

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

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№2 (261)**

**Київ 2023**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 2 (261). – К., 2023. – 85 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**

Протокол №1 від 27.01.2023 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**

АГНЕСЬКА 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, 2023. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2023

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

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№2 (261)**

**Kyiv 2023**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 2 (261). K., 2023. – 85 p.**

**Recommended by the Academic Council SSRIEM**

Protocol No. 1 dated January 27, 2023

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, 2023. 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, 2023

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 338.45

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895447>

ЧУКАЄВА І. К.  
ЛЯШЕНКО О. Ф.

## Моделі стратегічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС: міжнародний досвід для України

**Предметом дослідження** є моделі стратегічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС.

**Мета дослідження** – проаналізувати основні моделі які використовуються для створення стратегічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС.

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

**Результати работ.** У статті дана оцінка переваг та недоліків моделей які використовували для створення стратегічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС. Обґрунтовано вибір найкращої моделі мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів для України.

**Галузь застосування результатів.** Система наук з розвитку економіки, економіки підприємств, державного управління та нормативно-правового забезпечення розвитку підприємств в нафтовій сфері.

**Висновки.** Відповідно до вимог Директиви 2009\119\ЄС всі країни ЄС–27 створили МЗНН. Основними моделями для створення МЗНН в цих країнах є модель державних (урядових) запасів, модель промислових запасів (суб'єктів ринку), запаси спеціальної агенції та змішана модель. Результати аналізу переваг та недоліків наявних моделей показали, що для України найбільш доцільною є модель Агентства.

**Ключові слова:** міжнародний досвід, стратегічні резерви, мінімальні запаси, нафта та нафтопродукти, переваги та недоліки.

CHUKAEVA I. K.  
LYASHENKO O. F.

## Models of strategic reserves of oil and petroleum products in EU countries: international experience for Ukraine

**The subject of the research** is models of strategic reserves of oil and oil products in the EU countries.

**The purpose of the study** is to analyze the main models used to create strategic reserves of oil and oil products in EU countries.

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

**Robot results.** *The article provides an assessment of the advantages and disadvantages of the models used to create strategic reserves of oil and petroleum products in EU countries. The choice of the best model of minimum reserves of oil and oil products for Ukraine is substantiated.*

**Field of application of results.** *The system of sciences on the development of the economy, the economy of enterprises, state administration and regulatory support for the development of enterprises in the oil sector.*

**Conclusions.** *In accordance with the requirements of Directive 2009\119\EU, all EU-27 countries have created the Ministry of Foreign Affairs. The main models for the creation of MZNN in these countries are the model of state (government) stocks, the model of industrial stocks (market entities), stocks of a special agency, and a mixed model. The results of the analysis of the advantages and disadvantages of the existing models showed that the Agency model is the most appropriate for Ukraine.*

**Keywords:** *international experience, strategic reserves, minimum reserves, oil and oil products, advantages and disadvantages.*

**Постановка проблеми.** В ситуації яка зараз склалась в Україні з забезпеченням її економіки нафтопродуктами необхідно пришвидшити процес створення МЗНН. Це також відповідає і міжнародним зобов'язанням України. Відповідно до вимог Директиви 2009\119\ЕС вона повинна створити МЗНН до кінця 2023 року [1].

Створення МЗНН необхідно розглядати як важливий інструмент підвищення рівня енергетичної безпеки країни, адже передбачає формування мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів 61 день на потреби держави при виникненні непередбачуваних ситуацій. Як наслідок – автоматичне отримання такого важливого фактору як час для вирішення всіх питань щодо диверсифікації забезпечення країни паливними ресурсами під час форс-мажорних подій.

В процесі створення МЗНН Україні необхідно використовувати міжнародний досвід країн ЄС-27 щодо забезпечення енергетичної безпеки, зокрема досвід країн із схожими із Україною умовами забезпечення власними енергетичними ресурсами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання формування мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів, енергетичної безпеки та енергоефективності України відображені у роботах таких вітчизняних вчених як Г.Л. Рябцев, О.М. Суходоля, О.М. Дудкін та інших [2, 3,4].

Незважаючи на визнання залежності України від імпорту енергетичних ресурсів, необхідності створення мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів це питання досі не вирішене.

**Мета статті** – проаналізувати основні моделі які використовуються для створення страте-

гічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** У країнах ЄС-27 згідно з Директивою 2009\119\ЕС передбачено формування стратегічних резервів нафти та нафтопродуктів на рівні обсягів двох місяців внутрішнього споживання або трьох місяців імпорту. За національними урядами залишається право вибору способів виконання своїх зобов'язань.

Виходячи з положень Директиви 2009\119\ЕС стратегічні резерви нафти та нафтопродуктів країн ЄС-27 повинні забезпечувати:

- підвищення надійності поставок сирової нафти та нафтопродуктів;

- пропагування принципу солідарності між членами ЄС-27 у разі настання енергетичної кризи через застосування наперед визначених заходів і механізмів, які повинні забезпечувати узгодженість дій;

- управління надійністю поставок через застосування належних механізмів, спрямованих на подолання наслідків фізичного припинення поставок енергії;

- забезпечення стабільності нафтового ринку в разі переривань поставок і відновлення його належного функціонування.

Основні моделі стратегічних резервів, які використовують країни-члени ЄС-27 наведено в таблиці 1.

Розглянемо досвід створення резервів нафти та нафтопродуктів на прикладі Польщі, Угорщини, Словаччини та Чехії.

Вибір саме цих країн для вивчення їхнього досвіду щодо формування резервів нафти та нафтопро-

**Таблиця 1. Порівняльна характеристика моделей стратегічних резервів в країнах ЄС-27 [5].**

Моделі	Характеристика моделей	Переваги	Недоліки	Країни
1 Державні резерви (урядові)	2 Стратегічні резерви нафти та нафтопродуктів створюються та утримуються органом виконавчої влади (профільним міністерством, агентством з управління державними резервами тощо) за рахунок коштів державного бюджету.	3 Повний контроль кількості та змісту резервів нафти та нафтопродуктів з боку Уряду; відсутність необхідності узгоджень і погоджень щодо створення, зберігання, оновлення та використання резервів; швидкість прийняття та виконання рішення для використання резервів; відсутність залежності від третіх осіб та учасників ринку; можливість органів державної влади щодо укладання міждержавних двосторонніх і багатосторонніх угод та договорів щодо зберігання резервів поза межами держави (на основі «ліквітів»); обмежений доступ третіх осіб до інформації щодо наявних резервів	4 Необхідність фінансування створення резервів нафти та нафтопродуктів за рахунок коштів державного бюджету; менша міра гнучкості реагування через необхідність різних узгоджень та координаційних дій між органами державної влади.	5 Чехія
Промислові резерви (суб'єктів ринку)	2 Стратегічні резерви нафти та нафтопродуктів утворюються та утримуються компаніями, що є операторами ринку енергетичних ресурсів.	3 Покладання витрат щодо створення, оновлення та зберігання резервів нафти та нафтопродуктів на суб'єкти ринку, низькі витрати державного бюджету, пов'язані з такими операціями; включення резервів до ланцюга постачань, що дозволяє швидко виводити їх на ринок у разі потреби, спрощує порядок оновлення резервів; висока гнучкість та паралельність формування резервів за рахунок солідарних (колективних) дій компанії; можливість врахування операційних запасів суб'єктів ринку як резервів.	4 Менша міра контролю кількості та змісту резервів нафти та нафтопродуктів з боку органів державної влади, ніж при інших моделях; різке ускладнення ситуації на ринку та відсутність резервів у разі банкрутства великих учасників ринку, які зберігали резерви; можливий прихований спротив суб'єктів ринку щодо виведення резервів на ринок, пов'язаний із бажанням отримати надприбуток у складних умовах ринку та дефіциту постачання; ймовірність картельної змови учасників ринку щодо створення та вистання резервів з метою отримання додаткових прибутків	Греція, Люксембург, Швеція
Державні резерви спеціальної агенції	2 Відповідальним за функціонування системи резервів є державна установа, але такі резерви створюються за рахунок державного бюджету, так і коштів підприємств-операторів ринку. Власність на нафтові резерви, що створюються за рахунок операторів ринку, належить відповідній агенції	3 Зменшення витрат держави за рахунок пропорційного фінансування створення нафтових резервів як за рахунок державних коштів, так і за рахунок коштів суб'єктів ринку; централізований контроль щодо якості, обсягу та кількості нафтових резервів.	4 Більш складне формування нафтових резервів, зважаючи на необхідність координації діяльності всіх учасників Агентства; менша міра контролю кількості та змісту резервів нафти та нафтопродуктів з боку органів державної влади, ніж при моделі Уряду; більш складний порядок ціноутворення щодо елементів резервів за різних ситуацій на енергетичному ринку	Бельгія, Естонія, Німеччина, Угорщина, Ірландія, Словаччина
Змішана модель	2 Модель поєднує в собі риси всіх попередніх моделей, резерви нафти та нафтопродуктів створюються і за рахунок державного бюджету спеціалізованими установами, і операторами ринку	3 Комбінація переваг попередньо розглянутих моделей залежно від суб'єктів формування резервів нафти та нафтопродуктів (Уряд та спеціалізоване Агентство або суб'єкти спеціалізоване Агентство)	4 Комбінація недоліків попередньо розглянутих моделей залежно від суб'єктів формування резервів нафти та нафтопродуктів (Уряд та спеціалізоване Агентство або суб'єкти ринку та спеціалізоване агентство); менша міра контролюваності резервів нафти та нафтопродуктів з боку держави.	Австрія, Іспанія, Італія, Данія, Нідерланди, Польща, Португалія, Фінляндія, Франція.



дуктів зумовлений таким: дані країни є членами ЄС, ще зовсім недавно всі названі країни не мали механізмів реагування на «енергетичні кризи», ці країни мають схожі з Україною або навіть гірші умови забезпечення власними енергетичними ресурсами, урядом зазначених країн вдалося за доволі стислий час створити запаси нафти та нафтопродуктів і забезпечити їх стабільне функціонування.

Кожна з вибраних для аналізу країн використовує свою модель формування резервів (табл.2).

Частка сирової нафти у таких резервах коливається від до 45% до 64%. Структура таких резервів та їхній розподіл між державними організаціями та підприємствами є різними, але обсяг таких резервів покриває більше 90 днів імпорту.

У кожній з цих країн питаннями створення та використання резервів займаються конкретно визначені структури, у більшості випадків або Міністерства енергетики або Агентства з державних резервів. У кожній з аналізованих країн прийняті спеціальні закони, що визначають порядок формування резервів. В кожній з цих країн існує не тільки спеціальний державний орган управління

резервами, але й профільний закон, який визначає режим їхнього створення та використання.

Найважливішими складовими законодавства щодо формування та використання резервів є такі: забезпечення здійснення постачання у надзвичайних ситуаціях; обмеження попиту; розподіл резервів; порядок здійснення надзвичайних заходів; забезпечення функціонування інформаційної системи; формування надзвичайних резервів; умови створення надзвичайних резервів.

Аналіз типових моделей стратегічних резервів країн ЄС–27 свідчить, що, з точки зору забезпечення контрольованості зберігання та використання створюваних запасів (що важливо в умовах України), перевага, безумовно, на боці моделі державних запасів, але така модель створення запасів є надто витратною для суспільства, не забезпечує активної участі суб'єктів ринкових відносин у функціонуванні системи запасів, і тому для України є небажаною.

Зберегти централізований контроль над формуванням та управлінням запасами, але запобігти значним витратам на їх утримання дає змогу

**Таблиця 2. Моделі та структура резервів нафти і нафтопродуктів в Чехії, Словаччині, Угорщині та Польщі [6]**

	Країна	Моделі резервів	Фінансування	Структура резервів
1	Чехія	Державні резерви (урядові резерви)	Державний бюджет	45% – нафта 55% – нафтопродукти
2	Словаччина	Державні (Агентство) (резерви спеціальної агенції, до 2013 р. урядові резерви)	Внески членів Агентства (до 2013р. – бюджет)	62% – нафта 38% – нафтопродукти
3	Угорщина	Державні (Агентство)	Внески підприємств – членів Агентства	48% – нафта 52% – нафтопродукти
4	Польща	Змішана (Державна, Промисловість)	Внески промислових підприємств та державний бюджет	64% – нафта 36% – нафтопродукти

**Таблиця 3. Система нафтових резервів Угорщини [7]**

Нафтові резерви Угорщини створені та функціонують відповідно до Закону про нафтові резерви від 1993р. (Act №49/1993 on Compulsory Stockpiling of imported Crude oil and Petroleum Products). Угорщина є членом ЄС і МЕА, тобто має подвійні резервні зобов'язання, які на цей час повністю виконані
Загальний обсяг резервів – 1,36 млн. т/ 9,9 млн. барелів (104 дні споживання)
Організаційно-правова форма створення резервів – резерви Агентства: за створення та використання резервів відповідає Угорська вуглеводнева резервна асоціація (до 2006р. – Резервна асоціація нафти)
Основні характеристики Асоціації:
має статус юридичної особи, діє на підставі статуту;
є неприбутковою організацією без статутного фонду
– є власником нафти та нафтопродуктів у резерві;
Членство: суб'єкти господарювання, які імпортують нафту та нафтопродукти для переробки, продажу або використання в країні
Підконтрольність: Міністру промисловості, торгівлі і туризму;
Органи управління: загальні збори учасників, рада директорів, спостережна рада та директорат; у разі виникнення кризи, питання використання резервів повністю переходять до відповідних урядів



модель зберігання запасів спеціальним відповідальним органом – агентством, що об'єднує діючі на ринку компанії, на які покладено зобов'язання з формування та утримання запасів.

Прийнятність такої моделі для України не викликає заперечень, з тим лише застереженням, що специфіка українського законодавства не дає змоги передбачити обов'язковість членства зобов'язаних компаній в агентстві. Проте, умови створення та управління агентством запасами на засадах добровільного членства компаній у ньому можуть і мають бути регламентовані положеннями спеціального законодавчого акта, прийняття якого є необхідним для створення МЗНН.

Така модель існує в Угорщині, яка не так давно стала членом ЄС-27. Враховуючи значну залежність Угорщини від зовнішніх поставок нафти та відсутність будь-яких резервів нафти та нафтопродуктів, які б відповідали вимогам ЄС, на початку її руху до вступу до ЄС, досвід цієї країни може бути корисним для створення МЗНН в Україні (табл.3).

### Висновки

Відповідно до вимог Директиви 2009\119\ЄС всі країни ЄС-27 створили МЗНН. Основними моделями для створення МЗНН в цих країнах модель державних (урядових) запасів, модель промислових запасів (суб'єктів ринку), запаси спеціальної агенції та змішана модель

В процесі створення МЗНН Україні необхідно використовувати міжнародний досвід країн ЄС-27 щодо забезпечення енергетичної безпеки шляхом створення стратегічних резервів нафти та нафтопродуктів, зокрема досвід країн із схожими із Україною умовами забезпечення власними енергетичними ресурсами.

Для більш детального дослідження міжнародного досвіду створення резервів нафти і нафтопродуктів рекомендується використовувати досвід Польщі, Угорщини, Словаччини та Чехії. Урядам цих країн вдалося за доволі стислий час створити резерви та забезпечити їх стабільне функціонування. Як показав аналіз переваг та недоліків моделей резервів нафти та нафтопродуктів, які існують в країнах ЄС-27, для України найбільш прийнятною моделлю є модель Агенції.

### Список використаних джерел

1. Директива 2009/119/ЄС Ради від 14 вересня 2009 р. стосовно накладення на держав членів ЄС

зобов'язання щодо підтримки мінімальних запасів сирої нафти та/або нафтопродуктів. – URL.: <http://old.minjust.gov.ua/file/32530>

2. Сучасний стан, проблеми і перспективи створення в Україні нафтового та енергетичного резервів: аналітична доповідь, 2018. Г.Л. Рябцева та О.М. Суходоля, ред. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень. URL.: [niss.gov.ua/sites/default/files/2019-05/Dopovid](http://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-05/Dopovid) [Дата звернення 11 лютого 2023]

3. Дудкін, О.М., 2017. Щодо необхідності створення стратегічних резервів нафти, нафтопродуктів та природного газу в Україні. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права: серія економічна, 17, с. 46–54.

4. Energy Supply Security, 2014. URL <https://www.iea.org/reports/energy-supply-security-the-emergency-response-of-iea-countries-2014> ; Workshop on Emergency Oil Stocks, 2016. URL.: [https://www.energy-community.org/events/2016/04/WS\\_Oil.html](https://www.energy-community.org/events/2016/04/WS_Oil.html)

5. Міжнародне енергетичне агентство. URL: [www.iea.org](http://www.iea.org)

6. Створення стратегічних резервів нафти та нафтопродуктів в Україні: стан, проблеми, пошук шляхів на основі міжнародного досвіду. Аналітична доповідь Центру Разумкова, 2007. Національна безпека і оборона, 4. URL.: [http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD88\\_2007\\_ukr.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD88_2007_ukr.pdf) [Дата звернення 10 лютого 2023]

### References

1. Directive 2009/119/EC of the Council of September 14, 2009 regarding the imposition of obligations on EU member states to maintain minimum reserves of crude oil and/or petroleum products – URL.: <http://old.minjust.gov.ua/file/32530>

2. The current state, problems and prospects of creating oil and energy reserves in Ukraine: analytical report, 2018. G.L. Ryabtseva and O.M. Sukhodolya, ed. Kyiv: National Institute of Strategic Studies. URL.: [niss.gov.ua/sites/default/files/2019-05/Dopovid](http://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-05/Dopovid) [Date of access February 11, 2023]

3. Dudkin, O.M., 2017. Regarding the need to create strategic reserves of oil, oil products and natural gas in Ukraine. Scientific notes of the Lviv University of Business and Law: economic series, 17, p. 46–54

4. Energy Supply Security, 2014. URL <https://www.iea.org/reports/energy-supply-security-the-emergency-response-of-iea-countries-2014> ; Workshop on Emergency Oil Stocks, 2016. URL.: [https://www.energy-community.org/events/2016/04/WS\\_Oil.html](https://www.energy-community.org/events/2016/04/WS_Oil.html)

5. International Energy Agency. URL: [www.iea.org](http://www.iea.org)

6. Creation of strategic reserves of oil and oil products in Ukraine: state, problems, search for ways based on interna-

tional experience. Analytical report of the Razumkov Center, 2007. National security and defense, 4. URL.: [http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD88\\_2007\\_ukr.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD88_2007_ukr.pdf) [Date of access February 10, 2023]

**Дані про авторів**

**Чукаєва Ірина Костянтинівна,**

д.е.н., ст.н.с., головний науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

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

**Ляшенко Ольга Федорівна,**

к.е.н., ст.н.с, провідний науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

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

**Data about the authors**

**Irina Chukaeva,**

Ph.D., Ph.D., Ph.D., Chief Scientific Officer of the Industrial Infrastructure Development Department of the Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine

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

**Olga Lyashenko,**

Ph.D., Ph.D., Ph.D., leading researcher of the Industrial Infrastructure Development Department of the State University «Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine»

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

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895466>

КИРИЧЕНКО О. В., ТОРЯНИК В. М.,  
ВАСИЛЬЧАК С. В., ПАЛІЙ Н. Р.

## Економічні наслідки зростання корупційних правопорушень в державі

**Предметом дослідження** є методологічні аспекти зростання корупційних правопорушень в державі.

**Метою дослідження** є визначення шляхів щодо подолання системної неефективності державного управління в контексті запобігання корупції.

**Методи дослідження.** У дослідженні застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження.

**Результати роботи.** У статті обґрунтовано необхідність вжиття дієвих антикорупційних заходів та формування антикорупційної політики.

**Галузь застосування результатів.** Сфера національної безпеки держави.

**Висновки.** Основні підсумки дослідження та його методологічні результати можна звести до формулювання: одними із важливих інструментів подолання корупції є формування дієвої антикорупційної політики, визначення шляхів щодо подолання системної неефективності державного управління в контексті запобігання корупції. Реформування системи управління має бути одним із магістральних шляхів усунення підґрунтя корупції. Формування принципів і цінностей державної служби визнається як одне із найактуальніших завдань. Важливим напрямом серед цих заходів має стати забезпечення антикорупційної діяльності в органах державної влади на основі вдосконалення нормативно-правового регулювання державної служби.

**Ключові слова:** корупція, країна, корупційні правонарушення, інститути влади, економічні наслідки.

KYRYCHENKO O. V., VASYLCHAK S. V.,  
TORYANYK V. M., PALII N. R.

## Economic consequences of growth of corruption offenses in the state

**Summary.** The subject of the study is the methodological aspects of the growth of corruption offenses in the state.

**The aim of the study** is to identify ways to overcome the systemic inefficiency of public administration in the context of preventing corruption.

**Research methods.** The study used a set of scientific methods and approaches, including systematic, logical, which allowed to ensure the conceptual unity of the study.

**Results of work.** The article substantiates the need for effective anti-corruption measures and the formation of anti-corruption policy.

**Field of application of results.** The sphere of national security of the state.

**Conclusions.** The main results of the study and its methodological results can be summarized as follows: one of the important tools for overcoming corruption is the formation of effective anti-corruption policy, identifying ways to overcome systemic inefficiencies in public administration in the context of preventing corruption. Reforming the governance system should be one of the main ways to eliminate corruption. The formation of principles and values of the civil service is recognized as one of the most pressing tasks. An important direction among these measures should be the provision of anti-corruption activities in public authorities on the basis of improving the legal regulation of the civil service.

**Keywords:** corruption, country, corruption offenses, institutions of power, economic consequences.

**Постановка проблеми.** Головним суб'єктом забезпечення соціально-економічної безпеки є держава, концентруючи у своїх інститутах важелі всевладдя, яка зобов'язана здійснювати цілеспрямовану діяльність по формуванню економічної політики, зміцненню правових і соціальних основ захисту громадян від внутрішніх і зовнішніх загроз при їх економічній діяльності, що породжують корупцію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам дослідження корупційних явищ присвячено роботи таких вітчизняних вчених як О. Барановського, З. Варналія, Я. Дяченко, І. Мазур, М. Мельника, В. Предборського, О. Турчинова та зарубіжних вчених: М. Альпідовської, В. Андріанова, Л. Гевелінга, Л. Гончаренко, А. Долгової, С. Єчкамова, П. Кабанова, А. Крюгера, В. Лаптеакру, Г. Мішина, Н. Еріашвілі, С. Роуз-Акермана та ін.

