власності.

### Висновки

Багатоаспектність та комплексний характер інтелектуальної власності в умовах постіндустріальної економіки зумовлює наявність та розвиток трансформованих тенденцій, різних за характером та впливом на суспільство. Комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності та їх впровадження у виробництво інноваційної продукції зумовлює залучення все більшої кількості суб'єктів, що за відсутності ефективного інституційного впорядкування відносин інтелектуальної влас-

ності спричиняє появу суперечностей суспільних та приватних інтересів у сфері використання інтелектуального продукту. Поряд із цим ряд суперечностей та невирішених питань викликають новітні тренди у сфері відносин інтелектуальної власності, що, цілком ймовірно, призведуть до значних змін у сучасному національному і міжнародному законодавстві щодо унормування прав інтелектуальної власності.

Сфера відносин інтелектуальної власності в Україні в умовах трансформації та модернізації економіки останнім часом мала як здобутки, зокрема удосконалення системи правового захисту інтелектуальної власності та виконання своїх міжнародних зобов'язань, так і деякі негативні тенденції, зокрема слабкий рівень правозастосування прийнятого законодавства та поряд із цим високий рівень піратства й контрабанди. У 2023 р. Україна, незважаючи на другий рік повномасштабного вторгнення, піднялася в Global Innovation Index на дві сходинки і наразі посідає 55-те місце, при чому наша держава вперше увійшла до ТОП-3 найінноваційніших економік у групі країн з доходами нижче середнього. Та все ж у сучасних умовах глобальної економічної конкуренції та макроекономічної нестабільності гострою є потреба України в модернізації економіки: лише за умов ефективного поєднання зваженої та конструктивної економічної політики та господарської практики відносини інтелектуальної власності стануть вагомим джерелом підвищення ефективності національної економічної системи.

### Список використаних джерел

1. Вірченко В. Інтелектуальна власність: теоретичні витоки та економічні імперативи розвитку : монографія. Київ : Видавництво Ліра-К, 2018. 488 с.
2. Законодавство України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
3. Робота IP офісу під час війни демонструє прагнення України до інтеграції з Європейським Союзом. Юридична газета – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/robo-ta-ir-ofisu-pid-chas-viyni-demonstrue-pragnennya-ukrayini-do-integraciyi-z-evropeyskim-soyuzom.html>
4. Чуницька І., Бондарук О. Сучасний стан ринку інтелектуальної власності в Україні. Економіка та суспільство. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-55>

5. AI Tools & Services. World Intellectual Property Organization. URL: [https://www.wipo.int/about-ip/en/artificial\\_intelligence/faq.html](https://www.wipo.int/about-ip/en/artificial_intelligence/faq.html)

6. Mkhize L. What's in Store for IP in 2023? URL: <https://www.trademarkia.com/blogs/intellectual-property-news/intellectual-property-trends-2023>

7. Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. World Intellectual Property Organization. Geneva: WIPO, 2021. URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2023/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/)

8. IP офіс. Офіційний веб-ресурс. URL: <https://nipo.gov.ua/>

9. United States Patent and Trademark Office : сайт. URL: <https://www.uspto.gov/>

### References

1. Virchenko V. Intellectual property: theoretical roots and economic imperatives of development: a monograph. Kyiv : Vydavnytstvo Lira-K, 2018. 488 p. (In Ukrainian).

2. Legislation of Ukraine. Official web portal of the Parliament of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index> (In Ukrainian).

3. The work of the IP Office during the war demonstrates Ukraine's aspirations for integration with the European Union. Yurydychna Gazeta – online version. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/ro-bota-ir-ofisu-pid-chas-viyni-demonstrue-pragnen-nya-ukrayini-do-integraciyi-z-evropeyskim-soyuzom.html> (In Ukrainian).

4. Chynytska I., Bondaruk O. The current state of the intellectual property market in Ukraine. Economy and society. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-55> (In Ukrainian).

5. AI Tools & Services. World Intellectual Property Organization. URL: [https://www.wipo.int/about-ip/en/artificial\\_intelligence/faq.html](https://www.wipo.int/about-ip/en/artificial_intelligence/faq.html)

6. Mkhize L. What's in Store for IP in 2023? URL: <https://www.trademarkia.com/blogs/intellectual-property-news/intellectual-property-trends-2023>

7. Global Innovation Index 2023. Innovation in the face of uncertainty. World Intellectual Property Organization. Geneva: WIPO, 2021. URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2023/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023/)

8. IP office. Official web resource. URL: <https://nipo.gov.ua/>

9. United States Patent and Trademark Office : сайт. URL: <https://www.uspto.gov/>

### Дані про авторів

#### **Ходжаян Аліна Олександрівна,**

д. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії, макро- та мікроекономіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка

e-mail: [Alina\\_Khodzhaian@ukr.net](mailto:Alina_Khodzhaian@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-3015-1016

#### **Басич Валерія Олегівна,**

студентка кафедри економічної теорії, макро- та мікроекономіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка

e-mail: [valeriabasych@gmail.com](mailto:valeriabasych@gmail.com)

### Data about the authors

#### **Alina Khodzhaian,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economic Theory, Macro- And Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv

e-mail: [Alina\\_Khodzhaian@ukr.net](mailto:Alina_Khodzhaian@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-3015-1016

#### **Valeriia Basych,**

Bachelor's student of the Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv

e-mail: [valeriabasych@gmail.com](mailto:valeriabasych@gmail.com)

УДК 336.27

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837254>

МАТВІЙЧУК Д. Ю.

## **Фіскальна стійкість місцевих бюджетів в Україні: аналіз та вплив місцевого боргу**

**Предмет дослідження** – вплив рівня місцевого боргу на фіскальну стійкість місцевих бюджетів в Україні.

**Метою дослідження** – є встановлення взаємозв'язку між рівнем місцевого боргу та фіскальною стійкістю місцевих бюджетів в Україні.

**Методи дослідження.** У статті використовуються такі методи дослідження, як аналітичний, структурний, логічний, метод порівняльного аналізу, а також метод узагальнення для висновків.



Також для оцінки результатів була застосована багатофакторна регресійна модель для оцінки взаємозв'язку між факторними та результуючою ознаками.

**Результати дослідження.** У статті показано, що зменшення рівня місцевого боргу сприяє збільшенню фіскальної стійкості місцевих бюджетів. Це пояснюється тим, що велика частина витрат бюджету йде на сплату відсотків за позичками та погашення кредитів, що обтяжує фінансове становище місцевих урядів. Неплатоспроможність місцевих органів влади може призвести до погіршення рейтингу міста чи громади та зниження їхньої інвестиційної привабливості. Підвищення фіскальної стійкості особливо важливе в періоди кризи, коли зростає потреба у фінансовій стабільності для забезпечення соціально-економічного розвитку територій.

**Галузь застосування результатів:** економіка України, місцеві адміністрації та державні органи влади.

**Висновки.** Фіскальна стійкість місцевих бюджетів визначається комплексом факторів, що включають рівень доходів та витрат, а також джерела їхнього фінансування. Запозичення, згідно з Бюджетним кодексом України, становлять одне з основних джерел фінансування місцевих бюджетів, спрямоване на розвиток територіальних громад та створення стратегічних об'єктів. Проте, високий рівень місцевого боргу може порушити їхню фіскальну стійкість, збільшуючи залежність від зовнішніх фінансових потоків та обмежуючи можливості бюджетних програм.

Результати регресійного аналізу свідчать про обернений зв'язок між рівнем місцевого боргу та фіскальною стійкістю, що підкреслює необхідність вжиття управлінських заходів для його зменшення. Ці дослідження мають важливе значення для формулювання ефективної економічної політики та управління місцевими фінансами, сприяючи забезпеченню стабільності та сталого розвитку територіальних громад в Україні.

**Ключові слова:** фіскальна стійкість, місцеві бюджети, місцевий борг, управління фінансами, економічна політика, сталий розвиток.

MATVIICHUK D. Y.

## **Fiscal stability of local budgets in Ukraine: analysis and impact of local debt**

**The subject of the impact** of the level of local debt on the fiscal stability of local budgets in Ukraine.

**The purpose of the study** is to establish the relationship between the level of local debt and the fiscal stability of local budgets in Ukraine.

**Research methods.** The article employs analytical, structural, logical, comparative analysis, as well as generalization methods for drawing conclusions. Additionally, a multifactor regression model was used to assess the relationship between the factors and the resulting characteristics.

**Research results.** The study demonstrates that reducing the level of local debt contributes to the increase in fiscal stability of local budgets. This is explained by the fact that a significant portion of the budget expenditures is allocated to servicing loan interest and debt repayment, which burdens the financial situation of local governments. Insolvency of local authorities may lead to a downgrade in the city or community's rating and reduce their investment attractiveness. Enhancing fiscal stability is particularly crucial during crises when there is a growing need for financial stability to ensure the socio-economic development of territories.

**Conclusions.** The fiscal sustainability of local budgets is determined by a combination of factors, including income and expenditure levels, as well as sources of financing. According to the Budget Code of Ukraine, borrowing constitutes one of the main sources of financing for local budgets aimed at the development of territorial communities and the creation of strategic objects. However, a high level of local debt may undermine their fiscal stability by increasing dependence on external financial flows and constraining budgetary programs.

The results of regression analysis indicate an inverse relationship between the level of local debt and fiscal stability, underscoring the necessity of managerial measures to reduce it. These studies

*are crucial for formulating effective economic policies and managing local finances, contributing to the stability and sustainable development of territorial communities in Ukraine.*

**Key words:** *fiscal sustainability, local budgets, local debt, financial management, economic policy, sustainable development.*

**Постановка проблеми.** У період воєнних конфліктів місцеві бюджети часто накопичують значні боргові зобов'язання, які можуть стати серйозним обмеженням для фіскальної стійкості. Збільшення місцевого боргу під час воєнного періоду може бути наслідком необхідності залучення додаткових фінансових ресурсів для фінансування оборонних потреб та відновлення пошкоджених об'єктів. Однак це може призвести до зростання фінансового тиску на місцеві бюджети, зменшення їхньої платоспроможності та збільшення витрат на обслуговування боргового навантаження. Під час воєнного конфлікту ризик неплатоспроможності місцевих органів влади може зростати через неможливість виконання фінансових зобов'язань, зокрема, щодо погашення кредитів та виплати відсотків за запозиченням. Погіршення фінансового становища місцевих урядів може призвести до зменшення їхньої інвестиційної привабливості та зниження рейтингу кредитоспроможності, що ускладнює доступ до нових джерел фінансування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фіскальна стійкість місцевих бюджетів є складною проблемою, яка вимагає уваги та аналізу з боку урядових інституцій та місцевих органів управління [5]. При цьому, Бондарук І. визначив, що основними факторами, які впливають на фіскальну стійкість є рівень державного боргу, бюджетний дефіцит, інфляція, темпи економічного зростання, а також ефективність використання бюджетних коштів та можливості залучення інших джерел фінансування [2]. Богдан Т. вказує на потенційні шляхи вирішення проблеми фіскальної стійкості, такі як оптимізація витрат, розвиток податкової системи, контроль за борговим навантаженням, та залучення інвестицій [1].

**Мета статті** проаналізувати фіскальну стійкість місцевих бюджетів в Україні з урахуванням їхнього боргового навантаження та ідентифікацією факторів, які впливають на цю стійкість. А також виявити можливі шляхи підвищення фінансової стабільності місцевих бюджетів шляхом оптимізації видатків, залучення альтернативних джерел фінансування та ефективного управління борговим навантаженням.

**Виклад основного матеріалу.** Фіскальна стійкість місцевих бюджетів є ключовим фактором для економічного розвитку та стабільності держави [3]. Ця стійкість визначається не тільки рівнем доходів та витрат, але й джерелами фінансування та їхнім напрямком. Одним із головних джерел фінансування місцевих бюджетів є запозичення, що регулюються відповідним законодавством. Стаття 74 Бюджетного кодексу України визначає основні принципи та мету місцевих запозичень, які спрямовані на розвиток територіальних громад, задоволення потреб населення та створення стратегічних об'єктів. Вона передбачає, що місцеві запозичення призначені для фінансування розвитку бюджету Автономної Республіки Крим, міських бюджетів та використовуються для створення, приросту або оновлення стратегічних об'єктів довготривалого користування [4]. Ці кошти також можуть використовуватися для об'єктів, що забезпечують виконання завдань Верховної Ради Автономної Республіки Крим та міських рад, і призначені для задоволення інтересів населення Автономної Республіки Крим та територіальних громад міст. Розподіл цих запозичень на внутрішні та зовнішні є важливим аспектом, оскільки кожен з них має свої особливості та обмеження [5].

Щоб оцінити фіскальну стійкість, можна скористатися наступною формулою:

$$\text{Індекс фіскальної стійкості} = (1 - (D/GDP)) * (1 - ((E-R) / GDP)) * (1 - (I / y)),$$

де D – місцевий борг; GDP – валовий внутрішній продукт; E–R – бюджетний дефіцит; I – рівень інфляції; y – темпи економічного зростання.

При цьому індекс фіскальної стійкості розраховується на основі таких факторів як рівень державного боргу, бюджетний дефіцит, темп економічного зростання та рівень інфляції. Відповідно отримуємо наступні результати:

Згідно з розрахунковою формулою, чим вищий індекс фіскальної стійкості, тим сильніше становище місцевого уряду та його здатність повністю виконувати свої фінансові зобов'язання. Протягом досліджуваного періоду фіскальна стійкість місцевих бюджетів залишається на низькому

**Таблиця 1. Індекс фіскальної стійкості та інші економічні показники місцевих органів влади**

| Показник                             | 2014     | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022       |
|--------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| ВВП, млн. грн                        | 1365123  | 1430290  | 2034430  | 2445587  | 3083409  | 3675728  | 3818456  | 4363582  | 3098143,22 |
| Темп економічного зростання, коеф.   | 0,98     | 1,05     | 1,42     | 1,20     | 1,26     | 1,19     | 1,04     | 1,14     | 0,71       |
| Місцевий борг, млн. грн.             | 12196,99 | 13901,66 | 15606,32 | 18735,95 | 24696,67 | 12178,29 | 16766,22 | 31224,51 | 25834,33   |
| Рівень інфляції, коеф.               | 0,121    | 0,487    | 0,139    | 0,144    | 0,105    | 0,078    | 0,027    | 0,096    | 0,201      |
| Дефіцит місцевого бюджету, млн. грн. | 68161,19 | 72031,56 | 75901,93 | 76772,30 | 76315,20 | 82744,40 | 74903,10 | 81830,20 | 83 052,72  |
| Індекс фіскальної стійкості, %       | 1,759    | 1,113    | 2,507    | 2,742    | 2,251    | 2,097    | 1,902    | 1,705    | 1,906      |

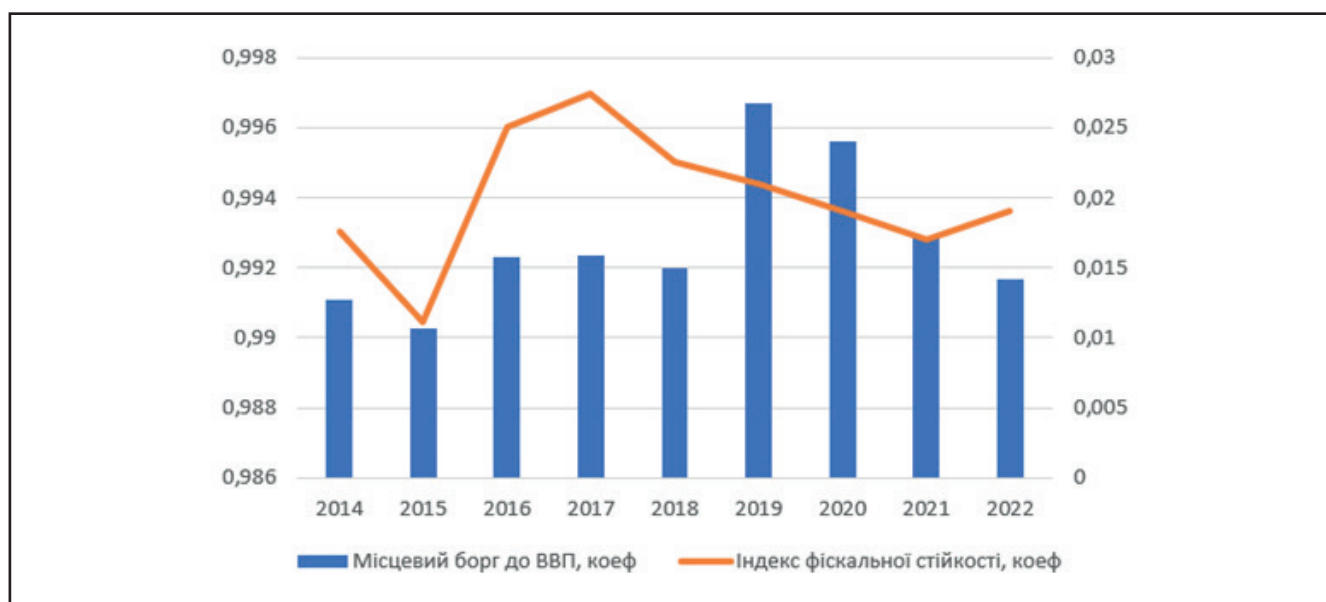
Джерело: виконано автором [6]

рівні, в середньому складаючи 1–2%. Це свідчить про те, що місцеві бюджети мають обмежену здатність забезпечувати власне фінансування і значно залежать від додаткових внутрішніх чи зовнішніх фінансових потоків для задоволення своїх потреб. Як наслідок, місцеві бюджети стають значно залежними від додаткових фінансових потоків, які можуть надходити від інших джерел, включаючи запозичення [7]. Таким чином, збільшення місцевого боргу може бути одним із шляхів забезпечення фінансової стабільності місцевих бюджетів, але водночас це також може впливати на їхню фіскальну стійкість, оскільки потреба у відшкодуванні цих зобов'язань може вплинути на їхню фінансову платоспроможність. Таким чином, для докладнішого аналізу потрібно дослідити динаміку місцевого боргу та його вплив на фіскальну стійкість місцевих бюджетів протягом зазначеного періоду:

Відповідно, спостерігаються спільні тенденції: після кризового періоду у 2015–2018 роках стабільність у рівні боргового навантаження сприяла зростанню фіскальної стійкості місцевих бюджетів. Проте з початком кризи COVID відзначається значне збільшення боргових зобов'язань та зниження індексу фіскальної стійкості. Додатково, вплив боргової складової на фіскальну стійкість підтверджується результатами регресійного аналізу, який визначає ступінь впливу боргової складової на фіскальну стійкість місцевих бюджетів.

Відповідно до отриманих результатів, спостерігається обернений зв'язок між рівнем місцевого боргу та фіскальною стійкістю місцевих бюджетів: зменшення місцевого боргу призводить до збільшення фіскальної стійкості. Це пояснюється наступними факторами:

1. Велика частина видатків місцевих бюджетів йде на сплату відсотків за позичками та погашен-



**Рисунок 1. Місцевий борг та фіскальна стійкість місцевих органів влади**

Джерело: [6,8]

| Вывод итогов                           |                     |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
|--|---------------------|---------------------------|---------------------|-------------------|---------------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| <i>Регрессионная статистика</i>        |                     |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| Множественный R                        | 0,997896101         |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| R-квадрат                              | 0,995796628         |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| Нормированный R-квадрат                | 0,993274605         |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| Стандартная ошибка                     | 0,000392212         |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| Наблюдения                             | 9                   |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
| <i>Дисперсионный анализ</i>            |                     |                           |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
|  | <i>df</i>           | <i>SS</i>                 | <i>MS</i>           | <i>F</i>          | <i>Значимость F</i> |                    |                     |                      |
| Регрессия                              | 3                   | 0,000182215               | 6,07384E-05         | 394,8403757       | 2,33008E-06         |                    |                     |                      |
| Остаток                                | 5                   | 7,69152E-07               | 1,5383E-07          |                   |                     |                    |                     |                      |
| Итого                                  | 8                   | 0,000182984               |                     |                   |                     |                    |                     |                      |
|  | <i>Коэффициенты</i> | <i>Стандартная ошибка</i> | <i>t-статистика</i> | <i>P-Значение</i> | <i>Нижние 95%</i>   | <i>Верхние 95%</i> | <i>Нижние 95,0%</i> | <i>Верхние 95,0%</i> |
| Y-пересечение                          | -0,010650896        | 0,088460988               | -0,120402186        | 0,908853162       | -0,238047105        | 0,216745313        | -0,238047105        | 0,216745313          |
| Місцевий борг до ВВП, коеф             | -0,008477414        | 0,089660847               | -0,094549792        | 0,928344602       | -0,238957958        | 0,222003129        | -0,238957958        | 0,222003129          |
| Дефіцит місцевого бюджету до ВВП, коеф | 0,862216344         | 0,032922302               | 26,18943055         | 1,51675E-06       | 0,777586873         | 0,946845816        | 0,777586873         | 0,946845816          |
| Інфляція/Темп екон зростання, коеф     | 0,021915059         | 0,001329251               | 16,48677311         | 1,4985E-05        | 0,01849811          | 0,025332007        | 0,01849811          | 0,025332007          |

**Рисунок 2. Регресійна модель впливу фіскальних індикторів на фіскальну стійкість місцевих бюджетів в Україні**

Джерело: виконано автором

ня кредитів, що може призвести до скорочення фінансування соціальних програм, спрямованих на покращення якості життя громадян [10].

2. Неплатоспроможність місцевих органів влади може призвести до погіршення рейтингу міста або громади та зниження їх інвестиційної привабливості. Наприклад, у 2015 році міжнародні рейтингові агентства Fitch та Standard & Poor's знизили рейтинг міста Києва до дефолтного рівня D через прострочення платежів за єврооблігаціями, що суттєво підірвало репутацію міста [9].

Отже, можемо вважати, що збільшення місцевого боргу підриває фіскальну стійкість громад в Україні, можна вважати доведеною на основі наведених фактів.

В рамках цього можна запропонувати наступні кроки у контексті досягнення фіскальної стійкості місцевими органами влади:

1. Провести аналіз видатків місцевих бюджетів з метою зменшення надмірних та неефективних витрат, зокрема на адміністративні витрати та корупційні ризики.

2. Залучення інших джерел фінансування, наприклад, розвиток місцевих податків та зборів, спонсорські програми, партнерство з приватним сектором.

3. Ретельний моніторинг та контроль за обсягами запозичень, розподіл коштів на проекти з високою економічною ефективністю та соціальною значимістю.

4. Формування фінансових резервів для покриття непередбачених витрат та стратегічних цілей розвитку міста чи регіону.

5. Стимулювання інвестиційної активності шляхом покращення умов для бізнесу, забезпечення стабільності та привабливості місцевого середовища для інвесторів.

6. Розвиток програм та заходів, спрямованих на підтримку місцевих підприємств та підвищення їхньої конкурентоспроможності в умовах економічних труднощів.

Під час подальших досліджень важливо ретельно вивчати необхідність досягнення фіскальної стійкості, особливо в періоди кризових ситуацій, та її вплив на соціально-економічний розвиток територій.

### Висновки

У результаті дослідження фіскальної стійкості місцевих бюджетів в Україні стало очевидним, що ця проблема є ключовою для економічного розвитку та стабільності держави. Стійкість бюджетів не обмежується лише рівнем доходів та витрат, але також залежить від джерел фінансування та їхнього напрямку. Важливим фактором є розгляд місцевого боргу, який часто є необхідним для забезпечення фінансової стабільності, але може стати загрозою при надмірному зростанні.

Проведений аналіз показав, що за останні роки індекс фіскальної стійкості місцевих бюджетів залишався на низькому рівні, що свідчить про обмежену здатність місцевих органів влади до фінансового самозабезпечення. Збільшення місцевого боргу внаслідок кризи COVID ще більше підкреслює цю проблему.

Обернений зв'язок між рівнем місцевого боргу та фіскальною стійкістю підкреслює необхідність

ретельного контролю за обсягами запозичень та розподілу коштів на ефективні проекти. Додаткові заходи, такі як аналіз витрат, розвиток інших джерел фінансування та створення фінансових резервів, можуть допомогти забезпечити більшу фіскальну стійкість.

У цілому, для досягнення фіскальної стійкості місцевих бюджетів в Україні необхідно поєднати різноманітні підходи, включаючи зменшення надмірних витрат, розвиток нових джерел фінансування та стимулювання інвестиційної активності. Тільки таким чином можна забезпечити стабільний економічний розвиток та підвищити якість життя громадян.

#### Список використаних джерел

1. Богдан, Т. (2022). Управління державними фінансами за часів воєнного стану. Бізнес Цензор.
2. Бондарук, І. В., Бондарук, Т. В., Дубина, М. (2019). Методичний набір інструментів для оцінки фінансової стабільності місцевих бюджетів України. Світ Фінансів, 2(59), 60–72.
3. Брісеню, Г. Р., та Пероте, Ж. (2020). Детермінанти державного боргу в Єврозоні та його стійкість в контексті пандемії Covid–19. Сталій Розвиток, 12(16). <https://doi.org/10.3390/su12166456>.
4. Бюджетний кодекс України (2015 (зі змінами)). Доступно за посиланням: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
5. Лисяк, Л., Качула, С., Грабчук, О., Філіпова, М., Кушнір, А. (2020). Оцінка фінансової стабільності місцевих бюджетів: випадок України. Державне та Муніципальне Фінансування, 9(1), 48–59. DOI:10.21511/PMF.09(1).2020.05
6. Міністерство Фінансів України. Офіційний веб-сайт. Доступно за посиланням: <https://mof.gov.ua/en/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavju-borg>
7. Микитюк, І. (2013) Фінансова стабільність та безпека місцевого бюджету. Київ: Київський Національний Університет Торгівлі та Економіки.
8. Відкритий бюджет. (б.р.). Офіційний веб-сайт. Доступно за посиланням: <https://openbudget.gov.ua/>.
9. Парк, С., Грегорі М., та Евері Фостер. (2022). Підвищення стійкості місцевого самоврядування: підкреслення ролі внутрішніх ресурсів у кризовому управлінні. Сталість, 14(6). 3214. <https://doi.org/10.3390/su14063214>.
10. Потрафке, Н., Рейшманн, М. (2015). Фіскальні Трансферти та Фінансова Стійкість. Журнал Гроші, Кредит та Банкінг, 47(5), 975–1005. <http://www.jstor.org/stable/24501004>.

#### References

1. Bohdan, T. (2022). Public Finance Management under Martial Law. Business Censor. [In Ukrainian].
2. Bondaruk, I. V., Bondaruk, T. V., Dubyna, M. (2019). Methodical set of tools for assessing the financial stability of local budgets of Ukraine. World of Finance 2(59), 60–72.
3. Briceco, H. R., & Perote, J. (2020). Determinants of public debt in the Eurozone and its sustainability in the context of the Covid–19 pandemic. Sustainable Development, 12(16). <https://doi.org/10.3390/su12166456>.
4. Budget Code of Ukraine (2015 (as amended)). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
5. Lysiak, L., Kachula, S., Grabchuk, O., Filipova, M., Kushnir, A. (2020). Assessment of financial stability of local budgets: the case of Ukraine. State and Municipal Finance, 9(1), 48–59. DOI:10.21511/PMF.09(1).2020.05
6. Ministry of Finance of Ukraine. Official website. Available at : <https://mof.gov.ua/en/derzhavnij-borg-ta-garantovanijderzhavju-borg>
7. Mykytiuk, I. (2013) Financial stability and security of the local budget. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. [In Ukrainian].
8. Open budget. (n.d.). Official website. Available at: <https://openbudget.gov.ua/>
9. Park, S., Graham M., and E. Avery Foster. (2022). Improving Local Government Resilience: Highlighting the Role of Internal Resources in Crisis Management. Sustainability, 14(6). 3214. <https://doi.org/10.3390/su14063214>
10. Potrafke, N., Reischmann, M. (2015). Fiscal Transfers and Fiscal Sustainability. Journal of Money, Credit and Banking, 47(5), 975–1005. <http://www.jstor.org/stable/24501004>

#### Дані про автора

##### **Матвійчук Діана Юрївна,**

аспірант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

e-mail: [matviychuk.diana@gmail.com](mailto:matviychuk.diana@gmail.com)

ORCID. 0000-0001-6640-5770

#### Data about the author

##### **Matviichuk Diana,**

Graduate student of the Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (KNEU)

e-mail: [matviychuk.diana@gmail.com](mailto:matviychuk.diana@gmail.com)

## Запровадження комплаєнс–контролю компанії у процесі виходу на зовнішні ринки

**Предмет дослідження.** В умовах глобалізації світової економіки суб'єкти господарювання все більше прагнуть налагодити зовнішньоекономічні зв'язки та міжнародне співробітництво. У свою чергу зовнішньоекономічна діяльність, зокрема міжнародна торгівля, наприклад імпорт та експорт товарів і послуг, суттєво впливає на економічне зростання будь–якої країни.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** Оскільки світ продовжує спостерігати все більш нестабільну глобальну торгівлю, компанії прямують на незвідану територію, стикаючись із зростаючими проблемами у дедалі складнішому торговому середовищі. За даними консалтингових організацій з макроекономічної точки зору і надалі зберігатиметься фрагментація торговельних режимів [1]. Світова організація торгівлі (СОТ) стикається з найбільшою проблемою з моменту заснування, багатосторонні зусилля з лібералізації торгівлі зупинилися, а механізм врегулювання суперечок все ще стикається з політичним глухим кутом. Двосторонні та регіональні режими торгівлі продовжують поширюватися, і хоча деякі з них створюють привабливі можливості, особливо на ринках, що розвиваються, вони також означають відмінності в ступенях різних стандартів, правил походження, а також тарифних і нетарифних заходів, орієнтування в яких може складати труднощі для компанії та зумовлювати чималі витрати.

**Галузь застосування результатів.** По мірі розвитку та розширення бізнесу, часто виникає потреба у виході на міжнародні ринки та розвитку зовнішніх комерційних відносин. У цьому контексті, питання щодо впровадження комплаєнс–контролю стає актуальним, оскільки це є звичайною практикою для багатьох зарубіжних компаній. Однак, в українському законодавстві немає загальнообов'язкових норм щодо введення комплаєнсу для господарюючих суб'єктів, за винятком банків та професійних учасників фондового ринку, для яких передбачено обов'язкове створення систем управління ризиками у сфері корпоративного управління.

**Висновки.** Важливість комплаєнсу у міжнародному бізнесі полягає в тому, щоб забезпечити дотримання компаніями всіх відповідних правил і законів під час ведення бізнесу за кордоном. Це включає дотримання правил імпорту та експорту, митних вимог, торгових угод та інших законів і правил, пов'язаних із торгівлею.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, міжнародна торгівля, міжнародне співробітництво, імпорт та експорт товарів і послуг.

MELNYK T. M.

GULYAEVA L. P.

## Implementation of compliance control of the company in the process of entering foreign markets

**The subject of the study.** In the conditions of globalization of the world economy, business entities are increasingly striving to establish foreign economic ties and international cooperation. In turn, foreign economic activity, in particular international trade, such as import and export of goods and services, significantly affects the economic growth of any country.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** As the world continues to witness increasingly volatile global trade, companies are heading into uncharted territory, facing increasing challenges in an increasingly complex trading environment. According to consulting organizations, from a macroeconomic point of view, the

*fragmentation of trade regimes will continue [1]. The World Trade Organization (WTO) is facing its biggest challenge since its inception, multilateral efforts to liberalize trade have stalled, and the dispute settlement mechanism is still facing political deadlock. Bilateral and regional trade regimes continue to proliferate, and while some of them present attractive opportunities, particularly in emerging markets, they also mean varying degrees of different standards, rules of origin, and tariff and non-tariff measures that can be difficult to navigate for companies and incur considerable costs.*

**Field of application of results.** *As the business develops and expands, there is often a need to enter international markets and develop external commercial relations. In this context, the issue of implementation of compliance control becomes relevant, as it is a common practice for many foreign companies. However, there are no universally binding norms in Ukrainian legislation regarding the introduction of compliance for economic entities, with the exception of banks and professional participants of the stock market, for which the mandatory creation of risk management systems in the field of corporate governance is provided.*

**Conclusions.** *The importance of compliance in international business is to ensure that companies comply with all relevant rules and laws when doing business abroad. This includes compliance with import and export regulations, customs requirements, trade agreements and other trade-related laws and regulations.*

**Keywords:** *foreign economic activity, international trade, international cooperation, import and export of goods and services.*

**Постановка проблеми.** Комплаєнс торгових норм важливий з кількох причин. По-перше, недотримання може призвести до значних фінансових і юридичних санкцій, включаючи штрафи, конфіскацію товарів і навіть кримінальні звинувачення. По-друге, недотримання правил торгівлі може завдати шкоди репутації компанії та ускладнити ведення бізнесу в майбутньому. Нарешті, комплаєнс правил торгівлі може допомогти компаніям побудувати міцні довготривалі відносини з партнерами, постачальниками та клієнтами по всьому світу.

Відстежуючи останні правила торгівлі та вимоги, а також запроваджуючи ефективні програми відповідності, компанії можуть мінімізувати ризики, захистити свою репутацію та побудувати міцний, стійкий бізнес на світовому ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Впровадження комплаєнсу у міжнародну діяльність компаній широко досліджено в роботах зарубіжних науковців.

У науковому дослідженні Р. Бйорда та С. Парка [2] ґрунтовно вивчається феномен впливу експортного комплаєнсу на міжнародне підприємництво. Автори пропонують теоретико-методичні засади впровадження комплаєнс моделі інвестиційних ризиків (EIR), яка враховує компроміси між витратами та ризиком, аналізує змішані концепції технічної ефективності та ефективності розподілу ресурсів і дозволяє компаніям

отримати конкурентну перевагу завдяки впровадженню комплаєнсу.

Так Дж. Садегі зі співавторами досліджують функції комплаєнсу експортного законодавства у міжнародній діяльності фірм [3]. Автор наголошує на необхідності подальшого вивчення різних перспектив системи експортного контролю та її застосування для сприяння міжнародному підприємництву в різних країнах.

Робота Е. Джангіна [4] присвячена комплаєнсу в сфері захисту даних для іноземних компаній, які ведуть бізнес у Китаї, а також і тих, хто веде бізнес, пов'язаний з Китаєм, в інших країнах. Автор акцентує увагу на витратах, які вимушені нести компанії через недотримання китайського закону про захист даних: згідно прийнятого у 2021 році Закону про захист персональних даних (PIPA), невиконання вимог може призвести до штрафу в розмірі до 50 мільйонів юанів або п'яти відсотків від загального обороту компанії, призупинення комерційної діяльності або анулювання бізнес-ліцензії з особами, визнаними відповідальними за невиконання відповідності із застосуванням штрафу в розмірі до 1 мільйона юанів і заборорою ставати директором, керівником, старшим менеджером або менеджером із захисту інформації будь-якої компанії.

В США підтримкою комплаєнс системи займається Бюро промисловості та безпеки (BIS) [5]. В їх методичних рекомендаціях щодо експортно-

го комплаєнсу наводяться елементи ефективної програми відповідності експортним вимогам.

Таким чином на даний час комплаєнс у всьому світі, і в Україні зокрема, набуває з кожним днем все більшої актуальності.

Серед вітчизняних авторів з цієї проблематики можна відзначити роботу Т. Кобелевої, у якій приділено увагу питанням оцінки рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Автор пропонує науково-методичні засади механізму комплаєнс-моніторингу та пропонує модель оцінювання комплаєнс-ризиків з використанням методу попарних порівнянь [6].

Дослідження І. Пальцун [7] присвячене визначенню функціональних векторів комплаєнс-політики. Стаття А. Цюцяк та І. Цюцяк присвячена розробці моделі організації комплаєнс-контролю та наведено спільні та відмінні ознаки внутрішнього аудиту та комплаєнс-контролю [8]. У праці К. Березюк наведено підходи до розуміння комплаєнс-політики та розкрито проблеми функціонування комплаєнсу на вітчизняних енергетичних підприємствах [9].

В. Іванов розглядає комплекс заходів із підвищення конкурентоздатності підприємства, мінімізації ризиків та забезпечення відповідності правовим та етичним нормам поведінки шляхом упровадження системи комплаєнсу для підприємств транспортно-логістичної сфери [10].

**Мета статті** – формування прикладного інструментарію комплаєнс-контролю на вітчизняних підприємствах, що здійснюють свою діяльність на міжнародних ринках.

**Виклад основного матеріалу.** За визначенням Європейського інституту експортного комплаєнсу (EIFEC), експортний комплаєнс – це спеціалізована багатодисциплінарна структура/дисципліна, яка охоплює всі види експортної діяльності (тобто товари та послуги, матеріальні та нематеріальні товари, передача платіжних засобів), які так чи інакше підпадають під дію правил експортного контролю (тобто подвійне використання, санкції тощо) застосовується до транзакцій між двома різними державами/юрисдикціями/юридичними особами. Він надає підтримку компаніям в управлінні комплаєнс-ризиками, тобто тими, що пов'язані з юридичними або адміністративними санкціями, фінансовими втратами або погіршенням репутації через недотримання законів, нормативних актів і зако-

нодавства, кодексів поведінки та належної практики [11].

Хоча у національному законодавстві відсутнє чітке визначення комплаєнсу, це поняття у широкому сенсі означає дотримання законних стандартів діяльності як на рівні компанії в цілому, так і кожного окремого працівника. Комплаєнс охоплює відповідність зовнішнім правилам, включно з національними та міжнародними законами, а також внутрішнім політикам і процедурам. В результаті, система комплаєнс-контролю включає заходи для виявлення, аналізу та оцінки ризиків, а також розробки відповідних стратегій реагування.

Основними складовими комплаєнсу є (рис. 1):

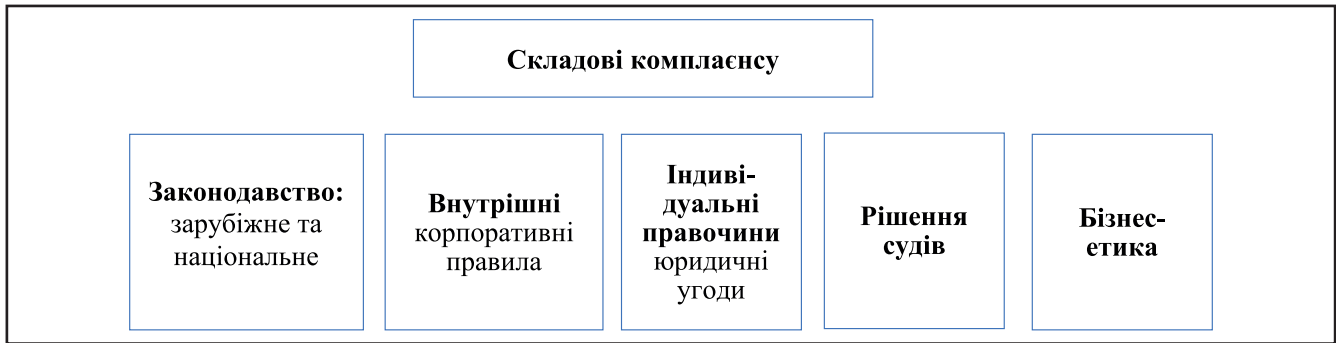
1. Різні рівні законодавства, включаючи національне, законодавство інших країн та міжнародні норми;
2. Внутрішні корпоративні правила, такі як політика компанії, кодекси етики, стандарти поведінки та інше;
3. Особисті юридичні угоди, включаючи договори та угоди з партнерами, клієнтами тощо;
4. Судова практика та рішення інших відповідних державних установ;
5. Принципи бізнес-етики та загальноприйняті звичаї ділового обороту.

Комплаєнс торговельного законодавства включає в себе низку заходів і процесів, зокрема:

1. Проведення належної перевірки партнерів і постачальників, щоб переконатися, що вони дотримуються правил торгівлі.
2. Моніторинг змін до нормативних актів і законів, а також відповідне оновлення політики та процедур.
3. Створення та ведення точного обліку всіх торгових операцій.
4. Запровадження внутрішнього контролю та програм навчання для забезпечення того, щоб працівники усвідомлювали свої обов'язки та потенційні ризики невиконання вимог.
5. Проведення регулярних аудитів та оцінок для виявлення областей невідповідності та впровадження коригувальних дій, якщо це необхідно.

У чутливу епоху важливого регулювання та закликів до викоринення корупції для компаній є доцільним з юридичної та етичної точки зору мати стратегію протидії хабарництву та корупції. Наявність якісної програми відповідності може допомогти захистити компанію, якщо буде виявлено, що один із її співробітників дав хабар. І антико-





**Рисунок 1. Складові комплаєнсу компанії, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність**

Джерело: побудовано за [12]

рупційна політика стосується не лише зменшення ризиків; вони несуть дедалі важливіший моральний імператив [13].

Серед основних проблем комплаєнсу вітчизняних компаній можна виділити наступні [14]:

- недостатнє впровадження автоматизації бізнес-процесів;
- неправильне сприйняття функцій комплаєнсу персоналом компанії;
- недолік кваліфікованих працівників у сфері комплаєнсу;
- недостатнє розуміння стейкхолдерами компанії важливості впровадження комплаєнсу.

Найбільш конкурентоспроможні компанії застосовують і рекомендують такі найкращі практики, щоб підтримувати комплаєнс-систему [15]:

- необхідність постійного моніторингу змін у законодавстві;
- дотримання правил, вчасно адаптуючи свої процеси та використовуючи переваги змін – ця практика може мати величезні переваги в порівнянні з конкурентами, особливо якщо вони не так швидко приймають зміни у своєму ланцюжку постачання;
- командний баланс. Оптимізація робочих процесів може бути великою проблемою. Коли відділи зовнішньої торгівлі працюють разом з іншими відділами чи партнерами, важливо чітко висловлювати очікування та цілі для досягнення поставлених цілей.
- зменшення ризику перебоїв у ланцюзі поставок. Компанії підвищують свою ефективність, коли зменшують залежність від ручних процесів і зменшують складність свого ланцюжка поставок;
- додання автоматизації. Автоматизація зовнішньої торгівлі зменшує ймовірність помилки та втрати часу на обробку інформації, підвищуючи видимість подій і забезпечуючи більш швидкий вихід на ринок;

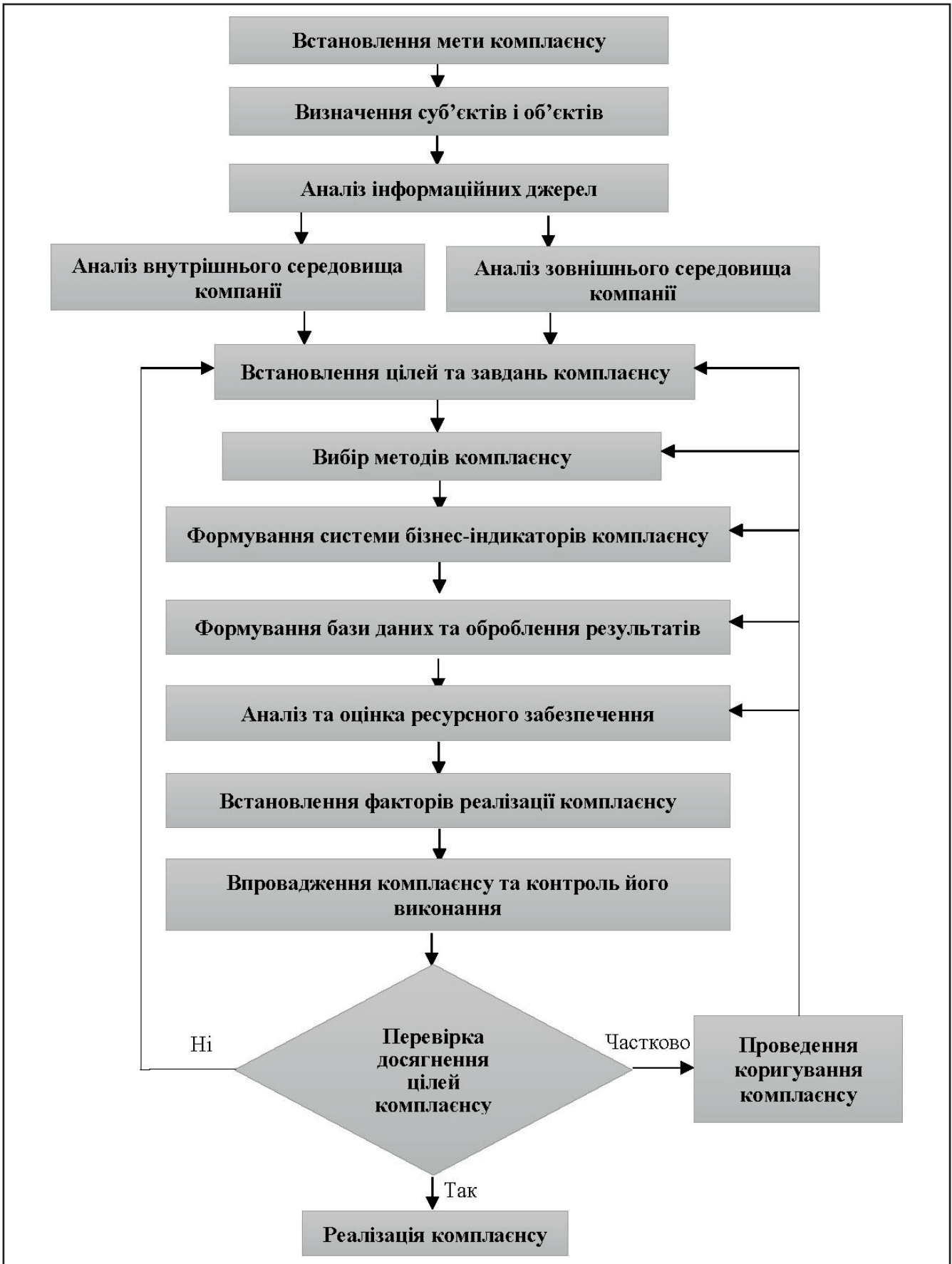
– гнучкість у часи глобальних змін. Робочі групи повинні працювати в гнучкому середовищі. Таким чином вони зберігають здатність швидко адаптуватися до регуляторних змін, можливостей на нових ринках і в управлінні своїми партнерами.

Законодавство на національному та європейському рівнях стає дедалі складнішим і обширнішим, що ускладнює його відстеження для працівників компанії. Окрім офіційних правил, існують також неформальні принципи ділової етики та традиції. Роль комплаєнс-контролера полягає не лише у моніторингу змін у законодавстві, але й у систематичній роботі щодо оцінювання ризиків у різних аспектах діяльності компанії, від умов працевлаштування до впровадження маркетингових стратегій.

Отже, першим кроком після вирішення запровадити контроль за дотриманням комплаєнсу є визначення відповідальної особи або відділу за цю процедуру. Можливі варіанти – призначення одного працівника або створення спеціалізованого відділу. Згідно з дослідженням KPMG 2023 року, більшість компаній довіряють комплаєнс 2–5 співробітникам, у третини випадків ці обов'язки лежать на одній людині, а 15% компаній створюють для цього окремий відділ [16]. Також поширена практика розподілу комплаєнс-завдань між юридичним, фінансовим та відділами безпеки. Вибір структури управління комплаєнсом залежить від потреб та специфіки компанії.

Узагальнення практичних засад впровадження комплаєнс-контролю на підприємстві дозволяє представити цей процес у вигляді алгоритму дій (рис.2)

Важливим аспектом успішного ведення бізнесу за кордоном є дотримання законодавства країн, куди компанія здійснює експорт. В Європейському Союзі та інших країнах існують суворі регуляції в багатьох секторах, зокрема в охо-



**Рисунок 2. Алгоритм проведення процедури комплаєнсу**

Джерело: побудовано автором на основі [17]

роні здоров'я, фінансових послугах, виробництві хімікатів, харчових продуктів, безпеці товарів, а також у сферах захисту інформації та прав споживачів. Ці вимоги часто відрізняються від українських стандартів, тому експорт у цих областях може вимагати додаткових дозволів та ліцензій.

Поряд з цим, слід враховувати деякі законодавчі акти іноземних країн у більшості сфер діяльності. Наприклад:

– Директиву ЄС про авторське право, яка захищає права в інтернеті і стосується не лише провайдерів і онлайн-платформ, але й різноманітних компаній, що експортують товари в ЄС [18]. Ця Директива впливає на умови рекламних договорів та вимагає дотримання її положень при створенні онлайн-платформ та веб-сайтів для просування товарів.

– GDPR (Загальний регламент захисту даних) [19], який застосовується до всіх організацій, що обробляють персональні дані громадян ЄС, незалежно від місця розташування компанії. Цей регламент охоплює будь-яку інформацію, що може ідентифікувати фізичну особу, включаючи електронні адреси, адреси проживання, номери телефонів та інші особисті дані. Компанії, що експортують товари в ЄС і просувають їх через онлайн-платформи, повинні дотримуватися цього регламенту. Недотримання GDPR може призвести до значних штрафів (20 млн. євро або до 4% від річного обороту компанії).

Коли компанія розширює свою діяльність на міжнародний ринок, вона зустрічається з вимогами українського законодавства, пов'язаними з веденням операцій з іноземними контрагентами. Важливо, що експортери повинні слідувати правилам валютного регулювання та дотримуватися положень податкового кодексу, які регулюють контрольовані операції з нерезидентами. Ключовими аспектами при цьому є валютний і податковий комплаєнс.

Кожен український експортер зобов'язаний дотримуватися встановлених законодавством України термінів для здійснення розрахунків за експортними угодами. Протягом останніх років Національний банк України провадив політику лібералізації валютного ринку, яка ефективно функціонувала до початку війни. До 24 лютого 2022 року максимальний термін для здійснення розрахунків за експортно-імпортними операціями становив 365 днів. Однак з початком повномасш-

табного вторгнення Росії цей період був спочатку скорочений до 90 днів, а згодом до 120 днів. Це означає, що експортер мусить отримати платіж у іноземній валюті на свій рахунок упродовж 120 днів після митного оформлення вантажу. Для експорту послуг, робіт чи інших немайнових прав цей термін розраховується з дати підписання акту прийому-передачі, інвойсу або інших документів. Невиконання цих умов може призвести до накладення штрафу у розмірі 0,3% від суми затриманого платежу за кожен день прострочення (Ст. 13 Закону України «Про валюту та валютні операції» [20]). Наявність добре організованої системи дотримання внутрішніх правил (комплаєнсу) в компанії допоможе експортерам не лише стежити за строками отримання валютної виручки, але й бути обізнаними з законними способами уникнення штрафів у разі неможливості дотримання термінів. У цьому аспекті згаданий Закон [21] надає три можливості для уникнення штрафів за прострочення розрахунків за експортними контрактами: 1) подання заяви до Міністерства економіки України про продовження термінів розрахунків; 2) доказ виникнення форс-мажорних обставин; 3) звернення до суду для стягнення коштів з іноземного контрагента, що припиняє нарахування штрафу за період розгляду справи.

Є кілька аспектів роботи з нерезидентами. Шляхом аналізу можна виявити сфери, де такі ризики найбільш поширені, та визначити рівень ризику конкретної господарської операції. Проведення комплаєнс-експертизи потенційного контрагента додає впевненості в тому, що господарська операція принесе позитивний результат і задовольнить інтереси обох сторін і не призведе до тривалого судового спору в майбутньому.

Комплаєнс іноземного контрагента пропонується розглядати з точки зору можливих ризиків, які можуть виникнути в процесі провадження господарської діяльності та заходів щодо їх мінімізації та уникнення, які повністю відповідають усім вимогам чинного законодавства. На практиці доцільно виділяти три групи ризиків:

Податкові ризики – це ризики нарахування податкових зобов'язань;

Юридичні ризики – це ризики невиконання або порушення контрагентом договору;

Ризиками в банківській сфері є неможливість виконання договору через відмову банку від списання та/або зарахування коштів.

Податкові ризики або ризики нарахування податкових зобов'язань Національне законодавство встановлює особливі правила оподаткування операцій з нерезидентами. Це питання регулюється і на міжнародному рівні, зокрема шляхом укладення державами конвенцій про усунення подвійного оподаткування. На сьогодні Україна є учасницею 79 таких конвенцій. Правильне застосування положень національного законодавства в поєднанні з конвенціями про усунення подвійного оподаткування є запорукою успішної економічної операції без будь-яких негативних наслідків. Важливо враховувати, що конвенції мають вищу юридичну силу, ніж національне законодавство. Їх заява не є безумовною, але має супроводжуватися довідкою про те, що нерезидент є резидентом країни, з якою Україна уклала міжнародний договір.

Законодавство визначає такі критерії, які найбільше впливають на порядок оподаткування операцій з нерезидентами:

#### 1. Предмет договору

Він поділяється на дві умовні частини: Перша – це вимоги національного законодавства України щодо податкових наслідків укладення певного договору з нерезидентом. Зокрема, для деяких видів договорів з нерезидентами податковими наслідками є необхідність сплати як податковим агентом податку на прибуток із джерелом походження в Україні. Отже, необхідно визначити, чи оподатковується податком на прибуток господарська операція з джерелом походження в Україні. Якщо відповідь на це питання позитивна, то необхідно переходити до другої частини.

Друга частина цього питання полягає в тому, що різні податкові правила можуть бути встановлені конвенціями про усунення подвійного оподаткування, які мають вищу юридичну силу, ніж норми національного законодавства. Кожна конвенція про усунення подвійного оподаткування визначає конкретні податкові наслідки для різних правовідносин, таких як договори перевезення, сплата роялті, доходи від підприємницької діяльності, сплата відсотків тощо.

Умови конвенцій з різними державами можуть істотно відрізнятись. Тому для правильного визначення порядку оподаткування кожної конкретної операції необхідно спочатку проаналізувати його в національному законодавстві. З точки зору конвенції про усунення подвійного

оподаткування помилки в правильності визначення предмета угоди неприпустимі.

#### 2. Місце виконання Договору

На перший погляд просте запитання. Але коли справа доходить до транскордонних операцій, складніше визначити, де саме був отриманий дохід. Але це необхідно визначити з точки зору податкового законодавства. Податковий кодекс визначає, що розуміють під доходами з джерелом походження з України. Податковим кодексом України або ПКУ до об'єктів оподаткування віднесено доходи, отримані нерезидентами на території України. Таким чином, для правильного визначення режиму оподаткування важливо, поряд з правильним визначенням предмета договору, визначити, чи відповідають доходи, отримані нерезидентом, ознакою доходів, отриманих на території України. Правильно визначивши предмет договору та місце його виконання на етапі укладення, Ви можете бути впевнені, що договір буде повністю відповідати нормам податкового законодавства, а режим оподаткування буде визначено правильно.

#### 3. Трансфертне ціноутворення та місце реєстрації контрагента.

Трансфертне ціноутворення (ТЦ), є досить новою та складною структурою без послідовної історії випадків, але з величезними штрафами за порушення.

Регулювання ТЦ в Україні визначається 39-ю статтею Податкового кодексу України (ПКУ) [22]. Це в першу чергу стосується транзакцій між внутрішніми платниками податку на прибуток та іноземними компаніями. Якщо фірма проводить операції з іноземними партнерами, включаючи експорт, і її річний дохід перевищує 150 млн. грн., а сума угод з іноземними компаніями більше 10 млн. грн., такі операції можуть бути класифіковані як контрольовані за певних умов. У рамках трансфертного ціноутворення, підприємства, що здійснюють контрольовані операції, повинні обчислювати оподатковуваний дохід за принципом «витагнутої руки». Більшість контрольованих операцій здійснюється з іноземними пов'язаними компаніями. Варто зазначити, що операції з експорту товарів та послуг можуть вважатися контрольованими, навіть якщо вони проводяться через непов'язаних іноземних комісіонерів або з іноземними компаніями, зареєстрованими у країнах, включених до відповідного переліку Кабінету Мі-

ністрів України (згідно з пп. 39.2.1.2 ПКУ). У разі визнання операцій контрольованими, підприємство зобов'язане довести, що ціни в цих операціях відповідають принципу «витягнутої руки», підготувавши відповідну документацію з трансфертного ціноутворення та надавши звіт про такі операції податковій службі у разі необхідності.

Якщо платник податків не має добре організованого контролю в сфері ТЦ, він може зіткнутися з серйозними штрафними санкціями. Штрафи за порушення норм законодавства у цій сфері включають [23]:

- Штраф за несвоєчасне подання звіту по ТЦ до 1 жовтня наступного року після звітного року становить 300 прожиткових мінімумів, які були встановлені на 1 січня звітного року. Наприклад, у 2023 році максимальний штраф складав 805 200 грн.

- За відсутність подання документації з трансфертного ціноутворення передбачений штраф у розмірі 3% від суми контрольованих операцій, по яких не було подано документацію, але не більше 200 прожиткових мінімумів.

- Штраф за запізнення у поданні звіту про контрольовані операції або документації з трансфертного ціноутворення складає 1 прожитковий мінімум за кожен день прострочення, але загальна сума штрафу не повинна перевищувати 300 прожиткових мінімумів.

Юридичні ризики.

Юридичний ризик – це ризик невиконання або порушення контрагентом умов контракту чи угоди. Зокрема, маються на увазі ризики того, що контрагент не оплатить поставлений товар або не поставити оплачений товар. Комплаєнс-експертиза в цьому контексті слугує передусім для визначення можливості примусового захисту власних інтересів у разі порушення угоди контрагентом. Наприклад, якщо товар постачається нерезиденту з умовами оплати після поставки, необхідно бути впевненим у наявності у такого контрагента майна та коштів у достатній кількості для стягнення, якщо такий контрагент не здійснює оплату. Пункти угоди зі штрафними санкціями не працюватимуть, якщо контрагент не має ресурсів для примусового виконання рішення. Наявність активів у компанії сприяє її надійності. Такій компанії є що втрачати і вона чесно ставиться до обов'язків.

То як це перевірити? У деяких юрисдикціях фінансові показники компанії, аудиторські висно-

вки, баланси тощо можуть бути загальнодоступними. Однак більшою мірою це стосується корпорацій, які, згідно з місцевим законодавством, зобов'язані публікувати таку інформацію. Бажано шукати якомога більше інформації у відкритих джерелах та джерелах, до яких можна отримати доступ за додаткову плату. Якщо такої інформації взагалі немає у відкритому доступі, як це буває в більшості випадків, її необхідно запитувати у контрагента. Зокрема, найбільшій уваги заслуговує інформація про активи компанії. При цьому необхідно проаналізувати, з чого саме складаються активи. Це важливо, оскільки бувають ситуації, коли у контрагента є великі активи, але вони складаються лише з дебіторської заборгованості, а отже фактично можливість стягнути гроші з такого контрагента у примусовому порядку практично відсутня.

Ризики банківського сектору або неможливість виконання договору через відмову банку від списання та/або зарахування коштів. В умовах посилення банківського нагляду, запровадження банками процедур Know Your Customer або KYC та ризик-орієнтованого підходу. З одного боку, банки захищають своїх клієнтів від сумнівних операцій, а з іншого – створюють перешкоди для чесної господарської діяльності та блокують платежі [24].

Водночас місце реєстрації контрагента сильно впливає на рівень і деталізацію вивчення банком самої операції. Припустимо, контрагент зареєстрований у державі, яка входить до Переліку держав, що відповідають критеріям Податкового кодексу України, або підпадає під Перелік організаційно-правових форм нерезидентів, які не сплачують податок на прибуток або податок з підприємств. У такому випадку такий правочин підлягає детальному вивченню. Платіж на рахунок такого контрагента може бути затриманий. Тому це необхідно прописати в договорах.

Поряд з місцем реєстрації контрагента критерієм ризику може бути банк, в якому контрагент має рахунок. Це є важливим з точки зору того, що банки зобов'язані верифікувати своїх клієнтів і перевіряти їх під час відкриття рахунку та під час здійснення господарської діяльності. Але різні банки роблять це по-різному. Наприклад, дуже мало банків відкриють рахунок для офшорної компанії. Велику роль відіграє престиж банку, а рахунок у великому банку значно знижує ризик роботи з таким контрагентом. І навпаки, рахунок

у невеликому банку з сумнівною репутацією викликає багато питань, оскільки такий банк може в будь-який момент припинити свою діяльність, і компанія не зможе отримати платіж від свого контрагента. Таким чином, аналіз банку, в якому контрагент має відкритий рахунок, є важливим елементом комплаєнс експертизи.

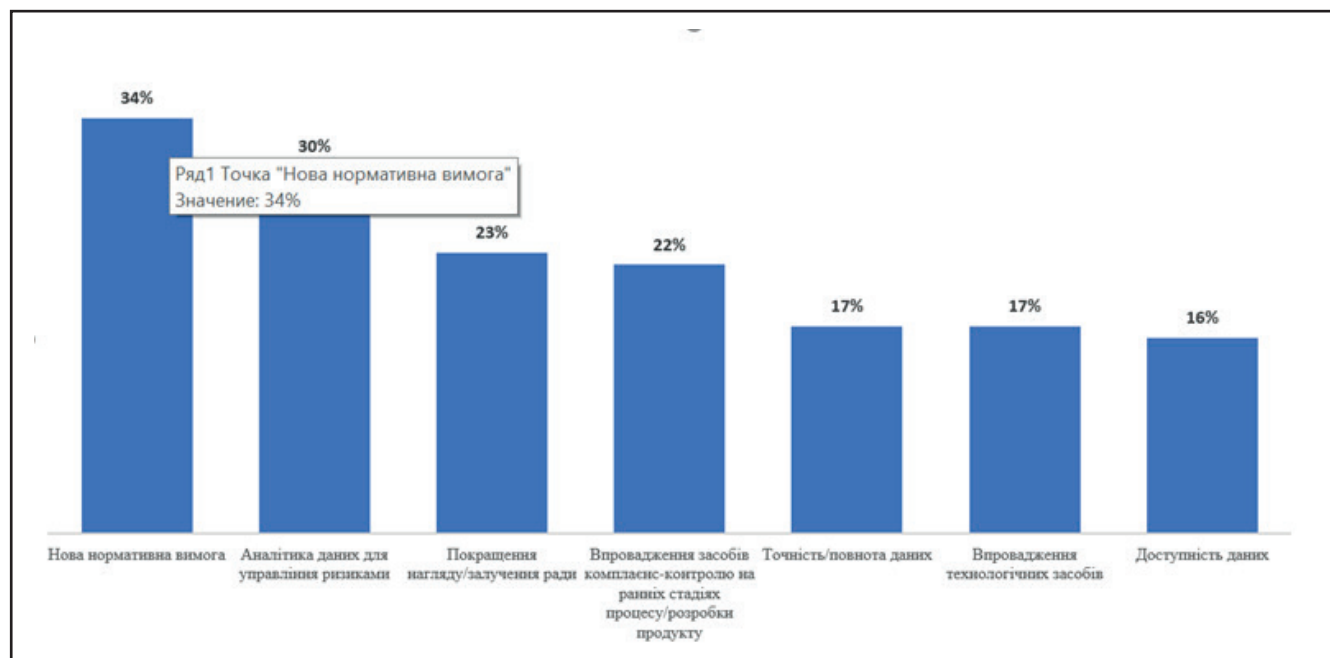
Підсумовуючи, слід зазначити, що для аналізу іноземного контрагента важливо з'ясувати наступну інформацію: Предмет господарської операції; Країна реєстрації контрагента; Організаційно-правова форма контрагента; Обслуговуючий банк контрагента; і Фінансовий стан контрагента; і Умови конвенції про усунення подвійного оподаткування з країною реєстрації контрагента. Проведення комплаєнс експертизи вашого потенційного іноземного контрагента є обов'язковим елементом проведення зовнішньоекономічної експертизи, а аналіз податкових, правових та банківських ризиків – запорукою успішної економічної операції.

Ризики, пов'язані з іноземними агентами або контрагентами для відмивання грошей або фінансування тероризму, подібні до ризиків, які представляють національні агенти. Наприклад, іноземний агент національного відділу грошових послуг може мати слабку політику, процедури та внутрішній контроль проти відмивання грошей

або бути співучасником тих, хто намагається перевести незаконні кошти. У деяких випадках іноземні агенти можуть становити більший ризик, ніж місцеві агенти, оскільки вони не підпадають під дію нормативного режиму Закону про банківську таємницю; ступінь, до якого вони підпадають під дію законодавства про боротьбу з відмиванням грошей, і якість цього регулювання залежатимуть від юрисдикції, у якій вони розташовані.

Крім цього, Законодавство та регулятивні вимоги США суттєво впливають на банківський комплаєнс. У разі використання долара США як валюти розрахунків, всі фінансові операції немитично проходять через кореспондентські рахунки американських банків, де вони перевіряються відповідно до американського законодавства, спрямованого на боротьбу з відмиванням коштів та фінансуванням тероризму.

Банки ретельно моніторять, чи не здійснюються транзакції через їхні рахунки з країнами, що входять до «чорних списків», а також з підсанкційними державами чи контрагентами. Санкційні списки, які існують у кожній країні, враховують переліки міжнародних організацій та США. Тому для компанії важливим є уважне ставлення до вибору контрагентів і забезпечення прозорості її фінансових транзакцій, щоб уникнути ризику блокування коштів з боку банків. У випадку бло-



**Рисунок 3. Відсоток респондентів при відповіді на запитання: «З якими основними труднощами зіткнеться ваша організація щодо дотримання нормативних вимог протягом наступних двох років?»**

Джерело:[26]

кування або арешту коштів процес розслідування та розблокування може тривати місяцями.

*Подальші виклики впровадження комплаєнс-контролю.*

За результатами дослідження, проведеного консалтинговою компанією KPMG [25] (рис.3), більше третини опитаних комплаєнс-спеціалістів компаній вважає, що найбільшою проблемою для їхньої роботи з комплаєнсу вимог протягом наступних двох років будуть нові нормативні вимоги (34 відсотки). На друге місце вони ставлять аналіз даних і прогнозне моделювання (30 відсотків), оскільки компанії прагнуть визначити та зіставляти надійні, точні дані для моніторингу та звітування про свої зусилля щодо відповідності.

Респонденти також наголошують на необхідності покращення нагляду та участі правління, а також включення засобів комплаєнс-контролю на ранніх етапах розробки процесу та продукту. Опитані комплаєнс-спеціалісти з Азіатсько-Тихоокеанського регіону найбільшою проблемою вважають утримання талантів, що відображає гостру нестачу навичок. Для учасників опитування з Китаю та Японії звітність ESG ((Environmental, Social and Governance) стоїть на першому місці, оскільки мейнстрімом стає розкриття нефінансової інформації. З точки зору галузевої приналежності компанії, комплаєнс-контроль особливо важливий для спеціалістів енергетичних компаній (39 відсотків), тоді як респонденти з технологічних, медіа та телекомунікаційних компаній передусім ставлять аналітику даних (37 відсотків).

Технологія у вигляді аналітики даних, автоматизації та штучного інтелекту пропонує величезний потенціал для підвищення ефективності комплаєнсу, але також створює нові ризики, особливо які пов'язані з конфіденційністю та безпекою даних.

За результатами проведеного дослідження [27] більшість респондентів (72 відсотки) вказують на власні плани щодо найму більшої кількості комплаєнс-спеціалістів, причому більшість очікує помірного збільшення до п'яти відсотків. Респонденти з Франції та Німеччини мають найамбітніші цілі щодо найму персоналу, а також енергетичні компанії — потенційний наслідок жорстких нормативних актів, що впливають на ці географічні регіони та галузі. В Азіатсько-Тихоокеанському регіоні утримання талантів вважається найбільшою проблемою комплаєнсу протягом наступних двох років, що посилює потребу в залученні нових людей

і утриманні наявного персоналу. У цьому регіоні розташовано багато компаній, що швидко розвиваються, тому навички комплаєнсу виглядають досить затребуваними.

## Висновки

У контексті глобалізації та зростаючих міжнародних вимог, належний комплаєнс-контроль є невід'ємною частиною успішної експортної діяльності. Він забезпечує дотримання законодавчих рамок та мінімізує ризик юридичних та фінансових санкцій.

Підприємства, які впроваджують зовнішньоекономічну діяльність мають бути обізнані не тільки з вітчизняним законодавством, але й з вимогами та нормативами країн-партнерів та міжнародними стандартами.

Для таких компаній необхідно розробити та впровадити чіткі внутрішні політики та процедури для контролю та управління ризиками, пов'язаними з експортною діяльністю, включаючи валютні операції, податкове планування, а також дотримання правил щодо мита та ліцензування.

Підвищення обізнаності та навчання персоналу важливі для ефективного впровадження комплаєнс-контролю. Це включає розуміння ризиків, а також процедур і політик компанії.

Важливо постійно моніторити діяльність підприємства, а також регулярно переглядати та оновлювати комплаєнс-програми, щоб вони відповідали змінам у законодавстві та ринкових умовах.

Інтеграція сучасних технологій і програмного забезпечення може значно підвищити ефективність комплаєнс-контролю, забезпечуючи кращий аналіз даних та виявлення ризиків.

Важливо підтримувати відкритий та прозорий діалог з регуляторами та залучати зовнішніх аудиторів для перевірки та оцінки комплаєнс-системи.

Підприємства, які здійснюють свою діяльність на міжнародному ринку, повинні бути гнучкими у своїй відповіді на зміни в міжнародному бізнес-середовищі та проактивно пристосовуватися до нових вимог та ризиків.

У сучасному світі, де діє суворе регулювання, наявність ефективної системи управління ризиками є ключовим фактором для успішності міжнародного бізнесу. Така система сприяє зниженню ризиків пов'язаних із штрафами та заморожуванням фінансових коштів, а також забезпечує належне виконання умов контрактів.

**Список використаних джерел**

1. Сайт «The challenges of cross-border international trade. KPMG.» [Електронний ресурс] : URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2022/04/the-challenges-of-cross-border-international-trade.html> (дата звернення: 22.01.2024).
2. Bird, Robert C. and Park, Stephen, Turning Corporate Compliance Into Competitive Advantage (March 15, 2017). University of Pennsylvania Journal of Business Law, Vol. 19, No. 2, 2017, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2763348> (дата звернення: 22.01.2024).
3. How does export compliance influence the internationalization of firms: is it a thread or an opportunity? / V. Jafari Sadeghi et al. Journal of Global Entrepreneurship Research. 2018. Vol. 8, no. 1. URL: <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0089-3> (дата звернення: 22.01.2024).
4. Jiang Eric J. Data compliance: challenges to foreign companies doing business in and relating to China 2022. [Електронний ресурс] : URL: <https://www.ibanet.org/data-compliance-challenges-to-foreign-companies-in-china> (дата звернення: 22.01.2024).
5. Сайт «Export Compliance Guidelines. BIS». [Електронний ресурс] : URL: <https://www.bis.doc.gov/index.php/documents/pdfs/1641-escr/file> (дата звернення: 22.01.2024).
6. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи Монографія / Т.О.Кобелева – Харків : ООО «Планета-принт», 2020.– 354 с.
7. Пальцун І.М. Compliance-політика як складова корпоративної культури підприємства // Торгівля та ринок України: Збірник наук. праць.– 2013.– Вип. 35.– С. 134–141.
8. Цюцяк А. Л., Цюцяк І. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту. Економіка: наука-інформ. вісник. 2011. № 3. С. 200–206.
9. Березюк К. М. Реалізація комплаєнс-політики НАЕК «Енергоатом» як основа розвитку соціальної відповідальності атомної енергетики. Соціальна економіка. 2021. 61. С. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-04>. (дата звернення: 22.01.2024).
10. Іванов В. Б. Впровадження системи комплаєнс у підприємствах транспорту та логістики. [Електронний ресурс] : URL: [http://bses.in.ua/journals/2018/27\\_1\\_2018/29.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/29.pdf) (дата звернення: 22.01.2024).
11. The Code of Export Compliance: EU-CEC. EIFEC. 2018
12. Сайт «Вихід бізнесу на зовнішній ринок: що потрібно знати про комплаєнс-контроль?». [Електронний ресурс] : URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/216886\\_vikhd-bznesu-na-zovnishny-rinok-shcho-potrбно-znati-pro-komplans-kontrol](https://biz.ligazakon.net/analytics/216886_vikhd-bznesu-na-zovnishny-rinok-shcho-potrбно-znati-pro-komplans-kontrol) (дата звернення: 22.01.2024).
13. Сайт «Why do international businesses need compliance strategies?». [Електронний ресурс] : URL: <https://study-online.sussex.ac.uk/news-and-events/corruption-and-governance-ma-compliance-strategies-in-international-business/> (дата звернення: 22.01.2024).
14. Бортнікова М. Г., Стасюк Н. Р., Малиновська Ю. Б. Формування прикладного інструментарію комплаєнсу на вітчизняних підприємствах
15. Gopp P. Adding Compliance in Foreign Trade. [Електронний ресурс] : URL: <https://tax.thomsonreuters.com/blog/adding-compliance-in-foreign-trade/> (дата звернення: 22.01.2024).
16. Сайт «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024». [Електронний ресурс] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (дата звернення: 22.01.2024).
17. Amblard-Ladurantie C. Ensuring Business Process Compliance: Best Practices for Success. 2023. [Електронний ресурс] : URL: <https://www.mega.com/blog/business-process-compliance-best-practices> (дата звернення: 22.01.2024).
18. Сайт» Directive (EU) 2019/790 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 on copyright and related rights in the Digital Single Market and amending Directives 96/9/EC and 2001/29/EC (Text with EEA relevance.)). [Електронний ресурс] : URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/790/oj> (дата звернення: 22.01.2024).
19. Сайт «General Data Protection Regulation». [Електронний ресурс] : URL: <https://gdpr-info.eu/> (дата звернення: 22.01.2024).
20. Сайт «Закон України «Про валюту та валютні операції»». [Електронний ресурс] : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 22.01.2024).
21. Сайт «Закон України «Про валюту та валютні операції»». [Електронний ресурс] : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 22.01.2024).
22. Сайт «Податковий кодекс України». [Електронний ресурс] : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 22.01.2024).



23. Сайт «Податковий кодекс України». [Електронний ресурс] : URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 22.01.2024).

24. Сайт «Compliance with Foreign Counterparties to Avoid Potential Risks in Economic Activity». [Електронний ресурс] : URL: <https://financialcrimeacademy.org/compliance-with-foreign-counterparties/> (дата звернення: 22.01.2024).

25. Сайт «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Електронний ресурс] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (дата звернення: 22.01.2024).

26. Сайт «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Електронний ресурс] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (дата звернення: 22.01.2024).

27. Сайт «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Електронний ресурс] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (дата звернення: 22.01.2024).

## References

1. The site «The challenges of cross-border international trade. KPMG.» [Electronic resource]: URL: <https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2022/04/the-challenges-of-cross-border-international-trade.html> (access date: 01.22.2024).

2. Bird, Robert C. and Park, Stephen, Turning Corporate Compliance Into Competitive Advantage (March 15, 2017). University of Pennsylvania Journal of Business Law, Vol. 19, No. 2, 2017, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2763348> (access date: 01.22.2024).

3. How does export compliance influence the internationalization of firms: is it a thread or an opportunity? / V. Jafari Sadeghi et al. Journal of Global Entrepreneurship Research. 2018. Vol. 8, no. 1. URL: <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0089-3> (access date: 01.22.2024).

4. Jiang Eric J. Data compliance: challenges to foreign companies doing business in and relating to China 2022. [Electronic resource]: URL: <https://www.ibanet.org/data-compliance-challenges-to-foreign-companies-in-china> (access date: 01.22.2024).

5. The site «Export Compliance Guidelines. BIS». [Electronic resource] : URL: <https://www.bis.doc.gov/index.php/documents/pdfs/1641-ecp/file> (access date: 01.22.2024).

6. Kobyelyeva T.O. Komplayens-bezpeka promyslovoho pidpryyemstva: teoriya ta metody Monohrafiya / T.O.Kobyelyeva – Kharkiv : OOO «Planeta-prynt», 2020.– 354 s.

7. Pal'tsun I.M. Sompliance-polityka yak skladova korporatyvnoyi kul'tury pidpryyemstva // Torhivlya ta ry-nok Ukrainy: Zbirnyk nauk. prats'.– 2013.– Vyp. 35. – S. 134–141.

8. Tsyutsyak A. L., Tsyutsyak I. L. Vprovadzhennya systemy komplaens-kontrolyu u vitchyznyanu systemu nezaleznoho finansovoho kontrolyu ta audytu. Ekonomika: nauk.-inform. visnyk. 2011. № 3. S. 200–206.

9. Berezyuk K. M. Realizatsiya komplayens-polityky NAEK «Enerhoatom» yak osnova rozvytku sotsial'noyi vidpovidal'nosti atomnoyi enerhetyky. Sotsial'na ekonomika. 2021. 61. S. 42–50. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-04>. (date of access: 22.01.2024).

10. Ivanov V. B. Vprovadzhennya systemy komplayens u pidpryyemstvakh transportu ta lohistyky. [Elektronnyy resurs] : URL: [http://bses.in.ua/journals/2018/27\\_1\\_2018/29.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/29.pdf) (date of access: 22.01.2024).

11. The Code of Export Compliance: EU-CEC. EIFEC. 2018

12. Site «Entering a business to a foreign market: what you need to know about compliance control?». [Electronic resource]: URL: [https://biz.ligazakon.net/analitics/216886\\_vikhd-bznesu-na-zovnishny-rinok-shcho-potrбно-znati-pro-komplans-kontrol](https://biz.ligazakon.net/analitics/216886_vikhd-bznesu-na-zovnishny-rinok-shcho-potrбно-znati-pro-komplans-kontrol) (date of access: 22.01.2024).

13. The site «Why do international businesses need compliance strategies?». [Electronic resource] : URL: <https://study-online.sussex.ac.uk/news-and-events/corruption-and-governance-ma-compliance-strategies-in-international-business/> (date of access: 22.01.2024).

14. Bortnikova M. H., Stasyuk N. R., Malynov'ska YU. B. Formuvannya prykladnoho instrumentariyu komplayensu na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh

15. Gopp P. Adding Compliance in Foreign Trade. [Electronic resource]: URL: <https://tax.thomson-reuters.com/blog/adding-compliance-in-foreign-trade/> (date of access: 22.01.2024).

16. The site «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Electronic resource]

: URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (date of access: 22.01.2024).

17. Amblard-Ladurantie C. Ensuring Business Process Compliance: Best Practices for Success. 2023. [Electronic resource] : URL: <https://www.mega.com/blog/business-process-compliance-best-practices> (date of access: 22.01.2024).

18. Site» Directive (EU) 2019/790 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 on copyright and related rights in the Digital Single Market and amending Directives 96/9/EC and 2001/29/EC (Text with EEA relevance.». [Electronic resource] : URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/790/oj> (date of access: 22.01.2024).

19. General Data Protection Regulation website. [Electronic resource] : URL: <https://gdpr-info.eu/> (date of access: 22.01.2024).

20. Website «Law of Ukraine «On Currency and Currency Transactions»». [Electronic resource]: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (date of access: 22.01.2024).

21. Website «Law of Ukraine «On Currency and Currency Transactions»». [Electronic resource]: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (date of access: 22.01.2024).

22. Website «Tax Code of Urayna». [Electronic resource]: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (date of access: 22.01.2024).

23. Website «Tax Code of Urayna». [Electronic resource]: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (date of access: 22.01.2024).

24. «Compliance with Foreign Counterparties to Avoid Potential Risks in Economic Activity» website. [Electronic resource] : URL: <https://financialcrimeacademy.org/compliance-with-foreign-counterparties/> (date of access: 22.01.2024).

25. The site «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Electronic resource]

: URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (date of access: 22.01.2024).

26. The site «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Electronic resource] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (date of access: 22.01.2024).

27. The site «Stepping up to a new level of compliance. KPMG Global Chief Ethics and Compliance Officer survey. KPMG International. 2024.» [Electronic resource] : URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/stepping-up-to-a-new-level-of-compliance.pdf> (date of access: 22.01.2024).

#### **Дані про авторів**

##### ***Мельник Тетяна Миколаївна,***

д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародного менеджменту Державного торговельно-економічного університету

e-mail: [t.melnyk@knu.edu.ua](mailto:t.melnyk@knu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3839-6018>

##### ***Гуляєва Людмила Петрівна,***

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, Академія праці, соціальних відносин і туризму, Київ, Україна

e-mail: [glp2002@ukr.net](mailto:glp2002@ukr.net)

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0045-8551>

#### **Data about the authors**

##### ***Tetyana Melnyk,***

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of International Management of the State University of Trade and Economics

e-mail: [t.melnyk@knu.edu.ua](mailto:t.melnyk@knu.edu.ua)

##### ***Lyudmila Gulyaeva,***

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Academy of Labor, Social Relations and Tourism, Kyiv, Ukraine

e-mail: [glp2002@ukr.net](mailto:glp2002@ukr.net)

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

---

УДК 338.242.2

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837336>

SHEVCHENKO O. M., SELEZEN O. M.,  
SKRYPNYK V. V., ALEKSEIENKO A. S.

## **Forecasting analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management**

**Relevance of the research topic.** *Social responsibility of business, international marketing and cost management occupies an important place in the economic activity of innovative industrial enterprises. The process of forecasting analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in such a system needs improvement.*

**Formulation of the problem.** *The problems of forecasting the analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management are not sufficiently considered in scientific sources. Given the problems in the functioning of industrial enterprises, this issue needs immediate resolution.*

**Setting the goal and tasks of the research** – *to propose a forecasting system for the analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management.*

**Research method or methodology.** *For forecasting, we used the method of least squares and taxonomic evaluation.*

**Field of application of results.** *The proposed forecasting system can be used to improve the economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management.*

**Conclusions according to the article.** *Modeling of economic activity of innovative industrial enterprises is of great importance in systems of social responsibility of business, international marketing and cost management. Such forecasting is based on the study of innovations in industry, volumes of products sold, costs for scientific works, etc. Despite the relatively positive dynamics of the increase in all industrial indicators, we must take into account the unstable external environment, and therefore the need for systematic improvement and improvement of the management system of the industrial sector.*

**Keywords:** *industrial enterprises, economic activity, social responsibility of business, international marketing, cost management.*

## Прогнозування аналізу господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами

**Актуальність теми дослідження.** Соціальна відповідальність бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами посідає важливе місце в господарській діяльності інноваційних промислових підприємств. Потребує удосконалення процес прогнозування аналізу господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в такій системі.

**Постановка проблеми.** Проблематика прогнозування аналізу господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами недостатньо розглянута у наукових джерелах. Враховуючи проблеми у функціонуванні промислових підприємств, це питання потребує негайного вирішення.

**Постановка мети і завдань дослідження** – запропонувати систему прогнозування аналізу господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами.

**Метод або методологія дослідження.** Для прогнозування нами використано метод найменших квадратів та таксономічне оцінювання.

**Галузь застосування результатів.** Запропонована система прогнозування може використовуватися для поліпшення господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами.

**Висновки.** Моделювання господарської діяльності інноваційних промислових підприємств має велике значення в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами. Таке прогнозування ґрунтується на дослідженні інновацій у промисловості, обсягів реалізованої продукції, витрат на наукові роботи тощо. Незважаючи на відносно позитивну динаміку підвищення усіх показників по промисловості, маємо враховувати нестабільне зовнішнє середовище, а отже необхідність систематичного поліпшення та удосконалення системи управління промисловим сектором.

**Ключові слова:** промислові підприємства, господарська діяльність, соціальна відповідальність бізнесу, міжнародний маркетинг, управління витратами.

**Formulation of the problem.** The problems of forecasting the analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management are not sufficiently considered in scientific sources. Given the problems in the functioning of industrial enterprises, this issue needs immediate resolution.

**Analysis of recent research and publications.** Forecasting analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management is an almost unexplored issue, which is in domestic and foreign literature. Individual sectors of the outlined problem are systematized by the authors: Purdenko O., Hnatenko I., Artyushok K., Babaiev I., Kononenko A.,

Lepeyko T., Zos–Kior M., Gryshchenko I., Ganushchak–Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O. However, a comprehensive evaluation indicator is not proposed in any source [1–18].

**Formulation of the goals of the article** (statement of the task) – to propose a forecasting system for the analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management.

**Presenting main material.** We suggest forecasting the analysis of the economic activity of innovative industrial enterprises in the system of business social responsibility, international marketing and cost management using the coefficient of the taxonomy of the activity of Ukrainian industries and its graphic representation for the next three years.

Forecasting of these indicators was performed by the authors using the information material of the study in the part of calculating the taxonomic indicator [1]. However, the forecasting technique is a proposal for improving the forecasting analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management.

It should be noted that in order to predict the analysis of the economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management, the signs of the production activity of the leading industries of Ukraine were previously selected according to the defined coefficient of the taxonomy: extractive industry; production of food products, beverages and tobacco products; production of basic pharmaceutical products and

pharmaceutical preparations; production of computers, electronic and optical products; production of transport equipment. To forecast the taxonomy coefficient, the production regression coefficients were determined by the method of least squares for the next three years:

$$\hat{Y} = 0,43 + 0,19X_1 + 0,25X_2 + 0,71X_3 + 0,06X_4 - 0,72X_5;$$

$$\hat{Y} = 0,29 + 0,81X_1 + 0,66X_2 + 0,001X_3 - 0,04X_4 - 0,76X_5;$$

$$\hat{Y} = 0,19 + 0,22X_1 + 0,40X_2 + 0,06X_3 + 0,09X_4 + 0,01X_5.$$

As a result of the calculation, the forecast value of the coefficient of the taxonomy of the leading industries of Ukraine, 2025–2027, was determined (Table 1)

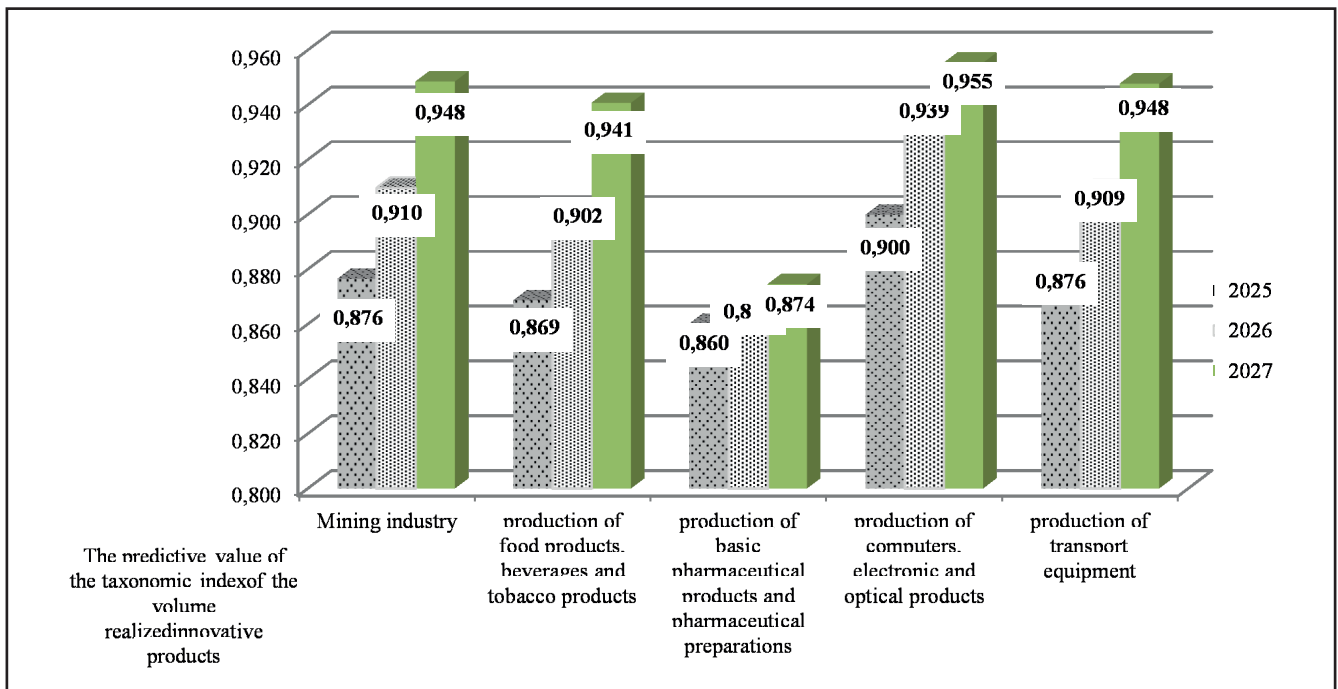
Therefore, the forecasting of the taxonomic indicator of the economic activity of innovative industri-

**Table 1. Forecasting of the taxonomic indicator of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management, 2025–2027.**

| 2025  |  |   |  |  |   |  |
|---|--|---|--|--|---|--|
| Industries  | Number of innovatively active industrial enterprises (units) | Costs for innovation of industrial enterprises (thousand UAH) | Number of industrial enterprises that introduced innovations (units) | The number of names of innovative types of products introduced by industrial enterprises (units) | The number of industrial enterprises that implemented innovative products (units) | The amount realized innovative products (thousand UAH) |
| Mining industry   | 0,846  | 0,917   | 0,905  | 0,765  | 0,882   | 0,876  |
| production of food products, beverages and tobacco products                 | 0,777  | 0,931   | 0,848  | 0,826  | 0,829   | 0,869  |
| production of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations | 0,963  | 0,806   | 0,930  | 0,829  | 0,927   | 0,860  |
| production of computers, electronic and optical products                    | 0,922  | 0,951   | 0,958  | 0,960  | 0,951   | 0,900  |
| production of transport equipment   | 0,830  | 0,902   | 0,866  | 0,891  | 0,847   | 0,876  |
| 2026  |  |   |  |  |   |  |
| Industries  | Number of innovatively active industrial enterprises (units) | Costs for innovation of industrial enterprises (thousand UAH) | Number of industrial enterprises that introduced innovations (units) | The number of names of innovative types of products introduced by industrial enterprises (units) | The number of industrial enterprises that implemented innovative products (units) | The amount realized innovative products (thousand UAH) |
| Mining industry   | 0,896  | 0,967   | 0,955  | 0,815  | 0,932   | 0,910  |
| production of food products, beverages and tobacco products                 | 0,827  | 0,981   | 0,898  | 0,876  | 0,879   | 0,902  |

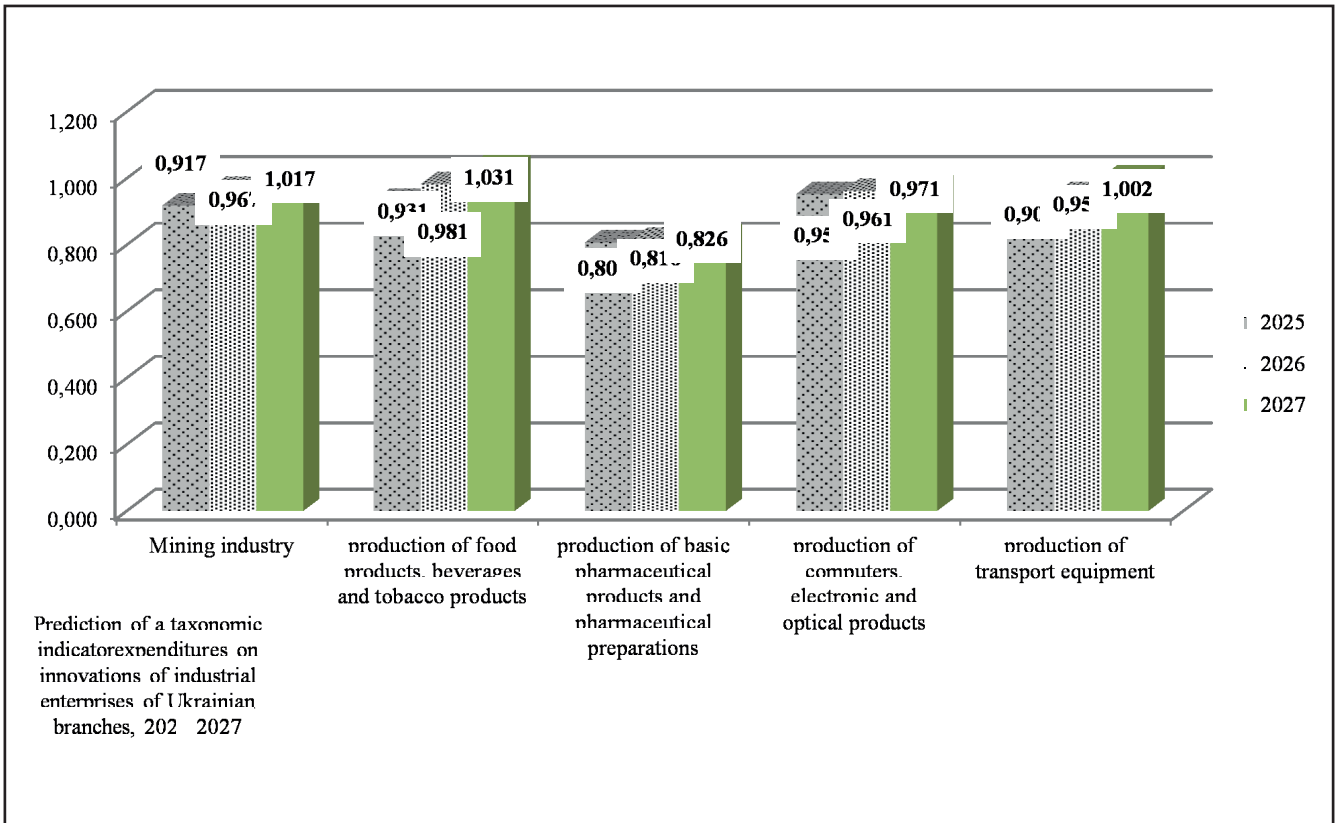
| production of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations | 0,973  | 0,816   | 0,940  | 0,839  | 0,937   | 0,867  |
|---|--|---|--|--|---|--|
| production of computers, electronic and optical products                    | 0,972  | 0,961   | 0,968  | 0,970  | 0,961   | 0,939  |
| production of transport equipment   | 0,880  | 0,952   | 0,916  | 0,941  | 0,897   | 0,909  |
| <b>2027</b>   |  |   |  |  |   |  |
| Industries  | Number of innovatively active industrial enterprises (units) | Costs for innovation of industrial enterprises (thousand UAH) | Number of industrial enterprises that introduced innovations (units) | The number of names of innovative types of products introduced by industrial enterprises (units) | The number of industrial enterprises that implemented innovative products (units) | The amount realized innovative products (thousand UAH) |
| Mining industry   | 0,946  | 1,017   | 1,005  | 0,865  | 0,982   | 0,948  |
| production of food products, beverages and tobacco products                 | 0,877  | 1,031   | 0,948  | 0,926  | 0,929   | 0,941  |
| production of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations | 0,983  | 0,826   | 0,950  | 0,849  | 0,947   | 0,874  |
| production of computers, electronic and optical products                    | 1,022  | 0,971   | 0,978  | 0,980  | 0,971   | 0,955  |
| production of transport equipment   | 0,930  | 1,002   | 0,966  | 0,991  | 0,947   | 0,948  |

Source: calculated by the authors



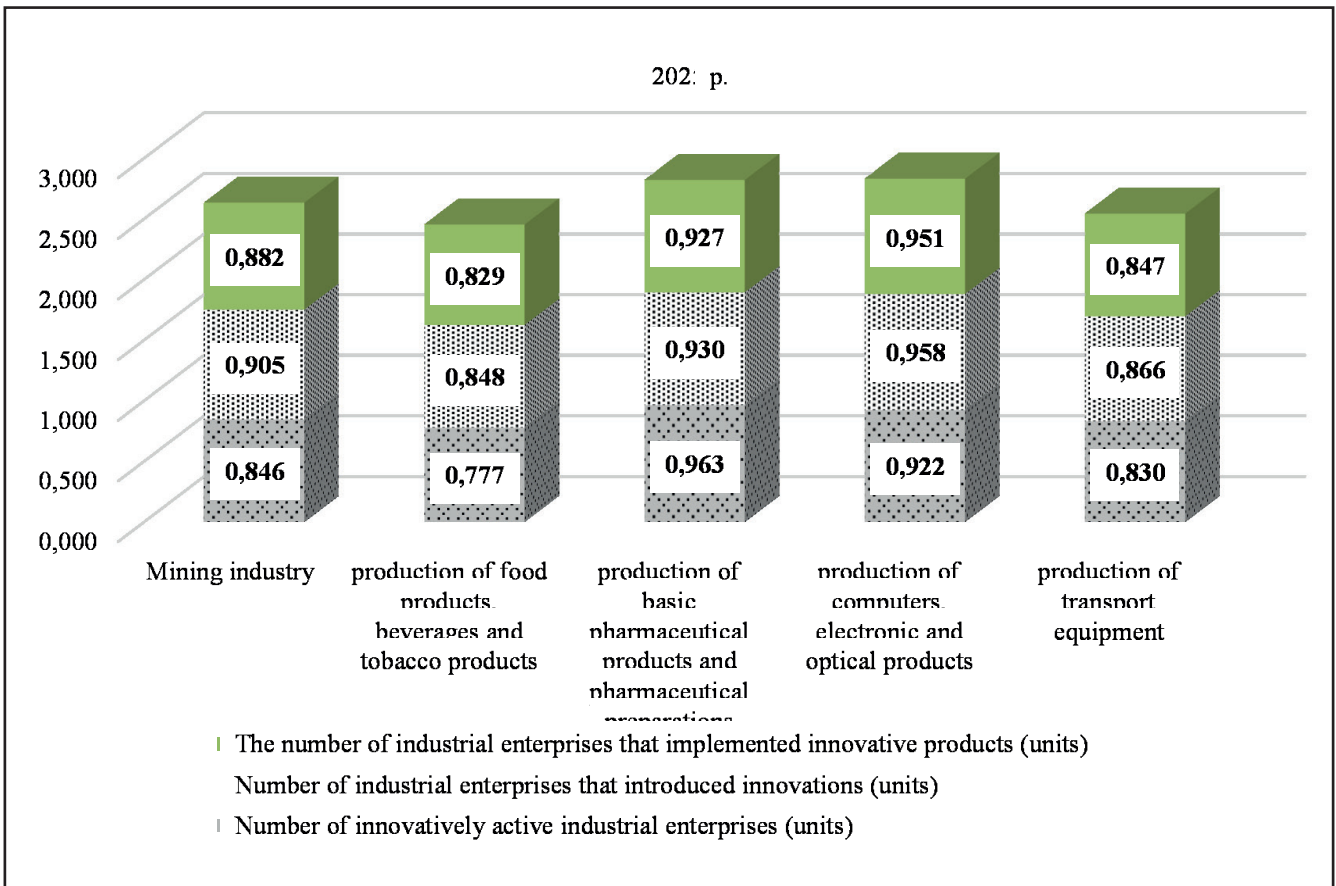
**Figure 1. Forecasting of the taxonomic indicator of the volume of implemented innovative products of the industries of Ukraine, 2025–2027**

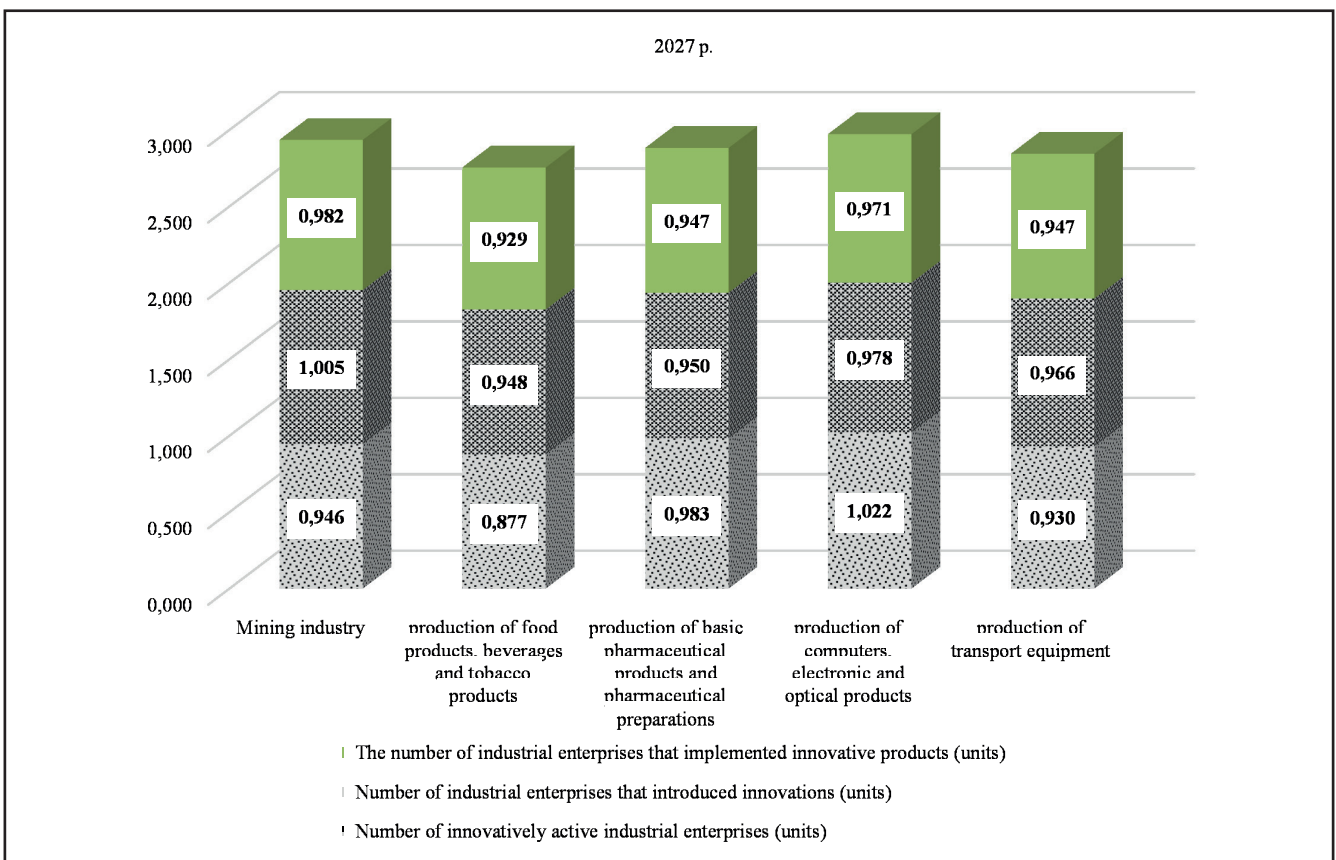
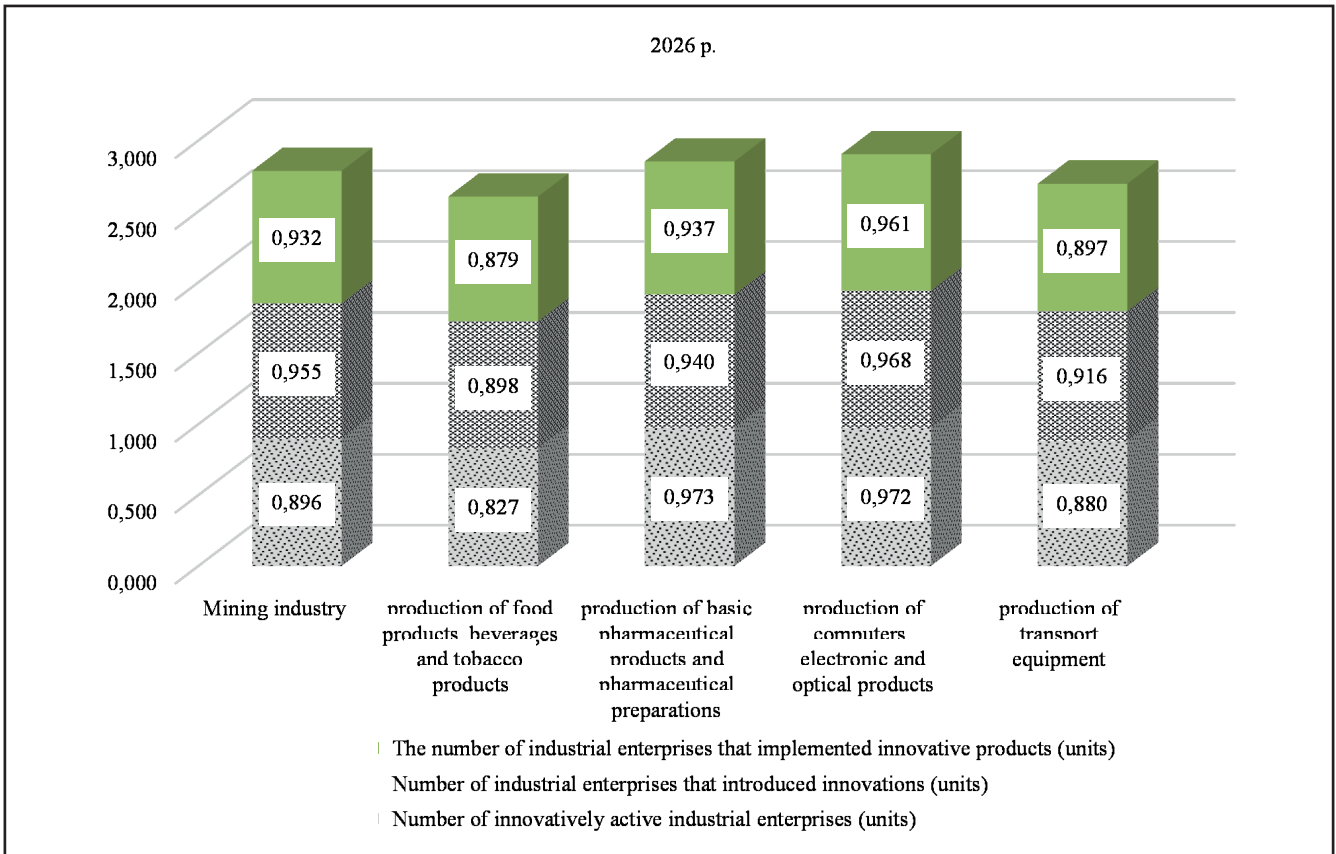
Source: calculated by the authors



**Figure 2. Forecasting of the taxonomic indicator of costs for innovations of industrial enterprises of the branches of Ukraine, 2025–2027.**

Source: calculated by the authors





**Figure 3. Forecasting of the taxonomic indicator of the number of enterprises of Ukrainian industries that carried out innovative activities, 2025–2027**

Source: calculated by the authors



al enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management using the coefficients of production linear regression shows that most indicators of activity are growing and approaching the normalized value of 1, which can be a positive phenomenon, considering realistic conditions of external and internal influence on this activity. Concluding the research and forecasting of the coefficient of the taxonomy of the activity of the branches of industry of Ukraine, we will graphically present the predicted level of the taxonomic indicator of the volume of realized innovative products of the branches of industry of Ukraine, costs for innovation of industrial enterprises of the branches of Ukraine and the number of enterprises of the branches of industry of Ukraine that carried out innovative activities, 2025–2027 (Fig. 1–3)

Therefore, the results of the conducted research make it possible to model the forecast of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management.