Незважаючи на чисельні дослідження, питання теоретико-методичного та науково-прикладного забезпечення в частині визначення шляхів протидії корупції мають надважливе значення.

**Метою дослідження** є визначення шляхів щодо подолання системної неефективності державного управління в контексті запобігання корупції.

**Результати дослідження.** Однією із найбільших загроз в розвитку кожної держави є корупція. Корупція, будучи одним із найбільш небезпечних і негативних соціальних явищ, призводить до руйнування правових основ, послаблюючи, а в окремих випадках і нівелюючи дію державних інститутів в країні. Досліджуючи та враховуючи

світовий історичний досвід, можна окреслити, що корупційні явища значно поширюються та зростають в період економічних криз, воєнних дій та соціальних потрясінь.

Не є винятком і наша країна. Впродовж багатьох років корупція залишається однією з найбільших проблем України. В Індексі сприйняття корупції (ІСК), що укладається глобальною антикорупційною організацією Transparency International та базується на оцінках підприємців та аналітиків, за підсумками 2018 року наша країна посіла 120 сходинку у переліку зі 180 країн світу. І хоча з року в рік позиції України у рейтингу покращуються, такий стан речей все ще є далеким від прийняттого. Саме корупція, за даними численних аналітичних звітів та опитувань, є найбільшою проблемою як для іноземного, так і для вітчизняного бізнесу. Очевидні проблеми, викликані високим рівнем хабарництва та зловживання, – руйнація системи цінностей суспільства, тотальна недовіра до органів державної влади, що врешті-решт призводить до негативних економічних наслідків, збільшуючи нерівність та уповільнюючи зростання доходів населення [1].

Економічні кризи та соціальні перетворення, які мали місце із вісімдесятих років минулого століття, посприяли та вплинули на те, що корупція та корупційні дії стали однією із характеристик сучасного існування суспільства і сьогодні. В Україні впродовж минулих тридцяти років спостерігається поступальне та інтенсивне зростання кількості та різновидності корупційних правопорушень. З кожним минулим роком ситу-

ація тільки напружувалася та ускладнювала економічний та соціальний розвиток країни. На це впливало зниження духовно-морального стану населення, деформаційний стан правосвідомості суспільства, який характеризується усвідомленим ігноруванням вимог закону, недосконалість законодавства та можливості уникнення покарання, послаблення державного контролю.

Термін корупція походить від сполучення латинських слів та означає участь в діяльності декількох осіб, мета яких полягає в недотриманні правових норм, їх порушенні з метою наживи. Ще за часів стародавнього Риму до корупційних відносилися діяння, пов'язані з фальсифікацією і псуванням державних документів, з підкупом суддів та інших зловживань. Сучасне поняття корупції та корупційних дій почало формуватися з початком утворення централізованих держав та правових систем. Як писав Макіавеллі, при корупції використовуються публічні можливості у власних інтересах. Томас Гоббс у своєму «Левіафані» писав, що корупція це корінь, з якого випливає у всі часи і за всяких спокус презирство до всіх законів [2]. Перш за все корупція це підкуп та продажність посадовців і громадських діячів, які використовують свій вплив та становище з метою власного збагачення.

З прийняттям нового Закону України «Про запобігання корупції» 14 жовтня 2014 року корупція визначається як використання особою, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [3].

Останнім часом корупція розповсюджена у всій системі громадських стосунків та структурах органів влади, чим негативно впливає на соціально-економічний стан країни та ефективність державного управління. Як зазначає науковець Аверінська А.С., соціальні наслідки корупції значні – корупція припускає істотну відмінність між оголошеними і реальними цінностями, формує у членів суспільства «подвійний стандарт» моралі і поведінки, корупція сприяє несправедливому пе-

рерозподілу благ, дискредитує право як інструмент регулювання життя держави і суспільства, знижує довіру суспільства до влади [4].

В світі не має поділу на держави правові і не правові. Дотримання всіма громадянами принципу законності за умови рівного і справедливого застосування існуючих в країні норм і правил служить доказом правопорядку в такій країні. Спроби окремих осіб, зокрема посадовців, користуватися правами на власний розсуд з метою особистої вигоди, повинні запобігатися державою. Як стверджують окремі науковці, кожна ідеологічна група, яка приходить до влади без дотримання законодавчо закріплених юридичних процедур, не зацікавлена в трактуванні права як особливій цінності, тому що тоді їй доведеться визнати відсутність у неї прав на владу і обмежити себе в їх здійсненні [5, с. 65].

Як уже зазначалось, основними причинами існування корупції та появи корупційних дій є труднощі подолання спадку тоталітарного періоду, економічний занепад та політична нестабільність, нерозвиненість та недосконалість законодавства в країні, неефективна дія інститутів влади, слабкість громадянського суспільства та його відрив від органів влади, слабкість судової системи, нерозвиненість правової свідомості населення, традиції підпорядкування чиновників служіння не закону, а особистим цілям.

Корупцію як надскладне соціальне явище слід досліджувати з урахуванням аспектів соціологічної, правової, економічної, соціальної та психологічної сторін. Як впливає корупція на економічний розвиток держави відображено на наступному рисунку (рис. 1). Враховуючи, що корупційні дії здійснюються в різних галузях економіки, дослідження їх економічних аспектів є основою для аналізу всіх складових цього виду злочинності. Як стверджує Волошина А. В., корупція завжди спрямована на досягнення власного збагачення за рахунок неконкурентного перерозподілу благ [6, с. 2].

Проведений аналіз доводить, в Україні валовий внутрішній продукт на душу населення у поточних цінах за 1990–2020 рр. збільшився на 1910,9 дол. США, тобто із 1816,0 до 3726,9 дол. США, або у 2,1 рази. За даний період, наприклад, у сусідній Польщі даний економічний показник зріс майже у 9 разів (з 1740,0 до 15656,2 дол. США) [7]. За підсумками 2020 р. Україна в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI)



із 33 балами зі 100 можливих посіла 117 місце серед 180 країн у списку CPI. Польща з 56 балами зайняла 45 місце [8]. За підрахунками Міжнародного валютного фонду, якби рівень корупції в Україні було знижено до середнього рівня серед європейських країн, то реальне зростання ВВП складало б не 3%, а 5%. Крім того, це б позитивно змінило потенціал зростання [9].

32 бали зі 100 можливих отримала Україна в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) за 2021 рік. Наш показник знизився на один бал, і тепер Україна посідає 122 місце зі 180 країн у CPI. Поруч із Україною – африканська держава Есватіні (Свазіленд), яка також набрала 32 бали. На один бал нас випереджають Замбія, Непал, Єгипет, Філіппіни та Алжир – всі вони мають по 33 бали.

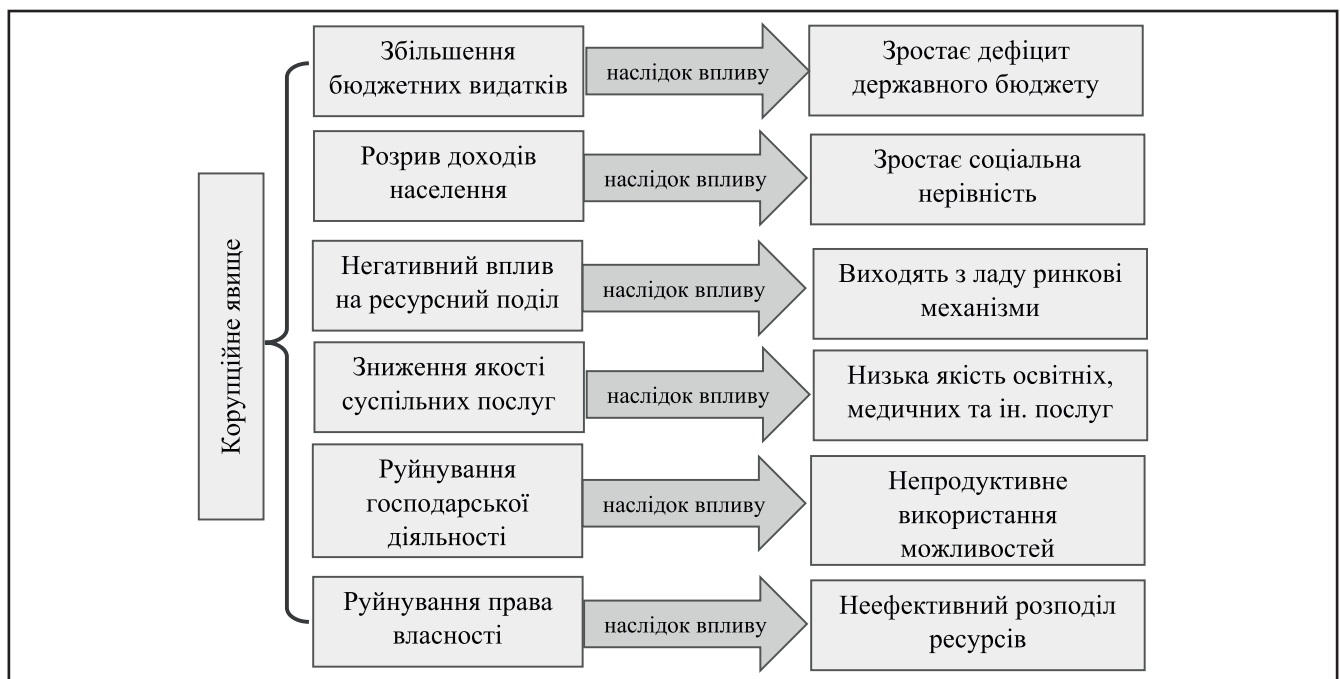
Проведений аналіз доводить, в Україні валовий внутрішній продукт на душу населення у поточних цінах за 1990–2020 рр. збільшився на 1910,9 дол. США, тобто із 1816,0 до 3726,9 дол. США, або у 2,1 рази. За даний період, наприклад, у сусідній Польщі даний економічний показник зріс майже у 9 разів (з 1740,0 до 15656,2 дол. США) [7]. За підсумками 2020 р. Україна в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) із 33 балами зі 100 можливих посіла 117 місце серед 180 країн у списку CPI. Польща з 56 балами зайняла 45 місце [8]. За підрахунками Міжнародного валютного фонду, якби рівень корупції в

Україні було знижено до середнього рівня серед європейських країн, то реальне зростання ВВП складало б не 3%, а 5%. Крім того, це б позитивно змінило потенціал зростання [9].

32 бали зі 100 можливих отримала Україна в Індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) за 2021 рік. Наш показник знизився на один бал, і тепер Україна посідає 122 місце зі 180 країн у CPI. Поруч із Україною – африканська держава Есватіні (Свазіленд), яка також набрала 32 бали. На один бал нас випереджають Замбія, Непал, Єгипет, Філіппіни та Алжир – всі вони мають по 33 бали.

З-поміж сусідів Україна надалі вище лише за Росію – сусідка-агресорка також втратила 1 пункт і тепер з 29-ма балами посідає 136 місце у списку. Крім цього, знизилися бали Угорщини – 43 бали (-1 бал, 73 місце) та Білорусі. Остання цього року втратила аж 6 балів і з 41 балом посідає 82 місце. Польща показників не змінила і залишилася лідеркою серед наших сусідів – 56 балів і 42 місце. А от покращити за рік свої бали вдалося Словаччині – 52 бали (+3, 56 місце), Румунії – 45 балів (+1, 66 місце) та Молдові – 36 балів (+2, 105 місце) [10].

Доведено, що рушійним інструментом економічного розвитку є інвестиційна активність. Найбільш прогресивні структурні зміни в економіці країни забезпечують іноземні інвестиції. По даним на кінець 2019 р. обсяг прямих інозем-



**Рисунк 1. Вплив корупційних явищ на економічний розвиток держави**

них інвестицій на душу населення в Україні склав 1 112 дол. США. У сусідній Польщі такий показник дорівнював 6242 дол. США, тобто був більшим у 5,6 рази [11, с. 18]. Проведене у листопаді 2020 р. опитування іноземних інвесторів, 74% з яких мають нині інвестиції в Україні, показало, що найбільш суттєво перешкоджає іноземному інвестуванню в нашу державу недовіра до судової системи (8,5 балів за 10-ти бальною шкалою) та розповсюджена корупція (8,2 балів) [11, с. 2, 4].

Вкрай негативним наслідком корупції в Україні є втрати бюджетних коштів. Щорічно державний бюджет України втрачає 455 млрд грн через корупційні схеми, в тому числі 120 млрд грн через «конверти» та конвертаційні центри, 100 млрд грн – «сірий імпорт», 100 млрд грн – схеми у державних закупівлях, 70 млрд грн – офшорні схеми, 30 млрд грн – «скрутки», 20 млрд грн – схеми з використанням ФОП, 15 млрд грн – контрафакт [12]. Втрати бюджетних коштів призводять до недофінансування видаткової частини державного бюджету, що незадовільно впливає на стан соціальної сфери та обороноздатність країни. Нестача бюджетних коштів зумовлює підвищення рівня інфляції, що посилює макроекономічну нестабільність [13].

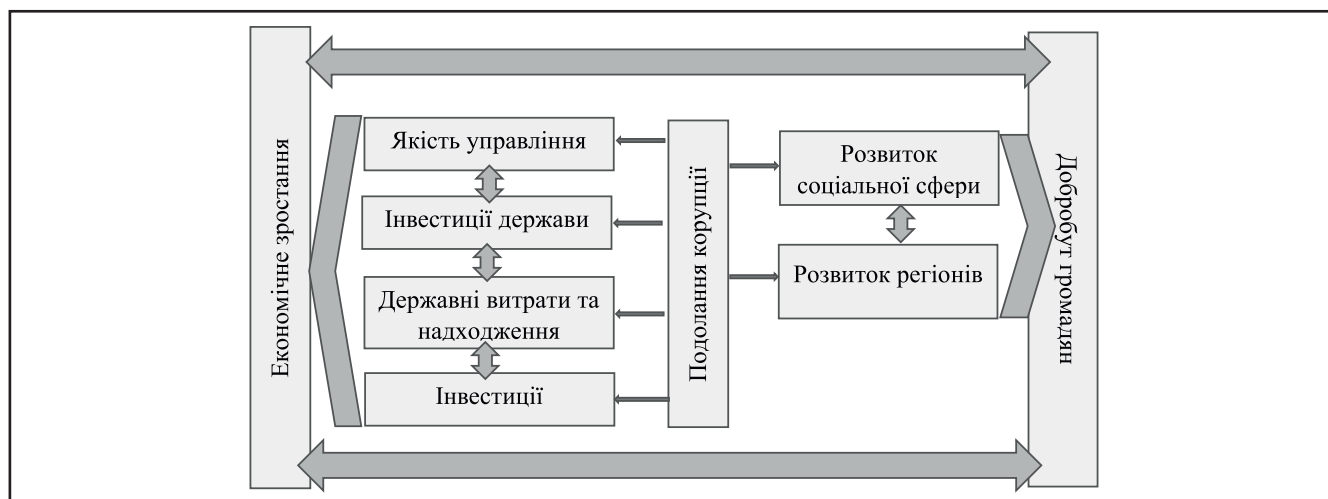
Враховуючи вище досліджене, варто відзначити, що основними в Україні є економічні умови появи корупції та корупційних дій. До державних секторів, де зростає корупція варто віднести приватизацію державної власності, виконання бюджету та розподіл бюджетних коштів, банківську сферу, лобювання економічних інтересів в законодавчих органах та поєднання правоохоронних органів з економічною злочинністю.

Корупційні дії в Україні мали місце в житлово-комунальній сфері, правоохоронних органах, в державних податкових службах та при оформленні митних зборів, при призові на військову службу. Наявність корупції підриває основи економічної конкуренції та корупційні схеми призводять до підвищення цін. Протягом багатьох років олігархат став в Україні стабільним джерелом посилення корупції серед представників усіх гілок влади.

Виходячи з наведеного, корупція визначається мірою монопольної влади і правом приймати довільні рішення на свій розсуд з метою корисливих мотивів. Чим буде вищий рівень внутрішнього валового продукту на душу населення, тим менша буде схильність чиновників удаватися до незаконних методів отримання вигоди. Для цього повинні бути більш суворі антикорупційні заходи та сильніше громадянське суспільство. Подолання корупції призведе до економічного зростання країни (рис.2).

Наступним є важливість розвитку демократії, при якій більше можливостей у органів по боротьбі з корупцією, адже чим більш розвинена демократія, тим більші ризики для чиновників втратити положення, посаду. Розвиток судової системи теж є одним із важливих чинників перешкоджання експансії корупційних процесів.

Основним інструментом подолання корупції має стати досконале антикорупційне законодавство і дієві антикорупційні органи, які б забезпечили весь спектр антикорупційних заходів, завершення судової реформи, наявність у вищого керівництва держави політичної волі до боротьби з корупцією.



**Рисунок 2. Схема впливу корупції на процес економічного зростання країни**



### Висновки

Корупцію визнано як надскладне соціальне явище та загрозу національній безпеці країни. Доведено, протягом багатьох років корупція залишається однією з найбільших проблем України. Впродовж минулих тридцяти років спостерігається поступальне та інтенсивне зростання кількості та різновидності корупційних правопорушень. Останнім часом корупція розповсюджена у всій системі громадських стосунків та структурах органів влади, чим негативно впливає на соціально-економічний стан країни та ефективність державного управління.

Одними із важливих інструментів подолання корупції є формування дієвої антикорупційної політики, визначення шляхів щодо подолання системної неефективності державного управління в контексті запобігання корупції. Реформування системи управління має бути одним із магістральних шляхів усунення підґрунтя корупції. Формування принципів і цінностей державної служби визнається як одне із найактуальніших завдань. Важливим напрямом серед цих заходів має стати забезпечення антикорупційної діяльності в органах державної влади на основі вдосконалення нормативно-правового регулювання державної служби.

### Список використаних джерел

1. Урядовий портал. Боротьба з корупцією. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
2. Гоббс Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского. М., 1936. 503 с.
3. Закон України «Про запобігання корупції» від 14 жовтня 2014 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Аверинская А. С. Формирование навыков и умений антикоррупционного поведения у сотрудников и государственных гражданских служащих органов внутренних дел: курс лекций. М.: ДГСМКВД России, 2011. 248с.
5. Джуричич М. Л. Роль государства в борьбе с коррупцией. Труд и социальные отношения. 2010, № 2. С. 63 – 66.
6. Волошина А. В. Корупція – виклики для України: за матеріалами шостого «Київського Діалогу» 28 – 30 жовтня 2010 року «Корупція в політиці, економіці та управлінні – стратегії громадського суспільства та світової спільноти щодо її подолання». Кіровоград, 2011. 79 с.
7. GDP per capita (current US\$). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD> (Date of Access : 12.12.2021).

8. Индекс сприйняття корупції–2020. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (дата звернення: 12.12.2021).

9. Корупція «з'їдає» до 2% зростання економіки України – МВФ. URL: <https://hromadske.ua/posts/korupciya-zyidaye-do-2-zrostannya-ekonomiki-ukrayini-mvf> (дата звернення: 14.12.2021).

10. <https://ti-ukraine.org/research/index-spryjnyattya-koruptsiyi-2021/>

11. П'яте щорічне опитування іноземних інвесторів. URL: [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020\\_ForeignInvestorSurvey\\_Presentation\\_ua.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_ua.pdf) (дата звернення: 14.12.2021).

12. Україна від корупції щороку втрачає 955 мільярдів. URL: <https://nashigroshi.org/2021/03/14/ukraina-vid-koruptsii-shchoroku-vtrachaie-955-mil-iardiv/> (дата звернення: 17.12.2021).

13. Сапич В.І., Сапич М.Н. Економічні наслідки корупції в Україні та чинники їх подолання.

### References

1. Uryadovyy portal. Borot'ba z koruptsiyeyu. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
2. Hobbs T. Levyafan, yly Materyya, forma y vlast' hosudarstva tserkovnoho y hrazhdanskooho. M., 1936. 503 s.
3. Zakon Ukrayiny «Pro zapobihannya koruptsiyi» vid 14 zhovtnya 2014 roku. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Averynskaya A. S. Formirovaniye navykov y umenyy antykorruptsyonnoho povedeniyya u sotrudnykov y hosudarstvennykh hrazhdanskykh sluzhashchykh orhanov vnutrennykh del: kurs lektsyy. M.: DHSKMVD Rossyy, 2011. 248s.
5. Dzhurychych M. L. Rol' hosudarstva v bor'be s koruptsiyey. Trud y sotsyal'nyie otnosheniyya. 2010, № 2. S. 63 – 66.
6. Voloshyna A. V. Koruptsiya – vyklyky dlya Ukrayiny: za materialamy shostoho «Kyiv's'koho Dialohu» 28 – 30 zhovtnya 2010 roku «Koruptsiya v politytsi, ekonomitsi ta upravlinni – stratehiyi hromads'koho suspil'stva ta svitovoyi spil'noty shchodo yiyi podolannya». Kirovohrad, 2011. 79 s.
7. GDP per capita (current US\$). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD> (Date of Access : 12.12.2021).
8. Indeks spryynnyattya koruptsiyi–2020. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (data zvernennya: 12.12.2021).
9. Koruptsiya «z'yidaye» do 2% zrostannya ekonomiky Ukrayiny – MVF. URL: <https://hromadske.ua/posts/korupciya-zyidaye-do-2-zrostannya-ekonomiki-ukrayini-mvf> (data zvernennya: 14.12.2021).
10. <https://ti-ukraine.org/research/index-spryjnyattya-koruptsiyi-2021/>

11. P'yate shchorichne opytuvannya inozemnykh investoriv. URL: [https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020\\_ForeignInvestorSurvey\\_Presentation\\_ua.pdf](https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_ua.pdf) (data zvernennya: 14.12.2021).

12. Ukrayina vid koruptsiyi shchoroku vtrachaye 955 mil'yardiv. URL: <https://nashigroshi.org/2021/03/14/ukraina-vid-koruptsii-shchoroku-vtrachaie-955-mil-iardiv/> (data zvernennya: 17.12.2021).