### Conclusions

Modeling of economic activity of innovative industrial enterprises is of great importance in systems of social responsibility of business, international marketing and cost management. Such forecasting is based on the study of innovations in industry, volumes of products sold, costs for scientific works, etc. Despite the relatively positive dynamics of the increase in all industrial indicators, we must take into account the unstable external environment, and therefore the need for systematic improvement and improvement of the management system of the industrial sector.

### References

1. Naholiuk, O., Skrypnyk, V., Alekseienco, A., Shchur, O. Management modeling of financial evaluation of economic and innovative activities of industrial enterprises in conditions of digitalization, management of professional development projects and formation of marketing strategy. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 12 (271)
2. Zos'–Kior, M., Kyrylyuk, Ye., & Terent'yeva, O. (2021). Modelyuvannya upravlinnya zemel'nymy resursamy v Ukraini v konteksti hlobalizatsiyi ta formuvannya stal'nykh ahroprodovol'chyykh system. *Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya «Ekonomichni nauky*, 65–72.
3. Vdovenko, N. M., Cukhomlyn, L. V., Bachkir, I. H., & Hnatenko, I. A. (2021). Upravlins'ki zasady modelyuvannya derzhavnykh priorytetiv v innovatsiyini ekonomitsi: dyversyfikatsiya pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti ta adaptuvannya rynku. *Ekonomika ta derzhava*, (9), 19–23.
4. Zos'–Kior, M., Il'yin, V., & Svyryda, E. (2020). Rozvytok trudovoho potentsialu v systemi efektyvnoho menedzhmentu orhanizatsiyi. *Ekonomika ta suspil'stvo*, (22).
5. Vdovenko, N. M., Korobova, N. M., Zos'–Kior, M. V., & Koval', V. V. (2023). Evolyutsiya teoretychnykh zasad rehulyuvannya eksportu–importu ahrarynoi produktsiyi v umovakh detsentralizatsiyi dlya vykhodu na mizhnarodnyy rynek. *Akademichni vizyiyi*, (23).
6. Hnatenko, I. A. (2018). Metodolohichni osnovy instyutsional'noho analizu natsional'noyi systemy innovatsiyinoho pidpryyemnytstva. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, (6), 70–74.
7. Purdenko, O., Artyushok, K., Riazanova, N., Babaiev, I., Kononenko, A., Lepeyko, T., & Zos'–Kior, M. (2023). Financial management of innovative eco–entrepreneurship. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(2), 152–165.
8. Okhrimenko, I. V., Vdovenko, N. M., Ovcharenko, Ye. I., & Hnatenko, I. A. (2021). Innovatsiyi v systemi stratehichnoho upravlinnya bezpekoyu natsional'noyi ekonomiky v umovakh ryzykiv ta nevyznachenosti hlobalizatsiyi. *Ekonomika ta derzhava*, (8), 4–9.
9. Gryshchenko, I., Ganushchak–Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos'–Kior, M., Hnatenko, I., ... & Martynov, A. (2021). Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. *European Journal of Sustainable Development*, 10(2), 336–336.
10. Hnatenko, I. A., & Rubezhans'ka, V. O. (2017). Lohika vprovadzhennya innovatsiynykh zakhodiv na rehional'nyy rynek pratsi v umovakh yoho tsyklichnoho rozvytku. *Byznes Ynform*, (8 (475)), 110–115.
11. Lozhachevs'ka, O. M., Hnatenko, I. A., Cukhomlyn, L. V., & Mel'nyk, O. Yu. (2021). Modelyuvannya infrastruktury pidpryyemnytstva neoinnovatsiyinoho upravlinnya na natsional'nomu ta rehional'nomu rivnyakh v umovakh detsentralizatsiyi. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, (18), 5–10.
12. Hnatenko, I. A. (2019). Fundamental'ni umovy derzhavnoho rehulyuvannya ta pidtrymky innovatsiyinoho pidpryyemnytstva. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, (4 (1)), 37–43.
13. Hnatenko, I. A. (2020). Otsinyuvannya systemy prodovol'choyi bezpeky Ukrainy. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo*, (6), 159–164.

14. Orlova–Kurylova, O. V., Hnatenko, I. A., & Rubezhans'ka, V. O. (2019). Derzhavne rehulyuvannya innovatsiynoi diyal'nosti pidpryyemnytstva yak napryam zabezpechennya staloho rozvytku ekonomiky krayiny. *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*, (3 (89)), 35–40.

15. Hnatenko, I. A., & Rubezhans'ka, V. O. (2016). Teoretyko–metodolohichni aspekty vyznachennya spetsyfichnykh oznak rehional'noho rynku pratsi. *Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya*, (6), 36–39.

16. Taran–Lala, O. M., Zos'–Kior, M. V., & Andrusenko, M. M. (2020). Imidzh pidpryyemstva yak faktor vplyvu na yoho konkurentospromozhnist'. *Ahrosvit*, (7), 18–22.

17. Hnatenko, I. A., Popova, Yu. M., Bachkir, I. H., & Nechyporenko, K. V. (2021). Stratehiyi derzhavnykh priorytetiv v konteksti stsenarnoho forsaytu upravlinnya innovatsiynoyu ekonomikoyu: modelyuvannya naukovotekhnichnoho ta intelektual'noho potentsialu. *Ahrosvit*, (17), 3–9.

18. Zos'–Kior, M. V., & Bryzhan', K. O. (2017). Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva v umovakh nestabil'nosti. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal Internauka. Seriya: Ekonomichni nauky*, (6), 62–65.

### Список використаних джерел

1. Naholiuk, O., Skrypnyk, V., Alekseienco, A., Shchur, O. Management modeling of financial evaluation of economic and innovative activities of industrial enterprises in conditions of digitalization, management of professional development projects and formation of marketing strategy. *Формування ринкових відносин в Україні*, 12 (271)

2. Зось–Кіор, М., Кирилук, Є., & Терентьева, О. (2021). Моделювання управління земельними ресурсами в Україні в контексті глобалізації та формування сталих агропродовольчих систем. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки*, 65–72.

3. Вдовенко, Н. М., Сухомлин, Л. В., Бачкір, І. Г., & Гнатенко, І. А. (2021). Управлінські засади моделювання державних пріоритетів в інноваційній економіці: диверсифікація підприємницької діяльності та адаптування ринку. *Економіка та держава*, (9), 19–23.

4. Зось–Кіор, М., Ільїн, В., & Свирида, Е. (2020). Розвиток трудового потенціалу в системі ефективного менеджменту організації. *Економіка та суспільство*, (22).

5. Вдовенко, Н. М., Коробова, Н. М., Зось–Кіор, М. В., & Коваль, В. В. (2023). Еволюція теоретичних засад регулювання експорту–імпорту аграрної продукції в умовах децентралізації для виходу на міжнародний ринок. *Академічні візії*, (23).

6. Гнатенко, І. А. (2018). Методологічні основи інституціонального аналізу національної системи інноваційного підприємництва. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, (6), 70–74.

7. Purdenko, O., Artyushok, K., Riazanova, N., Babaiev, I., Kononenko, A., Lepeyko, T., & Zos'–Kior, M. (2023). Financial management of innovative entrepreneurship. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 45(2), 152–165.

8. Охріменко, І. В., Вдовенко, Н. М., Овчаренко, Є. І., & Гнатенко, І. А. (2021). Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*, (8), 4–9.

9. Gryshchenko, I., Ganushchak–Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos'–Kior, M., Hnatenko, I., ... & Martynov, A. (2021). Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. *European Journal of Sustainable Development*, 10(2), 336–336.

10. Гнатенко, І. А., & Рубежанська, В. О. (2017). Логіка впровадження інноваційних заходів на регіональний ринок праці в умовах його циклічного розвитку. *Бізнес Інформ*, (8 (475)), 110–115.

11. Ложачевська, О. М., Гнатенко, І. А., Сухомлин, Л. В., & Мельник, О. Ю. (2021). Моделювання інфраструктури підприємництва неінноваційного управління на національному та регіональному рівнях в умовах децентралізації. *Інвестиції: практика та досвід*, (18), 5–10.

12. Гнатенко, І. А. (2019). Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*, (4 (1)), 37–43.

13. Гнатенко, І. А. (2020). Оцінювання системи продовольчої безпеки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, (6), 159–164.

14. Орлова–Курилова, О. В., Гнатенко, І. А., & Рубежанська, В. О. (2019). Державне регулювання інноваційної діяльності підприємництва як напрям забезпечення сталого розвитку економіки країни. *Економіка, управління та адміністрування*, (3 (89)), 35–40.

15. Гнатенко, І. А., & Рубежанська, В. О. (2016). Теоретико–методологічні аспекти визначення специфічних ознак регіонального ринку праці. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, (6), 36–39.

16. Таран–Лала, О. М., Зось–Кіор, М. В., & Андрусенко, М. М. (2020). Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*, (7), 18–22.

17. Гнатенко, І. А., Попова, Ю. М., Бачкір, І. Г., & Нечипоренко, К. В. (2021). Стратегії державних пріоритетів в контексті сценарного форсайту управління інноваційною економікою: моделювання науково–технічного та інтелектуального потенціалу. *Агросвіт*, (17), 3–9.

18. Зось–Кіор, М. В., & Брижань, К. О. (2017). Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука. Серія: Економічні науки*, (6), 62–65.

#### Дані про авторів

##### **Шевченко Олена Миколаївна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

##### **Селезень Олена Миколаївна,**

старший викладач кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

##### **Скрипник Вікторія Віталіївна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та банківської справи, Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Полтава, Україна

##### **Алексеевко Артем Сергійович,**

аспірант кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

#### Data about the authors

##### **Olena Shevchenko,**

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine

##### **Olena Selezen,**

Senior lecturer at the Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Ukraine, Sumy

##### **Viktoriia Skrypnyk,**

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Accounting and Banking, Luhansk Taras Shevchenko National University, Poltava, Ukraine

##### **Artem Alekseienco,**

Graduate student of the Department of Entrepreneurship and Business, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine

УДК 304.4:330.342.146

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837361>

BOIKO O. M.

KUCHERENKO S. Yu.

## Determinants of the development of the national innovation system

**The subject of the study.** *In modern conditions of economic growth in the period of globalization, innovation is an important prerequisite for development. Their role and importance is constantly growing, turning into a dominant source of economic development, growth in the volume of export–import operations, increasing the level of competitiveness of enterprises, and the standard of living of the population. An important place in the development of innovations is occupied by the national innovation system, which consists of clusters, industrial parks, technological and scientific parks, technopolises, etc.*

**The purpose of the study.** *The purpose of the article is to study the theoretical and methodological aspects of the national innovation system and the current state of development of one of its components – clusters.*

**Research methods.** *The main research methods used include description, analysis, generalization, etc.*

**Work results.** *The article examined the main approaches to the theory of the innovation system. In the theoretical and methodological aspect, the existing interpretations of the concept of «national innovation system» based on the application of various approaches are analyzed. Among them, the interpretation of the concept of «national innovation system» by such scientists as V. Bilozubenko, Z. Mykytyuk, M. Pashuta, L. Fedulova, L. Yaremko, etc. was noted.*

**Conclusions.** *The authors of the article investigated the peculiarities of the creation and development of the main components of the national innovation system, which are located on the territory of the Ivano–Frankivsk region. In particular, this applies to clusters and industrial parks. The existing*

regulatory and legal support in the direction of the functioning of clusters and industrial parks was also analyzed. Proposals were developed regarding their further functioning in the Ivano–Frankivsk region.

The practical significance of the obtained results in terms of the development of proposals for the creation and development of elements of the national innovation system is beyond doubt.

**Keywords:** cluster, cluster initiatives, industrial park, economic development, globalization.

БОЙКО О. М.  
КУЧЕРЕНКО С. Ю.

## Детермінанти розвитку національної інноваційної системи

**Предмет дослідження.** В сучасних умовах економічного зростання в період глобалізації важливою передумовою розвитку є інновації. Їх роль та значення постійно зростає, перетворюючись на домінуюче джерело економічного розвитку, зростання обсягу експортно–імпортних операцій, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, рівня життя населення. Вагоме місце в розвитку інновацій посідає національна інноваційна система, яка складається з кластерів, індустріальних парків, технологічних та наукових парків, технополісів тощо.

**Мета дослідження** полягає у дослідженні теоретико–методологічних аспектів національної інноваційної системи та сучасного стану розвитку однієї з її складових – кластерів.

**Методи дослідження.** До основних методів дослідження, які були використані слід віднести опис, аналіз, узагальнення тощо.

**Результати роботи.** В статті було досліджено основні підходи щодо теорії інноваційної системи. В теоретико–методологічному аспекті проаналізовано існуючі трактування поняття «національна інноваційна система» в основу яких покладено застосування різноманітних підходів. Серед них було відмічено трактування поняття «національної інноваційної системи» такими вченими як Білозубенко В., Микитюк З., Пашута М., Федулова Л., Яремко Л. та ін.

**Висновки.** Авторами статті було досліджено особливості створення та розвитку основних складових національної інноваційної системи, які розташовані на території Івано–Франківської області. Зокрема це стосується кластерів та індустріальних парків. Також було проаналізовано існуюче нормативно–правове забезпечення у напрямку функціонування кластерів, індустріальних парків. Було розроблено пропозиції щодо їх подальшого функціонування в Івано–Франківській області.

Практична значимість одержаних результатів в частині розробки пропозицій щодо створення та розвитку елементів національної інноваційної системи не викликає сумнівів.

**Ключові слова:** кластер, кластерні ініціативи, індустріальний парк, економічний розвиток, глобалізація.

**Introduction.** B. Lundvall, R. Nelson, and K. Freeman are the founders of the issue of formation of the national innovation system. The works of Y. Bazhal, V. Heyts, I. Yehorov, John Stanley Metcalf, P. Patel, M. Porter, A. Rickne, B. Santo, L. Fedulova, etc.

Over the past few years, there has been a deepening of the issue of the development of the national system. Of scientific interest are the studies of V. Zakharchenko and V. Kandeeva (2018), who in the published work examined the theoretical provisions and determined the essence and content of the national innovation system. An analysis of the international experience of the development of the national innovation system of countries with developed economies was carried out. We considered the tools of influence of state policy on innovative activity.

O. Khymenko (2019) clarified the issues related to the principles and ways of improving the state policy regarding the activation of the development of the national innovation system in Ukraine.

In his works, I. Borysov (2020) conducted a study of the formation of the national innovation system and identified the shortcomings of its formation in Ukraine. Unlike I. Borisov, authors such as O. Boyko and S. Kucherenko (2020) in their work consider the components of the national innovation system using the example of the G7 countries in the period of globalization challenges.

The research of O. Khymenko and I. Yehorov (2020) focuses on issues of management decision in the innovative activity of the business entity. We also consider the issue of research into the national

innovation system, which is presented by university science specialists, to be a significant development. In particular, they were reflected in the writings of Y. Bazhal (2021), who considered the policy of smart specialization as a form of state innovation policy. Attention is paid to the issue of involving universities in the strategy of smart specialization in the context of creating basic innovations.

The research of S. Tyutyunnikova and O. Fridman (2020) consisted in the study of the current state of the national innovation system of entrepreneurship and the essence of public–private partnership in innovation.

Modern trends of the country's economic development in the conditions of globalization are reflected in the innovative development model. This led to the manifestation of radical changes that gave impetus to the formation and development of the national innovation system. This is an effective mechanism for the development of competitiveness, economic growth, improvement of quality and improvement of the population's standard of living.

The purpose of the article is to investigate the issue of the formation of the national innovation system, to determine its essence and its components, which are considered on the example of the Ivano–Frankivsk region.

The main tasks of the research should include: definition of the interpretation of the essence of «national innovation system»; the regularities of the development of the national innovation system are considered; the peculiarities of the development of clusters and industrial parks in the Ivano–Frankivsk region, as constituent elements of the national innovation system, were analyzed; researched the legal framework for the creation and development of elements of the national innovation system in the region; proposals were developed regarding the further functioning of clusters and industrial parks in the region.

Materials and methods. We consider it expedient to include the main stages of the research: defining the interpretation of the essence of the «national innovation system»; identifying patterns of development of the national innovation system; monitoring of the specifics of the development of clusters and industrial parks in the Ivano–Frankivsk region; research of regulatory and legal support regarding the creation and development of elements of the national innovation system in the region; development of a proposal for the further functioning of clusters and industrial parks in the region.

The main research methods used include description, analysis, generalization, etc.

Results and discussion/ Modern trends of the country's economic development in the conditions of globalization are reflected in the innovative development model. This led to the manifestation of radical changes that gave impetus to the formation and development of the national innovation system. This is an effective mechanism for the development of competitiveness, economic growth, improvement of quality and improvement of the population's standard of living.

The founders of the theory of the national innovation system are considered to be B.–A. Lundvala, R. Nelson, K. Freeman. The founders of this theory used different approaches to the interpretation of the essence of the concept of «national innovation system», which is due to different research tasks, views on economic phenomena and processes. In particular, K. Freeman (1995) defines the national innovation system as «a system of institutions in the public and private sectors, the activities and interactions between which are aimed at initiating, importing, modifying and diffusing new technologies». Unlike K. Freeman, B.–A. Lundval understands the concept of «national innovation system» as organizations and institutions involved in research and research, for example, research and development departments, technological institutes and universities (Varblane, Dyker & Tamm, 2007). It is worth noting that R. Nelson understood the «national innovation system» as a number of institutions, the interaction of which determines the innovative activity of domestic firms (Shapovalova, 2011).

It is worth noting that, in contrast to the classical interpretations of the concept of «national innovation system», various approaches are proposed, among which the following can be distinguished:

– The national innovation system is a set of institutions (organizations) that create favorable conditions for the implementation of innovation processes. Thus, the OECD reports state that the national innovation system is a set of institutions of the private and public sectors, which individually and in cooperation determine the development and spread of new technologies within a certain country.

A similar point of view is shared by V. Bilozubenko (2009), defining the national innovation system as a complex of interdependent institutions of organizational and legal nature, connected by a special structure, which ensure the flow of the nation–

al innovation process, its individual stages, as well as the participation and regulatory role of the state in the field of innovative development. At the same time, he notes that the national innovation system is the «core of the economy» based on knowledge, because it ensures the practical implementation of new knowledge in the form of innovations. In our opinion, this approach to the interpretation of the essence of the national innovation system emphasizes only the infrastructural and security component of the national innovation system.

– The national innovation system is a set of organizations that directly participate in the innovation process. In particular, L. Yaremko (2007) considers the national innovation system as a set of interconnected organizations (structures) engaged in the production and commercial implementation of scientific knowledge and technologies within national borders. It is worth noting that Z. Mykytyuk (2006) defines the national innovation system as «a set of interconnected institutions designed to create, preserve and transfer knowledge, skills and artifacts that define new technologies».

This approach focuses attention only on institutions that directly participate in the innovation process, leaving aside those that provide favorable conditions for the implementation of innovative activities.

– The national innovation system is a set of organizations that directly participate in the innovation process, as well as institutions that create favorable conditions for its implementation. For example, Fedulova L. and Pashuta M. (2005) note that «the national innovation system is a set of interconnected organizations (structures) engaged in the production and commercialization of scientific knowledge and technologies within national borders, small and large companies, universities, laboratories, technology parks and incubators, as a complex of institutions of a legal, financial and social nature, which ensure innovative processes and have strong national roots, traditions, political and cultural features».

Other experts, such as Kavtysh O. and Grechko A. (2011) consider the national innovation system as a dynamic, open, structured subsystem of the international innovation system. It consists of interconnected actively cooperating institutions and supporting institutions that are involved in the process of creation, accumulation and implementation of scientific knowledge, techniques and technologies, taking into account the legal, economic, organizational,

socio-cultural conditions of the innovation process within the national economy, based on the strategy of scientific and technological development. Its main goal should be to increase the competitiveness of the economy and the standard of living of the population.

S. Metcalf interprets the national innovation system as a set of certain institutions that jointly or individually contribute to the development and spread of new technologies, provide the basis for the formation and implementation of state policy, which directly affects the innovation process; it is a system of interconnected institutions that creates, preserves, and transmits the knowledge, skills, and artifacts that define new technologies.

In the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of June 17, 2009 No. 680p «On the approval of the Concept of the development of the national innovation system» (expired in 2021), it was noted that the national innovation system is «a set of legislative, structural and functional components (institutions), which are involved in the process of creation and application of scientific knowledge and technologies, determine the legal, economic, organizational and social conditions of the innovation process within national borders and ensure the growth of the competitiveness of domestic organizations and enterprises due to the increase of their innovative activity» (Order, 2009).

In our opinion, the advantage of this approach is to focus on the unity of the base and superstructure of the national innovation system as an important prerequisite for the effective implementation of innovation processes.

Among the regularities of the development of the national innovation system, the following should be highlighted:

- the innovation system is an open system that is closely connected with other systems;
- the state plays an active role in the formation and functioning of the national innovation system;
- the development of innovative technologies, in particular innovative and telecommunication technologies, contributes to the creation of network structures based on the principles of self-organization (synergy);
- increasing the importance of the role of regions in the process of innovation development;
- as part of the process of globalization, as national innovation systems develop, their integration into supranational and other systems takes place.

It is worth noting that Bagrova I. and Cherevko O. (2010) note in their research that there are two

subsystems of the national innovation system: the subsystem of knowledge generation and dissemination and the subsystem of innovation infrastructure. Therefore, it is worth considering some components of the innovative infrastructure, among which clusters are gaining significant importance.

A significant number of clusters operate in the USA – 380 units, Italy – 206, Hungary – 176, Great Britain – 168, Poland – 161, India – 106, France – 96, the Czech Republic – 74, Romania – 51, Ukraine – more than 50 units, Denmark – 34, Germany – 32, Lithuania – 25, the Netherlands – 20, Latvia – 15, Slovakia – 11, Finland – 9 units (Assessment, 2023).

In Ukraine, clusters should be considered as a qualitatively new form of management and an important prerequisite for the introduction at the regional level of an innovative model of economic development, taking into account the specifics of the Ukrainian economic and management systems, ensuring appropriate regulatory and legal support. At the same time, taking into account the experience of building a cluster network in the leading countries of the world, which have achieved significant success in high rates of national/regional/local development, is of particular importance. So, in particular, the territory of Ivano-Frankivsk region stands out among other regions of Ukraine as a favorable environment for the development of small and medium-sized businesses; the availability of free land plots and production areas suitable for the creation of industrial, technological, innovative; close location to EU borders, investment attractiveness; developed education system, available scientific and personnel potential; the location of the region in the western part of the country in close proximity to the existing and promising international railway and road corridors: «Crete 5», «Europe-Asia», «North-South», etc. Therefore, within the borders of the Ivano-Frankivsk region, there is a cluster for the production of souvenirs «Constellation», which unites 19 masters of bed-making from the village of Yavorova and 16 – from the city of Kosova.

In the Ivano-Frankivsk region, there is also a cluster «Clothing and other artistic crafts in Prykarpattia», which specializes in the production of products from sheep's wool. In accordance with the order of the regional state administration dated 22.07.2002 No. 525 «On the development and implementation of the system of cluster models of regional development» and with the aim of supporting the develop-

ment of small business structures and the region, a project of the program (third stage) of the cluster model of the organization of production «Leaving and others» was developed folk art crafts in Prykarpattia» (Regulation of the regional state administration dated 06.05.2005 No. 176 On the project of the program (third stage) of the cluster model of the organization of production «Lizhnikarstvo and other folk art crafts in Prykarpattia»). The document provides for the creation of a cluster that would contribute to the revival, preservation, protection and development of folk handicrafts; the creation of favorable economic conditions and a legal field for the implementation of entrepreneurial activities by the masters of folk handicrafts; the organization of individual producers – masters of folk handicrafts with the aim of eliminating shadow production, the creation of official jobs, which, in turn, it will ensure the receipt of a certain stable income, social protection and social insurance for workers; ensuring the powers and rights of territorial communities for local self-government in the field of local budget revenue generation from business activities carried out in the relevant territory and their optimization for the purpose of socio-economic development of such communities.

The Carpathian National University, entrepreneurs, representatives of district and regional state administrations took an active part in the creation of cluster initiatives within Ivano-Frankivsk region. The form of development of folk crafts was chosen as a voluntary association of individual producers, entrepreneurs, research institutions, state and local authorities, financial and intermediary organizations within a certain territorially formed community for highly effective cooperation, which fully corresponds to the essence of the cluster.

In addition to the cluster of initiatives mentioned above, the Tysmenytskyi fur cluster (JSC «Khutro-firma Tysmenytsia», LLP JV «Tykaferlyuks») is successfully functioning within the limits of the Ivano-Frankivsk region. The high level of qualification of the personnel of the fur cluster contributes to the functioning of small enterprises engaged in harvesting and processing of leather, production of headgear and fur clothing and their trade.

It should be noted that it is expedient to create a cluster of producers of sewing products on the basis of joint-stock companies «Halychyna», «Kolomiyskaya Sewing Factory», which are actively working for foreign markets, and other 39 large

and medium-sized enterprises of the industry that produce ready-made clothes, underwear, textiles products, curtains. Small enterprises of the industry can also become participants in such a cluster, which would allow each of them not only to consistently improve the conditions for the development of new high-quality products that meet fashion trends and consumer needs, to increase exports, but also to use economic means to replace the distribution schemes inherent in «large» production.

It is also of interest to create a forest industry cluster, the participants of which can become the majority of enterprises of the region (timber mills, wood-working factories, furniture manufacturing factories). The woodworking industry, which is a priority in the region's economy, has been increasing the output of sawmill products, construction parts made of wood and wood-based boards, plywood, paper and cardboard, and furniture for the past three years.

«Interplit» joint venture has become a leader in the woodworking industry of Ukraine and supplies a wide range of high-quality laminated and chipboards to the domestic market and to 19 countries around the world. «Promin-Halychyna» produces school furniture of modern design, competitive in Ukraine and abroad. The reconstruction and technical re-equipment of production, the introduction of the latest wood processing technologies and the development of new types of products were observed at Uniplyt, Vyhoda woodworking plant, Interior, Ivano-Frankivsk woodworking plant, OIPas, West-Wood», enterprises of the corporation «Halychyna – Forest», at the Experimental Plant «Prut», «Ivano-Frankivsk Furniture Factory».

In wartime conditions on the territory of Ukraine, the issue of reforming hospital districts in the Ivano-Frankivsk region has gained relevance. According to the new approach, the network of health care facilities, united in one hospital district, is additionally divided into 5 medical clusters (Ivano-Frankivsk, Kalusky, Kolomiysky, Nadvirnyansky and Kosivsko-Verkhovynsky clusters). According to the types of medical care provided in the health care facilities of the hospital cluster, the network of facilities will be divided into cluster, supra-cluster and general hospitals. The cluster institution is multidisciplinary, able to provide the population's need for medical services on the territory of the hospital district. It will provide basic directions of medical care, stabilization of the patient's condition and routing to cluster and su-

per-cluster healthcare facilities. It will provide assistance to up to 40,000 people living within a radius of up to 60 km (The creation). The main areas of specialization are neurology, infectious diseases, therapy, surgery, etc. As we can see, the main goal of restructuring the industry should be the functioning of a capable network of health care facilities that will guarantee the provision of effective and affordable medical care to the population.

One of the important issues of the post-war revival of the economy of Ukraine, and in particular of the Ivano-Frankivsk region, is the creation of national food industry corporations for children's nutrition based on clusters.

Participants in the creation and functioning of the cluster are: enterprises that specialize in priority types of economic activity; firms supplying goods/services for specialized enterprises; enterprises (organizations, firms) engaged in maintenance of public industries (transport, energy, environmental protection infrastructure); market infrastructure organizations (consulting, audit, insurance, credit, etc.); non-commercial and public organizations, associations of entrepreneurs, chambers of commerce and industry; research, development and educational organizations; organizations of innovative infrastructure, small and medium-sized business support infrastructure (industrial parks, technology parks, business incubators, technology transfer centers, energy saving centers, subcontracting support centers); centers and agencies for the development of entrepreneurship, regional and municipal development, attraction of investments, agencies for the support of export of goods, state and municipal funds for the support of entrepreneurship, funds for the promotion of lending, etc.

The cluster can be created according to one of several existing scenarios: «from the bottom up» (separate projects and programs integrating potential participants of the cluster); «from top to bottom» (creation of advisory and monitoring bodies, cluster development strategies); mixed (combination of the features of two paths «from the bottom up» and «from the top down»).

The creation and development of clusters plays an important role in the formation of the economic environment of the region, since, depending on the type, they contribute to:

- intensification of innovative activities due to the accumulation of commercial and industrial knowl-



edge in clusters; creation of innovations due to internal competition between producers of the cluster; acceleration of the introduction of innovations as a result of cooperation between manufacturers and suppliers, etc.;

- development of high-tech industries;
- the growth of the gross domestic product, tax revenues to the budgets due to the attraction of investments, including foreign, funds from local budgets to finance innovative projects of technology and infrastructure development within the framework of public-private partnership projects, mutual lending of cluster participants, etc.;
- activation of the development of small and medium-sized businesses in old industrial regions; – growth of the share of exports of manufactured products;
- creation of unique opportunities for the training of highly qualified specialists outside the boundaries of industry training (exchange of experience, cluster training centers, etc.).

Summarizing what has been said, we note that clusters are a modern form of enterprise integration capable of increasing the competitive advantages of each cluster-participating firm; international experience shows a high level of efficiency of their functioning; in each country there are peculiarities of cluster development; the specificity of the cluster is obtaining a synergistic effect, which is manifested by the growth of competitiveness, and its distinguishing feature is innovative orientation; issues of financing the creation and development of clusters are concentrated on budgetary resources or investor resources.

The basis for innovative activity based on the creation and development of clusters in Ukraine is more than 200 normative legal acts. These are the Constitution of Ukraine, the Land Code of Ukraine, the Tax Code of Ukraine; Budget Code of Ukraine, Law of Ukraine «On Land Leasing», Law of Ukraine «On Priority Areas of Innovative Activity», Law of Ukraine «On Regulation of Town Planning Activities», Law of Ukraine «On Scientific and Scientific and Technical Activities», Law of Ukraine «On Higher Education», the Law of Ukraine «On the Principles of National Security», the Law of Ukraine «On Cross-Border Cooperation», the Law of Ukraine «On Stimulating the Development of Regions», the Law of Ukraine «On the Development and State Support of Small and Medium Enterprises in Ukraine», the Law of Ukraine «On Providing Assistance to the In-

sured persons for the period of implementation of restrictive anti-epidemic measures introduced to prevent the spread of the acute respiratory disease COVID-19 caused by the SARS-CoV-2 coronavirus, the Law of Ukraine «On the permit system in the sphere of economic activity», the Law of Ukraine «On stimulating the development of the digital economy in Ukraine» and other legal acts.

In the Ivano-Frankivsk region, the «Regional target program for the development of small and medium-sized enterprises in the Ivano-Frankivsk region for 2022–2023» was approved (Decision of the regional council dated November 12, 2021, No. 280-10/2021). The main priority tasks of the Program should be considered: financial support of business entities; development of entrepreneurial culture and improvement of the level of professional training of entrepreneurs; promoting the development of elements of infrastructure supporting entrepreneurship at the regional level; promoting the development and activation of dialogue between business, government, and society; involving business entities to participate in international programs and projects.

Also, an important niche in the development of the region is occupied by the «Program of socio-economic and cultural development of the Ivano-Frankivsk region for 2023» (Decree of the Ivano-Frankivsk Regional Military Administration dated January 12, 2023, No. 10). In modern conditions, regional industrial policy is aimed at preserving and effectively realizing the production potential of regional enterprises, reorienting the structure of production in accordance with the requirements of wartime, carrying out effective measures to ensure the restoration of the activities of relocated business entities, expanding the network of industrial parks as the main sites for attracting investment resources and creation of new jobs.

Currently, there are registered industrial parks in Ivano-Frankivsk region, including:

- Industrial Park «Dolyna» was included in the Register of Industrial Parks on February 3, 2014. The initiator of its creation was the Dolyna City Council.

The industrial park was created for 30 years. The area of the land plot is 27.14 hectares.

The managing company is the «Dolyna-Invest» utility company of the Dolyna City Council. The purpose of creating an industrial (industrial) park is the formation of mechanisms to effectively meet the demand of

investors for sites prepared for the placement of industrial facilities, logistics and related services.

Light, food, woodworking and automobile industries are considered priority areas of activity for determining the functional purpose of the industrial park.

– The industrial park «Kalush Industrial HUB» was included in the Register of Industrial Parks on August 30, 2021. The initiator of the creation of the industrial park is LLC «Ch.A.S.».

The term for which the industrial park is being created is 30 years. The total area is 18.7306 hectares (privately owned land).

The purpose of creation: ensuring the economic development of the city of Kalush, the Ivano–Frankivsk region and Ukraine as a whole, as well as the activation of investment and economic activity, increasing the level of employment of the population, the development of modern production and logistics infrastructure.

Functional purpose: mechanical engineering; production of machines and devices of the electro-technical industry; woodworking and furniture production; metalworking industry; production of finishing materials; production of construction and thermal insulation materials; processing of polymers, production of plastic products; other purpose (depending on the urgency of placing a specific production on the territory of the community).

Unregistered industrial parks also operate on the territory of Ivano–Frankivsk region. For example, in October 2014, the Burshtyn city council approved the concept and created the Burshtyn industrial park. The total area is 37 hectares. The project of the land management of the site has been prepared. 243.2 thousand hryvnias were used from the city budget for the arrangement of the park.

In the city of Ivano–Frankivsk, since 2019, the private industrial park «Arkan» has been operating with an area of 19.3 hectares.

The industrial park is located on the territory of PJSC «Ivano–Frankivsk Armature Plant», which is connected to all necessary communications (electrical substation, own water sources, sewage main, gas distribution station).

The industrial park is focused on the development of machine tool construction, robotics, instrument construction, electrical engineering industry, household machines and appliances, etc.

Therefore, the «Program of socio-economic and cultural development of Ivano–Frankivsk region for 2023» defines the development of engineering and

transport infrastructure and the introduction of financial and investment incentives in the territories of industrial parks, which are registered, in particular, «Kalush Industrial HUB», industrial park «Dolyna», industrial park «Burshtyn», industrial park «Arkan», industrial park «Bodnariv», industrial park «Rozhnyativ», preparation of project documentation. Also, considerable attention is paid to the development of the innovation ecosystem of Ivano–Frankivsk by launching its components on the basis of the center «Promprylad. Renovation», namely the organization of the open workshop of the largest innovation center of Western Ukraine «Promprylad. Renovation», implementation of the project «New economy of Ivano–Frankivsk – support of new clusters of innovative economic activity in Ivano–Frankivsk»; organization of the work of the Business Support Center and co-working in the modern innovation center «Promprylad. Renovation»; the development of new investment projects that will be able to participate in the competition of regional development projects to receive sectoral budget support from the EU, the implementation of the UNDP project «Strengthening the resilience of communities in the regions of Ukraine»; implementation of mechanisms for the implementation of innovative sectoral and cross-sectoral priorities, including through the promotion system, in particular, on the 3S platform, and the creation of appropriate incentives, etc.

On the initiative of the President of Ukraine, the State Program «Affordable Loans 5–7–9%» was introduced in 2020, the purpose of which is to simplify the access of micro and small businesses to bank lending. Credit agreements were signed by business representatives of the Ivano–Frankivsk region as part of the implementation of the State program «Affordable loans 5–7–9%».

The «Development Strategy of the Ivano–Frankivsk Region for 2021–2027» defines a list of sectoral priorities for smart specialization, among which it is worth noting:

- production of basic chemical products, fertilizers and nitrogen compounds, plastics and synthetic rubber in primary forms;
- production of rubber tires, tires and inner tubes;
- retreading of rubber tires and tires;
- production of cement, lime and gypsum mixtures;
- production of abrasive products and non-metallic mineral products;
- production of other primary steel processing products;

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- production of electric motors, generators, transformers, electrical distribution and control equipment;
- production of machines and general purpose equipment;
- production of games and toys;
- intake, purification and supply of water. These types of activities are characterized by significant dynamics in terms of the share of employed people and can stimulate the growth of production volumes in related types of economic activity by creating clusters.

Therefore, the key issue of the «Development Strategy of the Ivano–Frankivsk Region for 2021–2027» (Decision of the Regional Council of February 21, 2020, No. 1381–34/2020) is economic development as a process of strategic partnership, which helps to accelerate the growth of productivity of the local economy stimulating investments in new and existing enterprises with high potential for growth, creating conditions for this development for a long period. The possibilities of such development should also include the creation of industrial, technological, innovation parks, etc. (according to the Development Strategy of the Ivano–Frankivsk Region for 2021–2027, operational goal 1.1. stimulation of the development of innovative types of economic activity, investment attraction involves task 1.1.2. «Preparation and support of investment projects (creation of industrial and technological parks): concept and technical and economic rationale for the placement of industrial parks; development of engineering infrastructure for industrial parks).

The main tasks of cluster initiatives in the Ivano–Frankivsk region and in Ukraine in the war and post–war periods include:

- ensuring the development of an appropriate legislative framework for the formation of favorable conditions for the development of entrepreneurship in Ukraine with a special emphasis on the support of network structures – clusters (the development of a legal framework for the creation and functioning of clusters, in particular, it is necessary to define at the legislative level the concepts of «cluster», «cluster policy», «clusterization»; development and implementation of the state program to promote the development of clusters; creation of the Register of Clusters in Ukraine);
- development and formation of types of industrial activity with higher added value (identification of priority sectors of industry at the level of regions,

creation of cluster associations and other forms of organization of innovative activity; preparation and submission of proposals for the introduction of a preferential tax regime for enterprises producing high–tech and innovative products at the expense of own investment resources);

- increasing the influence and responsibility of local authorities in conditions of decentralization in relation to ensuring the development of clusters;

- implementation of an effective cluster policy, which is possible in the context of a set of measures to significantly improve the investment climate of the region;

- development of models for using the public–private partnership mechanism in order to attract non–state investment resources for the development of clusters, first of all, providing the territory with the necessary infrastructure;

- carrying out an assessment of the consequences of military actions for the development of clusters in the regions of Ukraine;

- development of a step–by–step action plan for the restoration of the functioning of industrial enterprises on an innovative basis for the short– and medium–term post–war period;

- providing state and donor financial support for the development of clusters, updating the material and technical base, in particular: funds that will be allocated within the framework of the European plan for Ukraine (The «Marshall Plan»); aid, investments, soft loans (USA); bilateral assistance at the country level in the form of grants, credit guarantees, loans, etc. for the reconstruction of certain infrastructure facilities; assistance from international institutions (the World Bank and the EBRD, the International Monetary Fund (IMF) (Danylyshyn, 2022); special sources of financing (the Solidarity Trust Fund of Ukraine, the Ukrainian Fund for the Restoration of Property and Destroyed Infrastructure); private investments, investments of domestic and international businesses;

- legislative definition of the mechanism for creating cross–border clusters, which can become an effective mechanism for accelerating European integration processes. In particular, the conclusion of bilateral agreements on the creation of cross–border clusters at the level of governments of participating countries, coordination of strategies and plans for the development of national parts of cross–border clusters. The experience of the operation of such

structures in certain border regions of the EU shows their positive impact on the socio-economic development and international cooperation of the participating countries, the stimulation of business activity, the inflow of investments and the solution of employment problems in the border territories.

The adoption of appropriate measures for the development of clusters in the Ivano–Frankivsk region in the post-war period will contribute to: increasing the level of innovative culture in the region; activation of innovative activities in the region due to the accumulation of knowledge of a commercial and industrial nature, internal competition between manufacturers, cooperation between manufacturers and suppliers, etc.; development of production of competitive products with high added value; the growth of tax revenues to budgets as a result of attracting investments, including foreign ones; increasing the level of scientific and industrial cooperation and integration between representatives of science and the real sector of the economy; growth of the share of export of finished products; creation of unique opportunities for the training of highly qualified specialists outside the boundaries of industry training.

### Conclusions

The theoretical foundations of the creation and development of the national innovation system in the period of globalization are substantiated. In addition, among the priority issues that were considered in the research process, it is necessary to note such as the patterns of development of the national innovation system. In particular, the openness of the national innovation system, the determination of the role of the state in innovation development, the technological levels of innovation development, the identification of the role of the region in the development of innovation, the role of innovation in the process of globalization.

Considering the above, the creation of a national innovation system in the conditions of globalization is the main direction of ensuring competitiveness. Therefore, special attention was paid to the issue of regulatory and legal support for the development of elements of the national innovation system on the example of the Ivano–Frankivsk region. This is a promising direction for the region of Ukraine in the war and post-war period. Therefore, for this purpose, proposals were developed for the creation and development of clusters in the Ivano–Frankivsk re-

gion, as one of the western regions of Ukraine. In particular, the development of a legislative framework for the formation of a network of clusters in Ukraine; development and formation of types of industrial activity with high added value; implementation of an effective cluster policy; provision of state and donor financial support for the development of clusters, etc.

### References

1. Bahrova, I.V. & Cherevko, O.L. (2010). National innovation system of Ukraine: characteristics and problems of formation, *Visnyk DDFA*, 2(24), 81–90.
2. Bazhal, I. (2021). Ukrainian innovation policy: the smart specialization problem. *Scientific Papers NaUKMA. Economics*, 6/1. Retrieved from: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/330a0c2b-4912-4a71-85c5-d7150f6923ae/content>
3. Bilozubenko, V.S. (2009). The role of national innovation systems in supporting innovation activity», *Visnyk Donets'koho natsional'noho universytetu ekonomiky i torhivli im. M. Tuhana–Baranovs'koho. Ser. Ekonomichni nauky*, vol.4, pp.13–20.
4. Boiko Olena, Kucherenko Svitlana, Levaieva Liudmyla, Horodnichenko Yuliia (2020). Innovation and investment fundamentals of the development of enterprises of the G7 countries during the period of globalization challenges. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 31, 97–115. Retrieved from: <https://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2020/11/06.–Full-paper–Olena–Boiko.pdf>
5. Borysov Igor. (2020). Problems of development of the national innovative system of Ukraine. Retrieved from: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/Tezy\\_05.06.20/Tezy\\_05.06.20\\_25.pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/Tezy_05.06.20/Tezy_05.06.20_25.pdf)
6. Danylyshyn B. Vytysnuty maksimum z Rosii ta zaluchyty koshty partneriv [Danylyshyn B. Squeeze the maximum out of Russia and attract funds from partners]. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/13/685656/index.amp>
7. Fedulova, L. & Pashuta, M. (2005). Development of the national innovation system. *Ekonomika Ukrainy*, 4, 35–47.
8. Freeman C. (1995). The National System of Innovation in Historical Perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 19 (1), February. 5–24. Retrieved from: <https://www.jstor.org/stable/23599563>
9. Kavtysh, O. & Hrechko, A. (2011). Theoretical and methodical approaches to definition of essence of innovative potential of the enterprise. *Innovative economy*, 2, 223–228.

10. Khymenko, O.A. & Yehorov, I.Yu. (2019). Some aspects of the management decision in the innovation activity of the entrepreneur. *Science, technologies, innovations*, 3, 29–41. <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2019-3-04>

11. Khymenko, O. (2020). The principles and the ways to improve the state policy on activating the national innovation system development in Ukraine. *Efektynna ekonomika*, 3. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7732>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.3.70

12. Mykytiuk, Z.V. (2006). Peculiarities of national scientific, technological and innovation structures. *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiologhiia, pravo): Nauk. zhurn.*, 2–4, 197–212.

13. Na Prykarpatti obhovoryly stvorennia 5 medychnykh klasteriv [The creation of 5 medical clusters was discussed in Prykarpattia]. Retrieved from: <https://gk-press.if.ua/na-trykarpatti-obgovoryly-stvorennia-5-medychnykh-klasteriv/>

14. Otsinka innovatsiinoho rozvytku ta strukturalni transformatsii v ekonomitsi Ukrainy : kolektyvna monohrafiia [Assessment of innovative development and structural transformations in the economy of Ukraine: a collective monograph] [Iehorov I.Iu., Kindzerskyi Yu.V., Bazhal Yu.M. ta in.] ; za red.: chl.-kor. NAN Ukrainy I.Iu. Yehorova ta d.e.n. Yu.V. Kindzerskoho ; NAN Ukrainy, DU «In-t. ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». K., 2023. 240. Retrieved from: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/Otsinka-innovatsiinoho-rozvytku.pdf>

15. «Plan Marshalla» dlia Ukrainy tsilkom realnyi i mozhe buty vzhe zovsim skoro realizovanyi [The «Marshall Plan» for Ukraine is quite real and may be implemented very soon]. Retrieved from: <https://censor.net/ua/p3054570>.

16. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku natsionalnoi innovatsiinoi systemy» vid 17 chervnia 2009 r. № 680-r [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On Approval of the Concept of Development of the National Innovation System» dated June 17, 2009 No. 680-p]. (n.d.). zakon3.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/680-2009-%D1%80>.

17. Shapovalova L. (2011). National innovation system's parts and the degree of their development in Ukraine. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 121–122, 94–98. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2011\\_121-122\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2011_121-122_28)

18. Tiutiunykova Svitlana & Fridman Olena (2020). National innovation system: current trends and chal-

lenges for Ukraine, *International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, 12, 224–232. DOI: 10.26565/2310-9513-2020-12-22

19. Varblane Urmas, Dyker David & Tamm Dorel. (2007). How To Improve the National Innovation Systems of Catching-up Economies? *Trames*, 11(61/56). Retrieved from: <http://www.kirj.ee/public/trames/ref-tr-07-2-2.htm>.

20. Yaremko, L. (2007). National innovative system and its forming in Ukraine. *Market Relations Development in Ukraine*, 1 (68), 54–57. Retrieved from: [http://miv.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/jaremko/jaremko\\_reform.pdf](http://miv.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/jaremko/jaremko_reform.pdf)

21. Zaharchenko, V.I. & Kandieieva, V.V. (2018). National innovation system as a basis for economic growth: domestic and foreign experience. *Economics: time realities. Scientific journal*, 5 (39). 58–67. Retrieved from: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No5/58.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.2571425.