13. Sapych V.I., Sapych M.N. Ekonomichni naslidky koruptsiyi v Ukrayini ta chynnyky yikh podolannya.

#### Дані про авторів

##### **Кириченко Олег Вікторович,**

д. юрид. н., професор Дніпровський гуманітарний університет

ORCID ID: 0000-0002-2046-9522

##### **Васильчак Світлана Василівна,**

д. е. н., професор, Державний університет економіки і технологій

ORCID 0000-0001-9757-1683

e-mail: VSV123@i.ua

##### **Торяник Володимир Миколайович,**

д. пол. н, професор Дніпровський гуманітарний університет

ORCID ID: 0000-0003-1934-6709

##### **Палій Наталія Романівна,**

кандидат юридичних наук  
e-mail: paliy.natalya.r@i.ua

#### Data about the authors

##### **Oleh Kyrychenko,**

Doctor of legal sciences, Professor, Dnipro Humanitarian University

##### **Svetlana Vasylchak,**

Doctor of Economics, Professor, State University of Economics and Technology,

e-mail: VSV123@i.ua

##### **Volodymyr Toryanyk,**

Doctor of political sciences, Professor, Dnipro Humanitarian University

##### **Nataliia Paliy**

Doctor of Law

e-mail: paliy.natalya.r@i.ua

UDC 336

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895480>

RUSINA Yu. O.

## The assessment and analysis of Ukraine's budget for 2023 in conditions of full-scale war

**The subject of the research** is the theoretical and practical basis of the study and analysis of the budget of Ukraine for 2023 in the conditions of a full-scale war.

**The aim of the research** is to determine the components of the revenue and expenditure parts of the budget, as well as the main macroeconomic indicators for 2023.

**Research methods.** When writing the article, general scientific and special research methods of assessment and analysis of the country's budgeting were used.

**Results of the investigation.** As a result of writing the article, it was established that the State Budget of Ukraine for 2023 is the budget of a warring country that has been suffering colossal losses for almost a year due to the full-scale military invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine. It has been proven that with the adoption of the Law on the State Budget of Ukraine for 2023, the Government laid down increased financing of the security and defense sector at the level of 17.8% of GDP, which is three times more than what was laid down in the 2022 state budget. It was established that the economy of Ukraine found itself in an extremely difficult situation, having accepted challenges from all economic, social and military directions. It was determined that the Government of the country should ensure a balanced ratio of the state budget of the country in terms of the expected expenses and total income and assets. It has been proven that the timely and complete adoption of the main financial document of Ukraine will allow to optimize the search for possible forms of international sources of financing the deficit and supporting Ukraine in the fight against a full-scale war with the Russian Federation. It has been confirmed that special attention needs to be paid to the strengthening of international support in the reconstruction of critical infrastructure, social support of citizens and further recovery of the country.

**Scope of the results.** Finance, Economics, Budget planning, Investment, Budgeting, Macroeconomics.

**Conclusions.** It has been proven that according to the macroeconomic forecast, inflation in 2023 may reach 28% – 30%. At the same time, the economy is expected to grow by 4.6% in real terms and by 37% in nominal terms. The average salary will approximately be 18.5 thousand, and the dollar exchange rate at the end of 2023 will be 45.8 UAH (the average annual value of the dollar exchange rate is 42.2 UAH). The review of the budget of Ukraine for 2023 gives a full understanding of the priorities for this year, where the main priority tasks of the budget of Ukraine remain the provision of the Ukrainian army, funding of pensions, salaries of medical workers and education workers, there will also be support for the most socially vulnerable segments of the population, and economic stimulation programs will continue.

**Keywords:** budget, revenues, expenditures, deficit, inflation, average salary, social support, national security, education.

РУСІНА Ю. О.

## Оцінка та аналіз бюджету України на 2023 рік в умовах повномасштабної війни

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні основи дослідження та аналізу бюджету України на 2023 рік в умовах повномасштабної війни.

**Метою дослідження** є визначення складових дохідної та витратної частин бюджету, а також основних макроекономічних показників на 2023 рік.

**Методи дослідження.** При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження оцінки та аналізу бюджетування країни.

**Результати роботи.** В результаті написання статті встановлено, що Державний бюджет України на 2023 рік – це бюджет воюючої країни, яка вже майже рік зазнає колосальних збитків через повномасштабне воєнне вторгнення РФ на територію України. Доведено, що із прийняттям Закону про Державний бюджет України на 2023 рік, Урядом закладено збільшене фінансування сектору безпеки і оборони на рівні 17,8% ВВП, що у тричі більше, ніж було закладено у держбюджеті 2022 року. Встановлено, що економіка України опинилась у край важкому становищі, прийнявши виклики з усіх економічних, соціальних та воєнних напрямків. Визначено, що Уряд країни повинен забезпечити збалансоване співвідношення державного бюджету країни в частині передбачених витрат та загальних доходів і находжень. Доведено, що своєчасне і повне прийняття головного фінансового документа України дозволить оптимізувати пошук можливих форм міжнародних джерел фінансування дефіциту та підтримки України в боротьбі у повномасштабній війні із РФ. Підтверджено, що особливої уваги потребують питання щодо посилення міжнародної підтримки у відбудові критичної інфраструктури, соціальної підтримки громадян та подальшого відновлення країни.

**Галузь застосування результатів:** фінанси, економіка, бюджетне планування, інвестування, бюджетування, макроекономіка.

**Висновки.** Доведено, що згідно з макроекономічним прогнозом, інфляція в 2023 році може досягти 28% – 30%. При цьому очікується зростання економіки на 4,6% в реальному вираженні і на 37% в номінальному. Середня зарплата орієнтовно становитиме 18,5 тисячі, а курс долара на кінець 2023 року становитиме 45,8 грн., (середньорічне значення курсу долара 42,2 грн.). Огляд бюджету України на 2023 рік дає повне розуміння пріоритетів на цей рік, де основними пріоритетними задачами бюджету України залишаються забезпечення української армії, фінансування пенсій, зарплат медичних працівників та працівників освіти, також відбудеться підтримка найбільш соціально-вразливих верств населення та продовжаться програми стимулювання економіки.

**Ключові слова:** бюджет, доходи, видатки, дефіцит, інфляція, середня заробітна плата, соціальна підтримка, національна безпека, освіта.

**Formulation of the problem.** The economy of Ukraine found itself in a very difficult situation, having accepted challenges from all economic, social

and military directions. At the same time, the Government of the country must ensure a balanced ratio of the country's state budget in terms of an

ticipated expenses and total revenues and assets. On November 3, 2022, and later on November 30, 2022, The Verkhovna Rada adopted the main document of the country – the Budget of Ukraine for 2023. The timely and complete adoption of the main financial document of Ukraine will allow optimizing the search for possible forms of international sources of funding the deficit and support Ukraine in the fight against a full-scale war with the Russian Federation. In addition, issues regarding strengthening of international support in the reconstruction of critical infrastructure, social support of citizens and further recovery of the country require special attention.

**Analysis of research and publications on the problem.** The issues of research, planning, assessment and analysis of the budget at different times were the focus of such scientists as: V. V. Babichenko, V. I. Hlukhova, Yu. S. Kolotii, K. V. Hei, V. I. Hlukhova, A. M. Skrabut, I. H. Hotlib, K. V. Hrebenyk, B. S. Huzar, O. M. Trus, O. Ye. Dakhnova, O. L. Mukhina, O. R. Zakhidna, Yu. O. Mosolova, N. V. Kudrenko, V. S. Klochko, Yu. O. Nabatova, A. P. Shostak, S. I. Savitska, P. M. Fuhelo, M. M. Farion, N. H. Fatiukha, Ya. A. Fesyk, I. O. Shkolnyk, A. H. Bukhtiarova and others.

**Presenting main material.** The state budget of Ukraine for 2023 is the budget of a warring country that has been suffering colossal losses for almost a year due to the full-scale military invasion of the Russian Federation on the territory of

Ukraine. Therefore, on November 30, 2022, the Government adopted the Law on the State Budget of Ukraine for 2023. In addition, the Government has set increased funding for the security and defense sector at the level of 17,8% of GDP, which is three times more than what was set in the 2022 state budget. The state budget of Ukraine for 2023 is the budget of a country that will become stronger, strengthen its defense capabilities, be able to rebuild after damage caused by Russian armed aggression, and take care of those citizens who need it [1–4; 8–9]. The total amount of state budget revenues is forecast at UAH 1,279 billion (general fund – UAH 1,147 billion; special fund – UAH 132,5 billion). Expenditures of the State Budget and provision of loans are planned for UAH 2,573 billion (general fund – UAH 2,269 billion, special fund – UAH 304,9 billion) [5–7; 8–9].

The draft State Budget of Ukraine for 2023 envisages, in particular, the allocation of resources to the following priority areas: National security and defense; Health care; Education; Pension provision and social protection; Support of war veterans; Reserve fund; Fund for liquidation of the consequences of armed aggression; Entrepreneurship Development Fund; Provision of business grants (Fig. 1) [8–9].

The budget deficit is planned at the level of 20% of GDP, which is planned to be covered by state borrowings in the amount of UAH 1,686.8 billion (general fund – UAH 1,517 billion, special fund – UAH 170 billion), of which to repay the state debt –

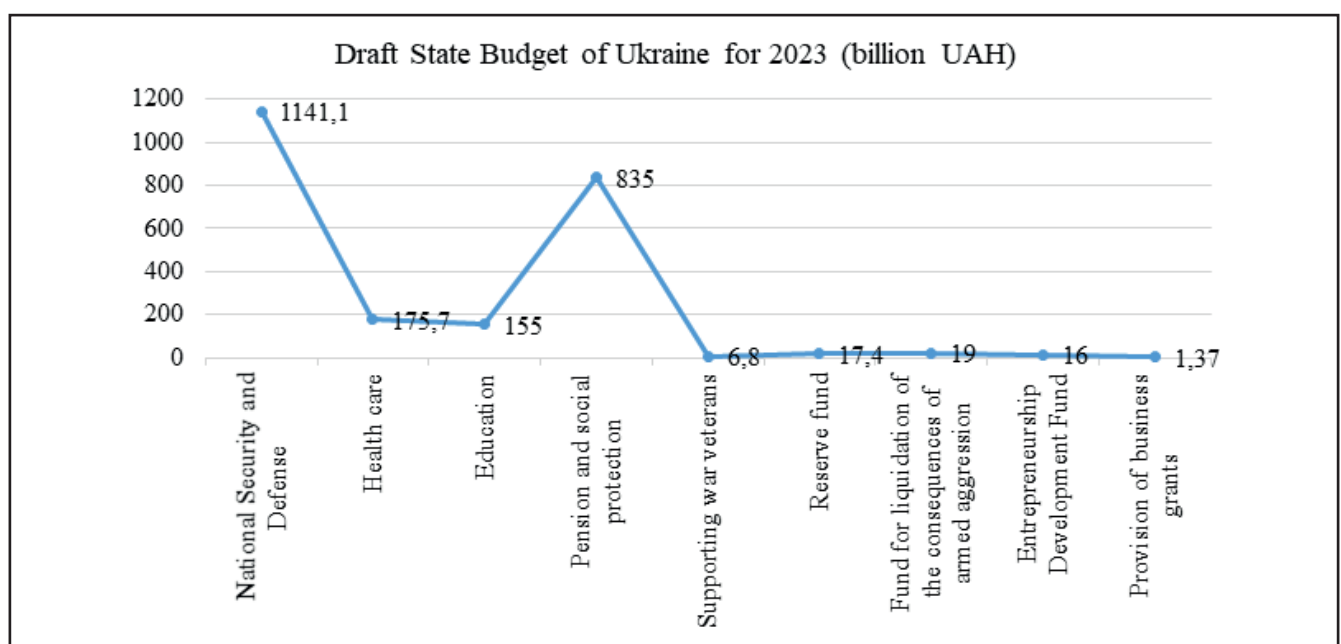


Figure. 1. Main elements of the Budget of Ukraine for 2023 [8–9]

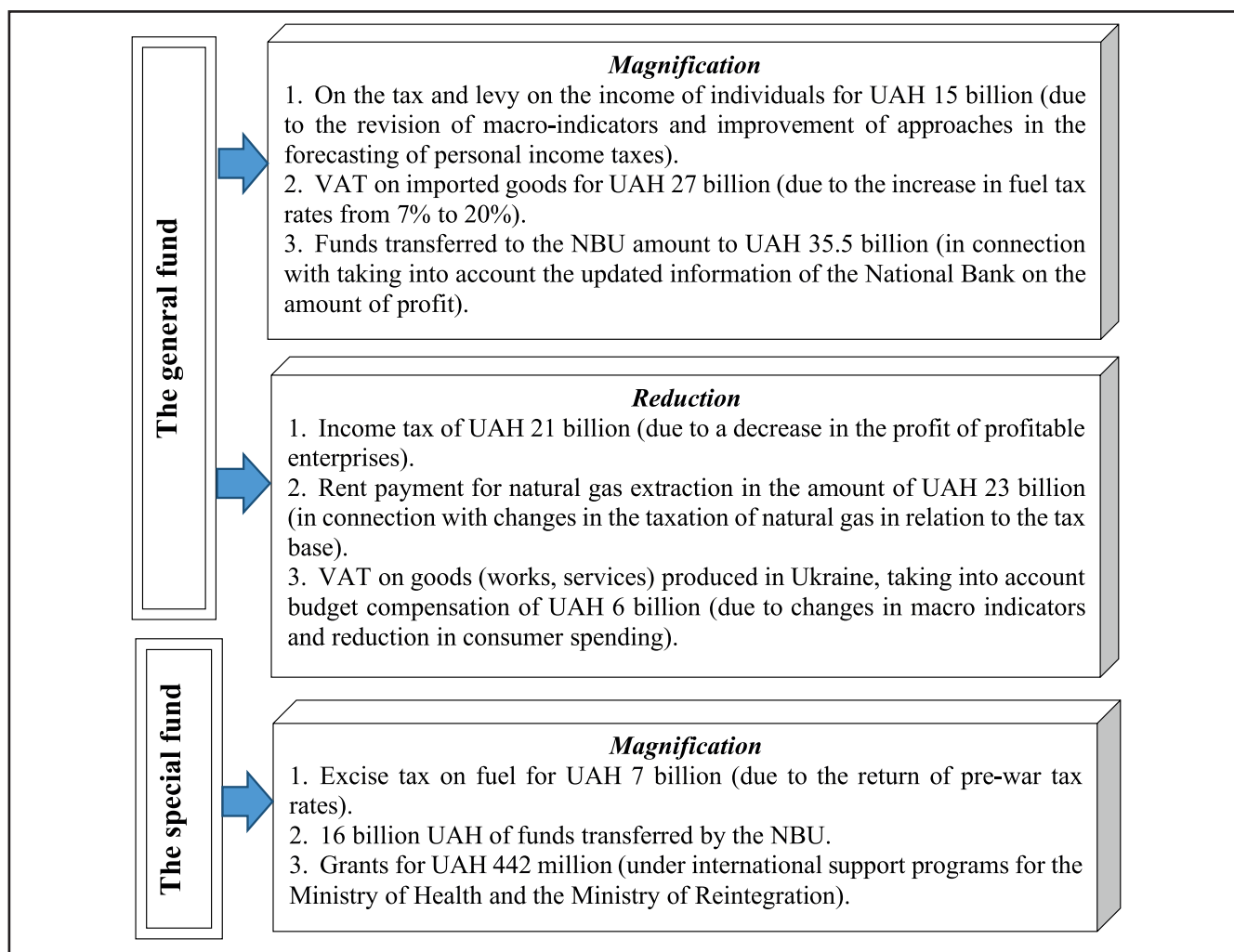


415 billion hryvnias. Despite the difficult conditions of martial law, the draft budget maintains the level of social standards: from January 1, 2023, the minimum wage will be UAH 6,700 per month, the subsistence minimum per person per month will be UAH 2,589 [8–9; 10–13].

Now let's analyze in detail the macroeconomic indicators for 2023, namely: income, expenditure and deficit. The forecast of real GDP growth in 2023 has been adjusted for more conservative assumptions about the pace of economic recovery (compared to the previous forecast). High security risks and risks associated with the continuation of Russian attacks on energy system facilities and other critical infrastructure facilities of Ukraine were taken into account. The real GDP growth forecast is 3,2% instead of the previous forecast of 4,6% [8; 9; 14–16]. The inflation forecast in 2023 has been reduced from 30% to 28% (measured from December to December). The nominal GDP forecast for 2023 was

adjusted by 120 billion hryvnias to 6 trillion 280 billion hryvnias. More optimistic expectations regarding financial support from international partners led to the adjustment of the assumption regarding the exchange rate of the hryvnia to the US dollar. By the end of the year, it will be UAH 45,8 per dollar USA (instead of UAH 50 per USD in the previous forecast). The assumption regarding the average annual value of the exchange rate remained unchanged (42,2 hryvnias per US dollar) [8; 9; 17–18].

The revenues of the state budget for 2023 are foreseen for 1 trillion 330 billion UAH, including the revenues of the general fund – 1 trillion 173 billion UAH and the revenues of the special fund – 156 billion UAH. It is proposed to increase revenues by UAH 50 billion, including UAH 26 billion from the general fund, and UAH 24 billion from the special fund (Fig. 2) [8; 9]. The main factors that influenced the revision of the revenue forecast to the second reading are:



**Figure. 2. Changes to the general and special funds provided for by the Budget of Ukraine for 2023 [8–9]**

1. Taking into account the proposals given in the Budget Conclusions of the Verkhovna Rada of Ukraine.

2. Norms of the law regarding amendments to the Tax Code of Ukraine regarding excise tax rates on fuel.

3. As well as adjusted macro indicators.

The state budget deficit was increased by UAH 17 billion (up to 20,6% of GDP). The deficit is planned to be financed by increasing external borrowing. Accordingly, the volume of state debt will increase by this amount. As a result, the forecast volume of the state debt in the equivalent of the national currency is predicted to be 6 trillion 423 billion hryvnias in absolute value [8; 9]. State budget expenditures for the second reading were increased by 67 billion hryvnias compared to the first reading. They will amount to 2 trillion 640 billion UAH, including the general fund – 2 trillion 312 billion UAH and the special fund – 328 billion UAH. The resource for national security and defense is about 50% of the entire budget. This is 1 trillion 141 billion UAH or 18,2% of GDP (general fund – 1 trillion 6 billion UAH, special fund – 115 billion UAH, state guarantees – up to 20 billion UAH).

In order to solve issues of a social and economic nature, an increase in state budget expenditures is foreseen, in particular for:

1. Payment of pensions – by UAH 39 billion (up to UAH 272 billion).

2. Fund for liquidation of the consequences of armed aggression – for 16 billion hryvnias (up to 35,5 billion hryvnias).

The following directions for directing the funds of the fund have been determined:

- construction and repair of public buildings, critical infrastructure facilities;
- provision of housing for internally displaced persons and persons who lost their housing as a result of hostilities;
- purchase of school buses and special transport for healthcare institutions and communal enterprises;
- spending on education increased by UAH 555 million, in particular, UAH 150 million for the development of distance education, UAH 215 million for ensuring the conduct of external independent evaluation;
- for culture for 235 million UAH, including to ensure the implementation of projects by the Ukrainian Cultural Fund and the Ukrainian Book Institute;
- to provide preferential mortgage loans to internally displaced persons – 20 million hryvnias [8–9].

In addition, expenditures were redistributed between managers of budget funds and under separate budget programs in order to optimize them and take into account the proposals of people's deputies. In particular, a new budget program «State Fund for Regional Development» in the amount of 2 billion hryvnias is foreseen.

In addition, one of the main priorities of the state budget of Ukraine for 2023 is social programs, where 35% of all expenses will be pensions, subsidies and other social payments. For the payment of pensions, subsidies, assistance to low-income families, payments to immigrants, medicine and education in the 2023 budget more than 800 billion hryvnias are provided. At the same time, funding of the Pension Fund from the state budget increased by more than 30 billion hryvnias for targeted assistance to those Ukrainians who need it most. Thus, from every budget hryvnia, 35 kopecks will be spent on social benefits, medicine and education. All other costs will be reduced. In particular, it is planned to minimize salaries and bonuses for employees of state authorities. With the exception of law enforcement agencies, the costs of maintaining state authorities will be reduced by 11,6 billion hryvnias compared to 2022 [8; 9; 19; 20].

### Conclusions

Therefore, according to the macroeconomic forecast, inflation in 2023 may reach 28% – 30%. At the same time, the economy is expected to grow by 4,6% in real terms and by 37% in nominal terms. The average salary will approximately be 18,5 thousand, and the dollar exchange rate at the end of 2023 will be 45,8 UAH, the average annual value of the dollar exchange rate is 42,2 UAH. Thus, the review of the budget of Ukraine for 2023 provides a complete understanding of the priorities for 2023. Thus, the main priority tasks of the budget of Ukraine for 2023 remain the provision of the Ukrainian army, funding of pensions, salaries of medical workers and education workers, there will also be support for the most socially vulnerable segments of the population, and economic stimulation programs will continue.

### Список використаних джерел

1. Бабіченко В. В. Аналіз формування дохідної бази Державного бюджету України та оцінка бюджетних ризиків / В. В. Бабіченко, В. І. Глухова, Ю. С. Колотій // Modern economics. – 2019. – № 14. – С. 19–25.



2. Гей К. В. Аналіз переваг та ризиків впровадження механізму середньострокового бюджетного планування в Україні / К. В. Гей // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. – 2022. – Вип. 74(2). – С. 250–254.
3. Глухова В. І. Аналіз дохідної та видаткової частини бюджету пенсійного фонду України / В. І. Глухова, А. М. Скрабут // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2020. – Вип. 2. – С. 346–352.
4. Готліб І. Г. Аналіз бюджетної політики України / І. Г. Готліб // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Вип. 24(1). – С. 111–116.
5. Гребеник К. В. Аналіз виконання доходів зведеного бюджету України / К. В. Гребеник // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 21(1). – С. 60–65.
6. Гузар Б. С. Оцінка та аналіз бюджетної децентралізації в Україні / Б. С. Гузар, О. М. Трус // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2021. – Вип. 98(2). – С. 89–110.
7. Дахнова О. Є. Аналіз стану бюджетного фінансування соціального захисту населення в Україні / О. Є. Дахнова, О. Л. Мухіна // Економіка. Фінанси. Право. – 2018. – № 6(4). – С. 18–21.
8. Закон України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» № 2710–ІХ, від 03.11.2022.
9. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал. «Верховна Рада України ухвалила держбюджет на 2023 рік» (kmu.gov.ua) URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/verhovna-rada-ukrayini-uhvalila-derzhbyudzhet-na-2023-rik>
10. Кравченко Т. Аналіз та прогнозування видатків державного бюджету України / Т. Кравченко, М. Власенко // Економічний аналіз. – 2019. – Т. 29, № 2. – С. 44–52.
11. Кудренко Н. В. Державний бюджет України 2020. Аналіз основних показників Державного бюджету України за 2017 – 2020 / Н. В. Кудренко, В. С. Ключко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 5. – С. 15–23.
12. Набатова Ю. О. Проблеми незбалансованості державного бюджету на основі аналізу доходів та видатків бюджетної системи України / Ю. О. Набатова, А. П. Шостак. // Ефективна економіка. – 2017. – № 11. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2017\\_11\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_11_31).
13. Русіна Ю. О. Актуальні аспекти механізму середньострокового бюджетного планування України на 2022 рік / Ю. О. Русіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 9. – С. 15–22.
14. Савіцька С. І. Аналіз впливу пандемії коронавірусу на надходження до державного бюджету України / С. І. Савіцька, П. М. Фугело // Modern economics. – 2020. – № 21. – С. 187–191.
15. Фаріон М. М. Порівняльний аналіз джерел формування доходної частини бюджету країн єс та України / М. М. Фаріон. // Ефективна економіка. – 2016. – № 8. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_8\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_8_10).
16. Фатюха Н. Г. Аналіз стану формування та виконання місцевих бюджетів України за 2019–2021 рр / Н. Г. Фатюха, Я. А. Фесик. // Ефективна економіка. – 2022. – № 12. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_12\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_43).
17. Халіляєва О. В. Управління потенціалом та його значення в сучасних умовах макроекономічної глобалізації / О. В. Халіляєва, П. В. Пузирьова // Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку : матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Тарту (Естонія), 7 лютого 2022 року. – Київ ; Тарту : ГО «ВАДНД», 2022. – С. 467–471.
18. Школьник І. О. Аналіз зведеного бюджету України з використанням функції бажаності Гаррінгтона / І. О. Школьник, А. Г. Бухтіарова // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. – 2020. – № 9(2). – С. 90–97.
19. Puzyrova P. The theoretical aspects of the enterprise potential management model in the conditions of sustainable development / P. Puzyrova // Science, innovations and education: problems and prospects : proceedings of VII International scientific and practical conference, Tokyo, Japan, February 9–11, 2022. – CPN Publishing Group, Tokyo, Japan, 2022. – P. 726–734.
20. Puzyrova P. Risk management concept in innovative activities of modern enterprises / P. Puzyrova, I. Grechyshkin, O. Yershova // Professional competencies and educational innovations in the knowledge economy : collective monograph / edit. Lyubomira Popova, Mariana Petrova. – Bulgaria : Publishing House ACCESS PRESS, 2020. – P. 377–389.

## References

1. Babichenko, V. V. (2019). Analiz formuvannia dokh-idnoi bazy Derzhavnoho biudzhetu Ukrainy ta otsinka bi-udzhethnykh ryzkyv [Analysis of the formation of the revenue base of the State Budget of Ukraine and assessment of budget risks]. Modern economics = Modern economics. – 2019. – No. 14. – P. 19–25 [in Ukrainian].

2. Hei, K. V. (2022). Analiz perevah ta ryzykiv vprovadzhennia mekhanizmu serednostrokovoho biudzhethnoho planuvannia v Ukraini [Analysis of the advantages and risks of the implementation of the medium-term budget planning mechanism in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of the Uzhgorod National University. Series: Law.* – 2022. – Issue 74(2). – P. 250–254 [in Ukrainian].
3. Hlukhova, V. I. (2020). Analiz dokhidnoi ta vydatkovoï chastyny biudzhetu pensiinoho fondu Ukrainy [Analysis of the revenue and expenditure part of the budget of the pension fund of Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia = Eastern Europe: economy, business and management.* – 2020. – Issue 2. – P. 346–352 [in Ukrainian].
4. Hotlib, I. H. (2019). Analiz biudzhethnoi polityky Ukrainy [Analysis of the budget policy of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of the Uzhgorod National University. Series: International economic relations and world economy.* – 2019. – Issue 24(1). – P. 111–116 [in Ukrainian].
5. Hrebenyk, K. V. (2018). Analiz vykonannia dokhodiv zvedenoho biudzhetu Ukrainy [Analysis of the implementation of revenues of the consolidated budget of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seria : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo = Scientific Bulletin of the Uzhgorod National University. Series: International economic relations and world economy.* – 2018. – Issue 21(1). – P. 60–65 [in Ukrainian].
6. Huzar, B. S., Trus, O. M. (2021). Otsinka ta analiz biudzhethnoi detsentralizatsii v Ukraini [Assessment and analysis of budget decentralization in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva = Collection of research papers of the Uman National University of Horticulture.* – 2021. – Issue 98(2). – P. 89–110 [in Ukrainian].
7. Dakhnova, O. Ye., Mukhina, O. L. (2018). Analiz stanu biudzhethnoho finansuvannia sotsialnoho zakhystu naselennia v Ukraini [Analysis of the state of budgetary financing of social protection of the population in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Pravo = Economics. Finances. Right.* – 2018. – No. 6(4). – P. 18–21 [in Ukrainian].
8. Zakon Ukrainy «Pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2023 rik» [Law of Ukraine «On the State Budget of Ukraine for 2023»] № 2710–IX, vid 03.11.2022 [in Ukrainian].
9. Kabinet Ministriv Ukrainy [Cabinet of Ministers of Ukraine]. Uriadovyi portal. «Verkhovna Rada Ukrainy ukhvalyla derzhbiudzheth na 2023 rik» (kmu.gov.ua) = Government portal. «The Verkhovna Rada of Ukraine adopted the state budget for 2023» (kmu.gov.ua) URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/verhovna-rada-ukrayini-uhvalila-derzhbyudzheth-na-2023-rik> [in Ukrainian].
10. Kravchenko, T., Vlasenko, M. (2019). Analiz ta prohozuvannia vydatkiv derzhavnogo biudzhetu Ukrainy [Analysis and forecasting of expenditures of the state budget of Ukraine]. *Ekonomichniy analiz = Economic analysis.* – 2019. – Vol. 29, No. 2. – P. 44–52 [in Ukrainian].
11. Kudrenko, N. V., Klochko, V. S. (2021). Derzhavnyi biudzheth Ukrainy 2020. Analiz osnovnykh pokaznykiv Derzhavnogo biudzhetu Ukrainy za 2017 – 2020 [State Budget of Ukraine 2020. Analysis of the main indicators of the State Budget of Ukraine for 2017 – 2020]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine.* – 2021. – No. 5. – P. 15–23 [in Ukrainian].
12. Nabatova, Yu. O., Shostak, A. P. (2017). Problemy nezbalansovanosti derzhavnogo biudzhetu na osnovi analizu dokhodiv ta vydatkiv biudzhethnoi systemy Ukrainy [Nabatova Problems of state budget imbalance based on the analysis of revenues and expenditures of the budget system of Ukraine]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy.* – 2017. – No. 11. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2017\\_11\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_11_31) [in Ukrainian].
13. Rusina, Yu. O. (2021). Aktualni aspekty mekhanizmu serednostrokovoho biudzhethnoho planuvannia Ukrainy na 2022 rik [Actual aspects of the medium-term budget planning mechanism of Ukraine for 2022]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine.* – 2021. – No. 9. – P. 15–22 [in English].
14. Savitska, S. I., Fuhelo, P. M. (2020). Analiz vplyvu pandemii koronavirusu na nadkhodzhennia do derzhavnogo biudzhetu Ukrainy [Analysis of the impact of the coronavirus pandemic on the receipts of the state budget of Ukraine]. *Modern economics = Modern economics.* – 2020. – No. 21. – P. 187–191 [in Ukrainian].
15. Farion, M. M. (2016). Porivnialnyi analiz dzherel formuvannia dokhodnoi chastyny biudzhetu krain yes ta Ukrainy [Comparative analysis of the sources of the formation of the revenue part of the budget of EU countries and Ukraine]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy.* – 2016. – No. 8. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_8\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_8_10) [in Ukrainian].
16. Fatiukha, N. H., Fesyk, Ya. A. (2022). Analiz stanu formuvannia ta vykonannia mistsevykh biudzhethiv Ukrainy za 2019–2021 rr [Analysis of the state of formation and implementation of local budgets of Ukraine

for 2019–2021). *Efektivna ekonomika = Efficient economy*. – 2022. – No. 12. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_12\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_43) [in Ukrainian].

17. Khaliliaeva, O. V., Puzyrova, P. V. (2022). *Upravlinnia potentsialom ta yoho znachennia v suchasnykh umovakh makroekonomichnoi hlobalizatsii* [Potential management and its significance in modern conditions of macroeconomic globalization]. *Suchasni aspekty modernizatsii nauky: stan, problemy, tendentsii rozvytku = Modern aspects of the modernization of science: state, problems, development trends: materials of the XVIII International Scientific and Practical Conference*, Tartu (Estonia), February 7, 2022. – Kyiv ; Tartu: GO «VADND», 2022. – pp. 467–471 [in English].

18. Shkolnyk, I. O., Bukhtiarova, A. H. (2020). *Analiz zvedenoho biudzhetu Ukrainy z vykorystanniam funktsii bazhanosti Harringtona* [Analysis of the consolidated budget of Ukraine using Harrington's desirability function]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» = International scientific journal «Internauka»*. Series: Economic sciences. – 2020. – No. 9(2). – P. 90–97 [in Ukrainian].

19. Puzyrova, P. (2022). *The theoretical aspects of the enterprise potential management model in the conditions of sustainable development. Science, innovations and education: problems and prospects* : proceedings of

VII International scientific and practical conference, Tokyo, Japan, February 9–11, 2022. – CPN Publishing Group, Tokyo, Japan, 2022. – P. 726–734 [in English].

20. Puzyrova, P., Grechyshkin, I., Yershova, O. (2020). *Risk management concept in innovative activities of modern enterprises. Professional competencies and educational innovations in the knowledge economy : collective monograph / edit. Lyubomira Popova, Mariana Petrova*. – Bulgaria : Publishing House ACCESS PRESS, 2020. – P. 377–389 [in English].

**Дані про автора**

**Русіна Юлія Олександрівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та бізнес-консалтингу, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: [rusinaulia80@gmail.com](mailto:rusinaulia80@gmail.com)

**Data about the author**

**Yuliia Rusina,**

Associate Professor of the Department of Finance and Business Consulting, Ph.D. in Economics, Associate Professor Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: [rusinaulia80@gmail.com](mailto:rusinaulia80@gmail.com)

УДК 330.34.014–026.23:005.311.121:519.24:005.5

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895494>

КОЛОДІЙЧУК А. В.

## Застосування статистичної моделі Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження ІКТ в національній економіці

**Предметом дослідження** є статистична модель Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження ІКТ в національній економіці.

**Метою дослідження** є: виявити особливості застосування статистичної моделі Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження ІКТ в національній економіці.

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

**Результати роботи.** У статті охарактеризовано статистичну модель Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в національній економіці і обґрунтовано її застосування на регіональному рівні. Розглянуто місце України у системі кластеризації країн за спеціальним європейським індексом *DESI*, європейським аналогом індексу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та визначені перспективи її ІКТ-сектору.

**Висновки.** З виявлених у дослідженні тенденцій розвитку ІКТ-сектору України та зіставлення його нинішніх позицій з аналогічними секторами інших держав, наша країна має достатньо значний потенціал для активізування цілого ряду напрямків інформатизації та комунікатизації національної економіки, проте за певними параметрами значно відстає від провідних країн світу та від середньорозвинутих держав, що потребує на макрорівні побудови і втілення в життя нової моделі

стратегічної інформаційної політики для виходу з цієї ситуації. Необхідно також виходити з того, що геоінформаційний простір дуже динамічний, і тому потрібно враховувати на рівні макроекономічного планування можливі зміни на світовому ринку ІКТ, з чого випливає, що необхідно розвивати і впроваджувати в макроекономічний механізм перспективні технології ІКТ, не повторювати помилок інших держав, що вже пройшли відповідні етапи цифрового поступу.

**Ключові слова:** статистика, модель, національна модель, адміністративний потенціал, кореляційні зв'язки, критерії, валовий регіональний продукт, інфраструктура, варіація, продуктивність праці.  
KOLODIYCHUK A. V.

## Application of pearson's statistical model to study the administrative potential of ict implementation in the national economy

**The subject of the study** is the Pearson statistical model for researching the administrative potential of ICT implementation in the national economy.

**The purpose of the study** is to reveal the peculiarities of the application of the Pearson statistical model for the study of the administrative potential of ICT implementation in the national economy.

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

**Work results.** The paper describes Pearson's statistical model for researching the administrative potential of implementing information and communication technologies in the national economy and substantiates its application at the regional level. The place of Ukraine in the system of clustering countries according to the special European index DESI, the European analogue of the index of development of information and communication technologies, and the prospects of its ICT sector are considered.

**Conclusions.** From the research on the development trends of the ICT sector of Ukraine and the comparison of its current positions with similar sectors of other countries, our country has a sufficiently significant potential to activate a number of directions of informatization and communication of the national economy, but in certain parameters it seriously lags behind not only the leading countries of the world, but also from medium-developed countries, which requires the construction and implementation of a new model of strategic information policy at the macro level in order to get out of this situation. It is also necessary to take into account that the geo-information space is very dynamic, and therefore it is necessary to keep in mind possible changes in the global ICT market, from which it follows that it is necessary to develop and introduce into the macroeconomic mechanism promising, not outdated ICT technologies, not to repeat the mistakes of other countries, which the relevant stages of digital progress have already been passed.

**Keywords:** statistics, model, national model, administrative capacity, correlational relationships, criteria, gross regional product, infrastructure, variation, labor productivity.

**Постановка проблеми.** У сучасній економічній теорії статистичний аналіз макроекономічних закономірностей посідає чільне місце з-поміж набору інструментів економічного аналізу. З іншого боку, існує потреба в актуалізації уже складених статистичних та економетричних моделей на державному та регіональному рівнях, постійному процесі їх ефективізації на предмет врахування ризиків інформаційно-комунікаційних технологій, адаптації до нових умов розвитку національної економіки. Усе це обумовило обрану тему дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Соціальні аспекти адміністративно-територі-

альної статистики, особливості, форми і зарубіжні зразки взаємодії держави і бізнесу, типи розподілу імовірностей та закономірності виявлення статистичної кореляції соціально-економічних величин, її параметричні та непараметричні показники, методики проведення кореляційного аналізу в різноманітних соціально-економічних процесах, активно вивчали такі науковці, як: Ф. Гальтон, Ж. Гласс, Ф. Еджуорт, Г. Заболотний, М. Кендал, Р. Кулініч, Е. Нейман, К. Пірсон, Ч. Спірмен, Ю. Ряснянський, Л. Удотова, Р. Фішер й ін. Проте, на нашу думку, питання вивчення статистичних моделей для дослідження адміністра-



тивного потенціалу впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в економіці України залишаються недостатньо висвітленими і тому потребують подальшого вивчення.

**Мета статті** – виявити особливості застосування статистичної моделі Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження ІКТ в національній економіці.

**Виклад основного матеріалу.** Поширення Інтернету сприяє росту валового регіонального продукту. Це пов'язано, насамперед, з ростом продуктивності праці через більш ефективну організацію робочого процесу на багатьох робочих місцях, фіскальних відрахувань до бюджетів частини доходів Інтернет-провайдерів тощо. В українських реаліях робимо висновок, що зі зростанням чисельності абонентів Всесвітньої мережі в українських регіонах на 1%, сумарний рівень валового регіонального продукту зростає

на 0,46648830935%. У рамках цієї статистичної моделі чисельність абонентів мережі Інтернет в Україні (млн. користувачів) виступає факторною ознакою  $x$ , а валовий регіональний продукт (у фактичних цінах, млн. грн.) виступає результуючою ознакою  $y$ . Розрахунок теоретичних значень залежної змінної  $Y$  наводиться в таблиці 1.

У таблиці 2 подано розрахунок лінійних коефіцієнтів кореляції Пірсона та детермінації.

Оцінити щільність зв'язку дозволяє лінійний коефіцієнт кореляції, який розраховується як відношення сум:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Його суть полягає в знаходженні відхилень значень взаємопов'язаних незалежної та за-

**Таблиця 1. Розрахунок теоретичних значень залежної змінної  $Y$  \***

X	Y	(Y-Усер)^2	(yi-Усер)^2
0.022	32405.42821	575861196	100034077
0.0494	35671.24942	429741274.7	408189643.3
0.0506	35814.27808	423829749.3	1279686330
0.0536	36171.84975	409230055.3	9314237291
0.054	36219.52597	407302762.9	11779042276
0.0544	36267.20219	405380019.7	943638757.2
0.0572	36600.93575	392048190.5	1224629287
0.0613	37089.61702	372928749.4	4172638.421
0.0651	37542.54113	355635051	538179853.5
0.0667	37733.24602	348476318.5	157158724.8
0.0689	37995.46524	338751905.6	966072305.1
0.0713	38281.52257	328300398	1655606.421
0.0804	39366.15662	290159451.3	48084465.12
0.0821	39568.78057	283295222.1	593638786.6
0.0924	40796.44328	243463145.2	178631145.1
0.0929	40856.03856	241606314.7	4281987.162
0.0955	41165.934	232065375.7	1182720501
0.1008	41797.64394	213211755.3	877919341.6
0.1282	45063.46515	128479192.9	1467633398
0.139	46350.72315	100945838.9	836383537.9
0.1506	47733.33358	75066817.94	1269333271
0.1826	51547.43134	23510339.19	898123201.7
0.2385	58210.18337	3298652.12	543249051.9
0.2491	59473.60325	9486762.0	1817973777
0.3871	75921.89984	381570097.4	1034117907
1.3574	191572.4954	18285214537	65616560446
1.9063	256996.191	40267751248	2054691379
Сума		65566610421	105140038987.63

\* складено автором

**Таблиця 2. Розрахунок лінійних коефіцієнтів кореляції Пірсона та детермінації \***

$(x_i - \bar{x})$	$(y_i - \bar{y})$	Добуток	$(x_i - \bar{x})^2$	$(y_i - \bar{y})^2$	Добуток
-0.081644444	-10001.7037	816.5835424	0.006666	100034077	666808.6817
-0.128244444	-20203.7037	2591.012757	0.016447	408189643.3	6713347.108
-0.155544444	-35772.7037	5564.245324	0.024194	1279686330	30960826.02
0.028455556	96510.2963	2746.254098	0.00081	9314237291	7541911.57
0.166455556	108531.2963	18065.63722	0.027707	11779042276	326367248.2
-0.166644444	-30718.7037	5119.101313	0.02777	943638757.2	26205198.25
-0.166244444	-34994.7037	5817.675076	0.027637	1224629287	33845343.29
-0.070044444	-2042.703704	143.0800461	0.004906	4172638.421	20471.89959
-0.163444444	-23198.7037	3791.699239	0.026714	538179853.5	14376983.12
-0.119844444	12536.2963	-1502.40547	0.014363	157158724.8	2257222.181
-0.170044444	-31081.7037	5285.271039	0.028915	966072305.1	27934089.95
-0.092444444	-1286.703704	118.9486091	0.008546	1655606.421	14148.7716
0.017855556	6934.296296	123.8157128	0.000319	48084465.12	15330.33073
-0.125144444	-24364.7037	3049.107309	0.015661	593638786.6	9297055.382
1.136755556	13365.2963	15193.07482	1.292213	178631145.1	230829522.4
-0.127744444	2069.296296	-264.341106	0.016319	4281987.162	69876.2202
-0.171244444	-34390.7037	5889.21695	0.029325	1182720501	34682876.28
-0.159344444	-29629.7037	4721.328676	0.025391	877919341.6	22290944.46
-0.138544444	-38309.7037	5307.596616	0.019195	1467633398	28170581.84
-0.038044444	28920.2963	-1100.25661	0.001447	836383537.9	1210564.599
-0.151744444	-35627.7037	5406.306105	0.023026	1269333271	29228145.7
-0.149344444	-29968.7037	4475.659405	0.022304	898123201.7	20031527.11
-0.153944444	-23307.7037	3588.091498	0.023699	543249051.9	12874400.6
-0.167044444	-42637.7037	7122.391528	0.027904	1817973777	50728461.07
-0.140244444	-32157.7037	4509.939291	0.019669	1034117907	20339552.4
1.685655556	256157.2963	431792.9696	2.841435	65616560446	186445168594.21
-0.198644444	-45328.7037	9004.295165	0.03946	2054691379	81077331.41
Сума		547376.2978	4.61204	105140038987.63	484910072421.84
$\sqrt{\sum_1^n (x - \bar{x})^2 \sum_1^n (y - \bar{y})^2}$					696354.8466
Коефіцієнт детермінації				0,6236	
Коефіцієнт кореляції				0,7861	

\* складено автором

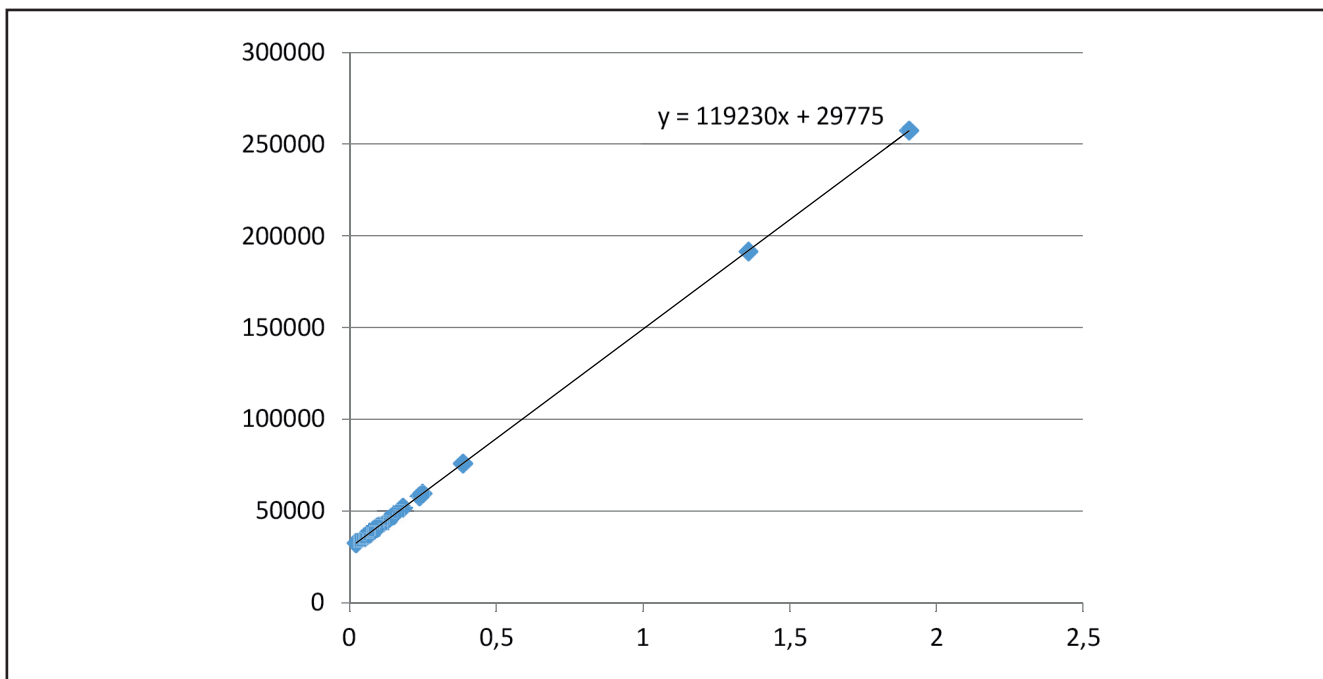
лежної змінних від середніх. В нашому випадку між факторами існує прямий кореляційний зв'язок, оскільки коефіцієнт кореляції становить 0,79 (табл. 2). Його значущість традиційно перевіряється через t-критерій Стьюдента. Розраховане значення останнього складає 8,497. З таблиці значень функції розподілу Стьюдента при ймовірності 0,950 та V=25 ступенів вільності беремо критичне значення t-критерію, яке становить 2,060. Порівнявши показники, бачимо, що розрахункове значення t-критерію перевищує його табличне значення, тому гіпотеза про існування кореляційного зв'язку між досліджуваними ознаками підтверджується. Обчислений нами коефіцієнт детермінації становить 0,624, проте

явний недолік полягає в тому, що останній безпосередньо не відображає зв'язок між досліджуваними показниками, який дає змогу оцінити лінійний коефіцієнт кореляції. Власне, він показує, яким чином варіація результативної ознаки у визначається варіацією факторної ознаки x. Низьке його значення в нашому випадку говорить про середній рівень лінійного зв'язку між досліджуваними ознаками.