#### **Дані про авторів**

##### **Бойко Олена Миколаївна,**

к. е. н., старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник, Відділ Інноваційної політики, економіки та організації високих технологій, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

01011, вул. Панаса Мирного, 26, м. Київ, Україна  
e-mail: bhelena@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0003-1563-1465>

##### **Кучеренко Світлана Юрївна,**

к. е. н., доцент, Кафедра економіки, Університет Григорія Сковороди в Переяславі, 08401, вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, Україна

e-mail: ksvetau66@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7560-1212>

#### **Data about the authors**

##### **Olena Boiko,**

Candidate of economic sciences, senior researcher, leading researcher, Department of Innovation Policy, Economy and Organization of High Technologies, State University «Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine», 01011, 26 Panasa Myrny Str., Kyiv, Ukraine

e-mail: bhelena@ukr.net

##### **Svitlana Kucherenko,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, 08401, 30 Sukhomlynskoho Str., Pereiaslav, Ukraine

e-mail: ksvetau66@gmail.com

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 330.33.01

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837396>

СТУДІНСКА Г. Я.

## Полікриза аграрної сфери України

**Об'єктом дослідження** є полікриза аграрної сфери України.

**Предметом дослідження** є причини полікризи аграрної сфери України та шляхи її подолання.

**Метою дослідження** є аналіз причин полікризового стану аграрної сфери України, їх класифікація та пропозиція засобів їх подолання.

**Висновки.** Екологічні проблеми та нераціональне землекористування наносять економічні збитки народному господарству, загострюючи соціальні, демографічні та політичні питання. Враховуючи значимість сільського господарства у національній економіці України, полікризовий стан аграрної сфери є особливо небезпечним в контексті цих питань. Серед великого переліку причин полікризи в аграрній сфері особливо небезпечними є неефективна секторальна структура національної економіки; незбалансований агроландшафт країни; втрата родючого шару ґрунту; неефективна структура спожитого аграрного капіталу; низький рівень наукоємності аграрного виробництва; низька продуктивність праці в сільському господарстві; брак інвестицій у аграрну сферу; деградація сільських територій. Деталізація кожної причини полікризи аграрної сфери дозволяє встановити наявність цільних зв'язків між ними та взаємний вплив, а також сприяє встановленню коректного діагнозу для усунення цих причин та рішення полікризи в аграрній сфері в цілому України в майбутньому.

Наукова новизна полягає у застосуванні концепції «полікризи» в регіонально-галузевому контексті – аграрній сфері України.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості впровадження органами державного управління наданих рекомендацій щодо подолання полікризи в аграрній сфері України через формування української інноваційної моделі розвитку аграрної сфери.

**Ключові слова:** полікриза аграрної сфери, секторальна структура економіки, деградація сільських територій, інвестиції, продуктивність праці, родючий шар ґрунту, спожитий аграрний капітал.

STUDINSKA G. Ya.

## Polycrisis of the agrarian sphere of Ukraine

**The object of the study** is the polycrisis of the agrarian sphere of Ukraine.

**The subject of the study** is the causes of the polycrisis of the agrarian sphere of Ukraine and ways to overcome it.

***The purpose of the study** is to analyze the causes of the multi-crisis state of the agricultural sector of Ukraine, their classification and the proposal of means of their division*

***Conclusions.** Environmental problems and irrational land use cause economic damage to the national economy, exacerbating social, demographic and political issues. Considering the importance of agriculture in the national economy of Ukraine, the multi-crisis state of the agricultural sector is particularly dangerous in the context of these issues. Among the large list of causes of the polycrisis in the agrarian sphere are particularly dangerous: the inefficient sectoral structure of the national economy; unbalanced agricultural landscape of the country; loss of fertile soil layer; inefficient structure of consumed agricultural capital; low level of knowledge intensity of agricultural production; low labor productivity in agriculture; lack of investment in the agricultural sector; degradation of rural areas. The detailing of each cause of polycrisis in the agrarian sphere allows establishing the presence of close connections between them and mutual influence, as well as contributes to the establishment of a correct diagnosis for the elimination of these causes and the solution of polycrisis in the agrarian sphere in Ukraine as a whole in the future.*

*The scientific novelty consists in the application of the concept of «polycrisis» in the regional and sectoral context – the agrarian sphere of Ukraine.*

*The practical value of the obtained results lies in the possibility of implementation by state administration bodies of the provided recommendations on overcoming the polycrisis in the agrarian sphere of Ukraine through the formation of the Ukrainian innovative model of the development of the agrarian sphere.*

***Key words:** polycrisis of the agrarian sphere, sectoral structure of the economy, degradation of rural areas, investments, labor productivity, fertile soil layer, consumed agricultural capital.*

**Постановка проблеми.** Сукупність причин, що посилюють одна одну, впливають на розвиток подій, об'єкти та суб'єкти, а також на якість зовнішнього середовища, формуючи специфічне явище (стан), що сьогодні визначається як полікриза. Природні катаклізми, надмірне техногенне навантаження на навколишнє природне середовище, інтенсивне використання земель сільськогосподарського призначення, посилюються наслідками військових конфліктів – забрудненням та мінуванням цих земель, знищенням лісів, знищенням цілих регіональних екосистем, формуючи воронку подальших катаклізмів у зовнішньому середовищі, національній економіці, в тому числі аграрній сфері України. Екологічні проблеми та нераціональне землекористування наносять економічні збитки народному господарству, загострюючи соціальні, демографічні та політичні питання. Враховуючи значимість, роль сільського господарства у національній економіці нашої країни, полікризовий стан аграрної сфери є особливо небезпечним в контексті формування екологічної, продуктової, політичної, навіть, національної безпеки України, саме тому, потребує дослідження, оцінки та формування розуміння шляхів його подолання.

**Об'єктом дослідження** є полікриза аграрної сфери України.

**Предметом дослідження** є причини полікризи аграрної сфери України та шляхи її долання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

На всесвітньому економічному форумі 2023 року, що відбувся у Давосі під гаслом «Співпраця у фрагментованому світі», обговорювались наступні теми: геополітичні (вторгнення росії в Україну, розгортання хімічної, біологічної, ядерної зброї), соціально-економічні (стрімке зростання інфляції в світі, загроза світової рецесії, зростання цін на енергоресурси та продовольство, порушення глобальних ланцюгів поставок для непродовольчих товарів); екологічні (зміна клімату на планеті, зелена енергетика, зменшення викидів парникових газів), технологічні, зокрема кібератаки щодо критичної інфраструктури. «Глобальний ризик» визначається у звіті форум-2023, як можливість події чи стану, що, якщо це станеться, негативно вплине на значну частку глобального ВВП, населення чи природних ресурсів. До п'ятірки глобальних ризиків двох найближчих років віднесені криза вартості життя (економічний), стихійні лиха (екологічний), геополітичне протистояння (політичний), нездатність пом'якшити наслідки кліматичних змін (екологічний та політичний), руйнування соціальної згуртованості та поляризація суспільства (соціально-економічний) [1]. Саме в такому складному контексті звіту економічного форуму визначається поняття «полікриза», як «кластер споріднених глобальні ризики із складними ефектами», оскільки переплетіння причин, наслідків та

залежностей між різними складовими створюють негативний синергізм впливу на загальний розвиток. Разом з тим, не можна не зауважити на досить обережному підході авторів цього звіту, які називають війну Росії в Україні «конфліктом», що нівелює, на наш погляд, навіть, поняття «полікриза», оскільки затушовують її першопричину.

Науковці Німеччини та Канади Homer–Dixon, T., O. Renn, J. Rockström, J. Donges, and S. Jantzwood (2022) в межах міжнародної дослідницької програми щодо глобальної полікризи підкреслюють необхідність термінового вирішення глобальної полікризи, як «єдиної взаємопов'язаної макрокризи, що спричиняє невдачі життєво важливих природних та соціальних систем Землі, які безповоротно обмежують перспективи людства» [2].

Інтернаціональна група дослідників з Канади (Kalpana Chaudhari), Німеччини (Matthias Garschagen, Markus Reichstein), США (Maria Ivanova) та Китаю (Qian Ye) проаналізували сприйняття 200 вченими глобальних ризиків з 52 країнах світу. Серед певного набору глобальних ризиків науковці виокремили такі, що мають сильні взаємозв'язки: зміна клімату, екстремальна погода, втрата біорізноманіття, харчові кризи та водні кризи, які мають найбільший потенціал для синергетичних ефектів, що може призвести до глобальної системної кризи. Науковці підкреслили вирішальну потребу в розгляді суспільних ризиків та екологічних ризиків [3].

Ortwin Renn, Klaus Lucas, Armin Haas & Carlo Jaeger (2019) також досліджують системні ризики на прикладі аналізу світової фінансової кризи 2008 р., підкреслюючи сучасну трансформацію цих ризиків, для яких визначають п'ять властивостей: 1. Складність, динамічність, множинність, синергетичність, циклічність, зворотність; 2. Нелінійність причинно–наслідкових ефектів та їх непередбачуваність; 3. Перехресність адміністративних, політичних, соціальних, наукових меж; 4. Можливість отримання результатів «чорного лебедя» (виникнення події, яка докорінно змінює хід історії); 5. Глибока невизначеність щодо остаточних наслідків. Спрямуємо наше дослідження в цьому контексті [4].

Вперше термін «полікриза» був застосований французькими філософами та соціологами Morin E., Brigitte A.K. в 1999 році в контексті дослідження неконтрольованих процесів та загальної кризи на планеті [5, с.74]. Президент Європейської

Комісії Жан–Клод Юнкер підтримав цей термін для характеристики кластера негативних потрясінь, спричинених фінансовою кризою 2008 року. Канадські політологи Lawrence M., Jantzwood S., Homer–Dixon T. здійснили в 2022 році найповнішу етимологію терміну «полікриза» [6]. Об'єднання потрясінь генерує кризи, які викликають кризи в інших системах, які, в свою чергу, погіршують початкові кризи, що робить комбінований ефект набагато, набагато гіршим, ніж сума його частин. Синергізм окремих складових, що мають взаємний вплив, посилює небезпеку полікризи.

Дещо від цих поглядів відрізняється думка професора міжнародної політики (The Fletcher School of Law and Diplomacy Tufts University, США) Drezner D.W., який підкреслює, що криза системи не обов'язково спричинятиме кризу іншої системи. Зокрема, вчений наводить приклад: припинення РФ поставки енергоресурсів у Європу, як контрсанкції, не привело до енергетичної кризи зимою завдяки неочікуваному потеплінню. Разом з тим, професор додає, що «захиститися від малоімовірних наслідків із сильним впливом» необхідно, бо це має зменшити ризики від найгірших сценаріїв [7].

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Тема глобальних викликів, системних криз, або полікризи не є новітньою, вона досліджується науковцями досить давно в контексті концепції глобального розвитку, сталого розвитку. Відносно новим є сам термін «полікризи», що підкреслює системний, синергетичний характер сучасних проблем. Разом з тим, недослідженим це поняття залишається в контексті регіонального розвитку аграрної сфери України, що спонукає здійснення галузевого дослідження з метою визначення моделі, яка забезпечить подолання полікризи в аграрній сфері нашої країни.

**Метою дослідження** є аналіз причин полікризового стану аграрної сфери України, їх класифікація та пропозиція засобів їх подолання.

Відповідно до мети поставлені наступні завдання: Визначити перелік ризиків аграрної сфери національної економіки;

Класифікувати сукупність ризиків аграрної сфери України (визначити структуру полікризи);

Проаналізувати зв'язки та взаємний вплив ризиків аграрної сфери через їх візуалізацію;

Пояснити механізм подолання полікризи в аграрній сфері України через впровадження інноваційної моделі її розвитку.



**Викладення основного матеріалу дослідження.** Яскравий приклад дії полікризи наводять Lawrence M., Janzwood S., Homer–Dixon T.: «Агресія Путіна порушила глобальні продовольчу та енергетичну системи, відновило Альянс НАТО, посилило внутрішні ідеологічні розщеплення у багатьох країнах та загрожує відвернути міжнародні ресурси від кліматичних дій. Те, що може здатися окремим зростанням у різних глобальних системах, насправді взаємодіє, посилює та трансформує, що потребує комплексного рішення полікризи» [6, с. 3]. Ключова ідея цієї цитати полягає у послідовності, взаємозалежності та посиленні кожної складової полікризи, що потребує комплексного рішення.

Наявність щільного зв'язку між окремими галузями народного господарства заперечувати складно, оскільки національну економіку кожної країни можна представити як сукупність взаємодії окремих галузей: «Це структурно і організаційно єдина система взаємозв'язаних галузей та сфер діяльності людей, якій властива певна пропорційність, взаємозумовленість розміщення на території, обмеженій державними кордонами». Співвідношення окремих складових або секторальна структура національної економіки формує фундамент, від якого залежатиме подальший успіх її розвитку. Перша системна причина слабкості національної економіки криється у її секторальній структурі. «В первинному секторі, до якого належить сільське господарство, створюється найменша додана вартість через відносну примітивність роботи, значний вплив на результати роботи землі, як фактора виробництва. Економічна природа секторальної структури, що полягає у рівні генерації доданої вартості в різних секторах, обмежує кінцеві результати роботи аграріїв» [8, с. 98]. Секторальна структура української економіки потребує трансформації, що забезпечить зниження частки первинного сектора до середньо-світового (з 20 до 5,6%). «Пошуки шляхів цих змін вимагають застосування сучасних підходів до розвитку сільського господарства, комплексного бачення проблем аграрної сфери в цілому, застосування технічних, технологічних, організаційних, інституційних, маркетингових інновацій, що нададуть поштовх, якого потребує сьогодні не тільки аграрна сфера України, а й національна економіка в цілому» [9, с. 20]. Очевидно, що системність слабкої секторальної структури була закладена на

початку незалежності країни та була підтримана всіма наступними урядами, оскільки не вимагала значних зусиль для розвитку. «Національна економіка отримала сільськогосподарський вектор розвитку, що не потребувало великих зусиль для структурних секторальних зрушень, не вимагало значних термінових капіталовкладень, сподіваючись на «земля прогодує». Така ситуація влаштувала і оточуючий світ, в якому не потрібна ще одна сильна промислова країна, потужний конкурент на світовому ринку товарів та послуг» [10, с. 88]. Певну роль відіграли в цьому напрямку і міжнародні інституції, які визначали не тільки траєкторію спеціалізації праці на сільському господарстві України, а й надавали рекомендації щодо спеціалізації рослинництва (соняшник, соя, кукурудза, ріпак) та тваринництва (птахівництво) українського сільського господарства. В результаті мовчазної згоди на таке господарювання перетворили нашу країну на сировинний придаток до світової економіки, а стратегія розвитку носить яскраво споживчий характер. «Архаїчна товарно-рентна модель аграрної економіки, що склалася протягом останніх трьох десятиліть, виявилася особливо вразливою до форс-мажорних обставин», – справедливо констатують наші колеги Могильний О., Калінчик М., Грищенко О. [11, с. 13].

Всі інші проблеми розвитку аграрної сфери України, що сформували її полікризу, на наш погляд, є наслідковими, хоча наявність взаємного впливу та посилення однієї проблеми іншою ми не виключаємо.

Деградація ґрунтів в Україні стала результатом моделі господарювання, що сформувалася під впливом стереотипу про те, що сільське господарство є точкою зростання економіки в цілому. «З цього природно випливало, що бути сировинним донором промислово розвинутих країн почесно і є нашим «економічним дивом», оскільки історично ми маємо для цього невичерпні природні, людські та інші порівняльні та конкурентні переваги» [11, с. 25]. Інтенсивний спосіб господарювання, необґрунтована спеціалізація та незбалансований агроландшафт (певна структура ріллі, сінокосів і пасовищ, лісів) спричинили погіршення родючого шару землі. В країнах ЄС екологічно збалансованим вважається землекористування, в яких частка ріллі становить від 50 до 70 % від загальної площі сільськогосподарських угідь [13]. Частка природних кормових угідь у структурі

с/г угідь країн ЄС становить в середньому – 39,3 %, у Франції – 36,6%, Німеччині – 30,4 %, Великій Британії – 63,1% [14]. В Україні ж частка природних кормових угідь у структурі сільгоспугідь, за даними Державного агентства із земельних ресурсів, становить близько 19 %, при цьому українські науковці пропонують певні рішення щодо організації збалансованого використання сільськогосподарських угідь регіону, зокрема, через оптимізацію структури посівних площ на основі еколого-економічного зонування з врахуванням сівозмін та консервації земель [15, с.4]. Оптимізація або збалансованість агроландшафту дозволить вивільнити схилі та еродовані землі пасовища, ліси, багаторічні трави й насадження для розвитку скотарства, що підвищить ефективність сільського господарства в цілому [12, с.14].

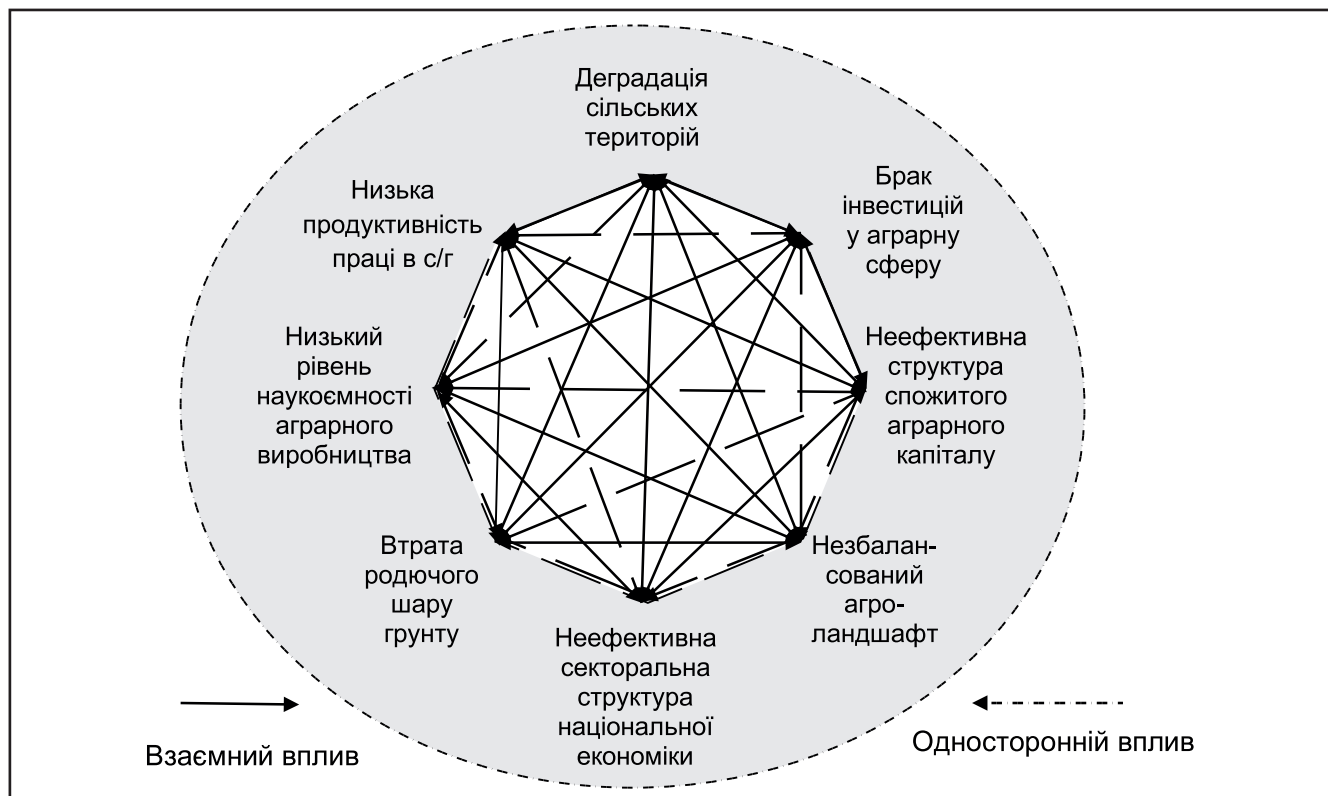
Погіршення якості землі впливає на врожайність сільськогосподарських культур, як наслідок – зменшує продуктивність праці, а в подальшій перспективі обмежує експортні горизонти розвитку аграрного (сировинного) експорту. Пугачова К.М. та Шеремет О.О. на підставі власної гравітаційної моделі прогнозують, що українські експортери вже у 2017 р. досягли межі зростання зовнішньоторговельного обороту й у майбутньому не мають резервів для суттєвого збільшення експорту агропродовольчої продукції, що вимагає від державної влади посилення переговорного процесу щодо збільшення розміру квот на постачання сільськогосподарської продукції до ЄС [16, с. 88]. Не дивлячись на певне подальше зростання обсягу експорту аграрної продукції в останні роки, наявність обмеження буде викликати аграрним потенціалом України.

Досить важливою складовою полікризи аграрної сфер України є неефективна структура спожитого аграрного капіталу, що сформована під впливом декількох факторів. По-перше, через недооцінку основних засобів національного аграрного господарства, які не індексували з 1996 року, що знівелювало абсолютні й відносні фінансово-економічні показники роботи аграрного господарства. Залежним показником цієї недооцінки є амортизаційні нарахування, які є складовою собівартості продукції, а, отже, і її ціни, що викривляє показник зношеності основних засобів у сільському господарстві у бік заниження (що унеможлиблює в майбутньому відтворення основних засобів), а також штучно завищує показники фінансових ре-

зультатів – прибутку та рентабельності аграрного виробництва. Підтримка такої «конкурентоспроможності» призводить до помилкових висновків щодо прибутковості аграрного бізнесу. За розрахунками Доргунова Р. вартість основних виробничих засобів с/г, мисливства та надання пов'язаних із ними послуг занижена майже втричі. Таке ствердження він доводить наступним співвідношенням: «Вартість основних засобів сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних із ними послуг – 4,1% від загальної вартості, вартість капітальних інвестицій сільського господарства у загальній – 11,2%, вартість валової доданої вартості сільського господарства у загальній – 11,9%» [17]. Автор має на увазі частку відповідних показників сільського господарства у загально національних показниках. Розрахунки науковців ННЦ «Інститут аграрної економіки» також свідчать про заниження вартості основних засобів: «Реальна ринкова вартість основних засобів с/г, мисливства та надання пов'язаних із ними послуг на кінець 2019 р. мала б перевищувати дані Держстату майже удвічі і досягати 868,4 млрд грн; амортизаційні відрахування, що відображаються у собівартості с/г продукції, становили б не 37,5 млрд грн, величину, що необхідна для розширеного відтворення основного капіталу, – 60,7 млрд грн (868,4 млрд грн x 0,07) [18, с. 80]. Основні фонди аграрного господарства суттєво потребують модернізації та збільшення відповідно до сучасних вимог конкурентоспроможного виробництва. В Україні вартість основних засобів становила 231 дол. США на 1 га сільськогосподарських угідь. На цю ж дату аналогічний показник у Польщі перевищував український у 21,8 рази, Великобританії – 27,3, Чехії – 27,3, Угорщині – 34,4, Франції – 36,4, в Німеччині – у 96,1 разів [19, с. 453].

За розрахунками Захарчука О.В. первісна (переоцінена) вартість основних засобів сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних із ними послуг на початок 2022 року становила близько 600,0 млрд грн або 21,7 млрд дол США. Це майже 6 % загальної вартості основних засобів національної економіки України [20]. Розрахунки вченого також здійснені без попередньої дооцінки основних фондів, значна частина яких була втрачена через війну росії в Україні.

Розглянуті проблеми впливають на продуктивність праці в аграрному виробництві, що в свою



**Рисунок 1. Схема зв'язків між основними причинами полікризи в аграрній сфері України**

Джерело: запропоновано автором

**Таблиця 1. Деталізація полікризи аграрної сфери України та інструменти щодо їх подолання**

|   | Складова полікризи                                       | Причини  | Інструменти подолання  |
|---|--|--|--|
| 1 | Неефективна секторальна структура національної економіки | Інтенсивний розвиток сировинного аграрного виробництва на експорт; занепад промисловості; ігнорування проблеми з боку держави;   | Розробка програми щодо реалізації стратегії інноваційного розвитку національної економіки та її послідовна реалізація; показники секторальної структури мають стати контрольованими  |
| 2 | Незбалансований агроландшафт                             | Низький рівень наукоємності с/г; відсутність культури виробництва; низька рентабельність; відсутність кваліфікованих спеціалістів  | Розвиток вітчизняної селекції; посилення зв'язку між наукою та практиками; підвищення кваліфікації аграріїв; розробка нових ОПП в ЗВО;   |
| 3 | Втрата родючого шару ґрунту                              | Інтенсивний спосіб господарювання; низька наукоємність аграрного виробництва; необґрунтований агроландшафт   | Зміна способу господарювання; впровадження наукового підходу до формування агроландшафту; впровадження сталого розвитку аграрного виробництва; широке застосування агродронів  |
| 4 | Неефективна структура спожитого аграрного капіталу       | Незбалансовані чинники виробництва; диспропорції між основними засобами виробництва та нематеріальними складовими; слабка державна підтримка (пільгове оподаткування); заниження амортизаційних нарахувань; занижена вартість основних засобів через відсутність її переоцінки | Проведення переоцінки основних фондів аграрного виробництва; модернізація основних засобів та їх збільшення до відповідних норм конкурентоспроможного виробництва; широке застосування агродронів; розширення пільг аграріям та перманентна підтримка їх з боку держави; продовження підтримки вітчизняних виробників агро техніки |
| 5 | Низький рівень наукоємності аграрного виробництва        | Низький рівень фінансування науки та освіти; низька інвестиційна привабливість;  | Збільшення показника наукоємності ВВП до 5%; державна підтримка нових ОПП в ЗВО; модернізація наукової бази; підняття кваліфікації дослідників   |

|   |                                   |   |  |
|---|-----------------------------------|---|--|
| 6 | Низька продуктивність праці в с/г | Низький рівень МТЗ аграрного виробництва; низький рівень наукоємності аграрного виробництва; застарілі методи господарювання;   | Модернізація основних засобів виробництва та збільшення їх обсягу до сучасного конкурентоспроможного рівня; впровадження аграрних дронів та інших інновацій. |
| 7 | Брак інвестицій у аграрну сферу   | Непривабливі інвестиційні умови; високі ризики для інвесторів; корупція; війна; адміністративні бар'єри, надмірним регулюванням | Покращення інвестиційних умов; просування інформації про аграрний потенціал; впровадження реформ в країні; розвиток іпотечного кредитування та лізингу;      |
| 8 | Деградація сільських територій    | Споживацька стратегія розвитку національної економіки; відсутність державної підтримки розвитку сільських територій;            | Впровадження інноваційної моделі розвитку аграрної сфери України; державна підтримка соціально-економічного розвитку сільських територій                     |

Джерело: запропоновано автором

чергу погіршують ситуацію із якістю родючого шару землі, структурою агроландшафту, а також негативно впливають на секторальну структуру економіки в цілому, що схематично зображено на рис. 1:

Інвестиційний клімат в аграрній галузі не сприяє залученню інвестицій у необхідному обсязі, крім того інвестування має специфічні цілі, такі як «відтворення родючості земель та забезпечення нормального функціонування біологічних організмів. Метою інвестування аграрного виробництва є забезпечення продовольчої безпеки держави, що, як свідчить досвід країн Європейського Союзу, може вступати в конфлікт з вимогами отримання прибутку» [21, с. 453]. Специфічною метою інвестиційної діяльності в сільському господарстві автор визначає також і соціальний захист та забезпечення сільського населення, що обумовлюється нерозривністю аграрного виробництва та способу життя сільського населення [там же]. Така думка повністю корелює з моделлю інноваційного розвитку аграрної сфери України, що запропонована у [22]. Через впровадження системи інновацій модель передбачає двовекторний розвиток аграрної сфери: ефективний розвиток аграрного виробництва, з одного боку, та соціально-економічний розвиток сільських територій, з іншого, враховуючи те, що деградація сільських територій є вершиною полікризи аграрної сфери, що видно з рис. 1. Причини полікризи аграрної сфери України та інструменти щодо їх подолання наведені у табл. 1:

### Висновки

Екологічні проблеми та нераціональне землекористування наносять економічні збитки на родному господарству, загострюючи соціальні, демографічні та політичні питання. Враховую-

чи значимість сільського господарства у національній економіці України, полікризовий стан аграрної сфери є особливо небезпечним в контексті цих питань. Серед великого переліку причин полікризи в аграрній сфері особливо помітними є наступні: неефективна секторальна структура національної економіки; незбалансований агроландшафт країни; втрата родючого шару ґрунту; неефективна структура спожитого аграрного капіталу; низький рівень наукоємності аграрного виробництва; низька продуктивність праці в сільському господарстві; брак інвестицій у аграрну сферу; деградація сільських територій. Деталізація кожної причини полікризи аграрної сфери дозволяє встановити наявність щільних зв'язків між ними та взаємний вплив, а також сприяє встановленню коректного діагнозу для усунення цих причин та рішення полікризи в аграрній сфері в цілому України в майбутньому.

### Список використаних джерел

1. The global risk report World economic Forum – 2023. 18th Edition. 98 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/>
2. Homer-Dixon, T., Renn O., Rockström J., Donges J., Jantzwood S. (2022). A call for an international research program on the risk of a global polycrisis. 2022–2, version 1.0. Cascade Institute. URL: <https://cascadeinstitute.org/technical-paper/a-call-for-an-international-research-program-on-the-risk-of-a-global-polycrisis/>
3. Future Earth, 2020. Risks Perceptions Report 2020: First Edition. Future Earth
4. Ortwin Renn, Klaus Lucas, Armin Haas & Carlo Jaeger (2019) Things are different today: the challenge of global systemic risks, Journal of Risk Research, 22:4, 401–415, DOI: 10.1080/13669877.2017.1409252

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

5. Morin E., Brigitte A.K. (1999) *Homeland Earth : A Manifesto for the New Millennium (Advances in Systems Theory, Complexity and the Human Sciences)*

6. Lawrence, M, Janzwood S., Homer – Dixon T. (2022). *What Is a Global Polycrisis? Version 2.0. Discussion Paper 2022–4. Cascade Institute.* URL: <https://cascadeinstitute.org/technical-paper/what-s-a-global-polycrisis/>.

7. Drezner D.W. Are we headed toward a «polycrisis»? The buzzword of the moment, explained. URL: <https://www.vox.com/23572710/polycrisis-davos-history-climate-russia-ukraine-inflation>

8. Студінська Г.Я. Вплив інновацій аграрної сфери на зміну секторальної структури національної економіки / Г.Я. Студінська // *Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць* Вип. 10 (269) – К. : ДНДІІМЕ, 2023. – С. 91–98

9. Студінська Г.Я. Концепція коопетиції у розвитку аграрної сфери в умовах стійкого розвитку економіки / Г.Я. Студінська // *Формування ринкових відносин в Україні : Збірник наукових праць* Вип. 11 (270) – К. : ДНДІІМЕ, 2023. – С. 18–26

10. Студінська Г.Я. Загрози споживацької стратегії розвитку національної економіки України / *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання сучасний стан, ефективність та перспективи»* (26–26 вересня, 2020 Одеса). Одеса: «Принт бистро», 2020. 178 с. – С. 86–90

11. Mohylnyi O., Kalinchyk M., Gryschenko O. Post-war restructuring of the agricultural sector of Ukraine: elimination of distortions to achieve stability and well-being / O. Mohylnyi, M. Kalinchyk, O.Gryschenko // *Економіка АПК*. 2022. Vol. 29, No. 6, P.10–27

12. Калінчик М.В. Інноваційні рішення для сталого розвитку аграрного сектора України: пошук альтернативних стратегій / М.В. Калінчик, О.М. Могильний, Р.В. Лавров // *Агросвіт*, № 18. – 2023. – С.4–18

13. Perman, R. Ma, Y. McGilvray, J. and Commonion, M. (2003), *Natural resource and environmental economics*, Pearson Education Limited, 3ed ed., London, Upper Saddle River, 364–375.

14. Дорогунцов, С.І., Коценко, К.Ф. Хвесик М. А. Екологія: підручник, КНЕУ, Київ, Україна, 2005. – 371 с. URL: <https://buklib.net/books/21910/>

15. Катан Л.І., Катан В.О. Економіко-математичне моделювання ресурсного потенціалу підприємств аграрної сфери в досягненні цілей сталого розвитку / Л.І. Катан, В.О. Катан // *Агросвіт*, 2018. – № 6. С. 3–7

16. Пугачова К.М., Шеремет О.О. Зовнішньоторговельні відносини України з ЄС. *Економіка АПК*. 2018. No 2. С. 85–90.

17. Дергун Р. Бар'єр для інвестицій / *Агромаркет*, 2019. URL: <https://agrotimes.ua/article/baryer-dlya-investyczij/>

18. Захарчук О.В., Навроцький Я.Ф., Вишневецька О.В. Сучасний стан та перспективи матеріально-технічного забезпечення сільського господарства. *Економіка АПК*. 2021 № 6 С.76–88.

19. Чернега І.І., Панахно Р.В. Управління матеріально-технічним забезпеченням в аграрному секторі / І.І. Чернега, Р.В. Панахно // *Наукові інновації та передові технології*, 2023. – № 11(25). – С. 447–458

20. Захарчук О.В. Всеукраїнська науково-практична онлайн-конференція «Капіталізація аграрних підприємств та їх інвестиційне забезпечення». URL: <http://surl.li/oxniy>

21. Рибіна Л.О. Особливості інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки / Л.О. Рибіна // *Гроші, фінанси і кредит*, 2017. – № 11. – С.450–455

22. Мамчур В.А. Інноваційний розвиток аграрної сфери в умовах сталої економіки / Мамчур В.А., Студінська Г.Я. // *Економіка та суспільство*, 2023. – № 56. URL: <http://surl.li/nywwwb>

### References

1. The global risk report World economic Forum – 2023. 18th Edition. 98 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/>

2. Homer–Dixon, T., O. Renn, J.Rockström, J. Donges, and S.Janzwood. (2022). A call for an international research program on the risk of a global polycrisis. 2022–2, version 1.0.Cascade Institute. URL: <https://cascadeinstitute.org/technical-paper/a-call-for-an-international-research-program-on-the-risk-of-a-global-polycrisis/>

3. *Future Earth, 2020. Risks Perceptions Report 2020: First Edition. Future Earth*

4. OrtwinRenn,KlausLucas,ArminHaas&CarloJaeger (2019) Things are different today: the challenge of global systemic risks, *Journal of Risk Research*, 22:4, 401–415, DOI: 10.1080/13669877.2017.1409252

5. Morin E., Brigitte A.K. (1999) *Homeland Earth : A Manifesto for the New Millennium (Advances in Systems Theory, Complexity and the Human Sciences)*

6. Lawrence, M, Janzwood S., Homer – Dixon T. (2022). *What Is a Global Polycrisis? Version 2.0. Discussion Paper 2022 – 4. Cascade Institute.* URL: <https://cascadeinstitute.org/technical-paper/what-s-a-global-polycrisis/>.

7. Drezner D.W. Are we headed toward a «polycrisis»? The buzzword of the moment, explained. URL: <https://www.vox.com/23572710/polycrisis-davos-history-climate-russia-ukraine-inflation>

[www.vox.com/23572710/polycrisis-davos-history-climate-russia-ukraine-inflation](http://www.vox.com/23572710/polycrisis-davos-history-climate-russia-ukraine-inflation)

8. Studinska H.YA. Vplyv innovatsiy ahrarnoyi sfery na zminu sektoralnoyi struktury natsionalnoyi ekonomiky [The impact of innovations in the agrarian sphere on changes in the sectoral structure of the national economy] / H.YA. Studinska // Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini : Zbirnyk naukovykh prats Vyp. 10 (269) – K. : DNDIIME, 2023. – С. 91–98

9. Studinska H.YA. Kontseptsiya koopetytsiyi u rozvytku ahrarnoyi sfery v umovakh stiykoho rozvytku ekonomiky [The concept of coopetition in the development of the agrarian sphere in the conditions of sustainable economic development] / H.YA. Studinska // Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini : Zbirnyk naukovykh prats Vyp. 11 (270) – K. : DNDIIME, 2023. – P.18–26

10. Studinska H.YA. Zahrozy spozhyvatskoyi stratehiyi rozvytku natsionalnoyi ekonomiky Ukrainy [Threats to the consumer strategy of the development of the national economy of Ukraine] / Materialy VII Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferentsiyi «Ekonomiko-pravovi aspekty hospodaryuvannya suchasnyy stan, efektyvnist ta perspektyvy» (26–26 veresnya, 2020 Odesa). Odesa: «Prynt bystro», 2020. 178 p. – 3. 86–90

11. Mohylnyi O., Kalinchyk M., Gryschenko O. Post-war restructuring of the agricultural sector of Ukraine: elimination of distortions to achieve stability and well-being / O. Mohylnyi, M. Kalinchyk, O.Gryschenko // Ekonomika APK. 2022. Vol. 29, No. 6, P.10–27

12. Kalinchyk M.V. Innovatsiyi rishennya dlya staloho rozvytku ahrarnoho sektora Ukrainy: poshuk alternatyvnykh stratehiy [Innovative solutions for the sustainable development of the agricultural sector of Ukraine: the search for alternative strategies] / M.V. Kalinchyk, O.M. Mohyl'nyy, R.V. Lavrov // Ahrosvit, № 18. – 2023. – S.4–18

13. Perman, R. Ma, Y. McGilvray, J. and Commonion, M. (2003), *Natural resource and environmental economics*, Pearson Education Limited, 3rd ed., London, Upper Saddle River, 364–375.

14. Dorohuntsov, S.I., Kotsenko, K.F. Khvesyk M. A. *Ekolohiya: pidruchnyk [Ecology: a textbook]* KNEU, Kyiv, Ukraina, 2005. – 371 p. URL: <https://buklib.net/books/21910/>

15. Katan L.I., Katan V.O. Ekonomiko–matematychno modelyuvannya resursnoho potentsialu pidpryyemstv ahrarnoyi sfery v dosyahnenni tsiley staloho rozvytku [Economic–mathematical modeling of the resource po-

tential of agrarian enterprises in achieving the goals of sustainable development] / L.I. Katan, V.O. Katan // Ahrosvit, 2018. – № 6. P. 3–7

16. Puhachova K.M., Sheremet O.O. Zovnishno–torhovelni vidnosyny Ukrainy z YES. [Foreign trade relations of Ukraine with the EU]. *Ekonomika APK*. 2018. No 2. P. 85–90.

17. Derhun R. Baryer dlya investytsiy [Barrier for investments] / Ahromarket, 2019. URL: <https://agro-times.ua/article/baryer-dlya-investytsij/>

18. Zakharchuk O.V., Navrotskyi YA.F., Vyshnevetska O.V. Suchasnyy stan ta perspektyvy materialno–tekhnichnoho zabezpechennya silskoho hospodarstva [Current state and prospects of material and technical support of agriculture]. *Ekonomika APK*. 2021 № 6 P.76–88.

19. Cherneha I.I., Panakhno R.V. Upravlinnya material'no–tekhnichnym zabezpechennym v ahrarnomu sektori [Management of material and technical support in the agricultural sector] / I.I. Cherneha, R.V. Panakhno // Naukovi innovatsiyi ta peredovi tekhnolohiyi, 2023. –№ 11(25). – P. 447–458

20. Zakharchuk O.V. Vseukrayinska nauково–praktychna onlayn–konferentsiya «Kapitalizatsiya ahrarnykh pidpryyemstv ta yikh investytsiyne zabezpechennya». URL: <http://surl.li/oxni>

21. Rybina L.O. Osoblyvosti investytsiynoyi diyal'nosti v ahrarnomu sektori ekonomiky [Peculiarities of investment activity in the agrarian sector of the economy] / L.O. Rybina // Hroshi, finansy i kredyt, 2017. – № 11. – P.450–455

22. Mamchur V. Innovatsiyyny rozvytok ahrarnoyi sfery v umovakh staloyi ekonomiky [Innovative development of the agrarian sphere in the conditions of a sustainable economy] / Mamchur V., Studinska H. // Ekonomika ta suspilstvo, 2023. – № 56. URL: <http://surl.li/nywwb>

#### **Дані про автора**

**Студінська Галина Яківна,**

д. е. н., с. н. с. ННЦ «Інститут аграрної економіки»  
e-mail:studinska.galina@gmail.com

#### **Data about the author**

**Halyna Stydinska,**

Doctor of economic sciences, senior researcher of National Scientific Center «Institute of Agrarian Economics»  
e-mail:studinska.galina@gmail.com

## Управління фінансовими ресурсами для оптимізації витрат підприємства

**Предметом дослідження** є теоретичні та методологічні основи організаційно–економічних підходів до процесів управління фінансовими ресурсами підприємства з метою їх оптимізації.

**Метою дослідження** є системне теоретичне і практичне обґрунтування процесів управління фінансовими ресурсами підприємства та оптимізація витрат підприємства, аналіз процесів формування та використання фінансових ресурсів.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу, планування та прогнозування (статистичний, табличний, порівняння, індексний, верти–кальний, горизонтальний, методи моделювання, тощо).

**Результати роботи.** У результаті проведеного дослідження, доведено, що використання фінансових ресурсів підприємства здійснюється за такими напрямками: поточні витрати на виробництво і реалізацію продукції; інвестування засобів у капіталовкладення, використання нематеріальних активів; інвестування фінансових ресурсів у цінні папери; платежі фінансовій і банківській системам, внески у позабюджетні фонди; створення грошових фондів і резервів (на розвиток, заохочення, соціальний розвиток); спонсорство, добровільні внески та ін.

Обсяг виробництва, його ефективність зумовлюють розмір, склад та структуру фінансових ресурсів підприємства. У свою чергу, від величини фінансових ресурсів залежить зростання виробництва та соціально–економічний розвиток підприємства. Наявність фінансових ресурсів, їх ефективне використання визначають фінансову стійкість підприємства: платоспроможність, ліквідність, фінансову резистентність. У цьому зв'язку найважливішим завданням підприємства є пошук резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найефективніше їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства в цілому.

Вихідними даними для планування витрат є: планові обсяги виробництва, придбання та реалізація продукції в натуральному та вартісному виразах; норми витрат матеріальних ресурсів для здійснення господарської діяльності та розрахунок потреби в ресурсах в натуральному виразі; обсяги капітальних інвестицій щодо забезпечення обсягів господарської діяльності; норми затрат праці, умови оплати праці, що визначаються на підприємстві; економічні нормативи: норми амортизаційних відрахувань, ставки відрахувань на соціальні заходи та податкові платежі тощо; плани організаційно–технічних заходів щодо економії матеріальних цінностей, поліпшення використання трудових ресурсів і необоротних активів.

План дає можливість визначити витрати на здійснення підприємницької діяльності, тобто оцінити потребу у ресурсах, що є основою для оцінки ефективності інвестицій і підставою для висновку про доцільність ідеї у сфері підприємництва.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, фінанси підприємства, фінансовий менеджмент, економіка підприємства.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження, беручи до уваги множину додаткових чинників та національні економічні стандарти, можна визначити витрати підприємства як зменшення економічних вигод, у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу. Витрати підприємства на рівні виробничих структурних підрозділів виступають у формі виробничої собівартості продукції.

Виражені в грошовій формі затрати на витрачені засоби виробництва, оплату праці і соціальні заходи становлять собівартість. Іншими словами, собівартість – це сума всіх затрат на створення

продукції, виражена в грошовій формі.

Виникнення будь-якої підприємницької ідеї повинно бути підкріплене економічними розрахунками її доцільності щодо джерел формування майна, його використання, розрахунків з працівниками, власниками і державою, визначення витрат, доходів та прибутку, оцінки привабливості суб'єкта господарювання. Господарську діяльність потрібно організовувати так, щоб окупити всі витрати та ще й отримати певний прибуток.

В процесі господарювання на підприємстві виникають витрати щодо вартості використаних виробничих запасів (сировини, матеріалів, робіт, послуг), оплати праці працівників, здійснених соціальних заходів, зносу необоротних матеріальних і нематеріальних активів. Сукупні витрати живої та уречевленої праці на виробництво продукції складають витрати господарської діяльності суб'єктів підприємництва. В такому найбільш абстрактному розумінні витрати виробництва однаково притаманні всім суспільно-економічним формаціям.

Ефективне господарювання вимагає, щоб підприємство здійснювало свою діяльність на основі господарського розрахунку, основною вимогою якого є забезпечення високої ефективності виробництва шляхом створення належної матеріальної зацікавленості працівників у результатах своєї праці.

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки питання собівартості продукції та послуг повинні бути в центрі уваги всіх працівників суб'єктів господарської діяльності.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, оптимізація витрат, витрати підприємства, статутний капітал, операційні витрати, прибуток, собівартість.

POPROMAN O. I.  
OPANASENKO O. M.

## Management of financial resources to optimize enterprise costs

**The subject of the study** is the theoretical and methodological foundations of organizational and economic approaches to the processes of managing the company's financial resources in order to optimize them.

**The purpose of the study** is the systematic theoretical and practical substantiation of the processes of managing the company's financial resources and optimization of the company's costs, analysis of the processes of formation and use of financial resources.

**Research methods.** The article uses general scientific and special research methods, while processing and analyzing information traditional methods and techniques of economic analysis, planning and forecasting (statistical, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, modeling methods, etc.) were used.

**Results of work.** As a result of the conducted research, it was proven that the use of financial resources of the enterprise is carried out in the following directions: current costs for production and sale of products; investment of funds in capital investment, use of intangible assets; investment of financial resources in securities; payments to financial and banking systems, contributions to extrabudgetary funds; creation of monetary funds and reserves (for development, encouragement, social development); sponsorship, charitable contributions, etc.

The volume of production and its efficiency determine the size, composition and structure of the company's financial resources. In turn, the growth of production and socio-economic development of the enterprise depends on the amount of financial resources. The availability of financial resources and their effective use determine the financial stability of the enterprise: solvency, liquidity, financial resistance. In this regard, the most important task of the enterprise is the search for reserves to increase its own financial resources and their most effective use in order to improve the efficiency of the enterprise as a whole.

The initial data for cost planning are: planned volumes of production, purchase and sale of products in physical and value terms; norms of consumption of material resources for the implementation of



*economic activities and calculation of the need for resources in kind; the amount of capital investments to ensure the amount of economic activity; norms of labor costs, conditions of payment of labor determined by the enterprise; economic norms: norms of depreciation deductions, rates of deductions for social measures and tax payments, etc.; plans for organizational and technical measures to save material assets, improve the use of labor resources and fixed assets.*

*The plan makes it possible to determine the costs of carrying out entrepreneurial activities, that is, to estimate the need for resources, which is the basis for evaluating the effectiveness of investments and the basis for concluding on the feasibility of an idea in the field of entrepreneurship.*

**Field of application of results.** *Economics and management of the national economy at the macroeconomic and microeconomic levels, enterprise finance, financial management, enterprise economy.*

**Conclusions.** *As a result of the research, taking into account a number of additional factors and national economic standards, it is possible to determine the costs of the enterprise as a decrease in economic benefits, in the form of the disposal of assets or an increase in liabilities, which lead to a decrease in equity. Enterprise costs at the level of production structural subdivisions appear in the form of production cost of products.*

*Expressed in monetary terms, costs of spent means of production, wages and social measures constitute the cost price. In other words, the cost price is the sum of all costs for the creation of products, expressed in monetary terms.*

*The emergence of any entrepreneurial idea should be supported by economic calculations of its feasibility regarding the sources of property formation, its use, settlements with employees, owners and the state, determination of costs, income and profit, assessment of the attractiveness of the business entity. Business activity must be organized in such a way as to cover all expenses and also to obtain a certain profit.*

*In the process of management, the enterprise incurs costs related to the cost of used production stocks (raw materials, materials, works, services), wages of employees, implemented social measures, wear and tear of non-current tangible and intangible assets. The aggregate costs of living and tangible labor for the production of products make up the costs of economic activity of business entities. In this most abstract sense, production costs are equally characteristic of all socio-economic formations.*

*Effective management requires that the enterprise carries out its activities on the basis of economic calculation, the main requirement of which is to ensure high production efficiency by creating the appropriate material interest of employees in the results of their work.*

*At the current stage of development of the market economy, the issue of the cost of products and services should be in the center of attention of all employees of business entities.*

**Keywords:** *financial resources, cost optimization, enterprise costs, authorized capital, operating costs, profit, cost price.*

**Постановка проблеми.** Фінансова діяльність будь-якого підприємства, починаючи з моменту його заснування, формування статутного капіталу та подальших відносин з контрагентами, державою, банками, а також у середині підприємства щодо організації внутрішньогосподарських комерційних розрахунків, базується на формуванні та рухові його фінансових ресурсів, тобто капіталу, на їх ефективному використанні.

Витрати бізнесу є одним із ефективних показників економічної діяльності. Метою розробки плану витрат підприємства є визначення економічно обґрунтованих планових витрат щодо: валового,

товарного та реалізованого обсягу господарської діяльності виробленої продукції; здійснення загального господарського керівництва компанією; здійснення комерційних операцій з реалізації продукції та надання послуг; здійснювати капітальні вкладення; здійснення комерційних операцій у сфері фінансової діяльності.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблематиці управління фінансовими ресурсами присвятили свої наукові праці чимало зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема: Брігхем Є., Маккензі В., Терещенко О.О., Мозговий О.М., Орленко О. В., Бланк І. О. та інші.

**Метою статті** є системне теоретичне і практичне обґрунтування сутності процесу управління фінансовими ресурсами підприємства та оптимізація витрат підприємства, проведення аналізу процесів формування та використання фінансових ресурсів підприємства та обґрунтування заходів підвищення результативності управління фінансовими ресурсами підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Первинне формування майна починається з моменту створення підприємства, тобто з моменту формування статутного капіталу. Статутний капітал – це сукупність внесків (у грошовому виразі) учасників або власників майна під час створення підприємства для забезпечення його діяльності в розмірах, визначених установчими документами. Матеріальною основою функціонування підприємства та здійснення ним виробничої та іншої діяльності є майно підприємства (рис. 1).

Статутний капітал формується та затверджується разом із статутом підприємства під час його формування та реформування. Підприємства самостійно приймають рішення про структуру та розмір статутного капіталу та його зміни. Збільшення капіталу відбувається в основному за рахунок прибутку підприємства, який використовується на капітальні інвестиції в основні фонди та на поповнення оборотних коштів підприємства; випуск акцій, субсидії, отримані від органів державної влади або від основної компанії [1, 6].

Іншою складовою майна підприємства є фінансові ресурси, які є закріпленими коштами та формуються в процесі розподілу та перерозподілу національного багатства, валового внутрішнього продукту та національного доходу, що використовуються на статутні цілі підприємства.

Основними джерелами формування фінансових ресурсів підприємства є власні та залуче-

ні кошти. Майнові активи включають: статутний фонд, амортизаційні відрахування, валову виручку та прибуток. Серед залучених – отримані кредити, пайові та інші внески, кошти, мобілізовані на фінансовому ринку (рис. 2).

Фінансові ресурси формуються в основному за рахунок прибутку (від основної діяльності та інших видів), а також доходів від реалізації продукції, стійких зобов'язань, різних питомих доходів і питомих внесків членів трудового колективу. Постійні зобов'язання включають статутний, резервний та інший капітал; довгострокові кредити, кредиторська заборгованість.

Амортизаційні відрахування – це грошовий вираз амортизаційної вартості основних засобів і нематеріальних активів. Вони мають подвійну природу, оскільки включаються у собівартість продукції і повертаються на розрахунковий рахунок підприємства у складі доходу від реалізації продукції, становлячи внутрішнє джерело фінансування як простого, так і розширеного відтворення [2, 4].