Отже, встановлено, що між факторами існує достатньо щільний прямий кореляційний зв'язок. Графік рівняння регресії нами подається на рис. 1.

Важливо також перевірити модель на адекватність за допомогою критерію Фішера. При перевищенні табличного еквівалента Fтабл. над





**Рисунок 1. Графік рівняння регресії \***

\* складено автором

розрахунковим значенням F-критерію гіпотезу про адекватність моделі доведеться спростувати. В цьому випадку табличне значення F-критерію при ступенях вільності  $V1=1$ ,  $V2=25$  Fтабл. дорівнює 4,24. Розрахунковий критерій Фішера для нашої моделі  $F_{розр.}=15,59$ . Оскільки  $F_{розр.}>F_{табл.}$ , то дана модель є адекватною і статистично значущою.

У рамках кластеризації країн за спеціальним європейським індексом DESI («Digital Economy and Society Index» – європейським аналогом індексу розвитку інформаційно-комунікаційних технологій) Україна у 2016 році знаходилася у четвертому кластері аутсайдерів. Так, до першого кластера лідерів увійшли Фінляндія, Данія, Швеція, Нідерланди та Бельгія, до другого – кластеру потенційних лідерів – Ірландія, Іспанія, Австрія, Чехія, Велика Британія, ФРН, Франція, Люксембург, Литва, Португалія, Естонія, Мальта. До третього кластеру – країн з помірним розвитком цифрової економіки європейських стандартів – віднесені Хорватія, Греція, Італія, Польща, Кіпр, Словенія, Латвія, Словаччина, Угорщина, Румунія, Болгарія. Це свідчить про те, що існує величезний цифровий розрив між Україною та країнами-членами ЄС всіх трьох кластерів. Мало того, як показує світова динаміка [2], він з роками лише наростає. Це підтверджується й тим, що Україна як і в 2008

році, так і в 2015 році знаходилася у другому глобальному кластері [2] за індексом розвитку інформаційного суспільства, поряд з такими державами (у 2015 р.) як Монголія, Перу, Венесуела, Куба, Сирія, Туреччина, КНР, Марокко, Вірменія, Грузія, Киргизія, Єгипет, Алжир, Саудівська Аравія тощо.

### Висновки

З виявлених у дослідженні тенденцій розвитку ІКТ-сектору України та зіставлення його нинішніх позицій з аналогічними секторами інших держав, наша країна має достатньо значний потенціал для активізування цілого ряду напрямків інформатизації та комунікатизації національної економіки, проте за певними параметрами значно відстає від провідних країн світу та від середньорозвинутих держав, що потребує на макро-рівні побудови і втілення в життя нової моделі стратегічної інформаційної політики для виходу з цієї ситуації. Необхідно також виходити з того, що геоінформаційний простір дуже динамічний, і тому потрібно враховувати на рівні макроекономічного планування можливі зміни на світовому ринку ІКТ, з чого випливає, що необхідно розвивати і впроваджувати в макроекономічний механізм перспективні технології ІКТ, не повторювати помилок інших держав, що вже пройшли відповідні етапи цифрового поступу.

**Список використаних джерел**

1. Бойко Є. І., Горін М. П. Промисловий потенціал регіону і шляхи його структурної перебудови. Соціально-економічні дослідження в перехідний період: зб. наук. пр. 1996. Вип. 1. С. 276–283.
2. Веретюк С. М., Пілінський В. В., Панченко І. М. Застосування методу головних компонент для порівняльного аналізу розвитку інформаційного суспільства в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. №1(41). С. 35–43.
3. 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 ННВК «АТБ», 2020. 161 с.
4. 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 ННВК «АТБ», 2019. – 258 с.
5. Гальчинський А. С., Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П. Інноваційна стратегія українських реформ. К.: Знання України, 2002. 336 с.
6. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.
7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.
8. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.
9. Колодійчук А. В. Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов недосконалої конкуренції: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2015. 324 с.
10. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: 2005. 352 с.
11. Сервіс top\$dev пошуку програмістів: офіційна веб-сторінка. 2023. URL: <https://topsdev.org>

**References**

1. Boyko, Ye. I., & Horin, M. P. (1996). Promyslovyi potentsial rehionu i shlyakhy yoho strukturnoyi perebudovy [Industrial potential of the region and ways of its structural restructuring]. In Sotsial'no-ekonomichni doslidzhennya v perekhidnyy period [Socio-economic research in the transition period]: Vol. 1 (pp. 276–283).[in Ukrainian].
2. Veretyuk, S. M., Pilinskyy, V. V., & Panchenko, I. M. (2016). Zastosuvannya metodu holovnykh kompo-

nent dlya porivnyal'noho analizu rozvytku informatsiynoho suspil'stva v Ukrayini [Application of the method of principal components for comparative analysis of the development of the information society in Ukraine]. Naukovi zapysky Ukrayins'koho naukovo-doslidnoho instytutu zv'yazku – Scientific notes of the Ukrainian Research Institute of Communications, 1(41), 35–43. [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). Mizhnarodni finansy i finansovy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International Finance and Financial Management in Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Lazur, S. P., & Vazhynskyy, F. A. (2019). Mizhnarodna ekonomika v tablytsyakh, skhemakh, formulakh, zadachakh i prykladakh [International Economics in Tables, Schemes, Formulas, Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Halchynskyy, A. S., Heyets, V. M., Kinakh, A. K., & Semynozhenko, V. P. (2002). Innovatsiyina stratehiya ukrayins'kykh reform [Innovative strategy of Ukrainian reforms]. Kyiv: Knowledge of Ukraine. [in Ukrainian].

6. 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].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche-Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

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

10. Krasnokutska, N. S. (2005). Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka [Potential of the enterprise: formation and assessment]: Manual. Kyiv. [in Ukrainian].

11. Servis top\$dev poshuku prohramistiv [Top\$dev programmer search service]: Official web page (2023). URL: <https://topsdev.org> [in Ukrainian].

**Дані про авторів**

**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

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 338.012

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895510>

СКРИПНИК В. В.

## Моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України: інноваційний аспект

**Актуальність теми дослідження.** Нестабільність зовнішнього оточення суб'єктів підприємницької діяльності беззаперечно чинить вплив на внутрішнє середовище аграрних підприємств. У такому випадку вчасна діагностика їх виробничо-фінансової діяльності допоможе менеджерам вчасно оцінювати ризики та швидко приймати необхідні управлінські рішення адекватні поточній ситуації.

**Постановка проблеми.** Проблематика відбору релевантних методик, інструментів та засобів реалізації моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України вимагає поглиблення та перегляду з урахуванням умов сьогодення, що обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити та апробувати інструментарій моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано метод індукції, дедукції, моделювання, синтезу та аналізу.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України проведено за останні одинадцять років та на наступні 2023–2024 рр. У результаті дослідження з'ясовано, що застосовуючи різні методи групування, ранжування, а подальшому прогнозування даних можна досліджувати, аналізувати та проводити прогноз показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть використовувати усі зацікавлені стейкхолдери ринку, які прагнуть поліпшити фінансову діяльність підприємства.

**Висновки за статтю.** Запропоновано моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України. Здійснено прогноз виробничої та фінансової діяльності зазначених підприємств.

**Ключові слова:** аграрне підприємство, виробничо-фінансова діяльність, прогнозування, матеріальні витрати, оплата праці.

## Modeling of evaluation of production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine: innovative aspect

**Relevance of the research topic.** *The instability of the external environment of business entities undoubtedly affects the internal environment of agricultural enterprises. In this case, timely diagnostics of their production and financial activities will help managers to assess risks in time and quickly make the necessary management decisions adequate to the current situation.*

**Formulation of the problem.** *The issue of selecting relevant methods, tools and means of modeling the evaluation of the production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine requires deepening and revision taking into account the conditions of today, which determines the relevance of the research topic.*

**Setting the goal and tasks of the research** – to research and test the toolkit for modeling the assessment of the production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine.

**Research method or methodology.** *The article uses the method of induction, deduction, modeling, synthesis and analysis.*

**Presentation of the main material (research results).** *Modeling of the evaluation of the production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine was carried out for the last eleven years and for the next 2023–2024. As a result of the study, it was found that by applying various methods of grouping, ranking, and further forecasting of data, it is possible to research, analyze and forecast production indicators – financial activity of agricultural enterprises of Ukraine.*

**Field of application of results.** *The results of the study can be used by all interested stakeholders of the market who seek to improve the financial activities of the enterprise.*

**Conclusions according to the article.** *Modeling of evaluation of production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine is proposed. A forecast of the production and financial activity of the mentioned enterprises was made.*

**Key words:** *agrarian enterprise, production and financial activity, forecasting, material costs, wages.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблематика оцінювання виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України завжди знаходилася у вирії наукової думки. Одночасно враховуючи швидкість змін зовнішнього середовища та рух наукових тенденцій слід систематично переглядати систему та інструментарій зазначеного оцінювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Існує велика кількість вчених, які у своїх працях порушують проблематику оцінювання виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України. У наукових дослідженнях І. Гнатенко, І. Штулер, О. Ложачевської, В. Сафонова, М. Зось–Кіора, Є. Овчаренка, П. Пузирьової та інших наголошувалося на необхідності поглиблення процесу інноваційного моделювання оцінки підприємств [1–7]. Однак існує потреба постійного поглиблення та перегляду методик оцінювання діяльності зазначених підприємств.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити та апробувати інструментарій моделювання оцінювання виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проведемо, оцінку показників виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України та їх прогнозування при різних типах групування даних за останні одинадцять років та на наступні 2023–2024 рр.

Для обробки даних використовуємо електронні таблиці Microsoft Excel, вбудовані математичні та статистичні функції, засоби «Описова статистика» (Засіб Аналіз даних) та засіб аналізу «Ранг» і «Процентиль».

В якості вихідних даних визначено показники виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України, а саме прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати та загальновиробничі витрати аграрних підприємств. Адаптуємо ці дані в електронні та–

**Таблиця 1. Вихідні дані для оцінки показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України**

Роки	Прямі матеріальні витрати – усього, млн грн	Прямі витрати на оплату праці, млн грн	Інші прямі витрати, млн грн – усього	Загально-виробничі витрати – усього, млн грн
2010	52528,20	6806,80	9276,90	10023,40
2011	70732,20	9028,90	11610,10	13947,50
2012	84855,70	11610,40	16496,30	16621,60
2013	88541,70	9719,40	18392,30	18656,40
2014 <sup>2</sup>	108700,90	11044,10	22110,50	26391,40
2015 <sup>2</sup>	168505,0	12425,50	33021,50	38131,80
2016 <sup>2</sup>	207870,2	15638,40	47357,10	50240,00
2017 <sup>2</sup>	242313,70	20326,70	79262,10	63067,70
2018 <sup>2</sup>	247997,20	25234,40	95016,80	74745,00
2019 <sup>2</sup>	228980,50	25228,90	83493,30	58686,30
2020 <sup>2</sup>	205418,50	25850,30	85807,10	52237,70

Джерело: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

блиці Microsoft Excel для подальшої їх обробки (табл. 1)

Перший метод групування та ранжування даних – метод середніх оцінок (математична функція AVERAGE (CP3HAЧ) та статистична функція RANK (PAHГ)). Як показав розрахунок: показник прямих матеріальних витрат займає лідируюче 1 місце (59,70% від загальних виробничих витрат) в порядку зростання середнього значення виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України.

Далі обчислюємо медіану (статистична функція MEDIAN (MEДІАНА)), яка служить оцінкою для порядкової шкали, тобто – це величина, що розташована в середині ряду величин, розташованих у зростаючому або спадному порядку і характеризує розподілення випадкової величини.

Внаслідок обчислень цим методом отримано лідируючий показник виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України прямих

матеріальних витрат 1 ранг або 56,53% від загальних виробничих витрат виробництва сільськогосподарської продукції (рис. 1).

Отже, підводячи підсумок можна відмітити, що розглянутий метод групування та ранжування даних демонструє схожість і відмінність ранжувань, отриманих за методом середніх арифметичних рангів і по методу медіан, а також користь від їх спільного застосування.

Графічно ранжування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України методом середньої оцінки та методом медіан, 2010–2020 рр. представлено на рис. 2.

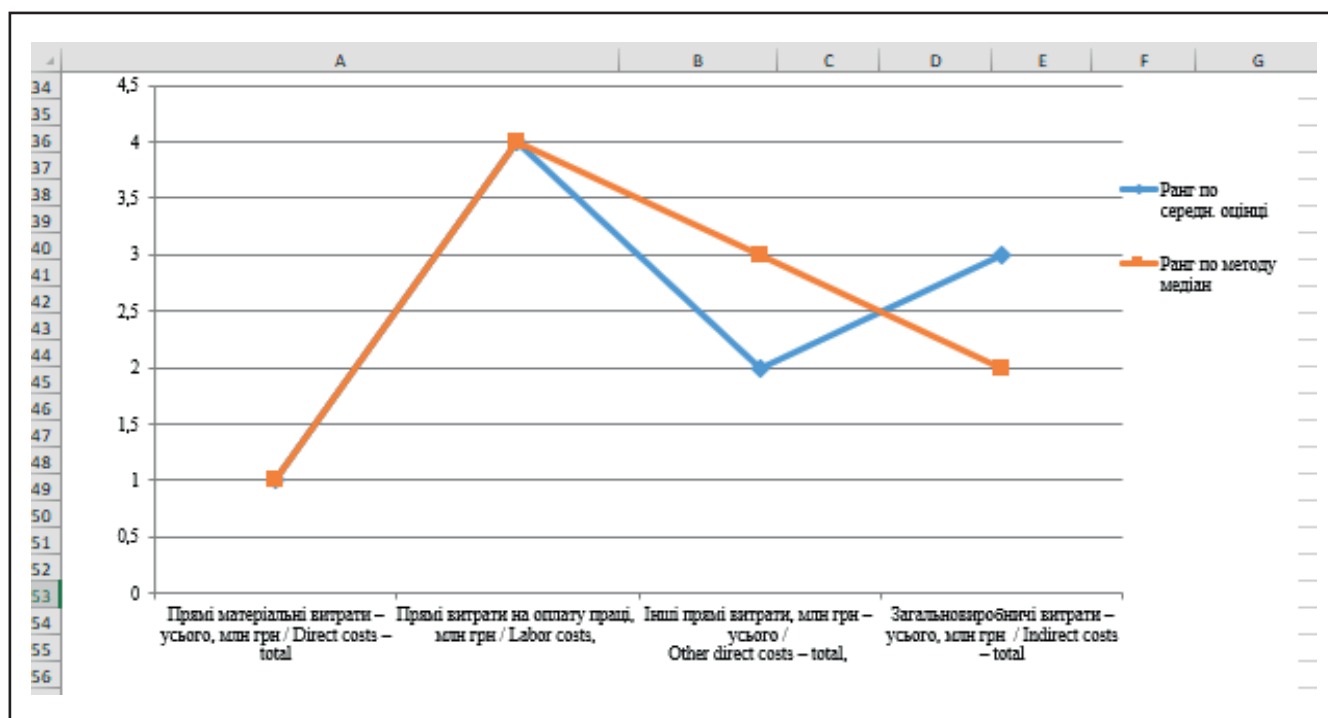
Наступний метод групування та ранжування даних – використання засобу «Описова статистика» (Засіб Аналіз даних) та засіб аналізу «Ранг» і «Процентиль». Отримано основні статистичні показники: середнє значення, стандартна помилка, медіана, яку можна порівняти з попередньо розрахованою, дисперсія, ексцес,

Показники виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств	Роки											Сер. арифм. оцінок	Ранг по середн. оцінці	Медіана	Ранг по методу медіан
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020				
Прямі матеріальні витрати – усього, млн грн / Direct costs – total	52528,20	70732,20	84855,70	88541,70	108700,90	168505,0	207870,2	242313,70	247997,20	228980,50	205418,50	147785,40	1	108700,90	1
Прямі витрати на оплату праці, млн грн / Labor costs	6806,80	9028,90	11610,40	9719,40	11044,10	12425,50	15638,40	20326,70	25234,40	25228,90	25850,30	15719,44	4	12425,50	4
Інші прямі витрати, млн грн – усього / Other direct costs – total	9276,90	11610,10	16496,30	18392,30	22110,50	33021,50	47357,10	79262,10	95016,80	83493,30	85807,10	45622,18	2	33021,50	3
Загально-виробничі витрати – усього, млн грн / Indirect costs – total	10023,40	13947,50	16621,60	18656,40	26391,40	38131,80	50240,00	63067,70	74745,00	58686,30	52237,70	38431,71	3	38131,80	2

**Рисунок 1. Оцінка показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України методом середніх арифметичних рангів та методом медіан, 2010–2020 рр.**

Джерело: розраховано автором з використанням даних <https://www.ukrstat.gov.ua/>





**Рисунок 2. Ранжування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України методом середньої оцінки та методом медіан, 2010–2020 рр.**

Джерело: побудовано автором з використанням даних <https://www.ukrstat.gov.ua/>

асиметрія, мінімум, максимум та сума досліджуваних значень та їх кількість (рис.3).

Охарактеризуємо основні статистичні дані показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України.

Стандартна помилка – 29332,40 млн. грн. – приблизне стандартне відхилення статистичної вибіркової сукупності. Стандартна помилка вимірює точність, з якою розподіл вибірки, в даному дослідженні оцінок виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств, представляє сукупність, використовуючи стандартне відхилення.

Стандартне відхилення – 58664,79 млн. грн. – показник розсіювання значень досліджуваних даних випадкової величини відносно центру розподілу.

Дисперсія досліджуваних виробничо-фінансових показників діяльності аграрних підприємств становить 3441558002,68 млн. грн.

Асиметрія характеризує ступінь скошеності ряду розподілу відносно його симетрії вправо чи вліво. Якщо асиметрія дорівнює 0, то розподіл симетричний. Якщо асиметрія більше 0, то асиметрія правостороння, а якщо менше 0, то асиметрія лівостороння. Також асиметрію можна досліджувати по модулю: якщо  $|As| < 0,25$ , то асиметрія незначна, якщо  $|As| < 0,5$ , то асиметрія середня, а якщо  $|As| > 0,5$ , то значне зміщення.

В нашому дослідженні оцінок виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств асиметрія 1,71, значне зміщення ряду та правостороння асиметрія.

Наступний показник в дослідженні оцінок виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств є ексцес. Ексцес характеризує відхилення від нормального розподілу з виступанням або падінням вершини кривої розподілу. Якщо ексцес дорівнює 0, то ступінь гостровершинності кривої розподілу нормальний. Якщо ексцес більше 0, то більш гостроверхий, а якщо менше 0, то плосровершинний.

Для побудованого ряду спостерігається крива нормального розподілу більш гостроверхий, оскільки ексцес додатній 3,20.

Інтервал складає 132065,96 млн. грн. – розмах варіації між найбільшим та найменшим значенням показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств.

Наступний спосіб дослідження – використання засобу аналізу «Ранг» і «Процентиль», який автоматично дозволяє групувати та ранжувати досліджувані показники, а також представити їх у відсотковому вигляді (рис. 4).

Провівши групування та ранжування досліджуваних даних різними методами, дозволяє створити їх прогноз на наступні 2023–2024 рр.

	A	B	C
10	Описова статистика (Засіб Аналіз даних)		
11	Середнє арифметичне оцінок виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств		
12	Середнє арифметичне оцінок		
13	Середнє	61889,68	
14	Стандартна помилка	29332,40	
15	Медіана	42026,95	
16	Мода	-	
17	Стандартне відхилення	58664,79	
18	Дисперсія	3441558002,68	
19	Експес	3,20	
20	Асиметрія	1,71	
21	Інтервал	132065,96	
22	Мінімум	15719,44	
23	Максимум	147785,40	
24	Сума	247558,73	
25	Кількість	4	

**Рисунок 3.** Засіб «Описова статистика» електронних таблиць Microsoft Excel при дослідженні виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2010–2020 рр.