Прибуток є одним із основних джерел формування фінансових ресурсів підприємства, формування централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів. Загальний прибуток підприємства є кінцевим результатом діяльності підприємства. До його складу входять прибутки від усіх видів підприємницької діяльності: від реалізації товарів, робіт, послуг – валовий прибуток; оперативної діяльності; нормальної діяльності; надзвичайної діяльності. Крім того, розраховується чистий прибуток (який є в розпорядженні підприємства).

Важливим чинником, що впливає на величину прибутку від реалізації товарів, є зміна рівня собівартості продукції. На відміну від прямо пропорційної залежності між впливом обсягу реалізації товарів на рівень прибутку, залежність між величиною

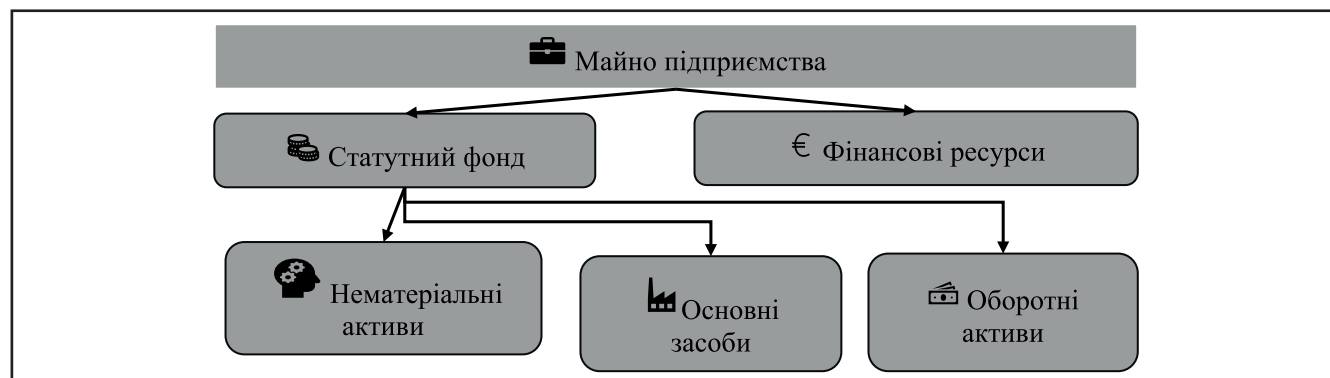


Рисунок 1. Структура майна підприємства [1, 7]

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

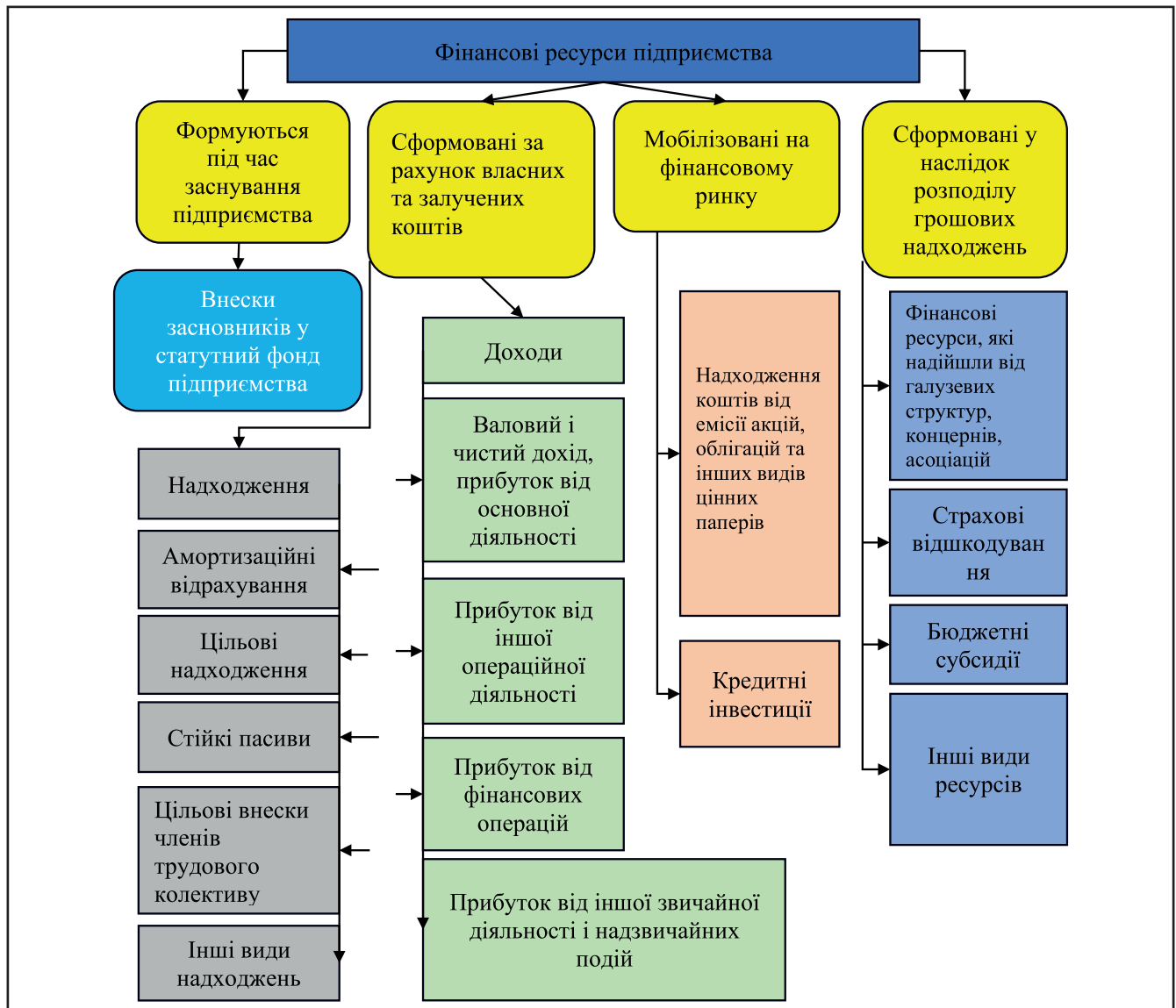
прибутку та рівнем собівартості є оберненою. Фінансові ресурси, особливо в новостворених і відновлених компаніях, можуть бути мобілізовані на фінансовому ринку шляхом продажу акцій, облігацій та інших видів цінних паперів, вироблених компанією, дивідендів і відсотків за цінними паперами, доходів від фінансових операцій і позик [2, 5].

Підприємства можуть отримувати фінансові ресурси від асоціацій і компаній, до яких вони належать, від організацій вищого рівня, що зберігають промислові структури, від органів державного управління у вигляді бюджетних субсидій, від страхових організацій. У плані розраховується собівартість продукції та виробнича собівартість, визначаються адміністративні витрати та витрати на збут, а також витрати, які підприємство матиме щомісяця протягом усього періоду

планування. До планування витрат підходять дуже обережно і по можливості враховують максимум господарських операцій, які можуть бути пов'язані з господарською діяльністю, а також інфляцію з точки зору цін на готову продукцію та ресурси для її виробництва.

Щоб досягти мети максимізації прибутку, підприємство повинно понести певну кількість витрат. Ці витрати спрямовані на формування та використання всіх видів ресурсів [3, 4]. Усі витрати підприємства (загальні витрати) поділяються на операційні та інвестиційні.

Операційні витрати – це витрати на операційну діяльність підприємства, тобто його основну діяльність, пов'язану з виробництвом і реалізацією продукції (товарів, послуг), яка забезпечує більшу частину його доходу. Операційна діяльність



Рисунки 2. Система формування фінансових ресурсів підприємства [3, 8]

не включає інвестиційну та фінансову діяльність підприємства.

Операційні витрати також називають поточними. Деякі з них є циклічними і повторюваними (витрати на сировину, заробітну плату тощо), а інші відбуваються постійно і незалежно від виробництва (витрати на утримання приміщень, управлінського персоналу, обладнання тощо).

Інвестиційні витрати поділяються на фінансові та реальні. Фінансові витрати – це використання капіталу для придбання облігацій, акцій та інших цінних паперів, випущених компанією. Джерелом фінансування цих витрат є чистий прибуток підприємства [6, 8].

Фактичні витрати – це капітальні вкладення в різні сфери народного господарства з метою відтворення матеріальних (будівлі, споруди, обладнання, передавальні пристрої) і нематеріальних (технічна, технологічна, науково-практична документація) активів підприємства. Ці фактичні витрати називають собівартістю виробництва, оскільки вони спрямовані на виробництво, але частіше їх називають капітальними вкладеннями.

Отже, витрати на виробництво – це кошти, призначені для розширення відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства. Вони складаються з витрат на реконструкцію, розширення, технічне переозброєння діючих і будівництво нових підприємств, заміну застарілих основних засобів.

Витрати здійснюються в натуральній і грошовій формі. Планування та облік витрат виробничих чинників у натуральному виразі (кількість, вага, довжина, об'єм тощо) мають важливе значення для організації підприємства. Проте для оцінки результатів цієї діяльності визначальною є грошова оцінка витрат, оскільки вона виражає собівартість виготовленої продукції, виконаних робіт (послуг) [5, 7]. Слід розрізняти витрати, що формують собівартість продукції в певному періоді (дебетують її), і реальні грошові розрахунки. Першочергові витрати пов'язані з виробництвом продукції незалежно від того, коли закуповуються відповідні матеріальні ресурси чи наймається робоча сила. Другі – це плата за придбані чинники виробництва без урахування часу їх використання. Реальні грошові розрахунки обслуговують зовнішній обіг підприємства і заробітну плату.

Найбільшу питому вагу у витратах підприємства займають витрати, що виникають у зв'язку з його

основною діяльністю, тобто собівартість продукції. Собівартість продукції – це грошова форма витрат на підготовку виробництва, виготовлення і реалізацію продукції. Відображаючи рівень собівартості продукції, собівартість всебічно характеризує ступінь використання всіх ресурсів підприємства, а отже, рівень техніки, технології та організації виробництва. Чим краще працює підприємство (інтенсивніше використовує виробничі ресурси, успішніше вдосконалює техніку, технологію та організацію виробництва), тим нижча собівартість продукції. Тому собівартість є одним із важливих показників ефективності виробництва.

Для розрахунку собівартості продукції важливо визначити склад витрат, як вони в нього включаються. Як відомо, витрати підприємства відшкодовуються за рахунок двох власних джерел: собівартості та прибутку. Отже, питання про склад витрат, що включаються до собівартості, є питанням їх розподілу між зазначеними джерелами відшкодування. Загальний принцип такого розподілу полягає в тому, що через собівартість повинні відшкодуватися ті витрати підприємства, які забезпечують просте відтворення всіх чинників виробництва: предметів, засобів праці, трудових і природних ресурсів. Відповідно до собівартості продукції включаються витрати на: дослідження ринку та виявлення потреби в продукції; підготовка та розробка нових продуктів; виробництво, включаючи витрати на сировину, матеріали, енергію, амортизацію основних засобів і нематеріальних активів, оплату праці персоналу; обслуговування та управління виробничим процесом; збут продукції (упаковка, транспортування, реклама, комісійні витрати тощо); підбір і навчання персоналу; дослідження та використання природних ресурсів; удосконалення виробничого процесу, підвищення його ефективності.

З різних причин на практиці немає повної відповідності між фактичними витратами на виробництво і собівартістю. Відповідно до чинного порядку витрати на підготовку і освоєння нової продукції, серійне і масове виробництво не включаються до собівартості продукції, а відшкодовуються за рахунок прибутку або інших джерел [3, 8].

Непродуктивні витрати підприємства, пов'язані з виробничою діяльністю (втрати від браку, нестачі та псування матеріалів, простої тощо) у межах встановлених норм включаються до фактичної собівартості продукції, а втрати від

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

порушення вимог/умов договорів з іншими підприємствами та організаціями (штрафи) відшкодовуються за рахунок прибутку.

Склад витрат, які включаються до собівартості продукції, може дещо змінюватися з різних практичних причин. Але загальною тенденцією таких змін має бути якнайповніше відображення у собівартості фактичних витрат на виробництво. Ці міркування стосуються собівартості продукції за умов повної калькуляції. Таке пояснення необхідне з огляду на те, що на практиці більш поширеним є калькулювання одиниці продукції за неповними витратами.

Усі витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, класифікуються за певними принципами. Основними з них є такі: економічні; промислові; відповідно до методів віднесення до собівартості; в залежності від обсягів виробництва. За економічним принципом витрати групуються за такими елементами: матеріальні витрати; витрати на заробітну плату; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші витрати.

Елемент «Матеріальні витрати» включає витрати на: сировину і матеріали, які використовую-

ються як основні і допоміжні матеріали у виробництві продукції або для господарських потреб, технічних цілей і допомоги в процесі виробництва; закупівля напівфабрикатів і комплектуючих виробів; будь-яке паливо та енергія всіх видів, придбана у сторонніх підприємств і організацій, яка використовується для технологічних та інших потреб, у тому числі для роботи транспортних засобів, опалення та освітлення приміщень [1, 7].

Виробничі запаси, роботи і послуги при їх використанні повністю споживаються і їх вартість переноситься на матеріальні витрати, пов'язані зі створенням об'єктів господарської діяльності (рис. 3.).

У процесі господарської діяльності безперервно і послідовно змінюються виробничі запаси. Грошова форма активів підприємства перетворюється на матеріальні (виробничі запаси), які під час здійснення технологічного процесу господарської діяльності матеріалізуються в готову продукцію чи товари для покупців, які відповідно реалізуються, суб'єкт господарювання отримує дохід і відшкодовує (повністю або частково) ви-

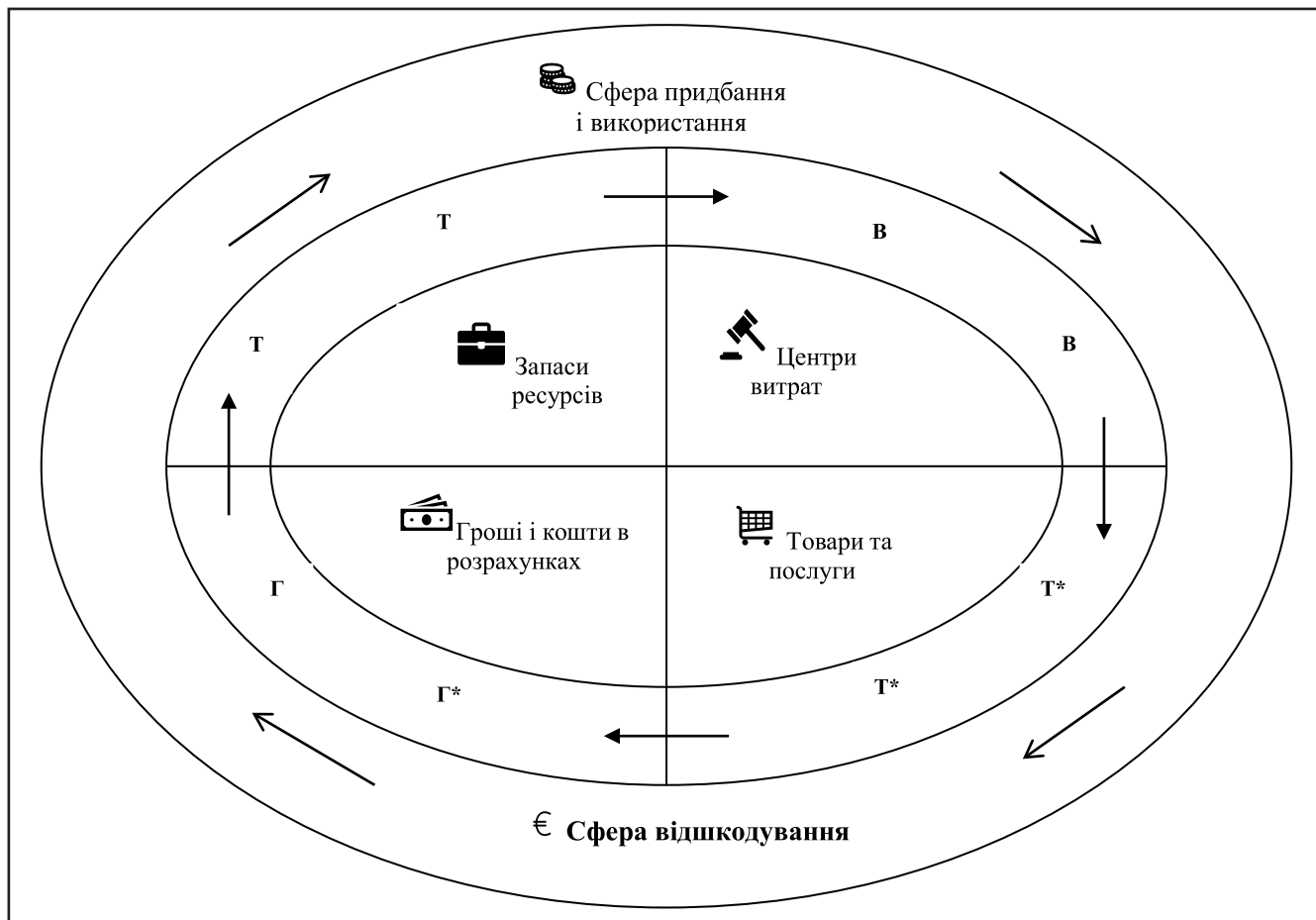


Рисунок 3 Кругообіг ресурсів підприємства [1, 4]

трачені виробничі запаси та інші витрачені ресурси і формує фінансовий результат.

Сам дохід від реалізації об'єктів господарської діяльності підприємства (готової продукції, робіт, послуг, товарів) свідчить про корисність підприємницької діяльності та величину відтворення витрачених виробничих запасів та інших ресурсів. Під витратами виробничих запасів розуміють їх фактичне використання безпосередньо під час здійснення господарської діяльності. Переміщення зазначених цінностей на склади та інші місця зберігання, структурні підрозділи, а також, у разі необхідності, перетворення їх у товари вважається не витратою, а рухом виробничих запасів.

Фактичні витрати повинні бути підтверджені розрахунками і спеціальними звітами, в яких ці витрати порівнюються з витратами за нормами і розшифровуються відхилення від норм із зазначенням їх причин і винуватців. Якщо відпуск матеріальних цінностей структурним підрозділам здійснюється «за звітом» (без зазначення об'єктів витрат), фактична видача матеріалів структурному підрозділу згідно з нарядами по робочих місцях і фактичне їх витрачання там (загальні дані внутрішньої документації про витрати або за спеціальними матеріалами звіту) вважаються витратами.

Первісна вартість: історична (фактична) вартість у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих), витрачених на придбання (створення) неринкових матеріальних і нематеріальних активів. У складі необоротних матеріальних активів найбільшу питому вагу займають основні засоби. Первісна вартість основних засобів збільшується на суму витрат, пов'язаних з поліпшенням об'єкта (модернізація, модифікація, добудова, реконструкція тощо), що призводить до збільшення первісно очікуваних майбутніх економічних вигод від використання об'єкта. Первісна вартість основних засобів зменшується внаслідок часткової ліквідації об'єкта основних засобів [4, 8].

### Висновок

Для здійснення господарської діяльності підприємству необхідні матеріальні та нематеріальні активи. При використанні цих активів виникають витрати, пов'язані з втратою первісної (переоціненої) вартості та їх поліпшенням. Важливою складовою господарської діяльності під-

приємства є амортизаційна політика. Це дозволяє альтернативно підходити до визначення амортизаційних відрахувань, управляти витратами та фінансовими результатами, акумулювати необхідні фінансові ресурси та раціонально їх використовувати для потреб відтворення активів підприємства.

### Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посібник / О. В. Ареф'єва, Г. Сахаєв, О. В. Ареф'єв, М. Б. Махсма, О. І. Попрозман; Європейський ун-т. – К. Видавництво Європейського університету, 2015. 238 с.
2. Бланк І. А. Основи фінансового менеджменту / І. А. Бланк. – Т.1. – К.: Эльга Ника-Центр, 2007. – 621 с..
3. Кузнецова С. А. Фінансовий менеджмент: у схемах і таблицях: навч. посіб. / С. А. Кузнецова;. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський ун-т ім. А. Нобеля 2011. 178 с.
4. Партин Г. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Г. О. Партин, Н. Є. Селюченко; МОНМС України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Л., 2011. – 348 с.
5. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк, Н. Ю. Невмержицька, Я. І. Невмержицький; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2015. – 535 с.
6. Попрозман О. І., Михайлов А. П., Опанасенко О. М. Управління власним капіталом підприємства // Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 1 (260). – Київ 2023. С. 85 – 93.
7. Попрозман О. І. Управління витратами для підвищення показників ефективності діяльності підприємства // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 1 (248). – Київ 2022. С. 75 – 83.
8. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / І. О. Школьник, І. М. Боярко, Б. І. Сюркало. – Суми: Унів. кн., 2009. – 301 с.

### References

1. Arefieva O.V. Enterprise economics: teaching manual / O. V. Arefieva, H. Sakhaev, O. V. Arefiev, M. B. Makhisma, O. I. Poprozman; European University – K. Publishing House of the European University, 2015. 238 p.
2. Blank I. A. Fundamentals of financial management / I. A. Blank. – T.1. – K.: Elha Nika-Center, 2007. – 621 p.

3. Kuznetsova S. A. Financial management: in schemes and tables: education. manual / S. A. Kuznetsova; – Dnipropetrovsk: Dnipropetrovsk University named after A. Nobel 2011. 178 p.

4. Partyn G. O. Financial management: teaching. manual / G. O. Partyn, N. E. Selyuchenko; MONMS of Ukraine, National Lviv Polytechnic University. – 2nd ed., revised. and additional – L., 2011. – 348 p.

5. Poddyerogin A. M. Financial management: textbook / A. M. Podderogin, M. D. Bilyk, L. D. Buryak, N. Yu. Nevmerzhitska, Ya. I. Nevmerzhitskyi; Kyiv. national economy Univ. – K., 2015. – 535 c.

6. Poprozman O. I., Mykhaylov A. P., Opanasenko O. M. Management of the company's own capital // State Research Institute of Informatization and Modeling of the Economy. Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific papers. Issue No. 1 (260). – Kyiv 2023. P. 85–93.

7. Poprozman O. I. Cost management to increase the efficiency of the enterprise // Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific papers. Issue No. 1 (248). – Kyiv 2022. P. 75–83.

8. Shkolnyk I. O. Financial management: teacher. manual / I. O. Shkolnyk, I. M. Boyarko, B. I. Syurkalo. – Sumy: Univ. book, 2009. – 301 p.

#### Дані про авторів

##### **Попрозман Олександр Іванович,**

к. е. н., доцент, Національний університет фізично-го виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

##### **Опанасенко Олена Михайлівна,**

заступник головного бухгалтера – начальник пла-ново-фінансового відділу Національного університе-ту фізичного виховання і спорту України, викладач ка-федри менеджменту і економіки спорту

e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net

#### Data about the authors

##### **Oleksandr Poprozman,**

Candidate of economic sciences, associate professor Na-tional University of Physics education and sports of Ukraine Department of Sports Management and Economics

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

##### **Olena Opanasenko,**

Deputy Chief Accountant – Head of Planning and Fi-nancial Department of National University of Ukraine on Physical Education and Sport, University teacher of Sports Management and Economics Department

e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net

УДК 658.14/.17:334.78]:005.52

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837491>

ОСТРОВСЬКА О. А., ЮРКЕВИЧ О. М.,  
ЖМУД А. П., КОЛЯКІНА О. М.

## Фінансова діагностика компаній в умовах військової агресії: проблеми та шляхи вирішення

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах військового стану, соціально-економіч-ної й політичної нестабільності, стрімкого зростання кількості збиткових, та таких, що перебувають на межі банкрутства, підприємств, актуалізуються дослідження фінансової діагностики суб'єктів підприємництва.

**Предметом дослідження** є теоретичні та методичні основи фінансової діагностики компаній.

**Метою дослідження** є обґрунтування проблем фінансової діагностики, що виникли у суб'єктів господарювання в період активізації воєнних дій та розробка рекомендацій щодо їх нівелювання.

**Методи дослідження.** Застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: спо-стереження, опису, аналізу, синтезу, порівняння й узагальнення даних.

**Результати дослідження.** Досліджено і систематизовано актуальні проблемні аспекти фінан-сової діагностики в сучасних умовах військової агресії, надано рекомендації щодо комплексу за-ходів щодо зменшення впливу наявних проблем

**Галузь дослідження.** Емпіричні корпоративні фінанси, фінанси підприємств, фінансовий ана-ліз, антикризове фінансове управління.

**Висновки.** Виявлена і систематизована низка проблем щодо проведення фінансової діагнос-тики компаній в період війни, зокрема, відсутність достовірних даних, неактуальність «довоєнних»

нормативних значень показників, складність застосування та тлумачення результатів аналізу за використання традиційних методик фінансової діагностики через скорочення ринків, складнощі оцінки реальної вартості пошкоджених активів, обмеженість залучення кредитних коштів, відтік кваліфікованих кадрів за кордон, проблеми з прогнозуванням грошових потоків і фінансових показників, підвищення корупційних ризиків, тощо. Серед основних рекомендацій запропоновано здійснити адаптацію методик фінансового аналізу до сучасних умов військового стану, поглиблений аналіз даних, застосовувати адаптовані нормативні значення, удосконалити кадрову політику, посилений контроль дебіторів, цифровізацію та SWOT і PEST аналіз.

**Ключові слова:** фінансова діагностика, фінансовий аналіз, корпоративні фінанси, фінанси підприємств, фінансові показники, фінансовий стан, кризовий стан, воєнний стан, ризики.

OSTROVSKA O. A., YURKEVYCH O. M.,  
ZHMUD A. P., KOLIAKINA O. M.

## Financial diagnostics of companies in the context of military aggression: problems and solutions

**Relevance of the research topic.** In the current conditions of martial law, socio-economic and political instability, rapid growth in the number of unprofitable enterprises and those on the verge of bankruptcy, research on financial diagnostics of business entities is becoming more relevant.

**The subject of the study** is the theoretical and methodological foundations of financial diagnostics of companies.

**The purpose of the study** is to substantiate the problems of financial diagnostics that have arisen in business entities during the period of intensified hostilities and to develop recommendations for their leveling.

**Research methods.** A set of general scientific and special methods was used: observation, description, analysis, synthesis, comparison and generalization of data.

**Results of the study.** The current problematic aspects of financial diagnostics in the current conditions of military aggression are studied and systematized, recommendations are made on a set of measures to reduce the impact of existing problems.

**Field of research.** Empirical corporate finance, enterprise finance, financial analysis, crisis financial management.

**Conclusions.** The article identifies and systematizes a number of problems related to conducting financial diagnostics of companies during the war, in particular, lack of reliable data, irrelevance of «pre-war» normative values of indicators, difficulty in applying and interpreting the results of analysis using traditional methods of financial diagnostics due to the contraction of markets, difficulty in assessing the real value of damaged assets, limited attraction of credit funds, outflow of qualified personnel abroad, problems with forecasting cash flows and financial indicators. Among the main recommendations are the following: adaptation of financial analysis methods to the current conditions of martial law, in-depth data analysis, application of adapted normative values, improvement of personnel policy, enhanced control of debtors, digitalization, and SWOT and PEST analysis.

**Keywords:** financial diagnostics, financial analysis, corporate finance, enterprise finance, financial indicators, financial condition, crisis condition, martial law, risks.

**Постановка проблеми.** В умовах повномасштабної військової агресії РФ проти України, що розпочалась у лютому 2022 року, гостро поставила проблема забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності українських компаній, які здійснили релокацію бізнесу та/або засновані та продовжують працювати на територіях, віддалених від зони ведення активних бойових дій. За да-

ними Державної служби статистики України [1], частка збиткових підприємств у 2022 році зросла до 34,2%, що на 7,1% більше, ніж значення за 2021 рік, а рівень їх рентабельності склав -5,1%, що на 13,3% менше, ніж цей показник у 2021 році. Від своєчасності та адекватності фінансової діагностики підприємств залежить вироблення ефективної стратегії їх розвитку та попере-



дження/подолання кризи. Отже, актуалізується визначення проблем фінансової діагностики та розробка методів їх вирішення, адаптованих до надзвичайних умов воєнного стану.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У контексті тематики дослідження варто розмежувати поняття «фінансовий аналіз» та «фінансова діагностика». Даний розподіл обґрунтовується тим, що фінансова діагностика є комплексним процесом, який передбачає здійснення такого важливого етапу, як фінансовий аналіз. З огляду на це, теоретичні аспекти фінансового аналізу на підприємстві в умовах військової агресії досліджували такі науковці, як: С. І. Бегун, М. М. Гузь, В. Р. Довгань, Н. Жук, Ю. О. Костенко, О. Б. Короленко, О. А. Островська, О. М. Юркевич та ін. [2–7]. У наукових працях даних авторів було визначено особливості аналізу фінансового стану компаній під час воєнної ескалації, виокремлено аспекти, які необхідно аналізувати першочергово та було розроблено нормативи показників фінансової стійкості за умов економічної невизначеності. Водночас тематика фінансової діагностики в умовах військової агресії є недостатньо дослідженою в науковому середовищі, її практичні аспекти були детально висвітлені в наукових працях таких вчених, як: Д. М. Дмитренко, Н. Б. Кушнір, М. В. Мельник та ін. [8–9]. Дані автори обґрунтували, що при впровадженні механізму фінансової діагностики необхідно застосовувати системний підхід, який передбачає здійснення превентивних заходів в контексті управління фінансовою діяльністю підприємства [8, с. 2].

Попри наявність низки наукових досліджень, вкрай важливим завданням у відновленні фінансово-господарської діяльності підприємств в Україні на сьогодні є наукове обґрунтування проблем фінансової діагностики, що виникли у суб'єктів господарювання в період активізації воєнних дій та розробка рекомендацій щодо їх нівелювання.

**Формування цілей статті** (постановка завдання) – визначити актуальні проблеми, що заважають проведенню якісної фінансової діагностики компаній та запропонувати способи мінімізації їх негативного впливу на прийняття ефективних фінансово-господарських рішень менеджменту в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективна фінансова діагностика є вкрай важливою в умовах адаптації українського бізнесу до надзвичайних

умов війни. Проведення регулярної фінансової діагностики дає компаніям можливість вчасно ідентифікувати проблеми у своїй діяльності та вживати необхідних заходів для їх усунення. Фінансова діагностика дає змогу своєчасно виявити фінансові ризики та інші загрози, що можуть призвести до банкрутства компанії, адже війна завдала й продовжує завдавати значних руйнувань інфраструктури, перериває логістичні ланцюги, призводить до втрати ринків збуту. Регулярний моніторинг фінансового стану дозволяє виявити проблеми на ранній стадії. Також фінансова діагностика сприяє пошуку резервів оптимізації витрат, що є надзвичайно актуальним для виживання українських компаній в умовах економічної кризи, адже за результатами аналізу фінансових показників виявляються можливості скорочення витрат та збільшення прибутку підприємства.

Варто додати, що діагностика фінансового стану необхідна для залучення інвестицій у відновлення та розвиток постраждалого від війни бізнесу. Фінансова діагностика дозволяє оцінити інвестиційну привабливість компанії та стати інструментом залучення коштів. Також фінансовий аналіз є важливим для визначення конкурентних переваг і слабких сторін компанії, що є критичним в умовах посилення конкуренції через скорочення ринків. Таким чином, регулярна фінансова діагностика є ключовим інструментом адаптації українського бізнесу до надзвичайних умов війни. Регулярний моніторинг та аналіз фінансових показників сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень для забезпечення стійкості компаній в економічно непростий для країни час.

За нашими спостереженнями, на сучасному етапі процес фінансової діагностики набуває нових особливостей порівняно з довоєнним періодом. Наприклад, на початковому етапі фінансової діагностики українські компанії мають змогу застосовувати не всі методи оцінки фінансових показників. Зокрема, порівняльний аналіз, як один із традиційних методів фінансово-економічного аналізу, не використовується, адже поточна ситуація на ринку характеризується зменшенням кількості його учасників та наявністю невизначеності ринкового середовища. Також, ми вважаємо, що проведення фінансової діагностики ускладнюється через наявність великої кількості потенційних ризиків, які складно класифікувати за ступенем впливу на господарську діяльність компанії [3, с. 138].

Узагальнюючи вищезазначені характеристики та непрогнозовані зміни політичного та економічного середовища, можемо відзначити низку проблемних аспектів, що виникають при здійсненні фінансової діагностики українськими компаніями, які представлені на рисунку 1.

Втрата доступу до достовірної та надійної фінансової інформації. Воєнний конфлікт вплинув на появу факторів невизначеності, які призвели до спотворення фінансової інформації [3, с. 138]. Суб'єкти господарювання частково або повністю втратили доступ до отримання первинної документації через пошкодження офісних приміщень, які перебувають як на окупованих територіях, так і в Україні загалом. Окрім того, тимчасове припинення фінансово-господарської діяльності на початку лютого 2022 року призвело до того, що компанії не мали повної інформації для прийняття управлінських рішень, що унеможливило про-

ведення комплексної оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання.

Неактуальність нормативних значень фінансових показників за умов воєнного стану. Перш за все варто зазначити, що під час здійснення фінансової діагностики одним з найважливіших етапів, окрім безпосереднього аналізу фінансових показників, є розробка системи критеріїв та їх оцінки [8, с. 5]. Свою систему «лояльних» нормативних значень показників ліквідності активів та платоспроможності підприємств, які є адаптованими до сучасних складних умов господарювання в період ведення в країні військових дій, пропонують О. А. Островська, О. М. Юркевич [7, с.36]. Виходячи з наведеного можна зробити висновок, що нормативні значення, які були розраховані за звичайних умов, втратили свою актуальність під час війни. Однак, не всі компанії враховували даний аспект, що, вірогід-



**Проблемні аспекти, що виникають при здійсненні фінансової діагностики українськими компаніями**

но, призводить до хибних висновків щодо платоспроможності суб'єкта господарювання та інтерпретації інших фінансових показників.

Складність, іноді неможливість, застосування традиційних методик фінансово-економічного аналізу. За умов воєнного стану вітчизняні традиційні методики, які використовують для проведення фінансового аналізу, потребують модифікації. Дане твердження обґрунтовується тим, що традиційні методики не враховують чинників, які наразі є характерними для ведення господарської діяльності суб'єктів господарювання, серед яких нами визначено: втрату ринків збуту та суттєве зменшення кількості контрагентів (наслідок – деформація значень та динаміки показників, для розрахунку яких в чисельнику/знаменнику використовується Дохід від реалізації продукції), знищення або пошкодження майна (наслідок – негативні значення та динаміка показників стану основних засобів, рентабельності та оборотності активів, ін.), наявність неповної фінансової інформації (викривлення результатів аналізу в цілому), ін.

Невизначеність у здійсненні оцінки активів через складність розрахунку їх реальної вартості внаслідок пошкодження або релокації.

Складність залучення додаткового фінансування через економічну нестабільність. Кредитування суб'єктів господарювання в умовах військової агресії стало значно обмеженим, адже фінансові установи втратили зацікавленість у видачі кредитів через ризик неповернення коштів. Дана проблема негативно впливає на впровадження заходів щодо поліпшення фінансово-господарського стану компаній за рахунок позичкових коштів. Здійснивши ефективну комплексну фінансову діагностику, навіть за отримання позитивних результатів оцінювання кредитоспроможності позичальника, компанії не мають змоги вирішити виявлені проблеми шляхом залучення позичкових коштів.

Війна спричинила масову трудову міграцію українців за кордон, що негативно позначилося на кадровому потенціалі підприємств. За офіційними даними [10, с. 3], негативне сальдо міграції у 2022 році склало 9,43 млн громадян. Це переважно працездатне населення з вищою освітою, серед якого чимало кваліфікованих та висококваліфікованих фахівців та керівників підрозділів або компаній. Втрата значної частки кадрів ускладнює проведення ефективної фінансової діагностики

підприємств через дефіцит кваліфікованих трудових ресурсів. Тому в умовах війни гостро постає питання збереження ключових фахівців та залучення нових кадрів для проведення ефективного фінансового аналізу підприємств.

Складність прогнозування майбутніх грошових потоків підприємства через невизначеність тривалості війни та можливості відновлення логістичних ланцюгів і ринків збуту після її завершення.

Брак часу на детальну фінансову діагностику, що зумовлений потребою швидко реагувати на зміни операційного середовища через війну та нестабільність у країні. Керівництво змушене приймати рішення в режимі реального часу, що суттєво знижує цінність результатів та ускладнює процес проведення ретельного фінансового аналізу.

Складність прогнозування фінансових показників полягає в неможливості адекватно оцінити ймовірність та масштаби нових пошкоджень активів підприємств від продовження бойових дій. Це ускладнює розрахунки майбутніх витрат на відновлення та впливу пошкоджень на операційну діяльність.

В умовах ведення військових дій в країні підвищується ризик проявів кримінальної діяльності, таких як шахрайство, незаконне привласнення коштів, фальсифікація звітності. Нестабільна ситуація може сприяти зловживанням посадовців та менеджерів підприємств своїм становищем для отримання неправомірної вигоди. Це ускладнює об'єктивну оцінку реального фінансового стану компанії та прийняття ефективних управлінських рішень. Тому в умовах війни підвищується ризик приховування фактів корупції та інших правопорушень, що може спотворити результати фінансової діагностики.

Підсумовуючи вищенаведені проблеми, варто зазначити, що в більшості вітчизняних компаній труднощі проведення фінансової діагностики виникали ще до воєнної ескалації. Так, на думку С. В. Приймак та О. А. Волкової, основна проблема українських компаній полягає у відсутності цілісної стратегії до аналізу фінансово-господарської діяльності [11, с. 1]. Саме тому, найбільш поширеною формою правління фінансовою діяльністю підприємств була та залишається реактивна форма, а не превентивна [8, с. 2]. Такий підхід призвів до нездатності компаній швидко реагувати на трансформаційні зміни через нівелювання проблем, які виникали на підприємстві навіть до активізації воєнних дій.

Таким чином, для вирішення проблемних аспектів фінансової діагностики українським компаніям необхідно, по-перше, впровадити системний підхід до фінансового аналізу та діагностики на підприємстві, що передбачає здійснення періодичного аналізу фінансових показників, оцінки ризиків суб'єкта господарювання та впровадження превентивних заходів до управління фінансовою діяльністю [8, с. 2].

По-друге, компаніям слід здійснювати більш ґрунтовний аналіз фінансової інформації. Тобто, крім фінансової звітності, аналізувати додаткові джерела інформації [3, с. 139], серед яких найбільш розповсюдженими є аудиторські звіти, бізнес-план, фінансові та операційні бюджети, аналітичні звіти тощо.

По-третє, важливо застосовувати методи оцінки та нормативні значення фінансових показників, адаптовані до особливостей фінансової діяльності компаній в умовах війни.

По-четверте, суб'єктам господарювання необхідно проводити грамотну кадрову політику. Зокрема, намагатись у повному розмірі та вчасно здійснювати виплату заробітної плати, створювати заходи для розвитку персоналу з метою мінімізації ризику втрати кадрів, унаслідок чого компанії матимуть змогу здійснювати ефективну фінансово-господарську діяльність та проводити фінансову діагностику навіть з невеликим штабом працівників. Адже, на думку Ларрі Пейджа, котрий є засновником Google, компаніям не потрібно мати 100 співробітників для втілення своїх ідей. До того ж, постійне навчання та підвищення кваліфікації фахівців з фінансового аналізу також є важливим напрямом удосконалення фінансової діагностики українських компаній. Зокрема, актуальним є навчання аналітиків за спеціалізованими програмами, що охоплюють сучасні методи фінансово-економічного аналізу, інформаційні технології, міжнародні стандарти. Корисним також може бути стажування в провідних закордонних компаніях, участь у міжнародних конференціях та форумах. Інвестування в професійний розвиток кадрів сприятиме більш ефективному застосуванню сучасних світових практик фінансової діагностики в умовах турбулентності.

Крім того, в умовах невизначеності важливо проводити ретельний аналіз контрагентів. Навіть попри те, що така оцінка ускладнена наявністю неповної, та інколи хибної, фінансової інформації,

компаніям необхідно впроваджувати превентивні заходи контролю за сплатою дебіторської заборгованості, яка безпосередньо впливає на обсяг грошових потоків.

На наше переконання, засобом підвищення ефективності фінансової діагностики українських компаній в умовах військової агресії є також впровадження сучасних інформаційних технологій та цифровізація процесів фінансового аналізу. За даними дослідження PwC [12], штучний інтелект, хмарні обчислення, блокчейн дозволяють автоматизувати рутинні операції, прискорити обробку великих масивів даних, підвищити точність прогнозних моделей. Це сприятиме оперативному реагуванню на зміни бізнес-середовища в умовах війни.

Застосування SWOT (SOFT) і PEST аналізу також може бути ефективним методом покращення фінансової діагностики українських компаній. SWOT аналіз дозволяє оцінити сильні (Strengths) та слабкі (Weaknesses) сторони компанії, а також можливості (Opportunities) та загрози (Threats) зовнішнього середовища [13, с. 6]. Застосування SWOT дає змогу виявити внутрішні резерви підприємства та сформувати стратегію адаптації до мінливих умов війни. PEST аналіз охоплює фактори політичні, економічні, соціальні та технологічні. Інструментарій PEST дозволяє оцінити вплив макросередовища на фінансовий стан компанії [13, с. 3], зокрема, проаналізувати наслідки інфляції, масової міграції населення, санкцій на результати фінансово-господарської діяльності суб'єкта підприємництва. На основі PEST можна виявити зовнішні загрози та можливості, що є надважливим для проведення якісної фінансової діагностики в мінливих умовах військової агресії в Україні.

## Висновки

Авторами визначено основні проблеми проведення фінансової діагностики українськими компаніями в умовах військової агресії, серед яких – відсутність достовірних даних, неактуальність «довоєнних» нормативних значень показників, складність застосування та тлумачення результатів аналізу за використання традиційних методик фінансової діагностики через скорочення ринків, складнощі оцінки реальної вартості пошкоджених активів, обмеженість залучення кредитних коштів, відтік кваліфікованих кадрів за кордон, проблеми з прогнозуванням грошових

потоків і фінансових показників, підвищення корупційних ризиків, тощо.

Для вирішення викладених вище проблем запропоновано комплекс заходів, що включає системний підхід до здійснення фінансової діагностики, адаптацію методик фінансового аналізу до сучасних умов військового стану, поглиблений аналіз даних, адаптовані нормативні значення, удосконалення кадрової політики, посилений контроль дебіторів, цифровізацію та SWOT і PEST аналіз. Імплементация розроблених авторами рекомендацій надасть можливість українському бізнесу оперативно реагувати на мінливі умови воєнного часу, вчасно ідентифікувати проблеми та загрози, знаходити резерви для оптимізації витрат і приймати зважені управлінські рішення для виживання та адаптації в кризовий воєнний період, а також за часів післявоєнної відбудови економіки.

### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Довгань В. Р. Особливості фінансового аналізу діяльності підприємства під час війни. Збірник наукових матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції: С. 55–58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Kherson\\_2022.pdf#page=53](https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Kherson_2022.pdf#page=53)
3. Островська О.А., Чермянін А.В. Фінансовий аналіз в умовах воєнного стану: проблеми невизначеності оцінок. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції. Мукачево: МДУ, 2023. С. 138–140. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://surl.li/tpazm>
4. Жук Н. Аналіз фінансового стану як домінуючий індикатор фінансової безпеки підприємств. Вісник економіки. 2022. Вип. 4. С. 97–112. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.097>
5. Костенко Ю., Короленко О., Гузь, М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
6. Бегун С. І. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах військового стану. Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки. 2022. № 4(32). С. 36–42. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>
7. Островська О. А., Юркевич О.М. Емпірика діагностики кризового стану в корпоративних фінансах: нові підходи. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. №7–8 (266–267). С. 33–40. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8\\_2023.pdf](http://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8_2023.pdf)
8. Дмитренко Д. Концептуальний підхід до формування ефективної системи фінансової діагностики діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 52. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-44>
9. Кушнір Н., Мельник М. Практичний інструментарій діагностики фінансового стану підприємства. Серія «Економічні науки». 2023. Випуск 1(101). С. 66–76. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31713/ve120237>
10. Верховна Рада України. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік». Київ, 2022. 13 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1527959>
11. Приймак С., Волкова О. Діагностика фінансової стійкості підприємств в умовах посилення глобальної конкуренції. Економіка та суспільство. 2021. № 30. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-58>
12. The Essential Eight technologies. PwC. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/emerging-tech/essential-eight-technologies.html> (дата звернення: 12.01.2022).
13. Багорка М. О. Дослідження та аналіз факторів середовища підприємства / М. О. Багорка, І. Г. Кадирус, Н. І. Юрченко // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління. 2022. № 4. Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-02-01>

### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Dovhan' V. R. Osoblyvosti finansovoho analizu diyal'nosti pidpryyemstva pid chas viyny. Zbirnyk naukovykh materialiv mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi internet-konferentsiyi: S. 55–58. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: [https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Kherson\\_2022.pdf#page=53](https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/Kherson_2022.pdf#page=53)

3. Ostrovs'ka O.A., Chermnyanin A.V. Finansovyy analiz v umovakh voyennoho stanu: problemy nevyznachenosti otsinok. Upravlinnya sotsial'no-ekonomichnymy transformatsiyamy hospodars'kykh protsesiv: realiyi i vyklyky: zbirnyk tez dopovidey V Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi. – Mukachevo: MDU, 2023. – S. 138–140. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://surl.li/mpazm>

4. Zhuk N. Analiz finansovoho stanu yak dominantnyy indyktor finansovoyi bezpeky pidpryyemstv. Visnyk ekonomiky. 2022. Vyp. 4. S. 97–112. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.04.097>

5. Kostenko Yu., Korolenko O., Huz', M. Analiz finansovoyi stiykosti pidpryyemstva v umovakh voyennoho stanu. Ekonomika ta suspil'stvo. 2022. Vyp. 43. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>

6. Behun S. I. Osoblyvosti analizu finansovoho stanu pidpryyemstva v umovakh viys'kovoho stanu. Ekonomichnyy chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu im. Lesi Ukrayinky. 2022. № 4(32). S. 36–42. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>

7. Ostrovs'ka O. A., Yurkevych O.M. Empiryka diahnostryky kryzovoho stanu v korporatyvnykh finansakh: novi pidkhody. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini. 2023. №7–8 (266–267). S. 33–40. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: [http://ndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8\\_2023.pdf](http://ndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8_2023.pdf)

8. Dmytrenko D. Kontseptual'nyy pidkhid do formuvannya efektyvnoyi systemy finansovoyi diahnostryky diyal'nosti pidpryyemstva. Ekonomika ta suspil'stvo. 2023. Vyp. 52. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-44>

9. Kushnir N., Mel'nyk M. Praktychnyy instrumentariy diahnostryky finansovoho stanu pidpryyemstva. Seriya «Economichni nauky». 2023. Vypusk 1(101). S. 66–76. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.31713/ve120237>

10. Verkhovna Rada Ukrayiny. Poyasnyval'na zapyska do proektu Zakonu Ukrayiny «Pro Derzhavnyy byudzhet Ukrayiny na 2023 rik». Kyiv, 2022. 13 s. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1527959>

11. Pryymak S., Volkova O. Diahnostryka finansovoyi stiykosti pidpryyemstv v umovakh posylennya hlobal'noyi konkurentsiyi. Ekonomika ta suspil'stvo. 2021. № 30. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-58>

12. The Essential Eight technologies. PwC. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/emerging-tech/essential-eight-technologies.html> (data zvernennya: 24.10.2023).

13. Bahorka M. O. Doslidzhennya ta analiz faktoriv seredovyshcha pidpryyemstva / M. O. Bahorka, I. H. Kadyrus, N. I. Yurchenko // Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: Ekonomika ta upravlinnya. 2022. № 4. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-02-01>

#### **Дані про авторів**

##### ***Островська Ольга Анатоліївна,***

к. е. н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

e-mail: [ostrovska.kneu@gmail.com](mailto:ostrovska.kneu@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-3583-8829

##### ***Юркевич Оксана Миколаївна,***

к. е. н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

e-mail: [oksana\\_yurkevich@kneu.edu.ua](mailto:oksana_yurkevich@kneu.edu.ua)

ORCID: 0000-0002-8172-0186

##### ***Жмуд Альона Петрівна,***

здобувач вищої освіти ОПП «Корпоративні фінанси» Київський національний економічний університет Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

e-mail: [alona.angel03@gmail.com](mailto:alona.angel03@gmail.com)

##### ***Колякіна Ольга Миколаївна,***

здобувач вищої освіти ОПП «Корпоративні фінанси» Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

e-mail: [kolyakina17olga@gmail.com](mailto:kolyakina17olga@gmail.com)

#### **Data about the authors**

##### ***Olha Ostrovska,***

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman, Kiev, Ukraine

e-mail: [ostrovska.kneu@gmail.com](mailto:ostrovska.kneu@gmail.com)

##### ***Oksana Yurkevych,***

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman, Kiev, Ukraine

e-mail: [oksana\\_yurkevich@kneu.edu.ua](mailto:oksana_yurkevich@kneu.edu.ua)

**Alona Zhmud,**

Higher education graduate. Specialization in Corporate Finance, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman  
e-mail: alona.angel03@gmail.co

**Olha Koliakina,**

Higher education graduate. Specialization in Corporate Finance, Finance and Controlling, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman  
e-mail: kolyakina17olga@gmail.com

УДК 339.138:631.11:005.332

<https://doi.org/10.528/zenodo.10837517>

ВОВК М. О., БАТЮК Б. Б.,  
ЛЕБЕДЕВА Н. А., КИСЛЮК Л. В.

## Маркетингова стратегія інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання маркетингової стратегії інноваційно-безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства обумовлюється відсутністю актуального підходу до реалізації даного процесу.

**Постановка проблеми.** В умовах прискорення процесів світової глобалізації та інтелектуалізації виробництва новітні технології стають тією матеріальною основою, яка визначає технічний рівень сучасного виробництва, форми його організації та управління, а також рівень конкурентоспроможності підприємства. Саме тому дедалі більше технологічне відставання значної частини вітчизняних підприємств не залишає жодних сумнівів в актуальності вирішення економічних і організаційних проблем їх технологічного розвитку, адекватного та безперервного вдосконалення механізмів оцінювання, управління, регулювання і стимулювання цих складних, багатоаспектних процесів.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити маркетингову стратегію інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** В реалізації технологічного менеджменту та впровадженні системи управління ресурсозбереженням вагоме значення має технологічний розвиток суб'єкту господарювання та його інноваційна політика. Технічний розвиток як елемент організаційно-економічного управління, безпеки та маркетингу проявляється у різноманітних формах, які мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу, як результат і забезпечувати просте та розширене відтворення необоротних активів підприємства.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності конкурентоспроможних підприємств для вдосконалення маркетингових стратегій інноваційного безпекового розвитку.

**Висновки за статтю.** Розроблено механізм маркетингової стратегії інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства. Впровадження еко-інновацій при виробництві продукції покращить сталий розвиток територій та забезпечить екологічну безпеку країни. Реалізація еко-інновацій зменшить вплив на довкілля впродовж усього життєвого циклу товару чи послуг, що в реаліях сьогодення є надзвичайно важливо з урахуванням екологічної кризи в світі. Це все в свою чергу зменшить антропогенний вплив на природне середовище та покращить його стан. Отже, врахування пропонування стратегій технологічного розвитку підприємств, яка містить положення

щодо ресурсозбереження, енергозбереження, екологізації виробництва, дозволить суттєво підвищити економічну безпеку.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, інновації, безпековий розвиток, управління ресурсозбереженням, технологічна реструктуризація, конкурентоспроможність, підприємство.

VOVK M. O., BATYUK B. B.,  
LEBEDIEVA N. A., KYSLIUK L. V.

## **Marketing strategy of innovative safety development in the context of resource conservation management and technological restructuring of a competitive enterprise**

**Relevance of the research topic.** *The study of the issue of the marketing strategy of innovative safety development in the context of resource conservation management and technological restructuring of a competitive enterprise is conditioned by the lack of an actual approach to the implementation of this process.*

**Formulation of the problem.** *In the conditions of accelerating processes of world globalization and intellectualization of production, the latest technologies are becoming the material basis that determines the technical level of modern production, the forms of its organization and management, as well as the level of competitiveness of the enterprise. That is why the growing technological backwardness of a significant part of domestic enterprises leaves no doubt about the urgency of solving the economic and organizational problems of their technological development, adequate and continuous improvement of the mechanisms of evaluation, management, regulation and stimulation of these complex, multifaceted processes.*

**Setting the purpose and objectives of the study** – *to investigate the marketing strategy of innovative safety development in the context of resource conservation management and technological restructuring of a competitive enterprise.*

**Research method or methodology.** *The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.*

**Presentation of the main material (research results).** *In the implementation of technological management and the implementation of the resource conservation management system, the technological development of the business entity and its innovation policy are of great importance. Technical development as an element of organizational and economic management, security and marketing is manifested in various forms, which should reflect the relevant stages of the process of development of production potential, as a result and ensure a simple and extended reproduction of the non-current assets of the enterprise.*

**Field of application of results.** *The results of the study can be used in the practical activities of competitive enterprises to improve the marketing strategies of innovative security development.*

**Conclusions on the article.** *A marketing strategy mechanism for innovative safety development in the context of resource conservation management and technological restructuring of a competitive enterprise has been developed. The introduction of eco-innovations in the production of products will improve the sustainable development of territories and ensure the country's environmental safety. The implementation of eco-innovations will reduce the impact on the environment during the entire life cycle of goods or services, which is extremely important in today's realities, taking into account the environmental crisis in the world. All this, in turn, will reduce anthropogenic impact on the natural environment and improve its condition. Therefore, taking into account the proposed strategies for the technological development of enterprises, which contains provisions on resource conservation, energy conservation, and greening of production, will allow to significantly increase economic security.*

**Keywords:** *marketing strategy, innovations, security development, resource conservation management, technological restructuring, competitiveness, enterprise.*



**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах прискорення процесів світової глобалізації та інтелектуалізації виробництва новітні технології стають тією матеріальною основою, яка визначає технічний рівень сучасного виробництва, форми його організації та управління, а також рівень конкурентоспроможності підприємства. Саме тому дедалі більше технологічне відставання значної частини вітчизняних підприємств не залишає жодних сумнівів в актуальності вирішення економічних і організаційних проблем їх технологічного розвитку, адекватного та безперервного вдосконалення механізмів оцінювання, управління, регулювання і стимулювання цих складних, багатаспектних процесів. Однією із основних маркетингових складових для стратегічного безпекового управління виробничими потужностями підприємств – підвищення якості та безпечності продукції. Дане питання в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. В реалізації технологічного менеджменту та впровадженні системи управління ресурсозбереженням вагоме значення має технологічний розвиток суб'єкту господарювання та його інноваційна політика [3; 11]. Технічний розвиток як елемент організаційно-економічного управління проявляється у різноманітних формах, які мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу, як результат і забезпечувати просте та розширене відтворення необоротних активів підприємства. Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виокремлювати такі, що характеризують, з одного боку, підтримку техніко-технологічної бази підприємств, а з іншого її безпосередній розвиток через вдосконалення й нарощування виробництва [2; 7], задля забезпечення економічної безпеки конкурентоспроможних підприємств. Дослідники зазначають, що техніко-технологічний розвиток спрямований, з одного боку, на підтримку в належному стані та розвиток техніко-технологічної бази промисло-

вого підприємства, а з іншого – на стабільне використання нових прогресивних технологій.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити маркетингову стратегію інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетингову стратегію інноваційного розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства наведено на рис. 1.

Для розроблення комплексної стратегії технологічного розвитку підприємств, визначення пріоритетних для окремого підприємства напрямів та способів підтримки інноваційного розвитку, формування комплексної програми заходів з підвищення його ефективності пропонується виокремити основні складові технологічної бази підприємства. Вони включають:

- по-перше, основні виробничі технологічні процеси створення профільної продукції;
- по-друге, технологічну інфраструктуру (матеріально-технічне забезпечення процесу виробництва, операції транспортування, складування, енергозабезпечення і контролю, інформатизація та автоматизація адміністративних робочих місць технологічних відділів);
- по-третє, об'єкти інтелектуальної власності (ліцензії, патенти, науково-дослідну діяльність і власні інноваційні та науково-технічні розробки);
- по-четверте, технологічну культуру (кваліфікація технологічного персоналу, екологічність і соціальність технологій, система управління якістю продукції та конкурентоспроможністю підприємства) [11].

Відповідно до рівня радикальності інноваційних перетворень можливими є такі напрями розвитку технологічної бази: зміна типу технології робочого потоку (типу виробництва); впровадження нових технологій та технологічних процесів; реінжиніринг технологічних процесів (перебудова з метою оптимізації та раціоналізації виробничого процесу без істотних змін самої технології виробництва за допомогою раціональнішого розміщення окремих ланок технологічного процесу, усунення їх зайвих складових тощо); реінжиніринг бізнес-процесів формує нові можливості



**Рисунок 1. Стратегія інноваційного безпечого розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічного менеджменту конкурентоспроможних підприємств**

*Джерело: розроблено авторами.*

для забезпечення виробництва якісної та безпечної продукції конкурентоспроможних підприємств; заміна окремого технологічного процесу або його елементів (процес удосконалення існуючої технології); оновлення та перепроектування технологічного оснащення (заходи щодо оптимізації та поліпшення забезпеченості основних технологічних процесів через застосування технологічного оснащення належної якості відповідно до конструктивно-технологічних умов виробу, типу й обсягів виробництва) [9; 11].

Для ефективного здійснення управління технологічними процесами, які здійснюються на підприємствах необхідно здійснювати послідовні та дієві заходи. Так, науковці зазначають наступні ді-

єві заходи, які необхідно здійснювати керівництву конкурентоспроможного підприємства для успішного техніко-технологічного розвитку [8]:

- заміна застарілого обладнання, машин та інших основних засобів на прогресивні технології;
- перехід до використання прогресивних технологій і новітньої техніки: енерго- та паливнозберігаючої, маловідходної або безвідходної;
- перехід до інноваційних моделей ведення бізнесу, таких як зелені бізнес-моделі;
- підвищення кваліфікаційного рівня працівників: від адміністративного персоналу до обслуговуючого;
- придбання виключно якісних та провідних основних засобів;

- використання у виробництві лише якісної сировини та матеріалів;

- застосування інноваційних методів організації виробництва та робочого процесу для максимально ефективної роботи.

Організаційно-технічний розвиток конкурентоспроможного підприємства необхідно здійснювати за допомогою ефективних методів здійснення процесу технологічного управління підприємств із місією забезпечення економічної безпеки.

Так, Дейнека О. та Культенко В. зазначають, що планування організаційно-технічного розвитку здійснюється за допомогою таких методів: науково-технічне програмування; продуктово-тематичне планування інновацій; об'єктивно-календарне планування; виробниче планування інновацій [4].

Технічний розвиток як суб'єкт організаційно-економічного управління охоплює різноманітні форми, які мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу і забезпечувати просте та розширене відтворення необоротних активів конкурентоспроможного підприємства. Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виокремлювати такі, що характеризують, з одного боку, підтримування техніко-технологічної бази підприємств, а з іншого – її безпосередній розвиток через удосконалення й нарощування виробництва. Основні показники технологічного рівня підприємства групуються за такими ознаками:

- ступінь технічної оснащеності праці (фондоозброєність праці, енергоозброєність праці);

- рівень прогресивності технології (структура технологічних процесів за трудомісткістю, частка нових технологій за обсягом або трудомісткістю продукції, середній вік застосовуваних технологічних процесів, коефіцієнт використання сировини і матеріалів);

- технічний рівень устаткування (продуктивність, надійність, довговічність, питома металомісткість, середній строк експлуатації, частка прогресивних видів обладнання в загальній кількості, частка технічно та економічно застарілого обладнання в загальному парку);

- рівень механізації та автоматизації виробництва (ступінь охоплення робіт механізованою працею, частка обсягу продукції, що виробляється за допомогою автоматизованих засобів праці) [4].

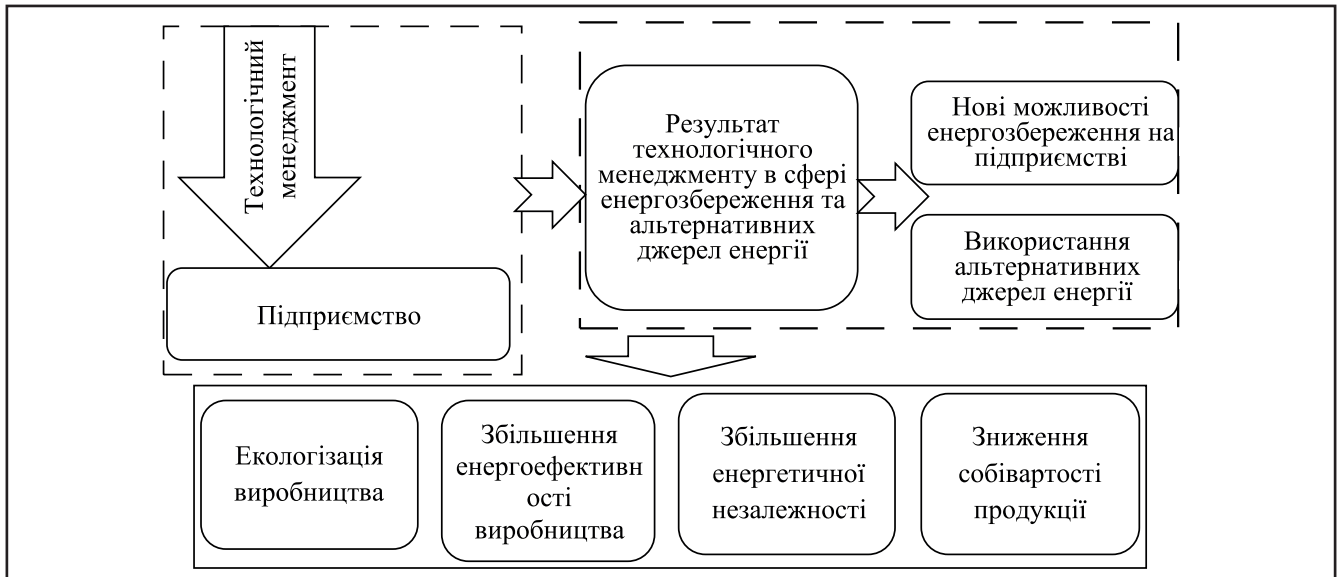
Розробка ефективної системи управління ресурсозберігаючим розвитком сьогодні вкрай

важлива як на мікро-, так і на макрорівні. Ресурсозберігаючий розвиток конкурентоспроможного підприємства є одним із напрямів інноваційного розвитку підприємства і являє собою засіб збільшення ефективності та раціональності діяльності суб'єкту господарювання. Ефективно сформована та реалізована техніко-технологічна реструктуризація підприємства відкриває нові пріоритетні можливості для виробництва, зберігання та транспортування продукції. Управління процесом ресурсозбереження та технологічного менеджменту формує інноваційний розвиток підприємства [12].

Глобальні проблеми сучасності, пов'язані з погіршенням екологічної ситуації, є надзвичайно актуальними, оскільки загрожують життєдіяльності людства. Світові тенденції інтенсифікації виробництва, зростання його обсягів, збільшення кількості відходів виробництва, значно погіршують екологічну ситуацію. Крім того, зазначене ускладнюється наслідками негативного впливу погіршення екологічної ситуації на здоров'я та життя людей. Саме тому, екологічні та енергетичні проблеми вимагають термінового вирішення, особливо на сучасному етапі розвитку суспільства [10].

В енергетичній стратегії України до 2030 р. зазначається, що складові системи менеджменту енергозбереження залежать від міжгалузевих та внутрішньогалузевих зрушень в економіці країни. Згідно з Енергетичною стратегією України на період до 2030 р., прогнозований потенціал енергозбереження країни становитиме в 2030 р. 318,4 млн. т у. п., що майже у півтора рази перевищує наявний рівень споживання первинної енергії. Впровадження заходів технологічного та структурного енергозабезпечення дасть змогу на 51,3 % зменшити рівень енергоспоживання у 2030 р. – з 621 млн. т у. п. за наявного рівня енергоефективності до 302,7 млн. т у. п. за прогнозованого рівня [5]. Результат технологічного менеджменту в сфері енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії зображено на рис. 2.

Ефективно реалізований технологічний менеджмент конкурентоспроможних підприємств відкриє нові можливості в сфері енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії, що на сьогоднішній день в умовах екологічної кризи та нестачі енергоресурсів є надзвичайно важливим [13; 14].



**Рисунок 2. Оптимістичний прогнозований результат технологічного менеджменту в сфері енергозбереження та використання альтернативних джерел енергії**

Джерело: розроблено авторами.

Для того, щоб зменшити кількість першопричин екологічних проблем України необхідно, щоб керівники виробничих підприємств розробили та реалізували стратегію еко-інновацій. До комплексу стратегії еко-інновації входять [1; 6]:

- технологічні (процесні) інновації: розроблення, створення та впровадження ощадних технологічних процесів на засадах парадигм промислової екології, замкнених виробничих циклів і каскадних технологій використання ресурсів, а також довкільних технологій;

- технічні інновації – розроблення і використання ресурсозберігаючої, багатофункціональної і ремонтпридатної техніки, використання якої створює мінімальні навантаження на довкілля;

- продуктові інновації – розроблення і виробництво дружніх для довкілля товарів і послуг. Еко-інноваційними вважають вироби (послуги), які зменшують вплив на довкілля впродовж усього життєвого циклу;

- маркетингові інновації – освоєння нового джерела постачання екологічно безпечних сировини і напівфабрикатів та маркетинг інновацій;

- впровадження нових організаційних форм та управлінських структур як застосування нових методів у практиці бізнесу, організації робочого простору або в зовнішніх зв'язках організацій, а також навчання та перепідготовки персоналу;

- регулятивні інновації – формування системи альтернативних інструментів, механізмів та інституцій регулювання, стимулювання та дестимулювання діяльності економічних агентів відпо-

відно до принципів сталого розвитку;

- освітні та інформаційні інновації – формування проактивного мислення всіх учасників процесу природокористування через інститути формальної, неформальної та інформальної освіти для сталого розвитку, інформування та нові знання.

### Висновки

Розроблено механізм маркетингової стратегії інноваційного безпекового розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства. Впровадження еко-інновацій при виробництві продукції покращить сталий розвиток територій та забезпечить екологічну безпеку країни. Реалізація еко-інновацій зменшить вплив на довкілля впродовж усього життєвого циклу товару чи послуг, що в реаліях сьогодення є надзвичайно важливо з урахуванням екологічної кризи в світі. Це все в свою чергу зменшить антропогенний вплив на природне середовище та покращить його стан. Отже, врахування пропонованих стратегій технологічного розвитку підприємств України, яка містить положення щодо ресурсозбереження, енергозбереження, екологізації виробництва, дозволить суттєво підвищити економічну безпеку.

### Список використаних джерел

1. Вовк М. О. Технологічне оновлення виробництва як елемент комплексної стратегії підприємства.

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Матеріали Міжнародної науково–практичної конференції «Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети». 29 лютого, 2020 р. Київ: Аналітичний центр «Нова економіка», 2020. С. 49–51.

2. Глізнуца М. Ю., Кучинський В. А. Визначення сучасних тенденцій розвитку науково–технічної бази виробничого підприємства. Вісник нац. техн. ун–ту «ХПІ». Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. № 34. С. 90–95.

3. Данилюк В. О., Технологічна стратегія, політика, місія: дефініції, зміст, взаємозв'язок. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів V Міжнар. наук.–практ. конф. (23–24 квіт. 2020 р.). Київ: КНЕУ, 2020. С. 41–44.

4. Дейнека О. Г., Культенко В. В. Система планування організаційно–технічного розвитку на підприємстві. Збірник наукових праць Української державної академії залізничного транспорту. 2013. Вип. 140. С. 121–124.

5. Єдина комплексна стратегія та план дій розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2015–2020 роки. URL: <http://minagro.gov.ua/node/16025#principles> (дата звернення: 20.12.2023).

6. Загвойська Л. Д. Концептуалізація еко–інновацій у контексті сучасного еколого–економічного дискурсу. Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова. 2014. Т. 19, вип. 2/5. С. 17–20.

7. Олефіренко О. М., Шевлюга О. Г. Техніко–технологічний розвиток як необхідна умова розвитку сучасних підприємств. Економічні проблеми сталого розвитку: Матеріали Міжнародної науково–практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 24–26 квітня 2013 р. Суми: СумДУ, 2013. Т.2. С. 164–166.

8. Омельченко А. І. Технологічний розвиток як складова інноваційного розвитку промислового підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 514–521.

9. Омеляненко В. А. Управління портфелем технологій високотехнологічних підприємств в умовах глобалізації інновацій. Менеджмент суб'єктів господарювання: теорія та практика: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2013. С. 120–127.

10. Передерій Н. О. Використання біомаси як альтернативного джерела енергії: актуальність для аграрного сектора України. Вісн. Житомир. держ. технол. ун. 2007. № 4 (42). С. 239–243.

11. Рачинська Г. В. Оцінювання рівня технологічного розвитку підприємств. Вісник Національного уні-

верситету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2011. № 698. С. 277–281.

12. Томілін О. О., Вовк М. О. Формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізації. Агросвіт. 2020. № 10. С. 29–36.

13. Фалович В. А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2017. № 2. С. 196–202.

14. Vovk M., Voronina V., Mamedova Z. Implementation of energy–saving technologies as an integral part of technological restructuring of production. Stcurity management of the XXI century: national and geopolitical aspects. Issue 2 / in edition I. Markina. Nemoros s.r.o. Prague. 2020. Czech Republic. P. 342–347.

### References

1. Vovk M. O. (2020). Technological renewal of production as an element of the enterprise's comprehensive strategy. Stanovlennya novoyi ekonomiky v suchasnykh umovakh: osoblyvosti, napryamy ta priorityty [Formation of a new economy in modern conditions: features, directions and priorities]: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference, Analytical Center «New Economy», Kyiv, Ukraine, Feb. 29, 49–51.

2. Gliznutsa M. Y., Kuchynskyi V. A. (2021). Definition of modern trends in the development of the scientific and technical base of the industrial enterprise. Visnyk nats. tekhn. un–tu «KHPi». Temat. vyp.: Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist' vyrobnyctva [Herald of the National technical KhPI University. Subject. issue: Technical progress and production efficiency], 34, 90–95.

3. Danyliuk V. O. (2020). Technological strategy, policy, mission: definitions, content, relationship. Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu [Strategic imperatives of modern management]: collection of materials of the V International Scientific and Practical Conference, KNEU, Kyiv, Ukraine, April 23–24, 41–44.

4. Deineka O. G., Kultenko V. V. (2013). Planning system of organizational and technical development at the enterprise. Zbirnyk naukovykh prats' Ukrayins'koyi derzhavnoyi akademiyi zaliznychnoho transportu [Collection of scientific works of the Ukrainian State Academy of Railway Transport], 140, 121–124.

5. Ministry of Agrarian Policy (2015). A unified comprehensive strategy and action plan for the development of agriculture and rural areas in Ukraine for 2015–2020. URL: <http://minagro.gov.ua/node/16025#principles> (Accessed 20 Dec 2024).

6. Zagvoyska L. D. (2014). Conceptualization of eco-innovations in the context of modern ecological and economic discourse. *Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu im. I. I. Mechnykova* [Bulletin of the Odesa National University named after I. I. Mechnikova], 19(2/5), 17–20.

7. Olefirenko O. M., Shevlyuga O. G. (2013). Technical and technological development as a necessary condition for the development of modern enterprises. *Ekonomichni problemy staloho rozvytku* [Economic problems of sustainable development]: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference. Sumy State University, Sumy, Ukraine, Apr. 24–26, 164–166.

8. Omelchenko A. I. (2016). Technological development as a component of innovative development of an industrial enterprise. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrayiny «Kyivs'kyu politekhnichnyy instytut»* [Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»], 13, 514–521.

9. Omelyanenko V. A. (2013). Management of the portfolio of technologies of high-tech enterprises in the conditions of globalization of innovations. *Menedzhment sub'ektiv hospodariuvannia: teoriia ta praktyka* [Management of business entities: theory and practice]: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference, ZHTU, Zhytomyr, Ukraine, 120–127.

10. Perederii N. O. (2007). Using biomass as an alternative source of energy: relevance for the agricultural sector of Ukraine. *Visn. Zhytomyr. derzh. tekhnol. un.* [Visn. Zhytomyr. state technology Univ.], 4 (42), 239–243.

11. Rachynska G. V. (2011). Evaluation of the level of technological development of enterprises. *Visnyk Natsional'noho universytetu «Lvivs'ka politeknika. Problemy ekonomiky ta upravlinnya* [Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Problems of economics and management], 698, 277–281.

12. Tomilin O. O., Vovk M. O. (2020). Formation of a strategy for managing production facilities of an agri-food enterprise in the conditions of globalization. *Ahrovit* [Agroworld], 10, 29–36.

13. Falovich V. A. (2017). Restructuring of the supply chain in the context of the development of its emergent properties. *BIZNES INFORM* [BUSINESS INFORMATION], 2, 196–202.

14. Vovk M., Voronina V., Mamedova Z. (2020). Implementation of energy-saving technologies as an in-

tegral part of technological restructuring of production. *Stcurity management of the XXI century: national and geopolitical aspects: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference*, Nemoros s.r.o., Prague, Czech Republic, 2, 342–347.

#### **Дані про авторів**

##### ***Vovk Mykola Oleksandrovich,***

доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

##### ***Batyuk Bogdan Bogdanovich,***

к. е. н., доцент, завідувач кафедри менеджменту, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

##### ***Lebedeva Nataliia Anriivna,***

к. техн.н., доцент, в. о. завідувача кафедри менеджменту, Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса, Україна

##### ***Kysliuk Lyubov Viktorivna,***

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент, доцент кафедри документознавства та української мови, Національний аерокосмічний університет імені М. Є. Жуковського «ХАІ», м. Харків, Україна

#### **Data about the authors**

##### ***Mykola Vovk,***

PhD in Management, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

##### ***Bogdan Batyuk,***

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head the Department of Management, Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Lviv, Ukraine

##### ***Nataliia Lebedieva,***

PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Acting Head of the Department of Management, International Humanitarian University, Odessa, Ukraine

##### ***Liubov Kysliuk,***

PhD in Social Communications, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Documentation and Ukrainian Language, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute» named after M. Ye. Zhukovskiy, Kharkiv, Ukraine

## Креативність як основа управлінської системи сучасного бізнесу

**Предмет дослідження.** Стаття присвячена питанням впровадження креативного менеджменту в управлінську систему сучасного бізнесу. Сучасна дійсність формує нові завдання для бізнесу, а технологія управління процесами організації виводить на якісно новий рівень інтелектуальну діяльність незалежно від галузевої спрямованості або специфіки ринку.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** Креативність є ключовим фактором досягнення успіху в різних сферах бізнес діяльності, але поняття креативності залишається не достатньо дослідженим. Охарактеризовано поняття «управлінська креативність», де виділена сутність креативності як унікальних спроможностей персоналу. Визначено, що креативний менеджмент – це управління процесом креативного мислення персоналу та іміджу підприємств. Зокрема, розкрито, підходи до трактування поняття «креативний менеджмент», зазначено, що формування креативного підходу до управління висуває нові вимоги до організаційного проектування і визначає необхідність побудови сучасних структур сучасного бізнесу та завдання креативного менеджменту.

**Галузь застосування результатів.** Досліджено методологічні аспекти креативного менеджменту, з врахуванням чинників, що сприяють креативній діяльності бізнес-структур і створюють конкурентні переваги на підприємстві, де концепція креативності підприємства ґрунтується на розвитку креативності персоналу на основі реалізації управлінської системи та корпоративної культури.

**Висновки.** Удосконалення управління творчим потенціалом підприємства в сучасних умовах мінливості економічного середовища й зростаючим рівнем конкуренції передбачає розвиток нових підходів.

**Ключові слова:** стабільність, публічне управління, бізнес-структури, менеджмент креативних індустрій, креативний менеджмент, креативний лідер.

PETRYNYAK U. Ya.

## Creativity as the basis of the management system of modern business

**The subject of the study.** The article is devoted to the issues of introducing creative management into the management system of modern business. Modern reality creates new tasks for business, and the technology of management of organizational processes brings intellectual activity to a qualitatively new level, regardless of the industry orientation or the specifics of the market.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** Creativity is a key factor in achieving success in various areas of business activity, but the concept of creativity remains insufficiently researched. The concept of «managerial creativity» is characterized, where the essence of creativity is highlighted as the unique capabilities of personnel. It was determined that creative management is the management of the process of creative thinking of personnel and the image of enterprises. In particular, the approaches to the interpretation of the concept of «creative management» are revealed, it is indicated that the formation of a creative approach to management puts forward new requirements for organizational design and determines the need to build modern structures of modern business and the task of creative management.

**Field of application of results.** Methodological aspects of creative management are studied, taking into account the factors that contribute to the creative activity of business structures and create competitive advantages at the enterprise, where the concept of enterprise creativity is based on the development of personnel creativity based on the implementation of the management system

and corporate culture.

**Conclusions.** *Improving the management of the creative potential of the enterprise in modern conditions of the variability of the economic environment and the growing level of competition requires the development of new approaches.*

**Keywords:** *stability, public administration, business structures, management of creative industries, creative management, creative leader.*

**Постановка проблеми.** Креативні бізнес-структури стрімко розвиваються, тому сучасні тенденції управлінської системи сучасного бізнесу прагнуть зміни підходів та розв'язання завдань бізнес-структур, оскільки стандартні підходи не актуальні і набувають нового перспективного значення щодо діяльності підприємств. Можливістю застосування інструментів креативного менеджменту, який сприяє особистому та професійному саморозвитку та самовдосконаленню, розвитку ініціативності персоналу підприємства сприяє успішний креативний менеджмент, що дає можливість адаптуватися підприємству динамічного світу культурних та креативних індустрій з врахуванням креативної економіки, сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентоспроможність. На даний час розвиток світової економіки вийшов на новий етап, який характеризується значним впливом на неї інтелектуальної праці, новітніх технологій, здобутків науки та культури, інновацій, інформаційних систем та інших глобалізованих викликів [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання креативного менеджменту дослідили такі зарубіжні науковці, як Дж. Гілфорд та Е. Торренс. Серед сучасних науковців, праці яких присвячені питанням креативного менеджменту, слід назвати таких, як Т.В. Гринько (досліджує формування креативного лідера як менеджера нового покоління) [3], С.В.Васильчак (досліджує основні ключові поняття управління підприємствами та креативного менеджменту)[1], В.С. Загорський (розглядає менеджмент як систему управління в органах державної влади) [5], Н.І. Горбаль[2]. У свої роботах науковці розглядають теоретичні та прикладні проблеми організації управління підприємств в умовах змін, які відбуваються на даний час у економічному середовищі.

**Мета статті** полягає у дослідженні зовнішнього середовища об'єкта управління, загальних умовах для його розвитку, перешкод, які можуть виникнути у разі впровадження інновацій в управлінській системі сучасного бізнесу, досліджуючи безпосе-

редньо внутрішні компоненти основних методологічних аспектів креативного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Бізнес повинен розвиватися, що в сучасних ринкових умовах неможливо здійснити без інновацій та креативних ідей. Тому в основі креативності – як управлінської системи сучасного бізнесу, підприємства, які планують динамічно розвивати та підвищувати свою конкурентоспроможність, формують і ретельно продумують доцільність та необхідність як використовувати наявні виробничі потужності та реалізовувати новостворені моделі бізнесу з урахуванням креативних цінностей через призму активів та компетенцій повинна бути гнучкою та стабільною. Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес і функції управління. Гіперконкурентне середовище зі стрімким зростанням масштабів, оперативністю і радикальністю корпоративних змін зумовлює необхідність рекомбінування найприбутковіших моделей бізнесу. Підприємства в процесі функціонування трансформуються, а саме: у пошуку своєї місії, ринкових цілей, власної ексклюзивності та унікальності, зіставлення можливостей із рівнем досягнень. Це відображає бізнес-структура, яка базується на таких завданнях:

- оцінювання «творчого» потенціалу особистості – фахівця, який залучається до вирішення творчих завдань на підприємстві;
- підбір групи фахівців у якості самостійного «відділу креативності»;
- утворення тимчасових творчих проектних груп в органах державної влади;
- оцінка найдієвіших мотиваційних установок, які заохочують персонал проявляти свої креативні здібності;
- визначення евристичних методів і прийомів для якіснішого та оперативнішого вирішення проектних завдань;



## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- створення можливості використання аналогій для спонтанної активності мозку і нервової системи на вирішення запропонованого проектного завдання;

- сприяння розвитку нетривіальних рішень в управлінні та бізнесі;

- формування експертів, які оцінюють розроблені інноваційні пропозиції.

Така особливість роботи підприємства призводить до створення більш гнучкої управлінської структури через збільшення ролі працівника в організації виробничого процесу шляхом використання його інтелектуального капіталу, креативного мислення, що формує креативне середовище на підприємстві [9]. Зокрема, управлінська система бізнес-структури виводить креативність на якісно новий рівень науковості, логічності та формалізованості. Процес створення матеріальних та інтелектуальних цінностей відповідно до наявних технологій, норм або принципів відходять у минуле. Багато підприємств формує креативне середовище виходячи з професійності та інтелектуального потенціалу наявних трудових ресурсів шляхом стимуляції творчості, створення відповідного морально-психологічного клімату в колективі, введенням відповідної мотивації, «креативного покарання» тощо. Тому деякі вчені – автори креативності ототожнюють з творчістю та інтелектуальністю персоналу, що є невідемним елементом будь-якої бізнес-структури сучасності, що показано в таблиці 1.

На основі результатів аналізу таблиці 1. авторами встановлено, що нові якості креативного персоналу не можна придбати у готовому вигляді на ринку, їх можна формувати, розвивати та ефективно використовувати завдяки реалізації унікальних індивідуальних спроможностей персоналу. Також креативність як основа управлінської системи сучасного бізнесу представляє управління носіями інтелектуального потенціалу підприємства, які створюють нові знання шляхом колективної діяльності суб'єктів управління, персоналу бізнес-структур та його керівників. Слід акцентувати увагу на проблемі розвитку і використання їх креативного потенціалу в процесі розробки та ухваленні управлінських рішень, на завданнях підвищення кваліфікації персоналу під час впровадження в процес управління сучасних методів креативного менеджменту, де приділяється увага його компонентам: економічним, адміністративним, морально-психологічним.

Необхідність використання управлінського менеджменту – це один із найважливіших чинників забезпечення конкурентної переваги окремих бізнес-структур, фірм та економіки країни загалом. Щоб функціонувати для успішного розвитку, зайняти лідируючі позиції та утримати їх, необхідно постійно створювати нові продукти та удосконалювати «старі», займати нові ринкові ніші, формувати вхідні дані для інновацій. Завдяки такому підходу до найважливішого нематеріального активу бізнесу – креативності – відбувається

**Таблиця 1. Аналіз визначення «креативності»**

| <b>Автори</b>                     | <b>Визначення поняття «креативність»</b>  |
|-----------------------------------|---|
| Альберт Сент Дьорді               | Креативність – творче мислення, яке полягає в тому, щоб подивитися на те, що бачать усі, і подумати про те, про що не подумав ніхто   |
| Г. Айзенк                         | Креативність є компонентом загальної розумової обдарованості  |
| Вільям І. Койн                    | Креативність – породження оригінальних і доречних ідей  |
| Герет Джонс                       | «Мені потрібні люди, які не вписуються в систему»   |
| Дж. Гілфорд, К. Тейлор, Г. Грубер | Креативність – творча здібність, що є самостійним чинником, незалежним від інтелекту  |
| І.Я. Лернер                       | Креативність – процес створення людиною об'єктивно або суб'єктивно якісно нового за допомогою специфічних інтелектуальних процедур, які не можна уявити як такі, що точно описуються і строго регламентуються, системи операцій або дій |
| Л.С. Виготський                   | «Було б чудом, якщо б уява могла створювати з нічого або якщо б вона мала інші джерела для своїх творінь, окрім попереднього досвіду»   |
| Р. Уайсберг                       | Креативність – творче мислення, яке діагностується по якості продукту, а не по способі його одержання.  |
| Чарльз Девіс                      | Креативність – втілення того, чого ще ніхто не робив, включає: задум + винахід + застосування   |
| Я.А. Пономарьов                   | Креативність – психологічна властивість, інтелектуальна активність й чутливість (сензитивність) до побічних продуктів своєї діяльності  |

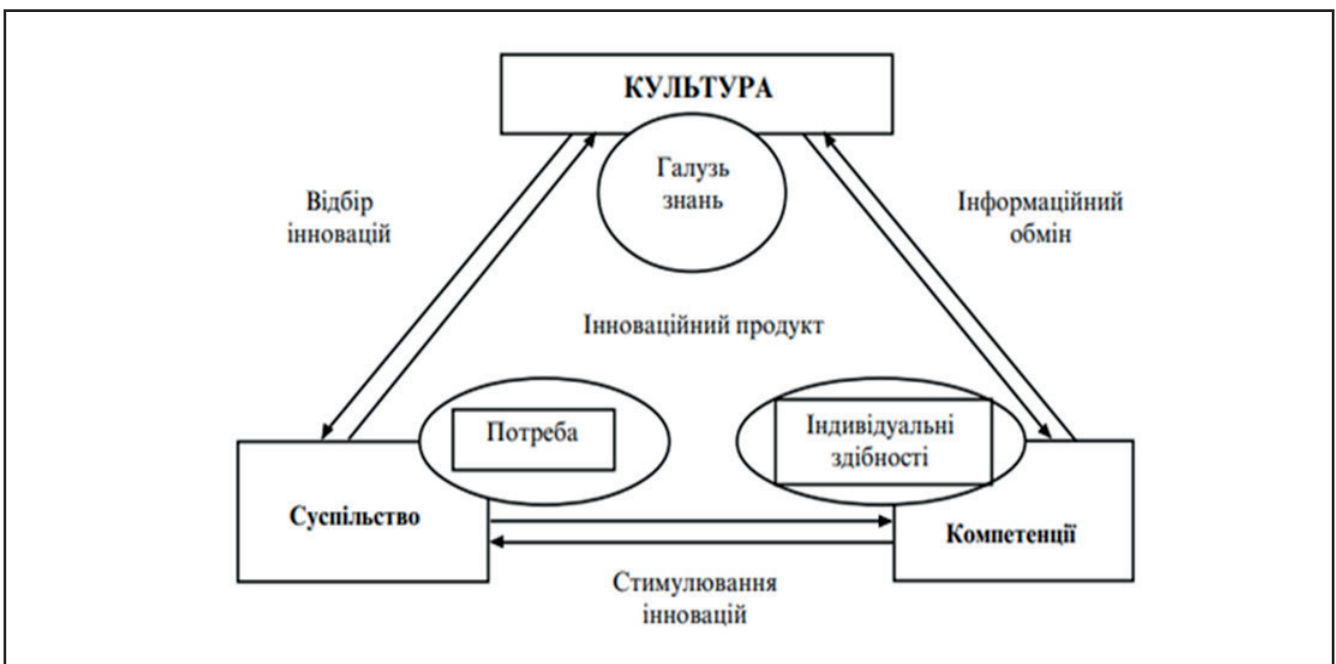


**Рисунок 1. Дослідження «творчого» процесу в системі управління в майбутньому**

прорив до ринку нових технологій, де важливим елементом є створення «творчої» атмосфери в колективі, з врахуванням їх особистого та колективного розвитку, акумулювання креативних ідей, стимулювання до самореалізації і самовдосконалення, узгодження внутрішніх інтересів персоналу із завданнями підприємства. Такий підхід показано на рисунку 1.

Слід відмітити, що креативні рішення персоналу характеризуються високою непередбачуваністю, забезпечуючи структурну гнучкість та інноваційний потенціал. Більш того, неефективна податкова система знижує рівень довіри інвесторів, що призводить до скорочення бізнес-можливостей підприємств, оскільки обмежує надходження інвестицій.

Відповідно прозорість, стабільність, простота застосування податкового законодавства, наявність податкових ставок та пільг спонукають залучення внутрішніх та іноземних інвестицій у сектор. Якісний креатив є умовою успішного просування бізнес-структури на ринку, виділяючи підприємство серед конкурентів, щоб повідомити споживачу про унікальність товарної пропозиції, напрацьовувати капіталізацію бренду. Водночас інновації в управлінській системі вимагають креативних рішень, творчих ініціатив управлінців, де і виникає необхідність взаємозв'язку мистецтва і наукового підходу в управлінні, що є невідомою частиною «мозкового центру» щодо планування та розробок управлінських рішень. Довгий час концепція креативності



**Рисунок 2. Підхід до «культурної» креативності в управлінській системі сучасного бізнесу**

в Україні розглядалася в контексті культурної, а не комерційної цінності. Таке тлумачення стримувало виникнення нових підприємств та перешкоджало зростанню споживання креативних продуктів. Тоді як попит на внутрішньому ринку першочергово створює умови, за яких підприємства сектору можуть опанувати нові компетенції та посилювати конкурентні переваги.

Підхід до «культурної» креативності в управлінській системі сучасного бізнесу наведено на рисунку 2.

Як видно з рисунка 2., складові в управлінській системі сучасного бізнесу дозволяють створити ефективну креативну службу, де поява інноваційних ідей є результатом створення атмосфери «творчості», побудованого у процесі управління, пошуку методів і прийомів, необхідних для вирішення завдань менеджмент-маркетингового характеру. Відповідно, «творчий» характер персоналу підприємства завжди є ризиком як для органів державної влади, так і для бізнес-структури, оскільки передбачає зниження контролю, підвищення довіри, де креативна сфера діяльності підприємств та організацій є складною для прогнозування і досягнення результату, визначення можливих перспектив щодо упровадження інноваційно-креативних розробок. Але загальне нерозуміння сектору та його структури перешкоджає наданню цільової підтримки підприємствам, які її потребують, а ініціативи залишаються фрагментованими та безсистемними через відсутність адекватної правової та економічної формалізації сектору. Відсутність якісної ринкової аналітики обмежує підприємства у прийнятті адекватних бізнес-рішень, враховуючи нестачу інформації про актуальні тенденції, потенційні ринки та покупців, що призводить до низької якості продукції, і не відповідає вимогам ринку. Отже, для зміцнення української креативної пропозиції необхідно розвивати орієнтовані на потреби ринку освіти, програми мобільності, обмін знаннями та досвідом.

### Висновки

Завоювати лідерські позиції з врахуванням нестандартних рішень – альтернатива для підприємств, що працюють в епоху ХХІ століття. Креативним індустріям в Україні, що знаходяться на етапах формування та становлення, притаманний високий рівень фрагментації на рівні окремих видів економічної діяльності. Низький рівень

взаємодії між суб'єктами господарювання стримує як їхній виробничий потенціал, так і потенціал сектору у цілому, що призводить до низької якості креативних товарів та послуг, і негативно впливає на загальну конкурентоспроможність бізнес-структур, у зв'язку з недостатнім розумінням структури сектору на політичному, правовому та економічному рівнях, оскільки немає узгодженого офіційного визначення та визнання сектору у відповідних політиках та нормативно-правових актах. Тому в перспективі необхідно організувати заходи з просування індустрії у співпраці з/за участю міжнародних представників:

- проголосити 2023 рік «Роком креативних індустрій» та «Роком відновлення» і організувати торговельні заходи, виставки, симпозіуми тощо протягом усього року;
- запровадити щорічні виставки креативних інновацій в Україні з міжнародною участю, що охоплює різні підсектори, підтримуючи ЗСУ;
- забезпечити участь креативних індустрій у днях України за кордоном за підтримки дипломатичних представництв.

### Список використаних джерел

1. Васильчак С.В., Петриняк У.Я., Белан О., Саврас І.З. Управління конкурентоспроможністю закладів тимчасового розміщення та харчування в контексті розвитку до умов ЄС. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. Київ, 2023. №3 (262). С.67–75. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21PO1=0&S21PO2=0&S21COLORTERMS=0&S21PO3=I&S21STR=%D0%9669574%2F2023%2F3](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21PO1=0&S21PO2=0&S21COLORTERMS=0&S21PO3=I&S21STR=%D0%9669574%2F2023%2F3)
2. Горбаль Н.І. Стратегія конкурентоспроможності в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.І. Горбаль, О.Є. Шандрівська, Л.І. Сопільник. – Режим доступу: <http://vlp.com.ua/files/special/24.pdf>.
3. Гринько Т.В. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. Наук, проф. Т. Гринько. – Дніпро: Видавець Біла К.О., 2023 р. – 350 с. – С. 50–160.
4. Дикань В. Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 52. С. 9–20.
5. Загорський В.С. Прогнозування та управління соціально – економічними процесами в регіоні. Монографія / кол. авт.; за наук. ред. чл.-кор. НАН України,

д. е. н., проф. В. С. Загорського. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2016. – С. 127–132.

6. Коновал В. В. Системно–процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка. Управління. Інновації. 2011. No 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23) (дата звернення 17.11.2020).

7. Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія. Київ: Київ. нац. торг.– екон. ун–т, 2010. 384 с.

8. Трапаїдзе С. М. Теоретичні підходи щодо формування маркетингових конкурентних стратегій підприємства. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. No 10. С. 146–153.

9. Українська Л. О. Соціально – економічний потенціал креативної корпорації: особливості формування. Економічна теорія та право. 2017. No 3. С. 11–20.

10. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 квітня 2019 р. No 265–р «Про затвердження видів господарської діяльності, які належать до креативних індустрій».

11. Benzoni L., Hardouin P., The Economic Contribution of the Creative Industries to the EU in terms of GDP and Jobs, 2014.

## References

1. Vasylychak S.V., Petrynyak U.Ya., Belan O., Savras I.Z. Management of the competitiveness of temporary accommodation and food establishments in the context of development to EU conditions. Formation of market relations in Ukraine: coll. of science works Kyiv, 2023. No. 3 (262). P.67–75. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21PO1=0&S21PO2=0&S21COLORTERMS=0&S21PO3=1&S21STR=%D0%9669574%2F2023%2F3](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21PO1=0&S21PO2=0&S21COLORTERMS=0&S21PO3=1&S21STR=%D0%9669574%2F2023%2F3)

2. Gorbal N.I. Strategy of competitiveness in the enterprise management system [Electronic resource] / N.I. Horbal, O.E. Shandrivska, L.I. Sopilnyk – Access mode: <http://vlp.com.ua/files/special/24.pdf>.

3. Hryenko T.V. Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations: monogr. /for general ed. Dr. Econ. Sciences, Prof. T. Hryenko. – Dnipro: K.O. Bila Publisher, 2023 – 350 p. – P. 50–160.

4. Dykan V. L. (2015). Kontseptsiiia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy. [The concept of innovative development of the economy of Ukraine]. Bulletin of Economics of Transport and Industry, vol. 52., pp. 9–20.

5. Zahorsky V.S. Forecasting and management of socio–economic processes in the region. Monograph / col. author; for sciences ed. member–cor. NAS of Ukraine, Doctor of Economics, Prof. V. S. Zahorskyi. – Lviv: LRIDU NADU, 2016. – P. 127–132.

6. Konoval V. V. System–process approach to managing the competitiveness of the enterprise. Economy. Management. Innovations. 2011. No. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23) (access date 11/17/2020).

7. Mazaraki A. A., Psheslinskyi D. M., Smolin I. V. Commercial enterprise: strategy, policy, competitiveness: monograph. Kyiv: Kyiv. national trade – economy University, 2010. 384 p.

8. Trapaidze S. M. Theoretical approaches to the formation of marketing competitive strategies of entrepreneurship. Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice. 2016. No. 10. P. 146–153.

9. Ukrainian L.O. Socio–economic potential of a creative corporation: features of formation. Economic theory and law. 2017. No. 3. P. 11–20.

10. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 24, 2019 No. 265–r «On approval of types of economic activity belonging to creative industries».

11. Benzoni L., Hardouin P., The Economic Contribution of the Creative Industries to the EU in terms of GDP and Jobs, 2014.

## Дані про автора

### **Петриняк Уляна Ярославівна,**

к.е.н., докторант кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету ім. О. Гончара

e –mail: [yliana1234@ukr.net](mailto:yliana1234@ukr.net)

ORCID ID: 0000 – 0003 – 3295 – 4792

## Data about the author

### **Uliana Petrynyak,**

PhD in Economics, associate professor, Oles Honchar Dnipro National University

e –mail: [yliana1234@ukr.net](mailto:yliana1234@ukr.net)

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

УДК 331.5:330.341.1

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837556>

ЧЕРНЯВСЬКА Ю. Б.

ГОЛОВАШ Б. Е.

## Макроекономічні аспекти розвитку національного ринку праці під час воєнного стану

**Предмет дослідження** – макроекономічні показники та їх вплив на ринок праці України під час воєнного стану.

**Метою дослідження** – є аналіз стану вітчизняного ринку праці під час війни та пошук оптимальних шляхів стабілізації ринку праці України після її закінчення.

**Методи дослідження.** У статті використовуються такі методи дослідження, як аналітичний, структурний, логічний, метод порівняльного аналізу, а також метод узагальнення для висновків. Крім того, визначено особливості відтворення вітчизняного ринку праці у післявоєнний час та обґрунтовано пріоритети розвитку ринку праці у взаємозв'язку бізнесу, науки та держави.

**Результати дослідження.** У статті дана аналітична оцінка сучасному стану ринку праці, визначені основні чинники, які впливають на функціонування малого і середнього бізнесу, проаналізовано рівень виплати заробітної плати найманим працівникам у довоєнний і воєнний період. Також обґрунтовано засадничі принципи та підходи розвитку ринку праці у післявоєнні часи на базі взаємозв'язку держави, бізнесу і науки з широким використанням грантів для навчальних закладів, тендерів для бізнесу та підтримки розвитку інноваційної інфраструктури державою.

**Галузь застосування результатів:** економіка України, вітчизняний бізнес, навчальні заклади та державні органи влади.

**Висновки.** Емігранти після закінчення війни повернуться на Батьківщину тільки в тому випадку, якщо буде забезпечена безпека та економічні і соціальні гарантії, тобто наявність житла, роботи, діючих законів, яких усі будуть стовідсотково дотримуватися як у розвинутих західних країнах тощо. Варто зазначити, що навіть за наявності вище зазначених умов, буде певна частка співвітчизників, яка не повернеться. Для цього потрібно вже зараз розробляти потужні соціальні програми по поверненню нашого населення не авторитарними методами, а економічними. В тому випадку, якщо зазначені умови не будуть запроваджені та ефективно працювати, то частина населення яка не повернеться збільшиться в рази. І на фоні і так загостреної демографічної ситуації будемо мати великий дефіцит в людських ресурсах.

Найгірший сценарій для України після війни буде в тому, що основну чисельність населення, яка

буде створювати додатковий продукт у складі доданої вартості на макрорівні, буде створюватися жінками, внаслідок значного скорочення чоловічого населення через війну.

Після закінчення війни, вочевидь, найбільш затребуваними стануть професії будівельника (з відкриттям 6–8 професійних напрямків дотичних до будівництва). А серед інших професій можна назвати лікарів за напрямками реабілітації та психологічної і психічної підтримки. Також потрібно взяти до уваги, що після війни багато людей не зможуть працювати на тих місцях, де вони працювали раніше через травми, отримані в ході бойових дій. І тут потребою будуть користуватися фахівці, які здатні будуть допомогти перепрофілюватися, переорієнтуватися та знайти себе в новій професії, тобто працівники з профорієнтації.

**Ключові слова:** ринок праці, російсько–українська війна, воєнний стан, ВПО, емігранти, попит, пропозиція робочої сили, навантаження на одне робоче місце.

CHERNAVSKA Y. B.

HOLOVAHS B. E.

## Macroeconomic aspects of development national labor market during martial law

**The subject of the study** is macroeconomic indicators and their impact on the labor market of Ukraine during the martial law.

**The purpose of the study** is to analyze the state of the domestic labor market during the war and search for optimal ways to stabilize the labor market of Ukraine after the end of the war.

**Research methods.** The article uses such research methods as analytical, structural, logical, the method of comparative analysis, as well as the method of generalization for conclusions. In addition, the peculiarities of the reproduction of the domestic labor market in the post–war period are determined and the priorities of the development of the labor market in the relationship between business, science and the state are substantiated.

**Research results.** The article provides an analytical assessment of the current state of the labor market, identifies the main factors affecting the functioning of small and medium–sized businesses, and analyzes the level of wage payments to employees in the pre–war and post–war periods. The basic principles and approaches to the development of the labor market in post–war times based on the relationship between the state, business and science with the wide use of grants for educational institutions, tenders for business and support for the development of innovative infrastructure by the state are also substantiated.

**The field of application of the results:** the economy of Ukraine, domestic business, educational institutions and state authorities.

**Conclusions.** After the end of the war, the emigrants will return to the Motherland only if security and economic and social guarantees are provided, i.e. the availability of housing, work, existing laws, all of which will be 100% respected as in developed Western countries, etc. It is worth noting that even with the above–mentioned conditions, there will be a certain proportion of compatriots who will not return. For this, it is necessary to develop powerful social programs for the return of our population not by authoritarian methods, but by economic ones. In that case, if the specified conditions are not implemented and work effectively, then the part of the population that will not return will increase many times. And against the background of the already aggravated demographic situation, we will have a large shortage of human resources.

The worst–case scenario for Ukraine after the war will be that the main population, which will create additional product in the composition of added value at the macro level, will be created by women, due to the significant reduction of the male population due to the war.

After the end of the war, obviously, the construction professions will be most in demand (with the opening of 6–8 professional areas related to construction). And among other professions, you can name doctors in the areas of rehabilitation and psychological and mental support. It is also necessary to

*take into account that after the war, many people will not be able to work in the places where they worked before due to injuries received during the hostilities. And here there will be a need for specialists who will be able to help reprofile, reorient and find yourself in a new profession, i.e. career guidance workers.*

**Key words:** labor market, Russian–Ukrainian war, martial law, internally displaced persons, emigrants, demand, labor supply, workload per workplace.