Джерело: розраховано автором

	A	B	C	D	E	F	G	H
26								
27	Засіб аналізу "Ранг" і "Процентиль"							
	Ранг	Стоєтчик (Середнє арифметичне оцінок)	Ранг Інтервал (за спаданням)	Процентиль, відсоток			Функція РАНГ 1 за зростанням показника	Функція РАНГ 0 за спаданням показника
28		Ранг						
29	1	147785,40	1	100,00%			4	1
30	3	45622,18	2	66,60%			3	2
31	4	38431,71	3	33,30%			2	3
32	2	15719,44	4	0,00%			1	4
33								

**Рисунок 4.** Засіб аналізу «Ранг» і «Процентиль» електронних таблиць Microsoft Excel при дослідженні виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2010–2020 рр.

Джерело: розраховано автором

Так, використовуючи вбудовану статистичну функцію FORECAST (ПРЕДСКАЗ), отримано зростання всіх показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств, зокрема в розрізі кожного виду, що є зрозумілим та логічним зважаючи на вплив макро – і мікро факторів, в 2023 р. в середньому на 68,87%, а в 2024 р. 64,40%.

Результати прогнозування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України та їх ранжування, 2023–2024 рр. представлено на рис. 5.

Що стосується ранжування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних під-

приємств України, то лідируючу позицію посідають прямі матеріальні витрати, тобто в діяльності аграрних підприємств на найвищому щаблі при виробництві сільськогосподарської продукції займає саме цей вид витрат.

На рис. 6 графічно представлено фактичні показники виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2010–2020 рр.

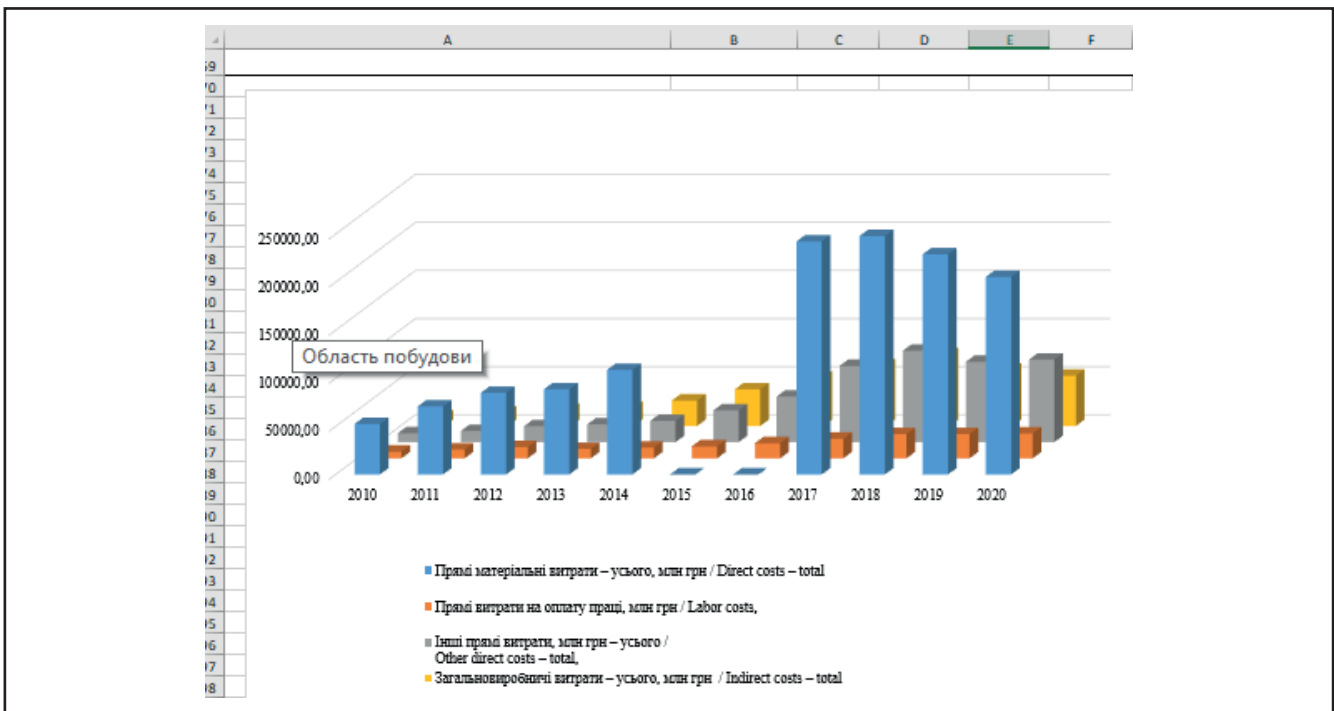
Прогнозування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2023–2024 рр. представлено на рис. 7.

Отже, підсумовуючи проведене дослідження, слід зробити висновок, що застосовуючи різні методи

Прогнозування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України та їх ранжування, 2023-2024 рр.																	
Показники виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств	Рік												Зростає показник, %		Ранжування по прогнозованим значенням 2023 р.	Ранжування по прогнозованим значенням 2024 р.	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2023	2024				
Прямі матеріальні витрати – усього, млн грн / Direct costs – total	52528,20	70732,20	84855,70	88541,70	108700,90	168505,0	207870,2	242313,70	247997,20	228990,50	205418,50	314158,19	334669,90	65,39%	61,38%	1	1
Прямі витрати на оплату праці, млн грн / Labor costs	6806,80	9028,90	11610,40	9719,40	11044,10	12425,50	15638,40	20226,70	25234,40	25228,90	25850,30	32206,59	34267,49	80,26%	75,44%	4	4
Інші прямі витрати, млн грн – усього / Other direct costs – total	9276,90	11610,10	16496,30	18392,30	22110,50	33021,50	47357,10	79262,10	95016,80	83493,30	85807,10	122184,47	131754,76	70,23%	65,13%	2	2
Загальнонавиробничі витрати – усього, млн грн / Indirect costs – total	10023,40	13947,50	16621,60	18556,40	26391,40	38131,80	50240,00	63067,70	74745,00	58686,30	52237,70	87673,03	93828,19	59,58%	55,67%	3	3
												В середньому		68,87%	64,40%		

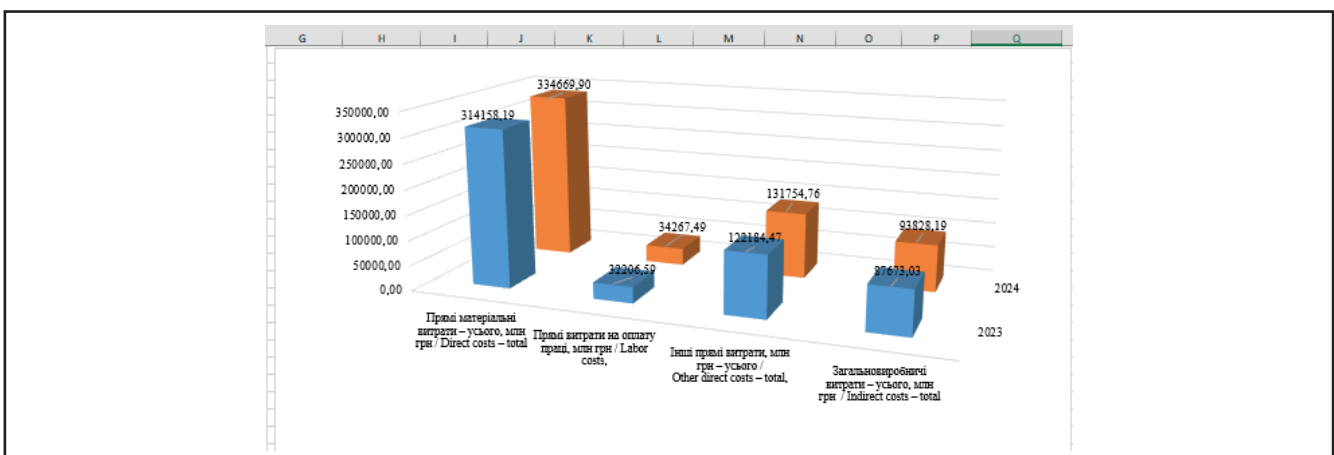
**Рисунок 5. Прогнозування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України та їх ранжування, 2023–2024 рр.**

Джерело: розраховано автором з використанням даних <https://www.ukrstat.gov.ua/>



**Рисунок 6. Фактичні показники виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2010–2020 рр.**

Джерело: побудовано автором з використанням даних <https://www.ukrstat.gov.ua/>



**Рисунок 7. Прогнозування показників виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України, 2023–2024 рр.**

Джерело: розраховано автором

групування, ранжування, а подальшому прогнозування даних можна досліджувати, аналізувати та проводити прогноз показників виробничо–фінансової діяльності аграрних підприємств України.

### Висновки

Таким чином, запропонована методика дозволяє вчасно проводити діагностику фінансово–виробничої діяльності підприємств агросектору, що унеможливить процес настання банкрутства та дозволить суб'єктам підприємницької діяльності вчасно реагувати на існуючі ризики.

### Список використаних джерел

1. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес–процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 14–19.
2. Пузирьова П. В. Оцінка сучасного стану лідируючих підприємств Асоціації «Укрлегпром» та рейтинг їх інноваційного потенціалу / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – № 11 (234). – С. 46–57.
3. Охрімченко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9.
4. Пузирьова П. В. Дослідження основних методів та підходів до процесу оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – № 12 (235). – С. 34–47.
5. Пузирьова П. В. Основні фактори впливу на процес формування та розвитку інноваційного потенціалу інтегрованих структур бізнесу / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – № 10 (233). – С. 72–81.
6. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(3), 403–414.
7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 192–198.

### References

1. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska, T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness. *Agrosvit [Agro-world]*, 15, 14–19.
2. Puzyryova P.V. (2020). Assessment of the current state of leading enterprises of the Ukrlegprom Association and rating of their innovative potential. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 11 (234), 46–57.
3. Okhrimenko I., Vdovenko N., Ovcharenko I., Hnatenko I. (2021). Innovations in the system of strategic security management of the national economy in the conditions of risks and uncertainty of globalization. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*, 8, 4–9.
4. Puzyryova P.V. (2020). Research of basic methods and approaches to the process of assessment of the innovative potential of industrial enterprises. *Formation of market relations in Ukraine [Formation of market relations in Ukraine]*, 12 (235), 34–47.
5. Puzyryova P. V. (2020). Main factors of influence on the process of formation and development of innovative potential of integrated business structures. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 10 (233), 72–81.
6. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(3), 403–414.
7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.

### Дані про автора

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

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

### Data about the author

#### **Viktoriia Skrypnyk,**

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

## Актуалізація підходів у дослідженні «комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій»

**Предмет дослідження** – сукупність специфічних рис, властивих комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій на сучасному етапі.

**Метою** написання **статті** є актуалізація та систематизація наявних в Україні підходів у вивченні інтегрованих маркетингових комунікацій, визначення перспектив їх вдосконалення, визначення терміну «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій», яке б максимально точно відповідало сучасному стану його розвитку.

**Методологія проведення роботи** – методи аналізу та синтезу; порівняння та узагальнення; емпіричний метод.

**Результати роботи.** Розглянуто сутність терміну «інтегровані маркетингові комунікації» (ІМК), запропоновано зміни до його визначення на основі сучасних теорій; надано рекомендації щодо вдосконалення дефініції цього поняття в сучасному маркетинговому середовищі. Запропоновано термін «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» (КІМК). Обґрунтовано переваги концепції «5Р» (опорні елементи маркетингового планування: Product, Price, Place, Promotion, People) на сучасному етапі на відміну від «4Р». Додатково розглянуто особливості інтеграційних і синергетичних процесів у КІМК.

**Ключові слова:** інтегровані маркетингові комунікації, комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій, маркетингове середовище.

MARTSYNOVSKYI V. V.

## Update of approaches in the research of «complex of integrated marketing communications»

**The subject of research** is a set of specific features inherent to integrated marketing communications at the current stage.

**The purpose of writing the article** is to update and systematize the approaches available in Ukraine in the study of integrated marketing communications, to determine the prospects for their improvement, to define the term «complex of integrated marketing communications», which would correspond as closely as possible to the current state of its development.

**The methodology of the study:** methods of analysis and synthesis; comparison and generalization; empirical methods.

**The study results.** The essence of the term «integrated marketing communications» (IMC) was considered, changes to its definition were proposed on the basis of modern theories; recommendations are given to improve the definition of this concept in the modern marketing environment. The term «complex of integrated marketing communications» (CIMC) was proposed. The advantages of «5P» concept (main elements of marketing planning: Product, Price, Place, Promotion, People) at the current stage are substantiated, in contrast to «4P». In addition, the peculiarities of integration and synergistic processes in CIMC were considered.

**Keywords:** integrated marketing communications, complex of integrated marketing communications, marketing environment.

**Постановка проблеми.** Термін «інтегровані маркетингові комунікації» (КІМК) використовується в різних теоріях маркетингу досить тривалий час, проте з розвитком нових маркетингових технологій визначення цього терміну потребує перегляду. В чому полягає розвиток нових мар-

кетингових технологій, чому він потребує додаткових пояснень інформація про те, як саме, в яких вимірах відбувається інтеграція в процесі використання ІМК, та які це має наслідки. Також потребує уточнення кількість опорних елементів маркетингового планування (так званих «Р») у



складі ІМК, оскільки з розвитком концепцій маркетингу по мірі ускладнення конкуренції на всіх ринках дослідники запропонували нові моделі маркетинг–міксу, що передбачають різну кількість опорних елементів маркетингового планування («5Р», «6Р», «7Р» та інші).

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Ключові аспекти комунікацій і комунікаційної політики в промисловому маркетингу досліджували у своїх працях такі науковці як: Ж.–Ж. Ламбен, Г. Армстронг, А. В. Войчак, Т.О. Примак, Васильченко Л. С. [2], О. М. Лукан, А. Д. Пілько, В. І. Шинкарук та інші. Теоретичні питання формування та розвитку системи ІМК як інструмента забезпечення конкурентоспроможності фірми, її позитивного іміджу та позиціонування, досліджувалися науковцями, серед яких, найвидатнішими є Л.Ф. Романенко, І.Л. Решетнікова, Е.Н. Голубкова, Т.І. Лук'янець, Т.О. Примак, О.С. Братко, Ю.Є. Петруня. Теоретичні засади розвитку ІМК знайшли своє застосування в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Г. Алдер, Ф. Котлер, О.О. Романенко [6], Є.В. Ромат, П. Сміт, П. Темпорау, М. Тротт. За останні чотири це питання стало предметом наукових робіт таких вітчизняних маркетингологів, як Л.С. Васильченко [3], Т.В. Ільченко [5] та інших науковців.

Значної уваги дослідженню поняття ІМК також було приділено в попередніх дослідженнях [14], де було з'ясовано відмінності між такими парами понять, як традиційний маркетинг і новий маркетинг, традиційний маркетинг і інтегрований маркетинг, маркетингові комунікації й інтегровані маркетингові комунікації, уточнено тлумачення зазначених понять, а також тлумачення ключового для визначення ІМК поняття – нової маркетингової парадигми; було з'ясовано, що інтегровані маркетингові комунікації виникають саме в контексті нового маркетингу (та нової маркетингової парадигми) і термінологічно є в опозиції до традиційних маркетингових комунікацій і традиційного маркетингу; було запропоновано авторське визначення терміна «інтегровані маркетингові комунікації».

**Постановка завдання.** Проте, незважаючи на високий теоретико–методологічний рівень досліджень, наукова проблема розвитку ІМК потребує подальшого вивчення в частині сучасного власного визначення терміну інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) та його змістовних особливостей, а також обґрунтування необхідно–

сті застосування терміну «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» (КІМК) як такого, що більш точно відображає сутність поняття (замість ІМК), разом з додатковим вивченням таких його складових, як інтеграція та синергія, а також опорних елементів маркетингового планування.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Термін «інтегровані маркетингові комунікації» має декілька десятків різних визначень залежно від чинників, які обрано ключовими задля формування маркетингової термінології. Деякі з них розглянуто в дослідженні [14, с. 69–70]: «інтегровані маркетингові комунікації – це всі складові опорних елементів маркетингового планування ..., що використовуються скоординовано у межах єдиної стратегії при просуванні специфічного товару чи послуги» [14, с. 69–70]. Зауважимо, що в цій дефініції ІМК визначаються як конкретне поняття в розумінні логіки: інтегровані маркетингові комунікації – це всі складові опорних елементів маркетингового планування. Ця важлива риса, яка відрізняє цю наукову позицію від позиції тих науковців, при вивченні праць яких може виникнути враження, що вони схильні розглядати ІМК як абстрактне поняття. Адже багато хто з дослідників визначають ІМК як «концепцію» (Г. Армстронг, Ф. Котлер), «спосіб розуміння» (Д. Шульц), «процес» (О.О. Стельмах) [14, с. 69].

Визначення приналежності ІМК до однієї з зазначених двох категорій логіки (конкретного чи абстрактного) є важливим питанням, на яке до сьогодні з боку наукової спільноти не зверталось належної уваги. Утім, слід зауважити, що конкретне можна виміряти в межах економічної науки, можна виміряти вплив комунікацій (якщо їх розглядати як конкретне поняття) на економічну діяльність підприємства. Інша річ – абстрактне: його не можна виміряти (адже абстрактне є невимірюваним за природою), а отже майже неможливо й з'ясувати його вплив на економічну діяльність підприємства.

Доречним буде зауважити, що «абстрактне і конкретне – категорії логіки, в яких відображено діалектику відокремленості і цілісності в системному функціонуванні і розвитку явищ дійсності та її відтворення в процесі пізнання. Г. Гегель першим увів у філософію ці категорії. Конкретне – поняття, в якому мислиться предмет у сукупності своїх ознак; синонім діалектичного зв'язку, розділеної єдності; абстрактне – поняття, в яко–

му мисляться властивості або відношення предметів, які відокремлені від самих предметів; не протиставлення конкретного, а етап руху самого конкретного. ... Абстрактне в реальності є вираженням неповноти, нерозкритості, обмеженості фрагмента, оскільки він береться сам по собі у відриві від усіх зв'язків або своєї попередньої історії. Абстрактне знання, відповідно, протиставляється конкретному знанню як одностороннє, що фіксує ту чи іншу сторону предмета поза зв'язками, поза специфічним характером цілого. Способом теоретичного відтворення в свідомості цілого об'єкта є сходження від абстрактного до конкретного, яке є загальною формою розкриття наукового знання, систематичного відображення об'єкта в поняттях» [4].

Отже, для вивчення явища ІМК у повній мірі, в усьому комплексі його зв'язків, у сукупності ознак, цілісно, щоб його можна було вимірювати, вважаємо за доцільне розглядати його саме як конкретну категорію. Зауважимо, що навіть термін «інтегровані» вказує на цілісність, комплексність зв'язків, сукупність ознак.

Для того, щоб закріпити наше розуміння поняття ІМК як конкретної категорії та уникнути неоднозначності в трактуванні, пропонуємо внести доповнення в дефініцію та вживати замість терміна «інтегровані маркетингові комунікації» термін «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» (KIMK).

Утім, виникає слушне питання, як пов'язати той факт, що комунікація як частина ІМК чи KIMK за своєю суттю є процесом (а отже належить до абстрактної категорії логіки), з тим, що ми пропонуємо відносити KIMK до конкретної категорії. Відповідь полягає в тому, що процес комунікації (донесення певного ключового повідомлення до цільової аудиторії) дійсно належить до абстрактної категорії. У той же час спеціалісти з комунікацій (комунікаційні, маркетингові, PR– агентства, профільні відділи та департаменти підприємств, що підтверджено результатами анкетування) вимірюють результативність комунікацій в доступних на кожному етапі одиницях: кількості знаків у публікаціях, кількості публікацій, кількості журналістів, що відвідали прес–конференцію, довжиною новинного ТБ–сюжету про компанію в секундах, кількістю показів банера на онлайн–ресурсі, кількості переглядів певної публікації в онлайн–ЗМІ чи в соцмережах, рейтингу того чи

іншого ЗМІ, обчисленого на підставі вимірюваних показників тощо.

Таким чином доцільним буде зазначити, що спеціалісти з комунікацій сприймають комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій як процес, що має результат (і головним тут є не процес, а саме результат), а отже відносять його до конкретної категорії логіки.

Проводячи аналогію з лінгвістикою, можна зазначити, що «процесність» і «абстрактність» комунікацій корелює з «результатністю» та «конкретністю» комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій так само, як час дієслів (у англійській мові зокрема) Continuous корелює з часом Perfect Continuous. До речі, іноземні дослідники (зокрема, з США), які описують явище ІМК англійською мовою, часто використовують для його опису саме дієслівні часи групи Perfect Continuous.

Щодо поняття «5P»: опорні елементи маркетингового планування слід зазначити наступне. Концепція «4P» (Product, Price, Place, Promotion) була вперше запропонована Дж. Маккарті ще в 1960 році [3]. З того моменту точаться суперечки відносно доцільності розширення запропонованих ним складових опорних елементів маркетингового планування до «5P», «6P», «7P», навіть «12P». Розглянемо деякі з цих концепцій.

«5P». До стандартних елементів «4P» додають ще один – «люди» (people). Це ті, хто задіяний у процесі збуту товару і впливає прийняття рішень споживачем (співробітники компанії, клієнти, лідери думок, персонал у точках продажу тощо).

«6P». До елементів «4P» додано зв'язки з громадськістю (public relations) і політику (politics). Модель передбачає, що для успішного просування товару чи послуги необхідно формувати громадську думку засобами PR і заручитися підтримкою організацій, що регулюють ринок. Модель «6P» була вперше запропонована Ф. Котлером [7].

«7P». Ця модель доповнює «5P» ще двома елементами: «процес» (process) і «фізичне оточення» (physical evidence). Передбачається, що процес є процесом взаємодії споживача з компанією (брендом). Деякі фахівці відносять до цього елемента та процес використання продукту. Фізичне оточення – це створення сприятливої атмосфери довкола споживача; воно впливає прийняття рішення про купівлю, на лояльність до компанії та її імідж.

Загальновизнаною завжди була концепція «4P», ключовим чинником при виборі цієї концепції доне-

давня вважалося те, що саме ці чотири елементи можуть повністю контролюватись маркетологом (відділом маркетингу). Утім зараз, в час домінування цифрових технологій, глобалізації, електронної комерції говорити про тотальний контроль процесу просування товару чи послуги з боку маркетологів часто не є доцільним. А отже, додаткові опорні елементи маркетингового планування отримали право на життя, утім, лише формальне.