**Постановка проблеми.** Війна внесла свої корективи в усі сфери економічного життя України, які не могли не позначитися на структурі ринку праці, зачепивши усі макроекономічні параметри: стать, вік, види економічної діяльності, регіональна концентрація зайнятих в залежності від близькості до лінії бойового зіткнення, втрачені території в ході війни, а разом із ними і значна частина економічного потенціалу, в тому числі і людських (трудових) ресурсів, еміграція співвітчизників тощо. Усе це визначає необхідність пошуку шляхів виходу із ситуації що склалася щоб втримати нашу економіку, не зменшуючи темпи приросту ВВП як головного показника вироблених товарів і послуг, а відтак і зароблених коштів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами збалансування українського ринку праці займалися багато вітчизняних вчених. В. Дудко, А. Шкальова вбачали вирішення проблеми в перенавчанні українців на айтивців [3, 13], П. Красномовець, Т. Мельник, Т. Міроненко, Ю. Тарасовський, В. Федорін наголошували на використанні благодійних фондів і програм, супутникового інтернету Starlink [6–8, 10, 11], Г. Филюк, А. Посохова досліджували вплив штучного інтелекту на зайнятість [12] та ін. Але на сучасному етапі, на нашу думку, кроки повинні бути більш прагматичними в умовах дії воєнного стану.

**Мета статті** виявити динаміку деяких макроекономічних показників національного ринку праці, що дадуть змогу сформулювати актуальну потребу у працівниках і проаналізувати основні стимулюючі/стримуючі чинники ведення вітчизняного бізнесу в умовах війни, а також запропонувати заходи відбудови повоєнної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Повномасштабна війна порушила всі економічні процеси в країні, передислокацію усталеного традиційного ринку праці, змусивши працювати і жити в режимі невизначеності, збільшився потік мігрантів, як внутрішніх, так і за кордон, що негативно позначилось на показниках зайнятості населення, їх доходів та рівня добробуту. Головними наслідками війни стали втрата людей, соціальна напру-

женість, зростання рівня безробіття та поширення бідності.

Руйнація вітчизняної інфраструктури, розірвання виробничих ланцюгів, порушення логістики, а подекуди і повна втрата вітчизняних підприємств негативно позначилось і на національному ринку праці. Більше одного мільйона працівників прийшлося скоротити у перший рік повномасштабної війни. Все це внесло свої корективи як в структуру ринку праці, як у розрізі її пропозиції, так і у розрізі розподілу по регіонам (найбільше постраждали південно–східні регіони внаслідок неможливості працювати в зоні бойових дій).

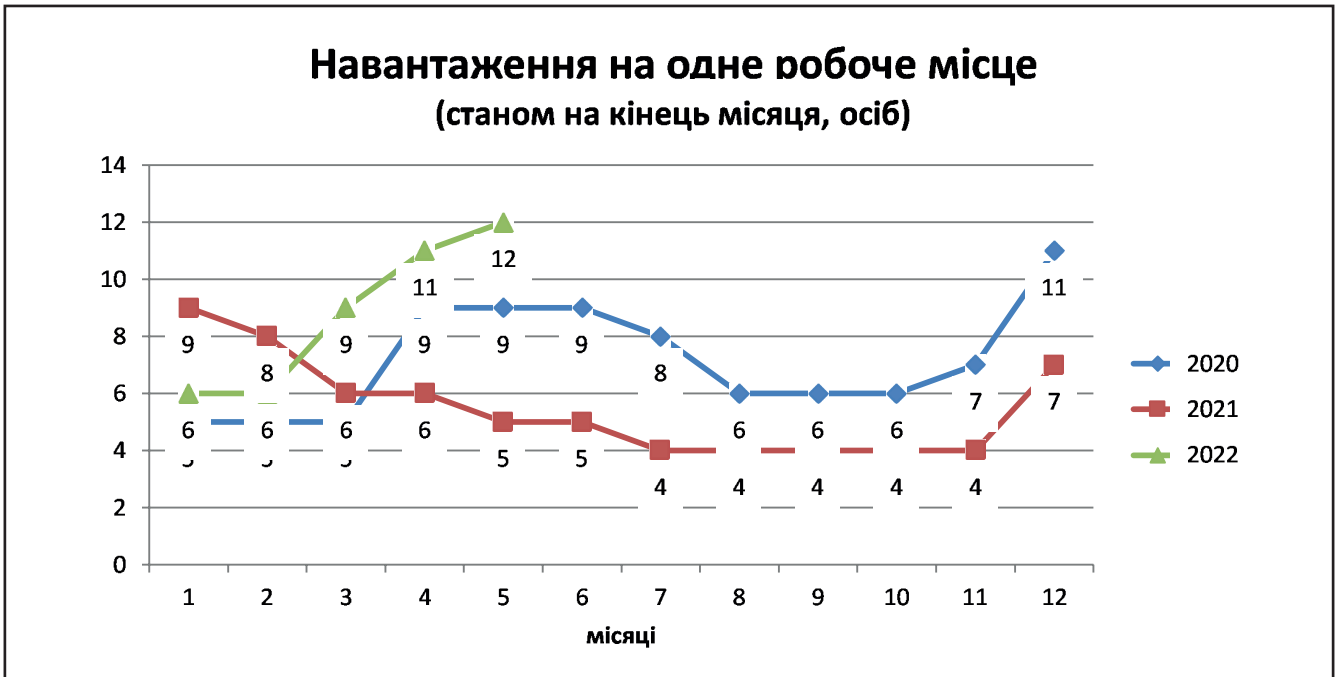
В перспективі стає зрозумілим, що без розробки дієвої програми повернення наших співвітчизників на Батьківщину державі не обійтися, через те, що є ризик того, що велика частка жінок не повернеться після закінчення війни, а чоловіки приєднаються до дружин закордоном і будуть працювати на благо інших економік, а не піднімати з руїн власну.

На сьогоднішній день сегментація вітчизняного ринку праці значно порушена: надлишок робочої сили у відносно безпечних регіонах через вплив внутрішньо переміщених осіб, проблеми релокації підприємств чи їх переорієнтація на виробництво інших і т.п., в залежності від потреб ринку.

Не дивлячись на велике навантаження на держбюджет у зв'язку із війною, держава тим не менш не повинна залишати осторонь питання соціального забезпечення своїх мешканців, зокрема створення нових робочих місць або підтримка цього процесу малим і середнім бізнесом.

Аналіз даного питання ускладнюється тим, що офіційні актуальні дані Державної служби статистики України наразі відсутні, водночас попередні оцінки базуються на інформації відносно територій, які підконтрольні Україні, і виключають тимчасово окуповані території.

Ринок праці є одним з основних складових макроекономіки від якого безпосередньо залежить економічне зростання та добробут населення, на якому сходяться інтереси ключових гравців ринку праці: роботодавців, працівників та держави.



**Рисунок 1. Навантаження на одне робоче місце у 2020–2022 рр.**

Джерело: [1]

На 21 травня 2023 року кількість українських мігрантів за даними ООН досягнула 8,9 млн. осіб (зросла на 919 тис. осіб з початку 2023 року), з них статус тимчасового захисту у ЄС мають 5,1 млн. осіб. Кількість зареєстрованих ВПО на 30 квітня досягла 3,6 млн., Макроекономічний та монетарний огляд оцінює кількість ВПО на початок травня – 5,1 млн., кількість тих, хто повернувся на попереднє місце проживання після 24 лютого 2022 року – 4,8 млн. За даними дослідження CEDOS, 76% молодих людей, які виїхали через війну за кордон, бажають повернутися в Україну, 11% хотіли б залишитися там, де перебувають. Згідно з опитуванням членів ЄБА (Європейська Бізнес Асоціація), 81% опитаних залишаються на своєму місці проживання або вже повернулись додому, 15% наразі перебувають за кордоном, ще 4% змінили місце проживання в межах України. Серед тих, хто виїхав закордон понад половину (55%) планує повернутися, причому третина – впродовж року, але 22% вважають, що імовірно не повернуться. Основні перепони поверненню – безпекові та економічні чинники [14].

Якщо розглядати проблему національного ринку праці в аспекті попиту і пропозиції робочої сили, то дефіцитними робочими місцями, особливо у небезпечних регіонах на сьогодні стали: фармацевти, продавці продуктових магазинів та дрібного побуту, працівники транспортної галу-

зі, енергетики та інші професії, що забезпечують безперебійне функціонування критичної інфраструктури.

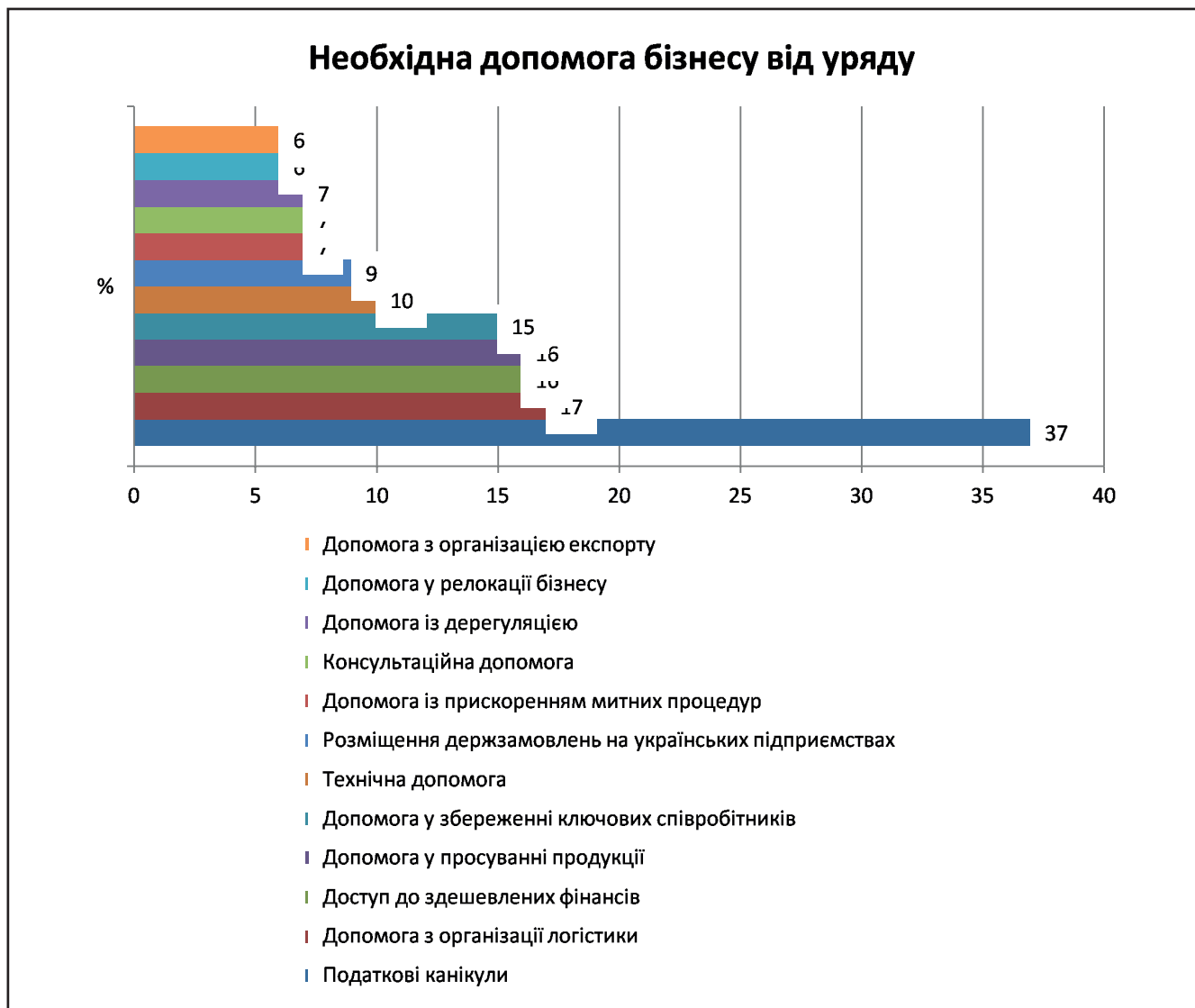
На сайтах з пошуку роботи з початком війни окрім завжди затребуваних ІТ-спеціалістів попит залишився на будівельників, лікарів, водіїв, кур'єрів, нянь, логістів, касирів, адміністраторів торгового залу, менеджерів з продажу, консультантів, і, звичайно, для забезпечення потреб армії нові робочі місця створювалися і продовжують створюватися у воєнно-промисловому комплексі. Також вітчизняна економіка потребувала працівників робітничих професій: слюсарів, електриків, а з початком весняно-польового сезону представників сільськогосподарського комплексу.

Відмінною властивістю сучасного ринку праці стала значна потреба у волонтерах, операторах координаційних центрів, які працюють для фронту чи забезпечують потреби соціально-вразливих верств населення (інвалідів, внутрішньо-переміщених осіб тощо).

Найважче знайти роботу з початком війни стало працівникам у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу, охоронцям, освітянам та науковцям.

Невизначеність строків війни не дає можливість спрогнозувати відновлення трудової активності в країні. Наразі державі вдалося справитися із завданням: не дати зупинитися економіці.





**Рисунок 2. Оцінка значимості допомоги уряду для вітчизняного бізнесу**

Джерело: [5]

Через три місяці після початку повномасштабного вторгнення люди почали поступово повертатися у свої домівки, і звісно, економіка почала поживавлюватися тому, що потрібно забезпечувати життєдіяльність людей, а значить торгові точки, медичні та освітні заклади, транспорт та банківський сектор повинен працювати.

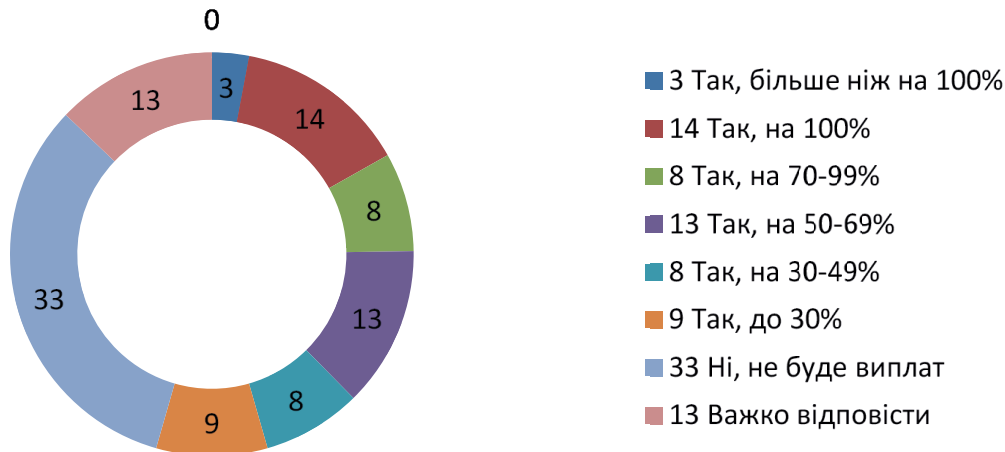
Опитування, проведене дослідницькою компанією Gradus Research по впливу заходів держави на рішення бізнесу продовжувати своє функціонування показало наступні результати [2]: підприємці на перше місце поставили податкові канікули (37%) у рейтингу найвагомішої допомоги з боку уряду, на другому місці, з великим відривом, – допомога з логістикою (17%) (Рис. 2.).

Війна сповільнила або призупинила роботу 86% українських компаній. Українські підпри-

ємці усіма силами намагаються врятувати свою справу від закриття. Для цього український бізнес вдається до галузевої трансформації. Кожен п'ятий (21%) розпочав цей процес, 16% вже мають результат і стільки ж планують долучитися до трансформації.

Для того, щоб тримати фронт, повинна бути окрім західної підтримки потужною і власна економіка. А для цього вкрай необхідна підтримка малого і середнього бізнесу, створення, збереження і підтримка робочих місць, сплата зарплат і податків до бюджету. Опитування київської школи економіки [5] показало, що навіть 3–5% компаній збільшили оплату праці своїм працівникам по відношенню до довоєнного періоду, 14–19% виконують виплати на довоєнному рівні. Решта або знизили або взагалі припинили виплати –

## Заробітна плата працівникам



**Рисунок 3. Виплата заробітної плати працівникам у воєнний час національними підприємствами, установами, організаціями**

Джерело: [5]

39% не виплачують заробітну плату, а 29% зупинили відрахування постачальникам (Рис. 3).

За різними опитуваннями падіння зарплат у приватному секторі в середньому становило від 25% до 50% порівняно з довоєнним часом: за опитуванням НБУ, найбільше таких у добувній промисловості і будівництві. Поступово зростає частка підприємств, що зменшили оплату праці на 10–50%, зокрема в енергетиці, секторі послуг, транспорті та торгівлі. Сільськогосподарські підприємства переважають серед тих, хто не змінив або навіть підвищив зарплати. За оцінками gr.ua, зарплати в травні були на 10–60% нижчі за довоєнні (залежно від виду діяльності). Водночас у травні порівняно з квітнем зросли зарплати для водіїв, медиків та фармацевтів, у переробній промисловості та сільському господарстві. Деяко краща ситуація в бюджетному секторі – персонал частково відправляли в простій з виплатою 2/3 зарплат. Утім доходи домогосподарств підтримуються соціальними виплатами, підвищенням пенсій та зростанням грошових виплат військовим [9].

Слід відзначити, що скорочення доходів українців відбулося не тільки внаслідок втрати роботи через війну, а також через інфляцію: різке здрожання продуктів харчування, палива, послуг. Така негативна ситуація посприяла зростанню рівня бідності в країні. Вже на початку війни за

межею бідності опинилися 24% українців ( майже 7.1 млн. осіб). А до кінця 2023 року намітилися вже позитивні тенденції в плані сповільнення споживчих цін до 5,1% [1].

Умови праці під час війни значно погіршуються. Законодавство сприяє такому стану речей. Це і зменшення рівня оплати праці, і збільшення робочого навантаження, і використання праці у святкові дні, і зростання частки відрахування із заробітної плати на військові потреби. Так, згідно Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022р. № 2136–IX [4] визначає особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, виду діяльності і галузевої належності. Цей закон обмежує деякі конституційні права і свободи громадян на період дії воєнного стану. Наприклад, роботодавець має право перевести працівника на іншу роботу, не обумовлену трудовим договором, без його згоди (за винятком переведення на роботу в іншу місцевість, де тривають активні бойові дії), звільнення працівника в період його тимчасової непрацездатності або відпустки (крім відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами та відпустки по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку) з першого дня після завершення непрацездатності або відпустки; встановлення п'ятиденного або шестиден-

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

ного робочого тижня; встановлення часу початку та закінчення щоденної роботи (зміни).

Разом з тим, працівник має право розірвання трудового договору за власною ініціативою у строк, зазначений у заяві, тобто без двотижневого терміну попередження. Протягом воєнного стану роботодавець має право відмовити працівнику у наданні будь–якого виду відпустки (крім відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами і відпустки по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку), якщо такий працівник залучений до виконання робіт на об'єктах критичної інфраструктури. Водночас, роботодавець має право протягом дії воєнного стану на прохання працівника надавати йому відпустку без збереження заробітної плати і таке інше.

Для виведення країни з кризи на етапі післявоєнної відбудови ми пропонуємо фіскальні та монетарні методи, регульовані державою у напрямку підтримки малого та середнього бізнесу, надання пільгових кредитів, застосувати привабливу податкову політику. Окрім того, заходи, що сприятимуть розвитку бізнесу вбачаємо в тісному взаємозв'язку бізнесу, освіти, науки з державою, з прозорим широкомасштабним застосуванням тендерів для бізнесу та грантів у науці, розвитку інноваційної інфраструктури: технопарків, бізнес–інкубаторів, вільних економічних зон.

Окрім державної підтримки нам наразі не обійтися без широкого залучення іноземного капіталу задля перемоги. Україна приваблива країна для іноземних інвесторів. Ще на етапі ведення повномасштабної війни ми відчуваємо підтримку іноземних партнерів: як цілих країн, так і окремих видатних особистостей–філантропів.

Ми бачимо оптимістичні перспективи. Головне – перемога!

### Висновки

Емігранти після закінчення війни повернуться на Батьківщину тільки в тому випадку, якщо буде забезпечена безпека та економічні і соціальні гарантії, тобто наявність житла, роботи, діючих законів, яких усі будуть стовідсотково дотримуватися як у розвинутих західних країнах тощо. Варто зазначити, що навіть за наявності вище зазначених умов, буде певна частка співвітчизників, яка не повернеться. Для цього потрібно вже зараз розробляти потужні соціальні програми по поверненню нашого населення не авторитарни–

ми методами, а економічними. В тому випадку, якщо зазначені умови не будуть запроваджені та ефективно працювати, то частина населення яка не повернеться збільшиться в рази. І на фоні і так загостреної демографічної ситуації будемо мати великий дефіцит в людських ресурсах.

Найгірший сценарій для України після війни буде в тому, що основну чисельність населення, яка буде створювати додатковий продукт у складі доданої вартості на макрорівні, буде створюватися жінками, внаслідок значного скорочення чоловічого населення через війну.

Після закінчення війни, вочевидь, найбільш за–требуваними стануть професії будівельника (з відкриттям 6–8 професійних напрямків дотичних до будівництва). А серед інших професій можна назвати лікарів за напрямками реабілітації та психологічної і психічної підтримки. Також потрібно взяти до уваги, що після війни багато людей не зможуть працювати на тих місцях, де вони працювали раніше через травми, отримані в ході бойових дій. І тут потребою будуть користуватися фахівці, які здатні будуть допомогти перепрофільюватися, переорієнтуватися та знайти себе в новій професії, тобто працівники з профорієнтації.

### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. Аналітичний звіт. Березень 2022р. Gradus Research Company. Електронний ресурс. Режим доступу: [https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar\\_Gradus\\_KSE\\_Report\\_30032022\\_ua.pdf](https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf)
3. Дудко Валентина. Безкоштовно увійти в ІТ. Мінцифри запустило пробний проект перенавчання українців на айтшників. Хто заплатить. Forbes Ukraine : журнал. 09 серпня 2022. URL : <https://forbes.ua/inside/bezkoshtovno-uviyti-v-it-mintsifri-zapuskae-probniy-proekt-pere-navchannya-ukraintsiv-na-aytishnikiv-khto-zaplatit-29062022-6883>
4. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022р. № 2136–ІХ. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
5. Kyiv School of Economics Електронний ресурс. Режим доступу: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/naybilshe-ochikuvannya-biznesa-vid-uryadu-sogodni-podatkovi-kanikuli/>

6. Красномоєць Павло, Дудко Валентина. Інтернет імені Ілона. Forbes детально розібрав, скільки в Україні Starlink, хто за них заплатив і скільки коштує зв'язок. Forbes Ukraine : журнал. 29 жовтня 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/khto-skilki-za-yaki-groshi-yak-viglyadae-situatsiya-iz-postavkami-starlink-v-ukrainu-27102022-9354>

7. Мельник Таїса. Українці тисячами скуповують Starlink, а ціни ростуть. Хто і як возить до України термінали супутникового інтернету від Ілона Маска. Forbes Ukraine : журнал. 02 грудня 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/ukraintsi-tisyachami-skupovuyut-starlink-a-tsini-rostut-khto-i-yak-vozit-do-ukraini-terminali-suputnikovogo-internetu-vid-ilona-maski-01122022-10190>

8. Міроненко Тома. Не до жартів. Як команда Сергія Притули за пів року побудувала один з найбільших мілітарних фондів України. Forbes Ukraine : журнал. 02 вересня 2022. URL : <https://forbes.ua/company/ne-do-zhartiv-yak-komanda-sergiya-prituli-za-piv-roku-pobuduvala-odin-z-naybilshikh-militarnikh-fondiv-ukraini-02092022-8030>

9. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації Аналітична записка. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf>

10. Тарасовський Юрій. «Народна помста». Українці за добу зібрали 352 млн грн на дрони-камікадзе. Forbes Ukraine : журнал. 11 жовтня 2022. URL : <https://forbes.ua/news/narodna-pomsta-ukraintsi-za-dobu-zibrali-352-mln-grn-na-droni-kamikadze-11102022-8923>

11. Федорін Володимир. Найвідоміший мільйонер українського війська. Як влаштований добровольчий батальйон «Хартія» підприємця Всеволода Кожемяко. Forbes Ukraine : журнал. 18 грудня 2022. URL : <https://forbes.ua/war-in-ukraine/vsevolod-kozhemyaka-i-yogo-komanda-yak-vlashtovaniy-dobovolchiy-batalyon-khartiya-12092022-8114>

12. Філюк Г.М., Посохова А.А. Вплив штучного інтелекту на зайнятість у бізнесі. // Актуальні проблеми економіки. № 6 (264), 2023. – С. 35–45.

13. Шкальова Анастасія. Хотіли сотні тисяч, навчилися десятки тисяч, знайшли роботу тисячі. Український бум на ІТ-навчання поки розбивається об реальність. Який є вихід. Forbes Ukraine : журнал. 21 грудня 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/ukrainski-it-shkoli-za-rik-navchili-sotni-svitcheriv-teper-u-nikh-nova-problema-znayti-robotu-dlya-vipusknikiv-21122022-10650>

14. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд червень 2023 року. Національний банк України [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MMR\\_2023-06.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2023-06.pdf?v=4)

## References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Diahnostuvannya stanu ukrajins'koho biznesu pid chas povnomasshtabnoyi viyny Rosiyi z Ukrayinoyu. Analitichnyy zvit. Berezen' 2022r. Gradus Research Company. Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: [https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar\\_Gradus\\_KSE\\_Report\\_30032022\\_ua.pdf](https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf)

3. Dudko Valentyna. Bezkoshtovno uviity v IT. Mintsy-fry zapustylo probnyi proiekt perenavchannia ukraintsi na aitishnykiv. Khto zaplatyt. Forbes Ukraine : zhurnal. 09 serpnia 2022. URL : <https://forbes.ua/inside/bezkoshtovno-uvityi-v-it-mintsifri-zapuskae-probny-proekt-perenavchannya-ukraintsi-na-aytishnykiv-khto-zaplatit-29062022-6883>

4. Zakon Ukrayiny «Pro orhanizatsiyu trudovykh vidnosyn v umovakh voyennoho stanu» vid 15.03.2022r. № 2136-IKH. Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

5. Kyiv School of Economics Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/naybilshe-ochikuvannya-biznesa-vid-uryadu-sogodni-podatkovy-kanikuli/>

6. Krasnomovets Pavlo, Dudko Valentyna. Internet imeni Ilona. Forbes detalno rozibrav, skilky v Ukraini Starlink, khto za nykh zaplatyv i skilky koshtuie zviazok. Forbes Ukraine : zhurnal. 29 zhovtnia 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/khto-skilki-za-yaki-groshi-yak-viglyadae-situatsiya-iz-postavkami-starlink-v-ukrainu-27102022-9354>

7. Melnyk Taisa. Ukraintsi tysiachamy skupovuyut Starlink, a tsiny rostut. Khto i yak vozyt do Ukrainy terminaly suputnykovoho internetu vid Ilona Maski. Forbes Ukraine : zhurnal. 02 hrudnia 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/ukraintsi-tisyachami-skupovuyut-starlink-a-tsini-rostut-khto-i-yak-vozit-do-ukraini-terminali-suputnikovogo-internetu-vid-ilona-maski-01122022-10190>

8. Mironenko Toma. Ne do zhartiv. Yak komanda Serhiia Prytuly za piv roku pobuduvala ody z naibilshykh militarnykh fondiv Ukrainy. Forbes Ukraine : zhurnal. 02 veresnia 2022. URL : <https://forbes.ua/company/ne-do-zhartiv-yak-komanda-sergiya-prituli-za-piv-roku-pobuduvala-odin-z-naybilshikh-militarnikh-fondiv-ukraini-02092022-8030>

9. Rynok pratsi v umovakh viyny: osnovni tendentsiyi ta napryamy stabilizatsiyi Analitychna zapyska. Elektronnyy resurs. Rezhym dostupu: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PI-SHULINA-2.pdf>

10. Tarasovskyi Yurii. «Narodna pomsta». Ukrain-tsi za dobu zibraly 352 mln hrn na drony–kamikadze. Forbes Ukraine : zhurnal. 11 zhovtnia 2022. URL : <https://forbes.ua/news/narodna-pomsta-ukrain-tsi-za-dobu-zibrali-352-mln-grn-na-droni-kamikadze-11102022-8923>

11. Fedorin Volodymyr. Naividomishyi milioner ukrain-skoho viiska. Yak vlashtovanyi dobrovolchyi batalion «Khartiia» pidpriyemtsia Vsevoloda Kozhemiako. Forbes Ukraine : zhurnal. 18 hrudnia 2022. URL : <https://forbes.ua/war-in-ukraine/vsevolod-kozhemyaka-i-yogo-komanda-yak-vlashtovaniy-dobrovolchiy-batalyon-khartiya-12092022-8114>

12. Fylyuk H.M., Posokhova A.A. Vplyv shtuchnoho intelektu na zaynyatist' u biznesi. // Aktual'ni problemy ekonomiky. № 6 (264), 2023. – S. 35–45.

13. Shkalova Anastasiia. Khotily sotni tysiach, navchylisia desiatky tysiach, znaishly robotu tysi-achi. Ukrainyski bum na IT–navchan-nia poky rozbyvaietsia ob realnist. Yakyyi ye vykhid. Forbes Ukraine : zhurnal. 21 hrudnia 2022. URL : <https://forbes.ua/innovations/ukrainski-it-shkoli-za-rik-navchili-sotni-svitcheriv-teper-u-nikh-nova-problema-znayti-robotu-dlya-vi-pusknikiv-21122022-10650>

14. Shchomisyachnyy makroekonomichnyy ta monetarnyy ohlyad cherven' 2023 roku. Natsional'nyy bank Ukrainy [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/MMR\\_2023-06.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2023-06.pdf?v=4)

#### Дані про авторів

##### **Чернявська Юлія Борисівна,**

к. е. н, доцент, Київський національний університет будівництва і архітектури

e-mail: [gnyiztwp@ukr.net](mailto:gnyiztwp@ukr.net)

ORCID: 0000-0003-1576-281X

##### **Головаш Богдан Едуардович,**

к. е. н, доцент, Київський національний університет будівництва і архітектури

e-mail: [golovash7@ukr.net](mailto:golovash7@ukr.net)

ORCID: 0000-0001-8049-057X

#### Data about the authors

##### **Ylia Chernavska,**

Ph.D. of Economic, associate professor, associate professor of the Economic Theory, Accounting and Taxation Department, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine.

e-mail: [gnyiztwp@ukr.net](mailto:gnyiztwp@ukr.net)

##### **Bohdan Holovash,**

Ph.D. of Economic, associate professor, associate professor of the Economic Theory, Accounting and Taxation Department, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine.

e-mail: [golovash7@ukr.net](mailto:golovash7@ukr.net)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837568>

МАРЦИНОВСЬКИЙ В. В.

## Карта розвитку комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій для ІКТ–підприємств

**Предмет дослідження** – інструменти впровадження комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (КІМК) як механізму підвищення ефективності маркетингової стратегії на Інтернет–комунікаційно–технологічних підприємствах (ІКТ–підприємствах). В основі дослідження лежить аналіз Карти розвитку КІМК, яка дозволяє систематизувати та оптимізувати процеси комунікації з цільовими аудиторіями.

**Метою** написання **статті** є визначення ключових аспектів та переваг використання Карти розвитку КІМК в якості універсального інструменту для реалізації маркетингової стратегії на ІКТ–підприємствах, а також аналіз потенційних шляхів її оптимізації.

Методологія дослідження включає комплексний аналіз та синтез наявних підходів до формування та впровадження КІМК, використання аналітичних методів для оцінки ефективності різних інструментів маркетингових комунікацій, а також апробацію запропонованої Карти.

**Результати роботи** виявляють ключові переваги використання Карти розвитку КІМК, включаючи підвищення ефективності комунікаційних кампаній, оптимізацію використання бюджетів на марке–

тинг та забезпечення єдності маркетингових повідомлень. Також дослідження пропонує рекомендації щодо адаптації стратегій КІМК до специфіки різних типів підприємств та ринкових умов.

**Ключові слова:** Карта розвитку КІМК, інтегровані маркетингові комунікації, комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій, маркетингова стратегія, ефективність маркетингових комунікацій, адаптація маркетингових стратегій, оптимізація комунікацій, маркетингові інструменти, стратегічне планування.

MARTSYNOVSKIY I. V.

## Development map of the complex of integrated marketing communications for ICT companies

**The subject of the research** is the strategies and tools for implementing a complex of integrated marketing communications (CIMC) as the mechanism for increasing the effectiveness of the marketing strategy at Internet communication and technological enterprises (ICT enterprises). The study focuses on the analysis of the CIMC Development Map, which allows for the systematization and optimization of communication processes with target audiences.

**The purpose of writing the article** is to identify key aspects and advantages of using the CIMC Development Map as a universal tool for realizing marketing strategies at ICT enterprises, as well as analyzing potential paths for its optimization.

**The methodology of the study** encompasses a comprehensive analysis and synthesis of existing approaches to the formation and implementation of CIMC, the use of analytical methods to evaluate the effectiveness of various marketing communication tools, and the practical application of the proposed Map on practical examples.

**The study results** reveal the key benefits of using the CIMC Implementation Map, including the enhancement of communication campaign effectiveness, optimization of marketing budgets, and ensuring the consistency of marketing messages. The research also offers recommendations for adapting CIMC strategies to the specificities of different types of enterprises and market conditions.

**Keywords:** CIMC Development Map, integrated marketing communications, complex of integrated marketing communications, marketing strategy, effectiveness of marketing communications, adaptation of marketing strategies, optimization of communications, marketing tools, strategic planning.

**Постановка проблеми.** У контексті стрімкого розвитку ринкових умов та зростаючої ролі маркетингових комунікацій, створення ефективної стратегії реалізації комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (КІМК) на Інтернет–комунікаційно–технологічних підприємствах (ІКТ–підприємствах) набуває особливої актуальності. Врахування ключового повідомлення та вибір відповідних інструментів КІМК відповідно до специфіки завдань є критично важливим для досягнення максимальної ефективності маркетингових зусиль. Однак, багато підприємств стикаються з викликами при інтеграції новітніх технологій та адаптації своїх стратегій до швидко змінних ринкових умов.

**Постановка завдання.** Основним завданням даного дослідження є розробка та обґрунтування Карти розвитку стратегії реалізації КІМК на Інтернет–комунікаційно–технологічних підприємствах (ІКТ–підприємствах), яка б враховувала

не тільки загальні напрямки стратегії, але й специфічні налаштування, такі як відповідність цілей КІМК корпоративному рівню, ступінь залученості цільової аудиторії, а також використання новітніх технологій. Дослідження спрямоване на систематизацію та оптимізацію вибору інструментів КІМК для різних типів підприємств та ситуацій на ринку, з метою підвищення загальної ефективності маркетингових комунікацій.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанню формування комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій та інтегрованих маркетингових комунікацій в останні роки значну увагу приділяли такі іноземні та вітчизняні дослідники, як С. Ваїд, А. Кумар, П. Ядав [2], С. Лишко [4], І.А. Хмарська [7], І.В. Цуканова, О.В. Зозульов [8], І.О. Шкурупська [9]. Група С. Ваїд, А. Кумар, П. Ядав [2] сконцентрувалися на вивченні інтеграційних процесів при формуванні інтегрованих маркетингових комунікацій, С. Лишко, І.А. Хмар–

ська, І.О. Шкурупська запропонували адаптовані до українських реалій підходи у формуванні КІМК.

**Виклад основного матеріалу.** Планування розвитку КІМК передбачає розробку відповідного плану реалізації КІМК. Основною задачею є сформулювати ключове повідомлення, яке відображатиме сутність підприємства, бренду, товару чи послуги. Це повідомлення має відповідати концепції «5Р».

Також важливо, щоб ключове повідомлення та вся подальша комунікація в межах КІМК підпорядковувалися концепції «one voice» («single voice» – «єдиний голос»). Вона передбачає використання послідовного та узгодженого комунікаційного підходу у всіх маркетингових і комунікаційних каналах організації. Ця стратегія підкреслює важливість того, щоб усі повідомлення в межах КІМК – від реклами до зв'язків з громадськістю, від цифрового маркетингу до прямих продажів тощо – були синхронізовані та послідовні.

Такий підхід допомагає забезпечити чіткість, послідовність та впізнаваність бренду. Він дозволяє компаніям ефективніше спілкуватися з цільовою аудиторією, оскільки послідовне повідомлення збільшує його впізнаваність та довіру до бренду. Цей термін також акцентує увагу на важливості інтегрованого підходу, що об'єднує різні маркетингові канали та інструменти в єдину, координовану модель КІМК.

Таким чином, реалізація плану КІМК буде вріюватися в залежності від цільової аудиторії та рівня партнерських відносин (B2C, B2B, B2G, G2B). Карта розвитку КІМК включає різні інструменти в залежності від технології просування (ATL, BTL та TTL).

Запропонована Карта розвитку стратегії реалізації КІМК (таблиця 1) є важливим інструментом для ефективного розвитку маркетингових стратегій на підприємстві. В основі цього підходу лежить врахування ключового повідомлення та вибір набору інструментів КІМК, що найкраще відповідає специфіці завдань та іншим умовам.

Керівник департаменту маркетингу, розглядаючи побудову КІМК, враховує не тільки загальний напрямок стратегії, але й «більш тонкі налаштування», такі як підпорядкованість цілей КІМК корпоративному рівню, ступінь залученості цільової аудиторії та персоналу, спрямованість дій, механізм виникнення та використання новітніх технологій. Ці аспекти визначають стратегічний

підхід до вибору інструментів для кожної конкретної ситуації, яка представлена у формі перетину параметрів «Підприємство – Бренд – Товар/послуга та B2C – B2B – B2G – G2B».

Говорячи про особливості реалізації маркетингово-комунікаційних стратегій для ІКТ-підприємств, практики звертають увагу на такі особливості:

ІКТ-підприємство є дуже близьким за характером діяльності до агентства (діджитал-, маркетингового), функціонал якого будується на постійній комунікації з клієнтом і задоволенні його потреб;

для ІКТ-компанії критично важливою є така складова, як люди (попри технологічність) [6].

З першого твердження випливає, що «всі напрямки повинні взаємодіяти між собою, щоб забезпечувати так званий *accounting*» [6]. Під «*accounting*» автор має на увазі саме максимальну інтегрованість, питання інтеграції всередині КІМК для ІКТ-компаній є надзвичайно актуальним, адже саме від нього залежить економічна результативність.

На підставі першого твердження також можна зробити припущення про те, що ІКТ-компаніям доречно запозичувати досвід роботи діджитал-, маркетингових, комунікаційних агентств, адже в багатьох ІКТ-компаніях просто відсутні відповідальні співробітники, які б координували інтеграційні процеси (в агентствах цю функцію виконують *аккаунт-менеджери* або *аккаунт-директори*) [6].

У цьому контексті критично важливим виявляється п'ятий «Р» елемент маркетингового планування – «People» («люди»). Адже саме завдяки елементу «People» всередині агентств реалізовані інтеграційні процеси. Завдяки «People» відбуваються прямі продажі в тих ІКТ-компаніях, які орієнтовані на B2B-сегмент. І завдяки «People» є можливими до реалізації всі процеси для технології просування TTL. А співробітники стають адвокатами бренду своєї компанії.

«У результаті в компанії формується система адвокатування різних напрямків розвитку. Кожен співробітник є певним адвокатом якогось напрямку. ... Вони працюють над постійним поліпшенням і розвитком своїх стандартних процесів» [6].

Дослідження Всеукраїнської рекламної коаліції також вказує на такі тренди за підсумками 2023 року, як масове використання інструментів штучного інтелекту та персоналізацію (тобто «People» – «люди») [3].

Таким чином, особливостями реалізації маркетингово-комунікаційних стратегій для ІКТ-

Таблиця 1. Карта розвитку КІМК на ІКТ-підприємстві

| Технології просування  | Категорії маркетингово-комунікаційних інструментів                  | Підкатегорії маркетингово-комунікаційних інструментів  | Підприємство |     |     |     | Бренд |     |     |     | Товар/послуга |     |     |     |
|------------------------|---|--|--------------|-----|-----|-----|-------|-----|-----|-----|---------------|-----|-----|-----|
|                        |   |  | B2C          | B2B | B2G | G2B | B2C   | B2B | B2G | G2B | B2C           | B2B | B2G | G2B |
|                        | 1   | 2  | 3            | 4   | 5   | 6   | 7     | 8   | 9   | 10  | 11            | 12  | 13  | 14  |
| ATL (Above-The-Line)   | Реклама в традиційних ЗМІ   | Телебачення  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Радіо  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Друковані ЗМІ (газети, журнали)  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Інтернет-ЗМІ   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | Зовнішня реклама  | Реклама на вулицях   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Реклама в приміщеннях, інших місцях громадського користування  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Реклама на транспорті  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | Діджитал-реклама – масове просування                                | Медійна інтернет-реклама   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Реклама в соціальних мережах   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Реклама на масових діджитал відеосервісах і подкастах  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
| Event-маркетинг        | Організація і спонсорвання заходів, ярмарків, фестивалів            |  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
| BTL (Below-The-Line)   | Прямий маркетинг  | Email-маркетинг  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Прямі поштові розсилки   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Чат-боти   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Розміщення спеціальних пропозицій через спеціалізовані діджитал-інструменти  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Особисті зустрічі  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | POS-маркетинг (Point of Sale)                                       | Купони та знижки   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Програми лояльності  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Конкурси та розіграші  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Розповсюдження зразків продукції   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Демонстрація продукту, послуги   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Брендовані сувеніри, елементи корпоративного стилю   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | Виставки – проведення й участь у галузевих, спеціалізованих заходах | Використання новітніх технологій для інтерактивних презентацій   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Презентація продуктів і послуг   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Організація стендів, майстер-класів, семінарів   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Проведення, участь у мережових заходах (networking) для налагодження бізнес-контактів  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
| TTL (Through-The-Line) | Комунікаційні кампанії в соціальних мережах                         | Спонсорство  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Використання соціальних мереж для залучення аудиторії  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | Influencer-маркетинг  | Аналітика й оптимізація  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Співпраця з впливовими особами   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Аутентичність та довіра  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        | Контент-маркетинг   | Заходи для ЗМІ та інфлюенсерів   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Створення та розповсюдження контенту (розробка високоякісного контенту (який інформує, навчає або розважає цільову аудиторію) з використанням різних форматів) |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Залучення та освіта аудиторії  |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | SEO та подібні моделі просування в Інтернеті   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |
|                        |   | Взаємодія з аудиторією   |              |     |     |     |       |     |     |     |               |     |     |     |

Джерело: створено автором



## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

підприємств є прийняття до уваги п'ятого «Р» – «People» (зокрема з огляду на внутрішні комунікації, необхідність адвокатування бренду, максимальне використання TTL–технологій). Також значної уваги потребує використання інструментів штучного інтелекту.

Кожна з стратегій визначається конкретними інструментами, які можна використовувати для досягнення поставлених маркетингових цілей. Вибір конкретного набору інструментів визначається аналізом введених параметрів та особливостей конкретної ситуації в залежності від наявних ресурсів – фінансових, людських, часових.

Розглянутий практичний підхід дає можливість підприємству не лише ефективно впроваджувати КІМК, але й адаптувати стратегію до конкретних умов ринку, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та досягнення максимального впливу на цільову аудиторію.

### Висновки

У рамках даного дослідження була розроблена та детально проаналізована Карта розвитку комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (КІМК) як ефективний інструмент реалізації маркетингової стратегії на підприємстві. Значна увага була приділена аналізу різних інструментів КІМК, їхній специфіці використання в залежності від цільових аудиторій та ринкових умов.

Підкреслено, що успішне впровадження КІМК вимагає від підприємств не лише глибокого розуміння своєї цільової аудиторії, але й здатності адаптувати свої маркетингові стратегії до швидкозмінних умов ринку. Запропонована Карта розвитку КІМК демонструє, як інтеграція різноманітних інструментів може сприяти формуванню єдиної, цілісної маркетингової стратегії з ефективним перенесенням її на операційний і тактичний рівні.

Встановлено, що стратегічне планування та гнучкість у використанні інструментів КІМК є ключовими факторами успіху в сучасних умовах ринку. Також, важливість інтеграції новітніх технологій, включаючи інструменти штучного інтелекту, підкреслює потребу постійного оновлення та оптимізації маркетингових комунікацій.

### Список використаних джерел

1. Smith J. Integrated Marketing Communications Changes with the Times // Marketing Tools. 1995 – November.

2. Vaid S., Kumar A., Yadav P. The Role of Integrated Marketing Communication on Influencing Consumer Decision-Making // Journal of Contemporary Issues in Business and Government. 2023 – №3, Vol. 29. – С. 508–533.

3. Камінський Б. Тенденції маркетингових комунікацій 2023 – дослідження ВРК. [Електронний ресурс] Speka. URL: <https://speka.media/tendenciya-marketingovix-komunikacii-2023-doslidzennya-vrk-py2lx9>. 29.11.2023 (Дата звернення: 01.12.2023).

4. Лишко С. Формування інтегрованих комунікацій як основи маркетингових стратегій сучасного бізнесу // Економіка та суспільство. Електронний журнал. – Одеса, 2021. – Вип. 32. [Електронний ресурс] Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/707/680> (Дата звернення: 31.11.2023).

5. Марциновський В.В. Актуалізація підходів у дослідженні «комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій» // Формування ринкових відносин в Україні. 2023 – №2(261) – С. 37–44.

6. Нагорний Е. Маркетинг у сфері ІТ – секрети продажів, огляд кейсів. [Електронний ресурс] Webpromoeexperts. URL: <https://webpromoeexperts.net/ua/blog/b2b-marketing-na-zapadnyy-rynok-keysy-it-kompaniy>. 19.10.2021 (Дата звернення: 01.12.2023).

7. Хмарська І.А. Комплекс маркетингових комунікацій в організації комерційно–господарської діяльності підприємств легкої промисловості. Автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук. Л., 2015. – 20 с.

8. Цуканова І.В., Зозульов О.В. Особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку консалтингових послуг // Актуальні проблеми економіки та управління: Збірник наук. праць. – Київ: НТУУ «КПІ», 2013. – Вип. 7. [Електронний ресурс] Актуальні проблеми економіки та управління. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-2.pdf> (Дата звернення: 31.11.2023).

9. Шкурупська І.О. Інтегровані маркетингові комунікації підприємств на ринку геліоенергетичного обладнання. Автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук. Одеса, 2014. – 20 с.

### References

1. Smith J. Integrated Marketing Communications Changes with the Times // Marketing Tools. 1995 – November.

2. Vaid S., Kumar A., Yadav P. The Role of Integrated Marketing Communication on Influencing Consumer Decision-Making // Journal of Contemporary Issues in Business and Government. 2023 – №3, Vol. 29. – С. 508–533.

3. Kaminskyi B. Tendentsii marketynhovykh komuni-katsii 2023 — doslidzhennia VRK. [Elektronnyi resurs] Speka. URL: <https://speka.media/tendenciyi-market-ingovix-komunikacii-2023-doslidzennya-vrk-py2lx9>. 29.11.2023 [Data zvernennia: 01.12.2023].

4. Lyshko S. Formuvannia intehrovanykh komunikat-sii yak osnovy marketynhovykh stratehii suchasnoho biznesu // Ekonomika ta suspilstvo. Elektronnyi zhurnal. — Odesa, 2021. — Vyp. 32. [Elektronnyi resurs] Eko-nomika ta suspilstvo. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/707/680> (Da-ta zvernennia: 31.11.2023).

5. Martsynovskyi V.V. Aktualizatsiia pidkhodiv u doslid-zhenni «kompleksu intehrovanykh marketynhovykh ko-munikatsii» // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2023 — №2(261) — S. 37–44.

6. Nahornyi E. Marketynh u sferi IT — sekrety prodazhiv, ohliad keisiv. [Elektronnyi resurs] Webpromoexperts. URL: <https://webpromoexperts.net/ua/blog/b2b-marketing-na-zapadnyy-rynok-keysy-it-kompaniy>. 19.10.2021 [Data zvernennia: 01.12.2023].

7. Khmarska I. A. Kompleks marketynhovykh komuni-katsii v orhanizatsii komertsiiino-hospodarskoi diialnosti pidpriemstv lehkoi promyslovosti. Avtoref. dys. na zdob. nauk. stupenia kand. ekon. nauk. L., 2015. — 20 s.

8. Tsukanova I.V., Zozulov O.V. Osoblyvosti formu-vannia intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii na rynku konsaltnykh posluh // Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia: Zbirnyk nauk. prats. — Kyiv: NTUU «KPI», 2013. — Vyp. 7. [Elektronnyi resurs] URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-2.pdf> (Data zvernennia: 31.11.2023).

9. Shkurupska I. O. Intehrovani marketynhovi komuni-katsii pidpriemstv na rynku helioenerhetychnoho oblاد-nannia. Avtoref. dys. na zdob. nauk. stupenia kand. ekon. nauk. Odesa, 2014. — 20 s.

#### Дані про автора

**Марциновський Володимир Валерійович,**

аспірант Кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну Київського національного університету тех-нологій та дизайну

e-mail: v.martsynovskyi@gmail.com

#### Data about the author

**Volodymyr Martsynovskyi,**

PhD student, Department of Marketing and Communication Design, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: v.martsynovskyi@gmail.com

УДК 332.025.12:005.2

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837578>

МОЛНАР О. С.

ЯРЕМА Т. В.

АБАЗА І. О.

## Система регуляторних механізмів регіонального економічного розвитку національної економіки

**Предметом дослідження** є система регуляторних механізмів регіонального економічного роз-витку національної економіки.

**Метою дослідження** є виявлення критеріїв оцінки альтернативних варіантів реалізації регіо-нальних економічних проектів.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті визначені етапи формування стратегічного плану економічного розвитку регіонів. Окреслені основні етапи складання плану. Охарактеризовані складові аналізу економічного розвитку. Встановлені основні критерії, за якими можуть бути оцінені альтернативні варіанти реалізації регіональних економічних проектів.

**Висновки.** Сформована система регуляторних механізмів регіонального економічного розвит-ку, яка включає як державне, так і регіональне регулювання, спрямоване на дієве функціонування малого та середнього підприємництва, промисловий розвиток галузей економіки, активізацію ін-вестиційної діяльності, наповнення бюджетів всіх рівнів та стратегічне планування розвитку тери-торій. Підприємництво як складова ринкової економіки суттєво впливає на структурну перебудову в економіці країни, здійснює вагомий внесок у збільшення загальних обсягів виробництва, сприяє

економному використанню всіх видів ресурсів, створює сприятливе середовище для розвитку конкуренції, забезпечує стимули до інноваційних процесів. Стратегічне планування є одним з механізмів державного регулювання на регіональному рівні. Використання стратегічного планування дозволить визначати напрями регіональної економічної політики з метою забезпечення стабільного, динамічного регіонального економічного розвитку. Процес планування спрямований на передбачення показників майбутнього розвитку регіонів з метою здійснення правильного вибору шляхів досягнення мети. Сформовані підходи до стратегічного планування дозволяють упорядкувати й ранжувати систему заходів, спрямованих на економічний розвиток регіонів та держави в цілому.