Критики розширених моделей відзначають, що додаткові елементи характеризують не комплекс маркетингу, а чинники, що впливають на маркетингову діяльність, які необхідно враховувати навіть при розробці комплексу маркетингу. Наприклад, такі елементи, як «Package», «Physical Evidence», «Profit» та «Public Relations» є складовими частинами, поделементами комплексу маркетингу. Перші два є поделементом «Product», третій – частиною «Price», а четвертий – частиною «Promotion». Тому критерію можливості прямого управління не задовольняють елементи «Purchase», «Process» і «Physical Premises/Surround». «Politics» недоцільно включати до переліку опорних елементів маркетингового планування, оскільки вплив на організації, що регулюють ринок, протирічить суті вільного ринку та може мати ознаки корупційних складових.

Досить дискусійним є елемент «People» – це водночас і споживачі, і персонал компанії, й інфлюенсери, що можуть вплинути на процес придбання товару чи послуги. З розвитком цифрових технологій елемент «People» (якщо говорити виключно про споживачів) усе більше втрачає ознаки об'єктності. Завдяки розвитку соціальних мереж, використанню реферальних посилань при продажах, перетворенню світу на global village з щільною системою взаємних контактів, перетіканню значної частини продажів на онлайн-маркетплейси та в мета-всесвіті межі між суб'єктністю та об'єктністю в процесі просування товару чи послуги все більше нівелюються. Натомість в умовах індивідуалізації споживання зростає вплив на продажі кожної окремої людини, навіть якщо в її функціональні обов'язки не входить просування товару чи послуги. У сучасному світі один публічний запис випадкової людини у соціальних мережах може як багаторазово збільшити продажі, так і зменшити їх. Споживачі можуть водночас бути й амбасадорами бренду, і продавцями (наприклад, через вико-

ристання реферальних посилань при онлайн-продажах).

І якщо говорити про елемент «People», то справа тут не в тому, що маркетологи не в змозі цілком контролювати його (в розумінні Дж. Маккарті), а в тому, що або вони будуть намагатися максимально впливати на нього, або будуть ігнорувати через те, що «People» не вписується в традиційну теорію просування, що вочевидь буде призводити до втрати економічних показників.

Таким чином, беручи до уваги важливість елемента «People» для просування товару (послуги) в сучасних умовах, ми вважаємо за необхідне долучити його до переліку опорних елементів маркетингового планування. Таким чином, перелік опорних елементів маркетингового планування за нашою концепцією складається з «5P»: Product, Price, Place, Promotion, People.

Ця концепція ще потребує підтвердження її ефективності в сучасних умовах. Отже, теоретична розробка переходу сучасних маркетингових процесів до використання комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, який базуватиметься на концепції 5P, має стати основною тезою подальших досліджень та потребує ґрунтовної розробки.

Інтеграція та синергія. Одним з найважливіших питань у контексті вивчення комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій є саме складова інтеграції – що саме інтегрується, яким чином і, врешті, з якою метою та які має наслідки?

Якщо говорити про мету інтеграції, то, зокрема, на думку Н. Терентьевої, «інтегровані маркетингові комунікації – це стратегія, яка переводить відділ маркетингу від окремих функцій до єдиного взаємопов'язаного підходу» [4; с. 250].

До того, Л.С. Васильченко фактично підтверджує нашу гіпотезу про те, що в межах КІМК відбувається якісна трансформація – трансформація комунікаційної ефективності в економічну. А отже, застосування ІМК дозволяє досягти збільшення економічних показників неекономічними методами. Науковець вважає, що «використання інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства сприяє зміні економічних показників його діяльності, збільшенню обсягів реалізації продукції, зміцненню іміджу, конкурентоспроможності та, відповідно, підвищенню прибутковості» [2; С. 146].

Т.О. Примак також виділяє «три рівні прояву і посилення синергетичного ефекту: ефект від

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

взаємодії структурних елементів одного маркетингового повідомлення, ефект від комплексного використання інструментів маркетингових комунікацій, ефект від дії комунікаційних ресурсів усіх елементів системи управління ринковою діяльністю підприємства» [14, с. 69].

Погоджуючись у цілому з науковою позицією Т.О. Примака, вважаємо за доцільне запропонувати класифікацію (уточнену) трьох рівнів прояву та посилення синергетичного ефекту комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (див. таблицю):

- ефект від взаємодії структурних елементів одного маркетингово–комунікаційного повідомлення;
- ефект від комплексного використання інструментів маркетингових комунікацій;
- ефект від взаємодії маркетингово–комунікаційних ресурсів усіх елементів системи управління ринковою діяльністю підприємства.

Переосмислюючи результати дослідження [14, с. 70], можемо дійти висновку, що інтеграція в межах комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій відбувається за такими напрямками (див. таблицю):

- використання всіх складових опорних елементів маркетингового планування («5P»: Product/продукт, Price/ціна, Place/місце, Promotion/промоція, People/люди);
- трансформація комунікаційної ефективності в економічну [2; С. 146];
- взаємопроникнення внутрішніх і зовнішніх контактних аудиторій;
- взаємопроникнення реальної та віртуальної економік.

Примак Т.О. є одним з дослідників, який особливу увагу звертає на синергетичний ефект ІМК (або КІМК). При цьому саме синергетичний ефект цього явища є недостатньо вивченим у вітчизняній науці.

Нагадаємо, що синергія – це «сумарний ефект, особливість якого полягає у тому, що при взаємодії двох або більше факторів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми» [11]. Ефект синергії добре вивчений у розділі економічної науки, який вивчає процеси злиття та поглинання (M&A), тому вважаємо за прийнятне провести деякі паралелі з M&A. Дослідниця процесів злиття та поглинання О.С. Кравченко, посилаючись на модель Р. Метьюза, виділяє два типи синергії: синергію розширення (за рахунок підвищення вартості кожно-

го з поєднаних підприємств у складі інтегрованого підприємства) та синергію пов'язаності (за рахунок реалізації проектів, неможливих для кожного із окремих підприємств). «Синергія розширення проявляється як результат набуття кожним із інтегрованих підприємств можливості використовувати ресурси, які є в розпорядженні іншого підприємства. Синергія пов'язаності включає в себе лише синергію, що виникає за рахунок суперадитивності й виявляється у результаті отримання об'єднаним підприємством якісно нового ресурсу, який неможливо створити окремо в кожному з інтегрованих підприємств» [8, с. 82].

Проводячи паралелі, можна припустити, що в контексті КІМК також можливо кваліфікувати синергію розширення та синергію пов'язаності. Це наше припущення підтверджене результатами опитування (анкетування) комунікаційних, маркетингових, PR–агентств, профільних відділів і департаментів підприємств. Результатами зазначеного опитування (анкетування) підтверджено, що при застосуванні КІМК з'являється можливість використовувати додаткові ресурси; окрім того, при застосуванні КІМК наявні непоодинокі випадки отримання якісно нового ресурсу, який неможливо створити окремо кожною з інтегрованих складових.

Підсумовуючи, треба зазначити, що при застосуванні КІМК завжди наявний синергетичний ефект, особливість якого полягає у тому, що при взаємодії двох або більше складових їхній ресурс (ефект) суттєво переважає (ресурс) ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми. КІМК властива синергія розширення та синергія пов'язаності (див. таблицю). Синергію розширення можна кваліфікувати як результат набуття кожною з інтегрованих складових КІМК можливості використовувати ресурси, які є в розпорядженні іншої складової. Синергія пов'язаності є такою, що виникає за рахунок супер адитивності й виявляється у результаті отримання об'єднаними складовими КІМК якісно нового ресурсу, який неможливо створити окремо кожною з інтегрованих складових.

Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій: визначення. Беручи за основу дефініцію ІМК, визначену нами в попередніх дослідженнях [14, с. 69–70], з урахуванням результатів, оприлюднених у цій статті, пропонуємо таке визначення КІМК. Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій (КІМК) – це всі складові



**Інтеграція та синергія комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій**

<b>Різновиди синергії KIMK</b>	Синергія розширення
	Синергія пов'язаності
<b>Рівні прояву синергетичного ефекту KIMK</b>	Ефект від взаємодії структурних елементів одного маркетингово–комунікаційного повідомлення
	Ефект від комплексного використання інструментів маркетингових комунікацій
	Ефект від взаємодії маркетингово–комунікаційних ресурсів усіх елементів системи управління ринковою діяльністю підприємства
<b>Напрямки інтеграції в межах KIMK</b>	Використання всіх складових опорних елементів маркетингового планування («5P»: Product, Price, Place, Promotion, People)
	Трансформація комунікаційної ефективності в економічну
	Взаємопроникнення внутрішніх і зовнішніх контактних аудиторій
	Взаємопроникнення реальної та віртуальної економік

опорних елементів маркетингового планування («5P»: Product, Price, Place, Promotion, People), що використовуються скоординовано у межах єдиної стратегії при просуванні певного товару чи послуги. KIMK застосовується для досягнення комунікаційної ефективності, метою якої в свою чергу є максимальне підвищення економічної ефективності. Складові елементи KIMK є комунікаційними за своєю суттю, але кінцевою метою застосування KIMK є досягнення максимальної економічної ефективності діяльності організації.

KIMK передбачає оптимальне поєднання всіх окремих складових з метою досягнення синергетичного ефекту і забезпечення максимального впливу на цільову аудиторію відповідно до поставлених цілей та наявних ресурсів.

KIMK виник і функціонує в умовах нової маркетингової парадигми (НМГП), а отже, враховує такі особливості нової маркетингової парадигми НМГП, як зміна споживача, необхідність урахування індивідуалізації споживання, зменшення ефективності окремих традиційних інструментів маркетингових комунікацій, необхідність врахування нових каналів поширення інформації (Інтернет–комунікації), запит від компаній на менш витратні способи вирішення маркетингових завдань».

Термін «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» охоплює низку різних маркетингових каналів задля передачі одного основного повідомлення. Проблематика інтеграції, узгодження та координації окремих елементів KIMK є досить серйозною задачею для підприємства в сучасних умовах. Впровадження KIMK потребує акцентування на клієнтах та перспективах взаємодії та поєднання зусиль з точки зору клієнта, а не з точки зору організації.

Окрім того, зростання рівня електронної комерції та цифрових комунікацій актуалізувало ще більшу потребу в інтеграції. Саме сучасні цифрові технології не тільки зробили функціонування KIMK можливим, але й підвищили попит на інтеграційні процеси в цілому.

**Висновки**

Теоретична база визначення поняття інтегрованих маркетингових комунікацій, з огляду на численність та системність проблемних питань, потребує вдосконалення в напрямку підвищення рівня наукового забезпечення ІМК, переходу до більш об'ємного поняття «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» та розробки методології його впровадження на базі 5P–концепції.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з:

- вивченням особливостей трактування поняття «комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій» провідними іноземними маркетингологами на сучасному етапі;
- дослідженням процесів інтеграції та синергії всередині комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій;
- дослідженням ефективності 5P–концепції в сучасних умовах;
- характеристикою інноваційних складових комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій в цифрових комунікаціях;
- розробкою механізму оцінювання економічної ефективності KIMK (з напрацюванням відповідних математичних моделей);
- оновленням та вдосконаленням науково обґрунтованих рекомендацій з питань методичного забезпечення формування KIMK на підприємствах України.



**Список використаних джерел**

1. Integrated marketing communications. Smart Insights Digital Marketing. URL: <https://www.smart-insights.com/traffic-building-strategy/integrated-marketing-communications/> (date: 01.01.2023).
2. Kotler Philip. Marketing Management. Prentice Hall, 1998. – 789 с.
3. McCarthy, Jerome E. Basic Marketing. A Managerial Approach. Richard D. Irwin, 1960. – 770 с.
4. Абстрактне і конкретне. Велика українська енциклопедія. «Енциклопедичне видавництво» за участі Інституту програмних систем НАН України, 2022. URL: [https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B1%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BD%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B5\\_%D1%96\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%BD%D0%B5](https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B1%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BD%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B5_%D1%96_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%BD%D0%B5) (date: 01.01.2023).
5. Васильченко, Л.С. Розвиток інтегрованих маркетингових комунікацій підприємства: принципи та фактори. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2019. № 6.1–1 (56). С. 143–147.
6. Васильченко, Л.С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 48–2. С. 27–30.
7. Ільченко, Т.В., Помазан, Л.М. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. № 43. С. 122–128.
8. Кравченко, О.С. Практичні аспекти оцінки синергії як основного критерію відбору ефективних угод злиття або поглинання при трансформації бізнес-моделей вітчизняних підприємств. Механізм регулювання економіки. 2014, №2. С. 79–87.
9. Лютий, І.О., Солodka, О.О. Банківський маркетинг. К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
10. Романенко, О.О. Сутність та процес формування інтегрованих маркетингових комунікацій. The Economic Messenger of the NMU. 2010. № 1. С. 112–119.
11. Синергія. Словник іншомовних слів. Заред. В. Лук'янюка, 2023. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%D1%E8%ED%E5%FO%E3%B3%FF> (date: 01.01.2023).
12. Сова, В.В. Інформаційне забезпечення інтегрованих маркетингових комунікацій підприємств торгівлі. Автореф. дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук. Київ, 2014. – 24 с.
13. Терентьева, Н.В., Павельчук, Є.О. Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного роз-

витку підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021, № 6, Том 1. С. 249–252.

14. Чубукова, О.Ю., Марциновський В.В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 6. С. 62–72.

**References**

1. Integrated marketing communications. Smart Insights Digital Marketing. URL: <https://www.smart-insights.com/traffic-building-strategy/integrated-marketing-communications/> (date: 01.01.2023).
2. Kotler Philip. Marketing Management. Prentice Hall, 1998. – 789 с.
3. McCarthy, Jerome E. Basic Marketing. A Managerial Approach. Richard D. Irwin, 1960. – 770 с.
4. Abstraktne i konkretne. Velyka ukrainska entsyklopediia. «Entsyklopedychne vydavnytstvo» za uchasti Instytutu prohramnykh system NAN Ukrainy, 2022. URL: [https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B1%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BD%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B5\\_%D1%96\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%BD%D0%B5](https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%B1%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BD%D0%BA%D1%82%D0%BD%D0%B5_%D1%96_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%BD%D0%B5) (date: 01.01.2023).
5. Vasylychenko, L.S. Rozvytok intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii pidpriemstva: pryntsyropy ta faktory. Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator». 2019. № 6.1–1 (56). P. 143–147.
6. Vasylychenko, L.S. Sutnist ta suchasni tendentsii rozvytku marketynhovykh komunikatsii pidpriemstva. Prychornomorski ekonomichni studii. 2019. Vyp. 48–2. P. 27–30.
7. Ilchenko, T.V., Pomazan, L.M. Marketynhova komunikatsiina polityka: sutnist ta osoblyvosti na promyslovomu pidpriemstvi. Ekonomika ta suspilstvo. 2022. № 43. P. 122–128.
8. Kravchenko, O.S. Praktychni aspekty otsinky synerhii yak osnovnoho kryteriiu vidboru efektyvnykh uhod zlyttia abo pohlyannia pry transformatsii biznes-modeli vitchyzniansnykh pidpriemstv. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2014, №2. P. 79–87.
9. Liutyi, I.O., Solodka, O.O. Bankivskiy marketynh. K.: Tsentru uchbovoi literatury, 2010. – 776 p.
10. Romanenko, O.O. Sutnist ta protses formuvannia intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii. The Economic Messenger of the NMU. 2010. № 1. P. 112–119.
11. Synerhiia. Slovykinshomovnykhsliv. Zared.V.Lukian-iuka, 2023. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%D1%E8%ED%E5%FO%E3%B3%FF> (date: 01.01.2023).

12. Sova, V.V. Informatsiine zabezpechennia intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii pidpriemstv torhivli. Avtoref. dys. na zdob. nauk. stupenia kand. ekon. nauk. Kyiv, 2014. – 24 p.

13. Terentieva, N.V., Pavelchuk, Ye.O. Intehrovani marketynhovi komunikatsii yak chynnyk efektyvnoho rozvytku pidpriemstva. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2021, № 6, Vol. 1. P. 249–252.

14. Chubukova, O.Iu., Martsynovskiy V.V. Intehrovani marketynhovi komunikatsii: aktualni pytannia teorii. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2019. № 6. P. 62–72.

#### Дані про автора

**Марциновський Володимир Валерійович,**

аспірант кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну Київського національного університету технологій та дизайну

e-mail: v.martsynovskiy@gmail.com

#### Data about the author

**Volodymyr Martsynovskiy,**

PhD student, Department of Marketing and Communication Design, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: v.martsynovskiy@gmail.com

УДК 330.342

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895541>

КУРГУЗЕНКОВА Л. А., ПОПРОЗМАН О. І.,

ОПАНАСЕНКО О. М., ГЯСОВ Г. А.

## Управлінські аспекти функціонування кіберспортивного ринку в умовах цифровізації

**Предметом дослідження** є управлінські аспекти функціонування кіберспортивного ринку в умовах цифровізації.

**Метою дослідження** є окреслення особливостей функціонування кіберспорту в бізнес середовищі в умовах діджиталізації; визначення структури ринку кіберспорту з метою формування ефективної системи управління ним.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження управлінських процесів, аналіз та синтез процесів, спрямованих на формування кіберспортивного ринку в умовах цифровізації.

**Результати роботи.** У результаті написання статті було встановлено, що в умовах діджиталізації кіберспорт отримав поштовх до розвитку як бізнес, а його економічні процеси стали схожими до економічних процесів, що відбуваються в інших секторах економіки. Незважаючи на загальну схожість з іншими галузями, кіберспорт має особливості, що обумовлюють потребу в окремому дослідженні управлінських аспектів функціонування кіберспортивного ринку. З'ясовано, що ринок кіберспорту трактується як систему економічних відносин, що забезпечує купівлю, продаж, використання та обслуговування продукції ІТ сфери у формі відеоігор та пов'язаних із ними елементів. Аналіз наукової та практичної літератури показав, що ринок кіберспорту має складну структуру, яка відображає його елементний склад. Визначено роль кожного суб'єкта в системі взаємовідносин ринку кіберспорту. Встановлено, що кожен суб'єкт, задовольняючи потребу інших учасників ринку, отримує взаємін фінансову винагороду, або інші. З'ясовано, що ключовими суб'єктами ринку кіберспорту є гравці, оскільки саме для них розробляються ігри. За прогнозом дослідників глобальна кількість гравців продовжуватиме зростати у 2024 році і складатиме близько 3,3 мільярдів. Проаналізовано тенденції розвитку світового ринку кіберспорту. Зроблено обґрунтований висновок про те, що в епоху цифровізації кіберспорт переживає стадію бурхливого розвитку, у зв'язку з чим потребує ефективного управління.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, керівництво кіберспортивними організаціями, менеджмент, стратегічне управління.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження, приймаючи до уваги множину додаткових чинників та особливості формування кіберспортивного ринку, можна зробити висновок, що в епоху цифровізації кіберспорт переживає стадію бурхливого розвитку. При цьому потрібно розділяти щонай-

менше дві сфери: виробництво комп'ютерних ігор та організацію турнірів. Другий напрямок і формує індустрію кіберспорту, подальші перспективи якої залежать від низки факторів, як стримувальних, так і стимулюючих майбутнє зростання. У свою чергу ринок кіберспорту утворюють його суб'єкти, які взаємодіють між собою і, в результаті цього, забезпечують його функціонування. Головними учасниками ринку є розробники ігор, клуби та кіберспортсмени, організатори змагань, стрімінгові платформи та ЗМІ, вболівальники та гравці, спонсори і букмекери. В сукупності вони утворюють цілісну систему, яка підпорядковується ринковим законам. На жаль, в сукупності зазначені суб'єкти не можуть забезпечити повноцінного функціонування ринку та його розвитку. Відповідно до цього, економічна модель кіберспорту на даний час працює завдяки коштам інвесторів, спонсорів та букмекерів.

**Ключові слова:** кіберспорт, ринок, управління, чинник, структура, механізми управління, об'єкт управління.

KURGUZENKOVA L. A., POPROZMAN O. I.,  
OPANASENKO O. M., GIYASOV G. A.

## Management aspects of the functioning of the e-sports market in conditions of digitalization

**The subject of the study** is the managerial aspects of the functioning of the e-sports market in the conditions of digitalization

**The purpose of the study** is to outline the features of the functioning of eSports in the business environment in conditions of digitalization; determination of the structure of the eSports market in order to form an effective management system for it.

**Research methods.** The article uses general scientific and special methods of researching management processes, analysis and synthesis of processes aimed at the formation of the e-sports market in conditions of digitalization.

**Results of work.** As a result of writing the article, it was established that in the conditions of digitization, eSports received an impetus for development as a business, and its economic processes became similar to economic processes occurring in other sectors of the economy. Despite the general similarity with other industries, eSports has features that determine the need for a separate study of the management aspects of the operation of the eSports market. It was found that the eSports market is interpreted as a system of economic relations that ensures the purchase, sale, use and maintenance of IT products in the form of video games and related elements. The analysis of scientific and practical literature showed that the eSports market has a complex structure that reflects its elemental composition. The role of each subject in the system of relations of the eSports market is determined. It is established that each subject, satisfying the needs of other market participants, receives a financial or other reward in return. It was found that the key subjects of the eSports market are the players, because it is for them that games are developed. According to the forecast of researchers, the global number of players will continue to grow and in 2024 will be about 3.3 billion. Trends in the development of the world market of eSports are analyzed. A well-founded conclusion was made that in the era of digitalization, eSports is experiencing a stage of rapid development, and therefore requires effective management.

**Field of application of results.** Economics and management of the national economy at the macroeconomic and microeconomic levels, management of e-sports organizations, management, strategic management.