**Ключові слова:** ресурси, ринок, підприємництво, маркетинг, фінанси, ефективність, стратегічне планування, інформація, конкурентоспроможність, інновації.

MOLNAR O. S.  
YAREMA T. V.  
ABAZA I. O.

## System of regulatory mechanisms of regional economic development of the national economy

**The subject of the study** is the system of regulatory mechanisms of regional economic development of the national economy.

**The purpose of the study** is to identify criteria for evaluating alternative options for the implementation of regional economic projects.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The article defines the stages of forming a strategic plan for the economic development of regions. The main stages of making a plan are outlined. The components of economic development analysis are characterized. The main criteria are established, according to which alternative options for the implementation of regional economic projects can be evaluated.

**Conclusions.** A system of regulatory mechanisms of regional economic development has been formed, which includes both state and regional regulation aimed at effective functioning of small and medium-sized enterprises, industrial development of economic sectors, activation of investment activities, filling of budgets at all levels and strategic planning of territorial development. Entrepreneurship as a component of the market economy has a significant impact on the structural restructuring of the country's economy, makes a significant contribution to the increase in total production volumes, promotes the economical use of all types of resources, creates a favorable environment for the development of competition, and provides incentives for innovative processes. Strategic planning is one of the mechanisms of state regulation at the regional level. The use of strategic planning will allow determining the directions of regional economic policy in order to ensure stable, dynamic regional economic development. The planning process is aimed at predicting indicators of the future development of regions in order to make the right choice of ways to achieve the goal. Formed approaches to strategic planning make it possible to arrange and rank the system of measures aimed at the economic development of regions and the state as a whole.

**Keywords:** resources, market, entrepreneurship, marketing, finance, efficiency, strategic planning, information, competitiveness, innovation.

**Постановка проблеми.** Процеси трансформаційного поступу ринкових відносин в економіці України значною мірою визначаються економічним розвитком як держави в цілому, так і її регіонів зокрема. Тому набуває актуальності проблема розробки цілісного механізму та виявлення тих його складових, які забезпечують ефективний регіональний економічний розвиток.

При цьому, вибір основних елементів регуляторного механізму, що забезпечують економічний розвиток регіонів, вирішується як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Важливим аспектом є структурування ролі органів державної влади на загальнонаціональному та регіональному рівнях у забезпеченні регіонального економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Теоретико–методологічні аспекти проблем регіонального економічного розвитку висвітлені у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Питання регуляторної політики в сфері регіонального економічного розвитку досліджувалися українськими науковцями: А. Амоша, Є. Бойко, В. Геєць, В. Кравченко, О. Рудченко, А. Чухно, М. Чумаченко, а також зарубіжними вченими: Е. Блеклі, Р. Грін, П. Фок, Г. Хаммер, Дж. Хансен, Д. Юлл. Однак недостатньо приділяється уваги теоретичним та методологічним аспектам дослідження механізмів реалізації регуляторної політики забезпечення економічного розвитку регіонів, визначення ролі органів державного управління у цих процесах і тому вони потребують подальшого вивчення.

**Мета статті** – виявлення критеріїв оцінки альтернативних варіантів реалізації регіональних економічних проектів.

**Виклад основного матеріалу.** Традиційним інструментом, за допомогою якого визначають напрямки здійснення економічних перетворень у регіоні та планують заходи з реалізації певних конкретних завдань та програм, визначають прогнозні показники, які будуть досягнуті у підсумку, є програми соціально–економічного розвитку регіонів. Планування регіонального економічного розвитку є одним з механізмів державного регулювання економічними процесами на регіональному рівні. В умовах обмеженості ресурсів регіонів зростає роль стратегічного планування, яке створює можливості шляхом визначення пріоритетів забезпечити політику регіонального економічного зростання. Крім того, процес стратегічного планування є важливим елементом інституційної реформи в процесі формування ринкових відносин. Процедура формування стратегічного плану є сталою і не залежить від величини регіонів, відрізняються лише завдання за розміром та ступенем складності. Переважно більшість регіонів складають плани соціально–економічного розвитку, які в загальному є розрізненими. Водночас прогнозування розвитку регіональної економіки не повинно базуватися на дрібних, ізольованих один від одного проектах, які складені у відриві один від одного та від загальної мети забезпечення регіонального економічного розвитку. З цієї причини перед початком планування необхідно визначитись і з порядком та етапами формуван-

ня стратегічного плану економічного розвитку регіонів. Такими етапами стратегічного планування є: попереднє дослідження інтересів територіальних громад; оцінка наявних ресурсів, обмежень та можливостей з точки зору економічного розвитку регіонів; формування реальних цілей та завдань на основі попередніх досліджень. На першому етапі здійснюється практичний аналіз потреб та інтересів різноманітних груп, що складають територіальні громади. Тут необхідно враховувати інтереси представників різноманітних підприємств: представників малого та середнього бізнесу, представників корпоративного сектору, представників державних підприємств, представників неприбуткового сектору (науки, освіти, релігійних громад тощо). На другому етапі проводиться оцінка наявних ресурсів, обмежень та можливостей економічного розвитку. Інструментом для досягнення мети другого етапу є SWOT–аналіз (аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та небезпек). На третьому етапі проводиться формування реальних цілей економічного розвитку регіонів на основі проведених попередніх досліджень.

Стратегічне планування – це системний процес, спрямований на визначення проміжних та кінцевих показників, що характеризують економічний розвиток регіонів та яких можна досягнути в майбутньому, здійснюючи попередньо визначені заходи. Стратегічне планування включає декілька основних елементів. По–перше, воно допомагає виявити основні напрямки діяльності, які б забезпечили довготривалий економічний розвиток регіонів. По–друге, стратегічний план дозволяє оцінити, які необхідні ресурси для реалізації визначених напрямів діяльності. По–третє, у стратегічному плані відображені як проміжні, так і кінцеві результати впровадження запропонованих заходів, що дозволяє здійснювати контроль протягом реалізації запланованих дій, а також оцінити кінцеву вигоду для територіальних громад. Основними етапами складання плану є: визначення основної мети економічного розвитку регіонів, визначення стратегічних та оперативних цілей, аналіз стану розвитку територій та формування стратегії економічного розвитку регіонів. Визначення основної мети, на яку спрямовані дії щодо економічного розвитку регіонів, означає формування найвищих результатів, які будуть досягнуті через певний період шляхом найбільш раціонального використання ресурсів. Формуючи систему ці-

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

лей, необхідно враховувати те, що: стратегічні цілі повинні бути сформовані еластично, щоб за потреби була можливість їх змінити, оскільки стратегічний план складається на тривалий період часу; цілі повинні бути конкретними і за можливості сформованими так, щоб їх можна було виміряти; під час формування цілей важливо врахувати, чи є вони реальними, тобто такими, що можна досягнути. Важливе місце в стратегічному плануванні займає аналіз економічного стану, в тому числі SWOT–аналіз у регіональному економічному розвитку. Особливістю аналізу є те, що він повинен базуватись на основі статистичних даних про економічний стан регіонів, а не на суб'єктивних оцінках осіб чи групи осіб. Складові SWOT–аналізу: S (Strength) – оцінка сильних сторін у регіональному економічному розвитку, які формують економічні переваги регіонів та забезпечують економічне зростання; W (Weaknesses) – оцінка слабких сторін, які чинять перепони економічному розвитку регіонів; O (Opportunities) – оцінка економічних можливостей – це врахування факторів, які за певних умов можуть стати сильними сторонами регіонального розвитку; T (Threats) – оцінка небезпек – це врахування факторів, які в перспективі можуть стати слабкими сторонами в розвитку регіонів.

Сильні сторони в регіональному економічному розвитку включають ті фактори, які формують регіональні конкурентні переваги та надають регіонам привабливості при залученні інвесторів як внутрішніх, так і зовнішніх. Оцінка слабких сторін допомагає виявити фактори, які спричиняють перепони та гальмують процес регіонального економічного розвитку. Аналіз економічних можливостей – це аналіз перспектив, які здатні покращити економічний стан регіонів та забезпечити його економічне зростання. До останньої групи, визначеної як небезпеки економічного розвитку регіонів, відносяться фактори, які гальмують розвиток і потребують пошуку способів їх вирішення, а саме: втрата великої частини виробничих потужностей підприємств через довготривале їх невикористання; втрата кваліфікації робітників через тривале безробіття; вплив значної частини наукових кадрів за кордон; підвищення конкуренції з боку інших регіонів при залученні інвестицій. Наступним кроком створення плану економічного розвитку регіонів є формування реальних проектів, визначення прі-

оритетів розвитку та виділення короткотермінових та довготермінових цілей, які б забезпечили економічні зрушення на окремих територіях. Основними критеріями, за якими можуть бути оцінені альтернативні варіанти, є: відповідність проекту вибраним цілям і завданням; соціальний та економічний результат від впровадження проекту: створення нових робочих місць, збільшення потоку інвестиційних ресурсів, покращення умов для підприємницької діяльності, збільшення кількості підприємницьких структур, впровадження інновацій; можливість реалізації проекту у межах визначеного часу і виділених коштів; наявність технічних можливостей для реалізації проекту.

### Висновки

Сформована система регуляторних механізмів регіонального економічного розвитку, яка включає як державне, так і регіональне регулювання, спрямоване на дієве функціонування малого та середнього підприємництва, промисловий розвиток галузей економіки, активізацію інвестиційної діяльності, наповнення бюджетів всіх рівнів та стратегічне планування розвитку територій. Підприємство як складова ринкової економіки суттєво впливає на структурну перебудову в економіці країни, здійснює вагомий внесок у збільшення загальних обсягів виробництва, сприяє економічному використанню всіх видів ресурсів, створює сприятливе середовище для розвитку конкуренції, забезпечує стимули до інноваційних процесів. Стратегічне планування є одним з механізмів державного регулювання на регіональному рівні. Використання стратегічного планування дозволить визначати напрями регіональної економічної політики з метою забезпечення стабільного, динамічного регіонального економічного розвитку. Процес планування спрямований на передбачення показників майбутнього розвитку регіонів з метою здійснення правильного вибору шляхів досягнення мети. Сформовані підходи до стратегічного планування дозволяють упорядкувати й ранжувати систему заходів, спрямованих на економічний розвиток регіонів та держави в цілому.

### Список використаних джерел

1. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.

2. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець-Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2023. 184 с.

3. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2019. – 258 с.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

6. Колодійчук А. В. Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов недосконалої конкуренції: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2015. 324 с.

7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

8. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2021. 189 с.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

## References

1. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine-building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].

2. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets-Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A.. (2023). Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Lazur, S. P., & Vazhynskyy, F. A. (2019). Mizhnarodna ekonomika v tablytyakh, skhemakh, formulakh, zadachakh i prykladakh [International Economics in Tables, Schemes, Formulas, Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). Mizhnarodni finansy i finansovyy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International finance and financial management in problems and examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164)*. [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V. (2015). Innovatsiynny rozvytok promyslovosti: zavdannya upravlinnya pry vrakhuvanni umov nedoskonaloyi konkurentsii [Innovative development of industry: the tasks of management taking into account the conditions of imperfect competition]. Lviv: League Press. [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62)*. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178)*. [in Ukr.].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation pro-

cess]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### Дані про авторів

##### **Молнар Олександр Сергійович,**

к. е. н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Ярема Томаш Васильович,**

доктор філософії, доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Абаза Ігор Олегович,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

#### Data about the authors

##### **Oleksandr Molnar,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Tomash Yarema,**

Ph.D., Associate Professor of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Igor Abaza,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

УДК: 338.5:656

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10837588>

МОРОЗ Д. О.

## Стан забезпечення транспортної інфраструктури міста Києва фінансовими ресурсами: виклики та проблеми

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність дослідження обумовлена важливістю майбутнього економічного розвитку Києва. Цей розвиток в значній мірі залежить від рівня розвитку його транспортної інфраструктури, яка відіграє ключову роль у забезпеченні економічної спроможності населення. Необхідність адекватного фінансового забезпечення є важливою у забезпеченні високої якості та розвитку транспортної мережі. Це обумовлює актуальність дослідження тенденцій фінансового забезпечення розвитку транспортної інфраструктури столиці України.

**Постановка проблеми.** Необхідне дослідження тенденцій фінансового забезпечення транспортної інфраструктури м. Києва для обґрунтування доцільності використання обмежених фінансових ресурсів міста.

**Постановка мети та завдань дослідження.** Метою статті є дослідження існуючого механізму фінансового забезпечення з одночасним пошуком методів його вдосконалення, що в результаті сприятиме найефективнішому розвитку транспортної інфраструктури м. Києва зокрема та загальноекономічному розвитку міста в цілому.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Зокрема, методи кількісного аналізу економічних показників (спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення), статистичні методи дослідження, методи теоретичного узагальнення (в розв'язанні проблемних питань) та табличний метод (для наочності представлення матеріалу).

**Результати дослідження.** У статті розкрито характеристику сучасного стану інфраструктури міста Києва та рівень фінансового забезпечення його розвитку згідно із потребами перевізників

громадського транспорту.

**Сфера застосування результатів.** Результати дослідження варто застосувати для управління місцевими фінансами, зокрема для прийняття управлінських рішень для місцевих бюджетів та комунальних підприємств.

**Висновки за статтею.** Зроблено висновок, що система відносин між комунальними транспортними підприємствами (операторами громадського транспорту) та містом потребує перегляду через значний рівень дотаційності публічного транспорту столиці за високого рівня пасажирообігу.

**Ключові слова:** місцевий бюджет, фінансове забезпечення транспортної інфраструктури, точка беззбитковості транспортного підприємства, фінанси суб'єктів господарювання, фінансовий результат, видатки бюджету, операційна діяльність.

MOROZ D. O.

## The current state of the financial provision of the Kyiv transport infrastructure system: challenges and problems

**Relevance of the research topic.** The relevance of the topic is due to the fact that the future of Kyiv is largely connected with its effective economic development, one of the necessary conditions for which is a sufficient level of development of its transport infrastructure, not the least of which is a sufficient level of financial support. That is why financial support for the development of transport infrastructure in the capital of Ukraine is a very relevant and necessary topic for scientific study.

**Statement of the problem.** The limited financial resources of the city necessitate a study of the feasibility of using these resources to meet the needs of residents in mobility.

**The goals and objectives of the study.** The main goal is to study the existing mechanism of financial support with the simultaneous search for methods for its improvement, which as a result will contribute to the most effective development of the transport infrastructure of Kyiv in particular and the general economic development of the city as a whole.

**Research methods.** To solve the set tasks, general scientific and special methods of cognition were used. In particular, in the course of the study, the methods of quantitative analysis of economic indicators (observation, comparison, grouping, structuring and generalization), statistical methods of research, methods of theoretical generalization (in solving problematic issues) and tabular methods (for visual presentation of the material) were used.

**Research results.** The article discloses the current state of the infrastructure of the city of Kyiv and the level of financial support for its development in accordance with the needs of public transport carriers. Scope of the results. In the field of economic sciences, in particular finance and in the practice of local budgets and utilities.

**Conclusions on the article.** It is concluded that the system of relations between municipal transport enterprises (public transport operators) and the city needs to be revised due to the significant level of subsidization of public transport of the capital with a high level of passenger turnover.

**Keywords:** local budget, financial support of transport infrastructure, break–even point of the transport company, finances of business entities, financial result, budget expenditures, operational activities.

**Постановка завдання.** На сьогодні в містах України відсутні узгодженість графіків руху всіх видів міського пасажирського транспорту, сучасні пересадочні вузли, а маршрутна мережа часто не взаємопов'язана. За рахунок збору плати за проїзд підприємствами міського громадського транспорту покривається менше половини їх експлуатаційних витрат на перевезення, негативно впливає на фінансовий стан підприємств

міського електричного транспорту неврегульованість ринку міських пасажироперевезень: приватні автотранспортні перевізники дублюють маршрути міського електротранспорту, відбираючи платоспроможних пасажирів. За таких умов у процесі виконання нерентабельних, але соціально важливих завдань, збитки підприємств міського громадського транспорту (зокрема КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастрас»)»



зростають, а тому фінансове забезпечення їх діяльності має велике громадське значення та потребує наукового дослідження [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

В останні роки актуальність вивчення даної теми в Україні пов'язано з кризою транспортної інфраструктури: виходом з ладу великої кількості об'єктів інфраструктури, який стався через високий рівень їх технічного та морального зносу – кризи [2]. Проблеми функціонування громадського транспорту було досліджено у роботах Перчун Ю.Г., Самойленко М.В., Споденюк М.С., Краковська В. Я. Було визначено, що проблема транспортної інфраструктури полягає в модернізації та поповненні парку рухомого складу електричного громадського транспорту до об'єктивно необхідного рівня [3]. Було проведено базове вивчення попиту та визначення рівня забезпечення потреб населення послугами пасажирського транспорту, а також удосконалення маршрутної мережі, оптимізація структури рухомого складу, визначення і обґрунтування тарифів на перевезення [2–3].

**Метою статті** є визначення основних викликів та шляхів вирішення проблем фінансового забезпечення транспортної інфраструктури м. Києва в умовах ринкової економіки та низки ризиків для суспільства на рівні країни. Для досягнення мети був використаний аналіз показників фінансового забезпечення транспортної інфраструктури м. Києва, визначення критеріїв ефективності для забезпечення фінансовими ресурсами транспортної інфраструктури м. Києва зокрема, визначення місця транспортних підприємств для розвитку економічного потенціалу міста. Для аналізу ефективності забезпечення та обслуговування транспортної інфраструктури за останні роки були використані статичні дані, наведені у звітах «Про виконання місцевого бюджету міста Києва» за відповідні роки [4].

**Виклад основного матеріалу.** Загальний розмір видатків до 2018 року можна розглядати як суму статті видатків «Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації» за винятком видатків на телекомунікації й інформатику та видатків на будівництво метрополітену. Загальний розмір видатків у період 2018–2022 слід розглядати у розрізі видатків на Департамент транспортної інфраструктури виконавчого органу Київської міської ради (КМДА) за виключенням видатків управління.

У період з 2014 по 2020 рр, у зв'язку зі зміною законодавства та складу видатків, з бюджету міста було загалом сплановано та виконано 29 статей видатків. Починаючи з 2018 року, зовсім змінився розподіл видатків, фінансування транспортної сфери з бюджету міста Києва, зокрема функція видатків «Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика» була трансформована, найближчим її еквівалентом стало призначення для розпорядника коштів «Департамент транспортної інфраструктури виконавчого органу Київської міської ради (КМДА)». Однією з основних відмінностей фінансового планування стало включення видатків утримання та розвитку метрополітену до видатків на транспорт, раніше розвиток метрополітену закладався як складова будівництва у місті. Іншою вагомою відмінністю стало виключення видатків зв'язку, телекомунікації та інформації з видатків на транспорт. Відповідно, відбулися зміни у бюджетній класифікації видатків. Таким чином, для аналізу даних про видатки на транспортні суб'єкти міста Києва у динаміці їх треба скоригувати, для того щоб встановити відповідність видатків на транспорт до та після реформування. Загальні видатки на транспорт та на розвиток метрополітену у їх складі з бюджету міста Києва склали (див. табл. 1):

У 2018 та 2019 році рівень видатків на будівництво та розвиток мережі метрополітенів був рекордним та пов'язаний з закінчення строку виплат за позикою Європейського банку розвитку задля оновлення рухомого складу метрополітену. Після чого розмір дотацій з бюджету нормалізувався до витрат на утримання та потреб капітального ремонту.

Зазначені кошти спрямовано підприємствами на обслуговування кредитних угод, укладених з Європейським банком реконструкції та розвитку, обслуговування договору фінансового лізингу (придбання поїздів)

Досліджуючи видатки з місцевого бюджету, слід розглянути їхню структуру (див. табл. 2). Структуру видатків бюджету розділяємо на видатки загального фонду та видатки спеціального фонду, другі включають бюджет розвитку. Зазвичай, якщо спрощувати систему видатків, із загального фонду проводяться поточні видатки, а із спеціального – капітальні та розвитку. Дослідження структури видатків бюджету дасть змогу зробити висновок

**Таблиця 1. Видатки на транспорт та розвиток метрополітену з бюджету м. Києва, млн. грн**

| Показник  | 2016    | 2017    | 2018    | 2019   | 2020     | 2021    | 2022    |
|---|---------|---------|---------|--------|----------|---------|---------|
| <b>Видатки на інший транспорт</b>   |         |         |         |        |          |         |         |
| План  | 2 890,9 | 7 001,7 | 10820,6 | 9719,2 | 11 619,1 | 18250,8 | 10903,7 |
| Виконано  | 2 528,2 | 6 703,8 | 10176,6 | 9339,6 | 11 106   | 14733   | 8615    |
| Виконання   | 87,26%  | 95,44%  | 94,05%  | 96,09% | 95,58%   | 80,73%  | 79,01%  |
| <b>Видатки на будівництво (утримання) та розвиток мережі метрополітенів</b> |         |         |         |        |          |         |         |
| План  | 113,95  | 52,62   | 2 600   | 1425,1 | 4,23     | 20,06   | 273,8   |
| Виконано  | 87,91   | 52,61   | 2 600   | 1423,4 | 1,87     | 15,10   | 273,74  |
| Виконання   | 77,14%  | 99,98%  | 100,00% | 99,89% | 44,26%   | 75,26%  | 99,98%  |

Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [5]

**Таблиця 2. Структура видатків бюджету м. Києва на транспорт, %**

| Структурний елемент | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Загальний фонд      | 44,58 | 31,61 | 20,81 | 28,06 | 43,02 | 33,69 | 71,20 |
| Спеціальний фонд    | 55,42 | 68,39 | 79,19 | 71,94 | 56,98 | 66,31 | 28,80 |
| Загальний фонд      | 50,94 | 32,91 | 22,12 | 29,12 | 44,43 | 41,25 | 87,50 |
| Спеціальний фонд    | 49,06 | 67,09 | 77,88 | 70,88 | 55,57 | 58,75 | 12,50 |

Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [5].

про спрямування грошей: на розвиток чи задоволення поточних потреб транспортної сфери.

Відштовхуючись від поданої інформації, можна зробити висновок про загальну тенденцію зрушення питомої ваги у складі бюджету міста Києва з загального фонду до спеціального. Якщо поглибити аналіз у деталях, то отримуємо такі висновки:

- Максимальна частка загального фонду у складі бюджету спостерігається у 2015 році та пояснюється видатками на діяльність і послуги, не віднесені до інших категорій, а також компенсаційними виплатами окремими категоріями громадян;

- Максимальна частка спеціального фонду спостерігається у 2018 році та пояснюється, по-перше, бюджетною реформою та, по-друге, стрімким збільшенням видатків розвитку (майже у три рази з 2016 по 2017 рр. та майже у два рази з 2017 по 2018 рік);

- Максимальна різниця між плановим розподілом та виконанням спостерігається у 2014 та 2016 роках (майже 10 відсоткових пунктів), а також у 2022 років, у процесі виконання видатки загального та спеціального фондів були майже рівноцінні: через низький рівень виконання витрат на будівництво та утримання метрополітену, інших заходів у сфері автомобільного транспорту та на діяльність і послуги, не віднесені до інших категорій. Значення 2022 року виявилися винятковими через початок повномасштабної збройної агресії російської федерації, що призвело до введення екстрених заходів, а також збіль-

шення загального фонду бюджету через фінансування загальних потреб міста.

Повертаючись до абсолютних значень загальних видатків на транспорт з бюджету міста Києва, спостерігається постійне зростання їх розміру з піковим значенням у 2018 році. Будівництво та розвиток метрополітену у системі видатків досягали високих показників до 2018 року; проте, на період 2019–2020 років було заплановано зниження цих витрат. Виконання запланованих показників загалом перевищує 94%, за винятком 2014 та 2016 років, з причин, зазначених вище. З метою отримання повного опису ситуації, необхідно коригувати видатки з бюджету міста Києва на рівень інфляції, щоб уточнити реальний розмір витрат та наскільки значним є їхнє зростання фактично. Планові показники потрібно коригувати відповідно до рівнів інфляції, закладених у Постановах Кабінету Міністрів України «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України» за відповідні роки, а фактичні витрати повинні бути скориговані на фактичні рівні інфляції, надані КМУ [6], [7], [8]. Використані показники інфляції подано у табл. 3, а результати корегування — у табл. 4.

Для можливості рівноцінного порівняння видатків з бюджету прогнозований та фактичний рівні інфляції 2014 року взято за базис як початкового періоду у динаміці дослідження.

Першою суттєвою тенденцією є значне зниження відсотка виконання бюджету протягом усіх розглянутих років, що становить менше 90%, за винятком

**Таблиця 3. Прогнозовані та фактичні рівні інфляції**

| Рік            | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Факт</b>    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| Л              | 124,9% | 143,3% | 112,4% | 113,7% | 109,8% | 104,1% | 105%   | 110%   | 126,6% |
| Б              | 100%   | 143,3% | 161,1% | 183,1% | 201,1% | 209,3% | 219,8% | 241,7% | 306%   |
| <b>Прогноз</b> |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| Л              | 108,5% | 133,5% | 114,2% | 112,9% | 110,9% | 107,5% | 105,8% | 108,1% | 107,2% |
| Б              | 100%   | 133,5% | 152,5% | 172,1% | 190,9% | 207,5% | 219,5% | 237,3% | 254,4% |

Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [6], [7], [8].

**Таблиця 4. Відкориговані показники видатків з бюджету на метрополітен та інший транспорт м. Києва, млн. грн**

| Рік   | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | 2020   | 2021     | 2022    |
|---|---------|---------|---------|---------|--------|----------|---------|
| <b>Видатки на транспорт</b>   |         |         |         |         |        |          |         |
| План  | 1984,88 | 4461,22 | 5668,18 | 4683,97 | 5292,6 | 7690,447 | 4285,96 |
| Виконано  | 1639,44 | 4001,85 | 5060,48 | 4462,30 | 5053,6 | 6094,53  | 2814,98 |
| Виконання   | 82,60%  | 89,70%  | 89,28%  | 95,27%  | 95,48% | 79,25%   | 65,68%  |
| <b>Видатки на будівництво (утримання) та розвиток мережі метрополітенів</b> |         |         |         |         |        |          |         |
| План  | 74,75   | 30,57   | 1361,97 | 686,77  | 1,92   | 8,45     | 107,62  |
| Виконано  | 54,58   | 28,73   | 1292,88 | 680,09  | 0,85   | 6,24     | 89,44   |
| Виконання   | 73,02%  | 93,98%  | 94,93%  | 99,03%  | 44,21% | 73,89%   | 83,11%  |

Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [5], [6], [7], [8].

лише 2015 року (91,51%). Незважаючи на коригування, спостерігається тенденція до зростання видатків. Однак стрибок видатків з 2017 по 2018 рік вже не є настільки значним, як це було відзначено раніше. Також варто відзначити різке падіння скоригованого виконання видаткової частини бюджету, призначеної на транспортні потреби, з 2021 року. Це падіння характеризується підготовкою до війни, а також зміною пріоритетів міста на воєнний період у 2022 році.

Під час аналізу обсягу перевезень пасажирів за видами транспорту було зазначено, що основними постачальниками даних перевезень виступають КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастранс» – їх діяльність лежить в основі функціонування транспортної інфраструктури міста Києва. Ще одним комунальним підприємством, яке займає значну роль у формуванні транспортної інфраструктури є КК «Київавтодор», що займається формуванням та утриманням дорожнього сполучення міста Києва. Спираючись на зазначене, доцільно провести аналіз їх діяльності як одержувача бюджетних коштів з точки зору розпорядника бюджетних коштів – дослідити виконання ними фінансових планів (див. табл. 5).

На підставі аналізу результатів діяльності даних комунальних підприємств сформулюємо такі проблеми фінансового забезпечення:

- КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастранс» регулярно виконують витрати, пов'язані з виробництвом продукції, не на повному рівні;

- КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастранс» отримували доходи вищі за планові (окрім КП «Київський метрополітен» у 2017 та 2018);

- Невідповідність фактичних фінансових результатів (далі: ФР) плановим.

Метрополітен м. Києва створив фактичний фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування на 1 мільярд грн менший за плановий у 2017 році, однак його фінансовий результат від операційної діяльності був вищий за плановий – збиток підприємства пов'язаний саме з фінансовою діяльністю, а не з операційною. Також, у досліджених роках фактичні фінансові результати від операційної діяльності перевищували планові: підприємства відображали менший збиток за плановий чи навіть прибуток.

Діяльність комунальних підприємств чітко регламентована нормативами і правилами щодо обсягів витрат та періодичності технічного обслуговування рухомого складу, в т.ч. його поточних та капітальних ремонтів. Зменшення цих витрат не може розцінюватись як економія через ефективну діяльність: ці витрати повинні бути передбачені у фінансовому плані та здійснені, а неповне вико-

Таблиця 5. Виконання фінансових звітів комунальними підприємствами, млн. грн

| Показник                           |   | 2016    | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     |
|------------------------------------|---|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН»</b> |   |         |          |          |          |          |          |          |
| Дохід від реалізації продукції     | П | 1334,4  | 2056,9   | 2624,5   | 3569,0   | 2690,0   | 2194,1   | 2216,8   |
|                                    | Ф | 1356,1  | 1536,3   | 2122,7   | 3389,5   | 1845,5   | 2189,4   | 1085,5   |
| Собівартість                       | П | 1862,7  | 2619,3   | 3150,2   | 4043,8   | 5051,4   | 5966,3   | 7125,8   |
|                                    | Ф | 1629,9  | 2135,2   | 2776,8   | 4389,5   | 4328,7   | 5069,1   | 4360,4   |
| Валовий ФР                         | П | (528,3) | (562,4)  | (525,7)  | (474,8)  | (2361,4) | (3772,2) | (4909,1) |
|                                    | Ф | (273,7) | (598,9)  | (654,1)  | (1000)   | (2483,2) | (2879,7) | (3274,9) |
| ФР від ОД                          | П | (378)   | (693,5)  | (712,7)  | (24,7)   | (1068,1) | (3308,4) | (4360)   |
|                                    | Ф | (11,9)  | (208,2)  | (93,3)   | (679,1)  | (1161,3) | (1251)   | (1020,4) |
| ФР від ЗД (до ПОД)                 | П | (320,7) | (621,7)  | (625,8)  | (58,2)   | (1007,5) | (3421,4) | (4463,6) |
|                                    | Ф | 70,4    | (1776,9) | 66,1     | (446)    | (1099,5) | (1446,8) | (1111,7) |
| <b>КП «КИЇВПАСТРАНС»</b>           |   |         |          |          |          |          |          |          |
| Дохід від реалізації продукції     | П | 671,9   | 1059,2   | 1329,2   | 1988,6   | 1726,0   | 1770,1   | 1618,0   |
|                                    | Ф | 675,4   | 1074,7   | 1546,4   | 1959,3   | 1654,0   | 1600,6   | 616,1    |
| ПДВ                                | П | 28,7    | 22,4     | 21,7     | 18,0     | 9,7      | 1,7      | 0,3      |
|                                    | Ф | 28,3    | 22,0     | 23,5     | 18,9     | 6,6      | 4,0      | 1,0      |
| Собівартість                       | П | 1551,4  | 2404,7   | 3000,2   | 3258,4   | 3249,9   | 4368,6   | 4739,9   |
|                                    | Ф | 1459,4  | 1845,2   | 2685,8   | 2946,4   | 2765,9   | 3390,0   | 2874,8   |
| Валовий ФР                         | П | (908,2) | (1367,8) | (1692,7) | (1287,9) | (1533,5) | (2600,3) | (3122,2) |
|                                    | Ф | (812,3) | (792,6)  | (1162,9) | (1006)   | (1118,4) | (1793,4) | (2259,7) |
| ФР від ОД                          | П | (341,9) | (475,8)  | (1043,1) | (695)    | (1069,2) | (1837,5) | (2492,4) |
|                                    | Ф | (46,4)  | (15,4)   | (610,5)  | (688,6)  | (573,6)  | (415,4)  | 27,4     |
| ФР від ЗД (до ПОД)                 | П | (308,6) | (302,3)  | (429,7)  | (165,8)  | (616,8)  | (1271,4) | (1975,6) |
|                                    | Ф | 117,6   | 155,8    | (145,7)  | (105)    | (86,1)   | 283,7    | 334,8    |

Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [9], [10], [11].

ристання коштів на них свідчить якраз про невиконання певних робіт, нездійснення заходів з підтримання рухомого складу у належному технічному стані. Якщо поєднати з цим факт отримання доходів на вищому рівні, ніж плановий, можна зробити висновок про неефективність планування на підприємствах та певні маніпуляції з даними при плануванні. Це підтверджується також невідповідністю фактичних та планових фінансових результатів, яку можна спостерігати з року в рік.

При плануванні діяльності комунальних підприємств, зокрема КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастрас», закладається фінансування з бюджету з метою покриття розриву між операційними витратами та доходами задля забезпечення беззбиткової діяльності (ліквідації збитку від операційної діяльності) у вигляді видатків на регулювання цін:

- КП «Київський метрополітен»:
  - Регулювання цін на послуги метрополітену;
- КП «Київпастрас»:
  - Регулювання цін на послуги місцевого автотранспорту;

– Регулювання цін на послуги міського електротранспорту;

– Регулювання цін на послуги місцевого наземного електротранспорту.

Ці кошти відображаються у фінансовому плані як одержані гранти та субсидії. Розмір фінансування з бюджету залежить від планового розриву між операційними витратами та доходами, а також доступних коштів бюджету. Щоб знайти реальний фінансовий результат від операційної діяльності слід відкоригувати його на обсяг коштів, що надходять з бюджету міста Києва на регулювання цін (див. табл. 6).

Комунальне підприємство «Київпастрас» наразі забезпечується значно більшими фінансовими ресурсами з міського бюджету для регулювання цінових показників, ніж Комунальне підприємство «Київський метрополітен», останнє фінансування на ці цілі одержувало у 2017 році. Згідно з викладеним вище, обсяги фінансування залежать від планових показників, існує значна різниця між плановими та фактичними результатами фінансової діяльності підприємств (зо-

**Таблиця 6. Відкоригований фінансовий результат від операційної діяльності у 2016–2022 рр., млн. грн**

| Показник                           |   | 2016    | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     |
|------------------------------------|---|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>КП «КИЇВСЬКИЙ МЕТРОПОЛІТЕН»</b> |   |         |          |          |          |          |          |          |
| Скоригований                       | П | (378)   | (843,5)  | (712,7)  | (465,7)  | (1938,1) | (4219,1) | (5430,1) |
| ФР від ОП                          | Ф | (11,9)  | (358,2)  | (93,3)   | (1120,1) | (2031,3) | (3025,5) | (3201,2) |
| Регулювання цін                    | П | 0       | 150      | 0        | 441      | 870      | 1774,5   | 2180,8   |
| з бюджету                          | Ф | 0       | 150      | 0        | 441      | 870      | 1774,5   | 2180,8   |
| Рівень покриття                    | П | –       | 17,8%    | –        | 94,7%    | 44,9%    | 42,1%    | 40,2%    |
| збитків                            | Ф | –       | 41,9%    | –        | 39,4%    | 42,8%    | 58,7%    | 68,1%    |
| Перевищен-                         | П | 378     | 693,5    | 712,7    | 24,7     | 1068,1   | 2444,6   | 3249,3   |
| ня/ Нестача                        | Ф | 11,9    | 208,2    | 93,3     | 679,1    | 1161,3   | 1251     | 1020,4   |
| фінансування                       |   |         |          |          |          |          |          |          |
| <b>КП «КИЇВПАСТРАНС»</b>           |   |         |          |          |          |          |          |          |
| Скоригований                       | П | (825)   | (1420,9) | (1874)   | (1330,8) | (1971,5) | (3248,9) | (3756,5) |
| ФР від ОП                          | Ф | (529,5) | (958,6)  | (1441,4) | (1324,5) | (1475,9) | (2356,5) | (2501,3) |
| Регулювання цін                    | П | 483,1   | 945,1    | 830,9    | 635,8    | 902,3    | 1981     | 2528,7   |
| з бюджету                          | Ф | 483,1   | 943,2    | 830,9    | 635,8    | 902,3    | 1981     | 2528,7   |
| Рівень покриття                    | П | 58,6%   | 66,5%    | 44,3%    | 47,8%    | 45,8%    | 61,0%    | 67,3%    |
| збитків                            | Ф | 91,2%   | 98,4%    | 57,6%    | 48,0%    | 61,1%    | 84,1%    | 101,1%   |
| Перевищен-                         | П | 341,9   | 475,8    | 1043,1   | 695      | 1069,2   | 1267,9   | 1227,7   |
| ня/ Нестача                        | Ф | 46,3    | 15,4     | 610,5    | 688,6    | 573,6    | 375,5    | -27,4    |
| фінансування                       |   |         |          |          |          |          |          |          |

\* Джерело: складено автором самостійно за матеріалами [5], [9], [10], [11].

крема, у випадку з «Київпастрасом»). Це може свідчити про можливу невідповідність між обсягом фінансування з бюджету та реальною потребою у ньому.

### Висновки

Існуюча система фінансового забезпечення перевізників має зазнати перегляду та вдосконалення, оскільки наразі вона є інструментом реалізації лише соціальної політики міста, й не забезпечує належного рівня фінансового забезпечення задля майбутнього розвитку. Високий рівень дотаційності публічного транспорту столиці за високого рівня пасажиробігу, потребує перегляду системи відносин, що склалась між комунальними транспортними підприємствами та містом, як мінімум у двох напрямках: по-перше, забезпечити прозорий розрахунок економічно обґрунтованих тарифів на проїзд, що дозволить наблизити транспорт до рівня беззбитковості; по-друге, розробити схему альтернативних джерел фінансового забезпечення. Дана тема має чіткий напрям задля подальшого дослідження – розрахунок беззбиткового рівня тарифу та його економічне обґрунтування, які потребують подальшого наукового дослідження.

### Список використаних джерел

1. Розвиток підприємств міського електричного транспорту України: проблеми та перспективи / О. М. Зборовська, О. Л. Дивінець // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 24. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_24\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_24_7)
2. Краковська В. Я. Проблеми стану сучасної транспортної інфраструктури міста Львова / В. Я. Краковська, А. Р. Білинська. // Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». – 2018. – №22. – С. 172–174.
3. Перчун Ю. Г. Проблематика дослідження пасажиропотоків та оцінки якості пасажирських перевезень у м. Києві / Ю. Г. Перчун, М. В. Самойленко, М. С. Споденюк. // Актуальные проблемы современной науки: тезисы докладов XXXVII Международной научно-практической конференции (Москва – Астана – Харьков – Вена, 28 декабря 2018). – 2018.
4. Рішення Київської міської ради від 14 листопада 2019 року N 222/7795 «Про затвердження Міської цільової програми розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2019 – 2023 роки» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/\\_l\\_docki2.nsf/alldocWWW/F9F784597F417EEEC22584DC006DEEC8?OpenDocument](http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/_l_docki2.nsf/alldocWWW/F9F784597F417EEEC22584DC006DEEC8?OpenDocument).
5. Обсяг перевезених вантажів за видами транспорту [Електронний ресурс] // Головне управління

ня статистики у м. Києві – Режим доступу до ресурсу: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=3218&lang=1>.

6. Виконання бюджету м. Києва [Електронний ресурс] // Офіційний портал міста Києва – Режим доступу до ресурсу: <https://kyivcity.gov.ua>.

7. Постанова Кабінету Міністрів України від 31.05.2017 № 411 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2018–2020 роки» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-2017-p>.

8. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.05.2019 № 555 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2020–2022 роки» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-2019-p>.

9. Індекс споживчих цін [Електронний ресурс] // Мінфін – Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2019/>.

10. Комунальне підприємство «Київпастрас» [Електронний ресурс] // Офіційний інтернет–портал «Київ–аудит» – Режим доступу до ресурсу: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/31725604](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/31725604).

11. Комунальне підприємство «Київський метрополітен» [Електронний ресурс] // Офіційний інтернет–портал «Київ–аудит» – Режим доступу до ресурсу: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/03328913](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/03328913).

12. Комунальна коорпорація «Київавтодор» [Електронний ресурс] // Комунальна коорпорація «Київавтодор» – Режим доступу до ресурсу: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/03359026](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/03359026).

## References

1. Rozvytok transportu z metoiu vidnovlennia i zrostantia ukraïnskoi ekonomiky : naukova dopovid / za red. d–ra ekon. nauk O.I. Nykyforuk ; NAN Ukrainy, DU «In–t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». – K., 2018. – 200 p. [In Ukrainian].

2. rakovska V. Ya. Problemy stanu suchasnoi transportnoi infrastruktury mista Lvova / V. Ya. Krakovska, A. R. Bilynska. // Elektronne naukovе fakhove vydannia «Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky». – 2018. – №22. – S. 172–174.

3. Perchun Yu. H. Problematyka doslidzhennia pasazhyropotokiv ta otsinky yakosti pasazhyrskykh perevezhen u m. Kyevii / Yu. H. Perchun, M. V. Samoilenko, M. S. Spodeniuk. // Aktualnye problemy sovremennoi nauky: tezysy dokladov XXKhVII Mezhdunarodnoi nauchno–praktycheskoi konferentsyy (Moskva – Astana – Kharkov – Vena, 28 dekabria 2018). – 2018.

4. Rishennia Kyivskoi miskoi rady vid 14 lystopada 2019 roku N 222/7795 «Pro zatverdzhennia Miskoi tsilovoï

prohramy rozvytku transportnoi infrastruktury mista Kyieva na 2019 – 2023 roky» [E–Resource] – Rezhym dostupu do resursu: [http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1\\_docki2.nsf/alldocWWW/F9F784597F417EEEC22584DC006DEEC8?OpenDocument](http://kmr.ligazakon.ua/SITE2/1_docki2.nsf/alldocWWW/F9F784597F417EEEC22584DC006DEEC8?OpenDocument) [In Ukrainian].

5. Obsiah perevezenykh vantazhiv za vydamy transportu [E–Resource] // Holovne upravlinnia statystyky u m. Kyievi – Rezhym dostupu do resursu: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=3218&lang=1> [In Ukrainian].

6. Vykonannia biudzhetu m. Kyieva [E–Resource] // Ofitsiinyi portal mista Kyieva – Rezhym dostupu do resursu: <https://kyivcity.gov.ua> [In Ukrainian].

7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 31.05.2017 № 411 «Pro skhvalennia Prohnozu ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy na 2018–2020 roky» [E–Resource] – Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411-2017-p> [In Ukrainian]

8. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15.05.2019 № 555 «Pro skhvalennia Prohnozu ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy na 2020–2022 roky» [e–resource] – Rezhym dostupu do resursu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-2019-p> [In Ukrainian].

9. Indeks spozhyvchykh tsin [E–Resource] // Minfin – Rezhym dostupu do resursu: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2019/> [In Ukrainian].

10. Komunalne pidpriemstvo «Kyivpastrans» [E–Resource] // Ofitsiinyi internet–portal «Kyivaudyt» – Rezhym dostupu do resursu: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/31725604](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/31725604) [In Ukrainian].

11. Komunalne pidpriemstvo «Kyivskiyi metropoliten» [E–Resource] // Ofitsiinyi internet–portal «Kyivaudyt» – Rezhym dostupu do resursu: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/03328913](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/03328913) [In Ukrainian].

12. Komunalna korporatsiia «Kyivavtodor» [E–Resource] // Komunalna korporatsiia «Kyivavtodor» – Rezhym dostupu do resursu: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpredr\)/03359026](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpredr)/03359026) [In Ukrainian].

## Дані про автора

### **Мороз Дмитро Олександрович,**

Аспірант кафедри фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

e–mail: qbimok@hotmail.com

ORCHID: 0000–0002–6690–5983

## About the author

### **Dmytro Moroz,**

Post–graduate student in Finance, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

e–mail: qbimok@hotmail.com

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

|   |    |
|---|----|
| НИКИФОРУК О. І., СТАСЮК О. М., ЧМИРЬОВА Л. Ю., ФЕДЯЙ Н. О. Конвергентні тенденції в зовнішній торгівлі транспортними послугами між Україною та ЄС.....          | 5  |
| ЕШ С. М. Алгоритмічна торгівля у біржовій діяльності: її переваги та недоліки .....   | 13 |
| КОЛОДІЙЧУК А. В. Характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками.....  | 19 |
| БАСИЧ В. О., ХОДЖАЯН А. О. Тенденції розвитку інтелектуальної власності в умовах трансформації та глобалізації економіки: світовий та національний аспекти..... | 24 |
| МАТВІЙЧУК Д. Ю. Фіскальна стійкість місцевих бюджетів в Україні: аналіз та вплив місцевого боргу .....  | 32 |
| МЕЛЬНИК Т. М., ГУЛЯЄВА Л. П. Запровадження комплаєнс–контролю компанії у процесі виходу на зовнішні ринки.....  | 38 |

## Інноваційно–інвестиційна політика

|   |    |
|---|----|
| ШЕВЧЕНКО О. М., СЕЛЕЗЕНЬ О. М., СКРИПНИК В. В., АЛЕКСЕЄНКО А. С. Прогнозування аналізу господарської діяльності інноваційних промислових підприємств в системі соціальної відповідальності бізнесу, міжнародного маркетингу та управління витратами ..... | 51 |
| БОЙКО О. М., КУЧЕРЕНКО С. Ю. Детермінанти розвитку національної інноваційної системи .....  | 59 |

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

|  |     |
|--|-----|
| СТУДІНСЬКА Г. Я. Полікриза аграрної сфери України.....   | 70  |
| ПОПРОЗМАН О. І., ОПАНАСЕНКО О. М. Управління фінансовими ресурсами для оптимізації витрат підприємства.....  | 79  |
| ОСТРОВСЬКА О. А., ЮРКЕВИЧ О. М., ЖМУД А. П., КОЛЯКІНА О. М. Фінансова діагностика компаній в умовах військової агресії: проблеми та шляхи вирішення .....  | 87  |
| ВОВК М. О., БАТЮК Б. Б., ЛЕБЕДЄВА Н. А., КИСЛЮК Л. В. Маркетингова стратегія інноваційного безпечного розвитку в контексті управління ресурсозбереженням та технологічної реструктуризації конкурентоспроможного підприємства..... | 95  |
| ПЕТРИНЯК У. Я. Креативність як основа управлінської системи сучасного бізнесу.....   | 103 |

## Соціально–трудова проблеми

|  |     |
|--|-----|
| ЧЕРНЯВСЬКА Ю. Б., ГОЛОВАШ Б. Е. Макроекономічні аспекти розвитку національного ринку праці під час воєнного стану .....                | 109 |
| МАРЦИНОВСЬКИЙ В. В. Карта розвитку комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій для ІКТ–підприємств .....                          | 117 |
| МОЛНАР О. С., ЯРЕМА Т. В., АБАЗА І. О. Система регуляторних механізмів регіонального економічного розвитку національної економіки..... | 122 |
| МОРОЗ Д. О. Стан забезпечення транспортної інфраструктури міста Києва фінансовими ресурсами: виклики та проблеми .....                 | 127 |

# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

|  |    |
|--|----|
| NYKYFORUK O. I., STASIUK O. M., CHMYROVA L. U., FEDIAI N. O. Convergent trends in the external trade of transport services between Ukraine and the EU .....      | 5  |
| ESH S. M. Algorithmic trading in stock activities: its advantages and disadvantages .....  | 13 |
| KOLODIYCHUK A. V. Characteristics of national models of functional support of risk management .....  | 19 |
| BASYCH V. O., KHODZHAIAN A. O. Tendencies of intellectual property development under economic transformation and globalization: global and national aspects..... | 24 |
| MATVIICHUK D. Y. Fiscal stability of local budgets in Ukraine: analysis and impact of local debt .....   | 32 |
| MELNYK T. M., GULYAEVA L. P. Implementation of compliance control of the company in the process of entering foreign markets.....                                 | 38 |

## **Innovation and investment policy**

|   |    |
|---|----|
| SHEVCHENKO O. M., SELEZEN O. M., SKRYPNYK V. V., ALEKSEIENKO A. S. Forecasting analysis of economic activity of innovative industrial enterprises in the system of social responsibility of business, international marketing and cost management ..... | 51 |
| BOIKO O. M., KUCHERENKO S. Yu. Determinants of the development of the national innovation system .....  | 59 |

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

|  |     |
|--|-----|
| STUDINSKA G. Ya. Polycrisis of the agrarian sphere of Ukraine.....   | 70  |
| POPROZMAN O. I., OPANASENKO O. M. Management of financial resources to optimize enterprise costs .....   | 79  |
| OSTROVSKA O. A., YURKEVYCH O. M., ZHMUD A. P., KOLIAKINA O. M. Financial diagnostics of companies in the context of military aggression: problems and solutions .....  | 87  |
| VOVK M. O., BATYUK B. B., LEBEDIEVA N. A., KYSLIUK L. V. Marketing strategy of innovative safety development in the context of resource conservation management and technological restructuring of a competitive enterprise..... | 95  |
| PETRYNYAK U. Ya. Creativity as the basis of the management system of modern business .....   | 103 |

## **Social-labor problems**

|  |     |
|--|-----|
| CHERNAVSKA Y. B., HOLOVAHS B. E. Macroeconomic aspects of development national labor market during martial law .....                   | 109 |
| MARTSYNOVSKYI V. V. Development map of the complex of integrated marketing communications for ICT companies .....                      | 117 |
| MOLNAR O. S., YAREMA T. V., ABAZA I. O. System of regulatory mechanisms of regional economic development of the national economy ..... | 122 |
| MOROZ D. O. The current state of the financial provision of the Kyiv transport infrastructure system: challenges and problems.....     | 127 |



# До авторів збірника

## Шановні автори!

*Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
приймає до друку у збірнику  
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.
3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:  
Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;  
– назва статті та анотація на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;  
– ключові слова на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);  
– постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;  
– аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;  
– формування цілей статті (постановка завдання);  
– виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;  
– висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку;  
– список використаних джерел (українською та англійською мовами).
4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.
5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.
6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).
7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.
8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконані в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.
9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.
10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.
11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.
12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.
13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.
14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.
15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Сайт збірника наукових праць: <http://ndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакційна колегія

# To the authors of the collection!

Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
accepts economic articles for printing in the scientific collection  
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:  
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;  
– the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;  
– keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);  
– *problem statement in general* and its connection with important or practical tasks;  
– *analysis of recent researches and publications* in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;  
– *formation of the goals of the article* (statement of the task);  
– *an outline of the main research material* with the full justification of the obtained scientific results;  
– *conclusions from this study* and prospects for further investigation in this direction.  
– *list of used sources, references*
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Editorial team

**Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць**

**№1 (272) 2024 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 29.01.2024 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 16,28.  
Гарнітура Europe. Наклад 100 прим.

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545–12443ПР від 20.02.2017 р.  
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

**State Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works**

**No.1 (272) 2024**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G. Studinska  
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 29.01.2024.  
Format 60\*84. 1/8. Paper offset  
Conditional Printed Sheets 16,28.  
Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
Certificate of state registration of printed mass media  
Series KV 22545–12445PR from 02.20.2017  
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)