**Conclusions.** As a result of the conducted research, taking into account a number of additional factors and features of the formation of the e-sports market, it can be concluded that in the era of digitalization, e-sports is experiencing a stage of rapid development. At the same time, it is necessary to separate at least two areas: the production of computer games and the organization of tournaments. The second direction forms the eSports industry, the future prospects of which depend on a number of factors, both restraining and stimulating future growth. In turn, the eSports market is formed by its subjects that interact with each other and, as a result, ensure its functioning. The main market participants are game developers, clubs and e-sportsmen, competition organizers,

*streaming platforms and mass media, fans and players, sponsors and bookmakers. Together, they form a complete system that is subject to market laws. Unfortunately, in aggregate, these entities cannot ensure the full functioning of the market and its development. According to this, the economic model of eSports currently works thanks to the funds of investors, sponsors and bookmakers.*

**Keywords:** *e-sports, market, management, factor, structure, management mechanisms, management object.*

**Постановка проблеми.** Двадцять перше століття, безсумнівно, характеризується переходом ресурсної економіки в цифрову, ключовим ресурсом якої є цифрові дані. Цифрова економіка характеризується ростом долі знань, інновацій, ростом долі сфери послуг, яка домінує над сферою виробництва [5]. Отже, цифровізація викликає структурні зміни в галузях і її вплив є різноманітним. Так, на основі цифрових даних і цифрових технологій забезпечується зростання продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності підприємств, створення нових робочих місць тощо [3, 7]. В нових умовах з'являються нові тенденції, які, в свою чергу, змінюють поведінку споживачів. Завдяки створенню безмежних онлайн–спільнот і глобальному охопленню ними людства, споживачі стають дедалі активнішими та добре поінформованими, їхня роль та місце у сучасних бізнес–моделях створення цінності теж змінюється.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Питання впливу процесу діджиталізації та цифрових технологій на бізнес–процеси досліджували вітчизняні та закордонні вчені, зокрема Г. Боуман [1], Марк де Ревер, А. Остервальдер [9], М. Рахингер [4], В. Ворабер, К. Лінц, Г. Мюллер–Стівенс [9], А. Цімерман та ін.

**Метою статті** є окреслення особливостей функціонування кіберспорту в бізнес середовищі в умовах діджиталізації; визначення структури ринку кіберспорту з метою формування ефективної системи управління ним.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком індустрії спорту, її повороту до видовищності спортивних заходів, прагнення комерціалізації та, одночасно з високим зростанням інформаційних технологій, спостерігається трансформація всіх видів спортивної діяльності. В умовах діджиталізації кіберспорт отримав поштовх до розвитку як бізнес, його економічні процеси схожі до економічних процесів, що відбуваються в інших секторах економіки – промисловості, торгівлі тощо. Тобто, кіберспортивні організації, як і будь–які інші компанії бізнес середовища здійснюють діяльність спрямовану на отриман-

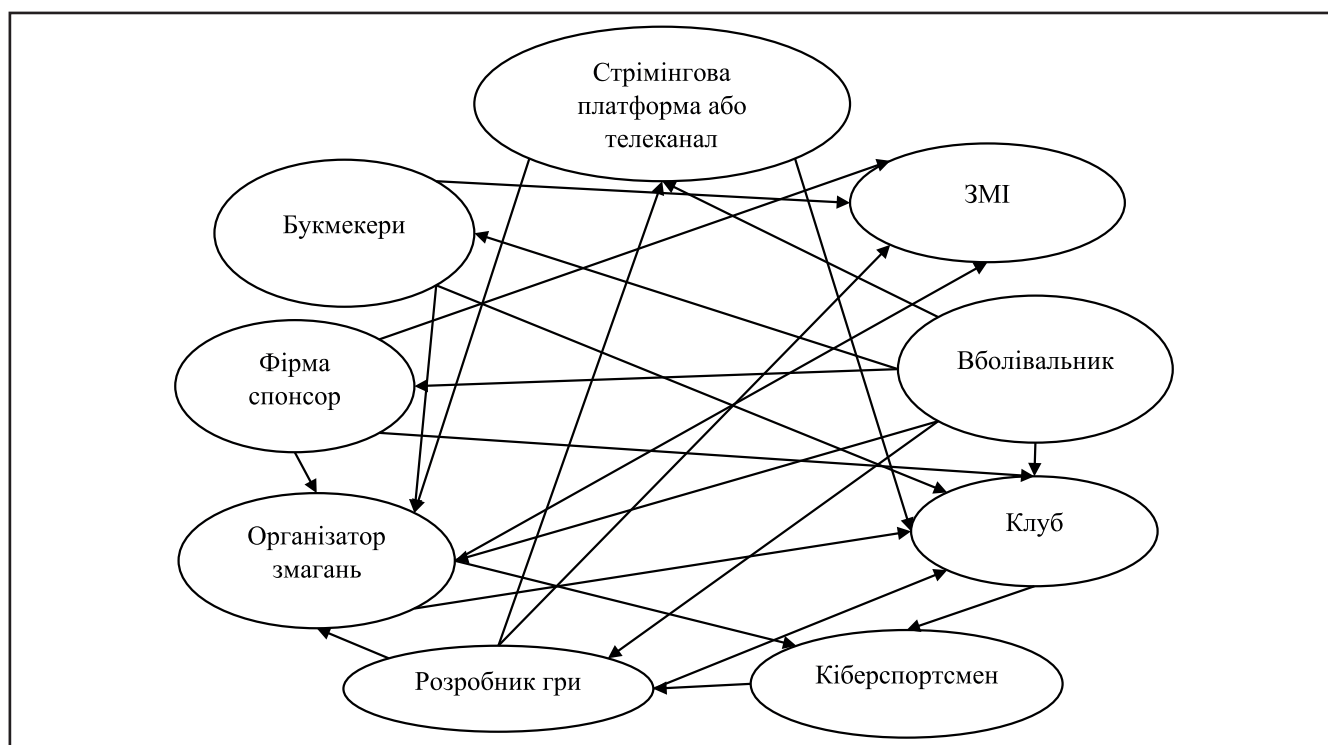
ня прибутку [6]. Для досягнення цієї мети компанії використовують власні і запозичені ресурси, здійснюють менеджмент організації, а саме: планування, організацію та контроль. Таким чином головним завданням кіберспортивних організацій як господарюючих суб'єктів є формування відповідних бізнес–моделей з метою забезпечення максимізації прибутку при оптимально низьких витратах. Для досягнення цієї мети необхідне чітке розуміння фінансово–економічних аспектів функціонування ринку кіберспорту, включаючи формування прибутку та способів залучення коштів із різних джерел.

Незважаючи на загальну схожість з іншими галузями, кіберспорт має особливості, що обумовлюють потребу в окремому дослідженні управлінських аспектів функціонування кіберспортивної організації. Так, головним споживачем на ринку кіберспорту одночасно виступають гравці і глядачі, вони створюють основне джерело отримання кіберспортивною організацією прибутку шляхом купівлі ігор, технічних засобів, елементів гри і т. д. При цьому, гравці одночасно виступають у ролі споживачів і промоутерів ігрової продукції [2]. На відміну від традиційних видів спорту, кіберспорт не фінансується державою через Міністерство молоді та спорту України та функціонує виключно на ринкових умовах.

Ринок кіберспорту трактують як систему економічних відносин, що забезпечує купівлю, продаж, використання та обслуговування продукції ІТ сфери у формі відеоігор та пов'язаних із ними елементів. Аналіз наукової та практичної літератури показав, що ринок кіберспорту має складну структуру, яка відображає його елементний склад. Так, науковець С. Хантер [2] виділив такі основні суб'єкти кіберспортивного ринку (рис. 1.).

Кожен із суб'єктів, зображених на рис.1 має власну роль у системі взаємовідносин, що формуються навколо його особистих інтересів. Так, кожен із суб'єктів пропонує свій «товар» або «послугу»: кіберспортсмен – пропонує власні вміння і навички; організатор змагань – умови для проведення ігор і спостереження за ними; розробник гри





**Рисунк 1. Структура ринку кіберспорту в Україні [2]**

–відеоігри; кіберспортивний клуб – рекламні ліцензії та право на використання атрибутики; стрімінгові платформи – можливість перегляду змагань і тренувань; студії коментувань – оперативне висвітлення змагань; ЗМІ – медіа підтримку змагань та проектів. Таким чином кожен суб'єкт, задовольняючи потребу інших учасників ринку, отримує взамін фінансову винагороду, або інші.

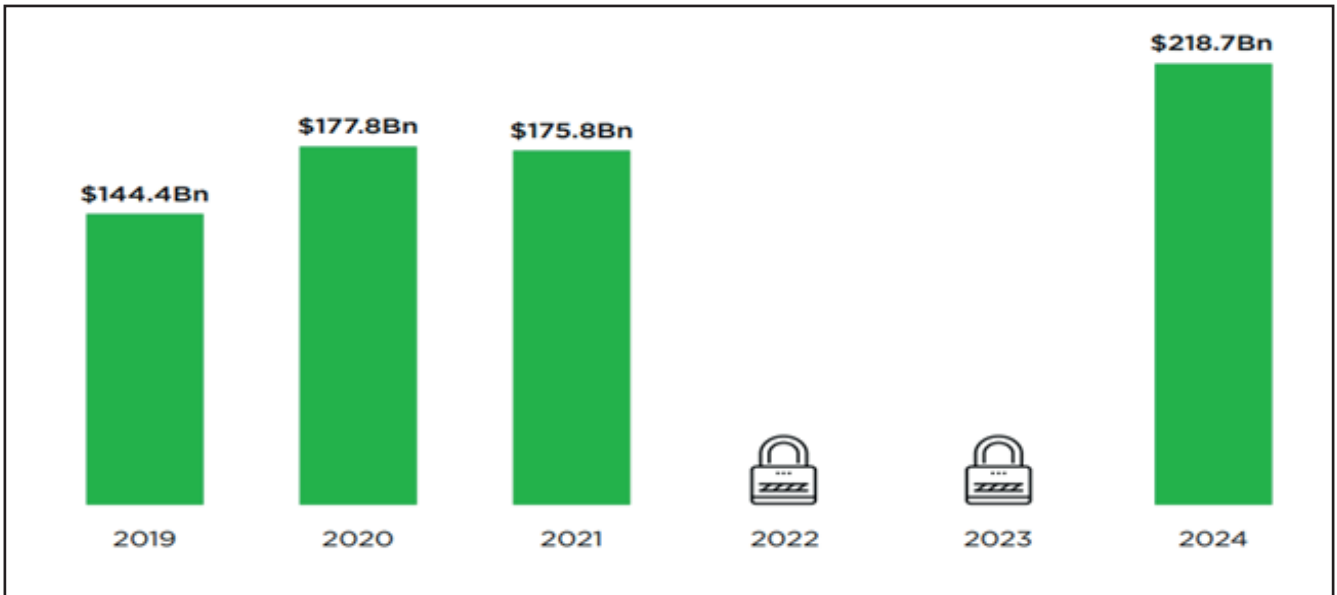
Як можна побачити з рисунка 2, світовий ринок кіберспорту мав тенденцію до зростання з 2019 до 2020 року, у 2021 році помітний незначний його спад [6]. Проте за прогнозами аналітиків, ринок ігор швидко оговтається після спаду 2021 року і до 2024 року у всьому світі ринок кіберспорту зросте на +8,7% і досягне 218,7 мільярдів доларів у 2024 році, перевищивши бажаний поріг у 200 мільярдів доларів у 2023 році.

Першою ланкою, з якої необхідно почати розгляд індустрії кіберспорту є, на нашу думку, розробник гри, який створює гру, в якій насамперед присутня змагальна складова. Окрім цього розробники ігор спонсорують відомі клуби, замовляють організацію турнірів та рекламу на стрімінгових платформах і телеканалах. Для розробників ігор економічний прибуток надходить від двох категорій споживачів – від кіберспортсменів та від вболівальників, які купують ігри та внутрішньо ігрові девайси та сезонні доповнення.

Дослідженням встановлено, що 2021 році світовий ринок ігор приніс 175,8 мільярда доларів США, що на –1,1% менше за рік. За прогнозами фахівців, у 2022 році мобільні ігри принесуть 90,7 мільярдів доларів США, що на +4,4% більше, ніж у минулому році, і нарешті становитиме більше половини світового ринку ігор. Порівняно з консолями та ПК, мобільні пристрої менше піддаються впливу пандемії. Подібно до попередніх років, регіони та ринки, що розвиваються, такі як Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Близький Схід і Африка, значною мірою сприятимуть зростанню мобільного зв'язку. До 2024 року зростання доходів від мобільних пристроїв продовжуватиме перевищувати показники як консолей, так і ПК, завдяки регіонам, що розвиваються, постійним інноваціям у монетизації мобільних пристроїв і великим видавцям консолей і ПК, які передають свої IP на мобільні пристрої. Постійне зростання мобільних пристроїв означає, що частка ПК на ринку в найближчі роки трохи зменшиться. Однак контент нового покоління консолей, що розвивається, прискорить зростання частки консолей у світових доходах від ігор до 2024 року. Багато ігор, спочатку запланованих на 2022 рік, будуть запуснені в 2023 році та пізніше.

Комп'ютерні ігри принесли розробникам \$35,9 млрд у 2021 році, що на –2,8% менше, ніж у 2020





**Рисунок 2. Прогнозована динаміка світового ринку кіберспорту у 2019–2024 рр.[6]**

році [9]. Переважна більшість цієї суми (33,3 мільярда доларів) надійшло від коробкових/цифрових комп'ютерних ігор, решта 2,6 мільярда доларів – на браузерні ігри. Оскільки браузерні гравці продовжують переходити на мобільні пристрої, до 2024 року доходи від браузерних комп'ютерних ігор продовжуватимуть зменшуватися. У 2021 році на Азіатсько–Тихоокеанський регіон і Північну Америку припадало близько 50% і 24% доходів від ігор відповідно. Обидві ці частки незначно скоротяться до 2024 року, оскільки ринки Латинської Америки, Близького Сходу та Африки продовжуватимуть розвиватися.

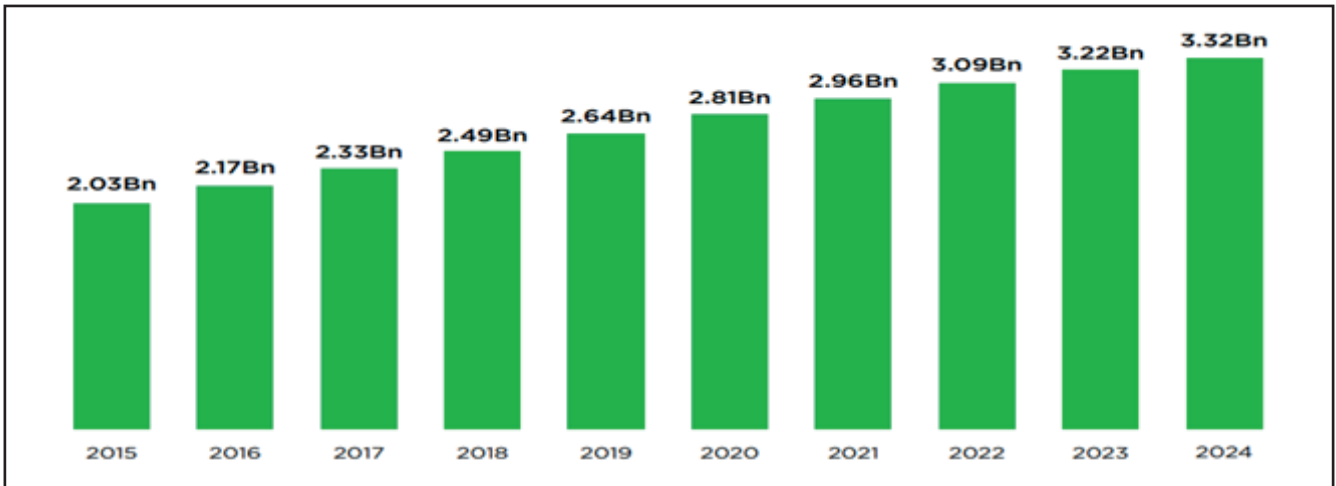
Ключовими суб'єктами ринку кіберспорту є гравці, оскільки саме для них розробляються ігри. Як можемо побачити з рис. , кількість кіберспортивних гравців у світі щороку зростає.

За прогнозом дослідників глобальна кількість гравців продовжуватиме зростати на і у 2024 році складатиме близько 3,3 мільярдів. Разом з тим можна помітити тенденцію до сповільнення приросту кількості гравців, оскільки більше і більше країн світу отримує доступ до (мобільного) Інтернету. До 2024 року швидкість зростання гравців буде знижена до +3,2%. Для порівняння, за даними дослідницької компанії New Zoo, аудиторія кіберспорту в Україні на жовтень 2021 року складала 1,29 млн [8].

Кібергравці мають професійний або аматорський статус. Професійні гравці працюють на клуби та отримують високу заробітну плату. Вони підписують контракт із клубом, відповідно до якого

визначаються взаємовідносини між ними. Окрім цього професійні гравці мають призові за перемогу на змаганнях. При цьому професійні гравці як і рядові гравці і як вболівальники є покупцями гри та її доповнень, тобто не мають привілеїв перед рядовими гравцями. Зарплата професійного кібергравця коливається у розмірі від 5 до 20 тис. доларів в залежності від регіону і популярності дисципліни, в якій вони виступають. Кібергравці, як і спортсмени в традиційному спорті, тренуються, дотримуються спеціальних дієт і розпорядку дня. Окрім того, як і у традиційних видах спорту, кібергравці можуть змінювати клуб. Іноді вони переходять в інші клуби за досить велику суму. Особливістю даної категорії є те, що її найбільш активна частина – це молодь чоловічої статі у віці 16–20 років. Ця аудиторія має високий рівень купівельної спроможності, але гравці є досить неоднорідними за своїми вподобаннями.

Окрім гравців, продукцію кіберспорту купують уболівальники. Вони купують білети на змагання, ігри, атрибутику клубів та підписку на стрімінговий контент [2]. Вони можуть бути клієнтами брендів спонсорів кіберспорту та букмекерських контор. Асоціація споживчих технологій провела дослідження, в ході якого з'ясувала, що до 2024 року аудиторія кіберспортивних глядачів досягне внутрішньої цифри в 519 мільйонів [2]. Загальна аудиторія глядачів кіберспортивних змагань складають здебільшого вболівальники, які мають глибоке розуміння суті гри, а також випадкові глядачі, які не в повній мірі розуміють сутність



**Рисунок 3. Кількість кіберспортивних гравців на світовому кіберспортивному ринку у 2015 – 2024 (прогнозованому) роках [8]**

кіберспортивних дисциплін, але цікавляться ними. В гендерному розрізі чоловіки складають 71 %, 29% – жінки. Більша частина уболівальників – це люди у віці 21–35 років.

Важливу роль у формуванні та розвитку ринку кіберспорту відіграють клуби, які об'єднують гравців і частину глядачів. Вони діють в інтересах гравців, уболівальників, розробників ігор, спонсорів, трансляторів тощо. Головне завдання клубу – створити стійкий зв'язок між усіма вищезазначеними учасниками кіберспортивного процесу. Головна продукція клубів – це не стільки можливість зіграти у гру, скільки можливість отримати емоції від спільних дій. Найбільш відомий українських кіберспортивний клуб – Natus Vincere (з лат. Народжені перемагати). Клуби здійснюють менеджмент кіберспортсменів, а їхній прибуток формується за рахунок надходжень від: спонсорів-брендів, проценту від призових на змаганнях, продажів фанатського мерчендайзу, компенсації від розробників гри, реклами букмекерів, ексклюзивних стрімінгових платформ.

Наступним суб'єктом ринку кіберспорту є стрімінгові платформи. Свій прибуток вони отримують шляхом продажу уболівальникам підписки, просування нових ігор від розробника та вбудованої реклами. Компанія Twitch.tv є лідером в даному сегменті, завоювавши свою популярність завдяки безкоштовним трансляціям і спрощеному доступу до перегляду кіберспортивних змагань. Дана платформа акумулювала на одному ресурсі всі головні події у світі кіберспорту, урівнявши права турнірів із багатомільйонним призовим фондом і особисту домашню трансляцію. Основне джерело

доходів стрімінгових компаній – плата за підписки. Вона дозволяє отримувати доступ до ексклюзивного контенту, переваг у спілкуванні і забезпечує можливість відключення реклами.

Важливу роль у висвітленні подій і популяризації кіберспорту, поряд із стрімінговими компаніями, відводиться ЗМІ. Кіберспортивні ЗМІ монетизують свій контент за рахунок реклами відомих брендів та букмекерських контор.

Букмекери – суб'єкти ринку, які заробляють як на глядачах, так і на інвесторах. Вони дозволяють глядачам робити ставки на перемогу однієї із команд, на основі ймовірності настання певного результату букмекери визначають котирування подій, а азартні глядачі роблять ставку на визначений результат. Популярні світові букмекерські контори уже тривалий час приймають ставки на такі дисципліни як: League of Legends, DOTA 2, CS:GO, Overwatch і StarCraft.

На сьогодні ринок кіберспорту є одним із найдинамічніших, оскільки кількість гравців та глядачів на ньому постійно зростає. Разом з кількістю прихильників кіберспорту зростає їхня купівельна спроможність. Отже, вкладання інвестицій у ринок із такими характеристиками є досить раціональним рішенням. Спонсорські кошти в свою чергу сприяють розвитку галузі вищими темпами і збільшують місткість ринку. Тому важливим суб'єктом, що забезпечує надходження фінансових ресурсів на ринок кіберспорту є фірми-спонсори, які інвестують в кіберспортивні клуби та турнірних операторів. В кіберспорті спонсорство може стосуватися або організації турніру, або ж гравців чи їх команд. Окрім цього вони замовляють стат-

ті в ЗМІ, за рахунок чого налагоджують комунікацію з лояльною до реклами аудиторією. В першому випадку спонсорство проявляється через постачання напоїв, використання визначеного набору техніки, інформування про роботу букмекерів. Залучення коштів інвесторів у кіберспорт є складним завданням, оскільки передбачає точні фінансові розрахунки, розробку бізнес-плану і його презентацію. Комплексний документ повинен описувати бізнес, структуру витрат і доходів, враховувати ризики, які можуть спіткати проект в процесі його реалізації. Окрім цього, важливу роль відіграє грамотне, успішне представлення проекту інвесторам. Часто кіберспортивні проекти формуються як стартапи і проходять усі етапи їх становлення, одночасно вдосконалюючись і представляючи себе цільовим інвесторам. Раніше головними спонсорами у кіберспорті були виробники комп'ютерного обладнання, серед яких – Asus, Acer, Intel, HP тощо. Нині спонсорами кіберспорту виступають компанії, далекі до ігрової індустрії – Red Bull, KFC, Mercedes-Benz, Visa, Qiwi, PepsiCo, MediaMarkt.

Приватні інвестиції – в сфері кіберспорту мають схожі параметри із традиційною економікою. Привабливість, потенціал і висока технологічність ринку забезпечують інвестиційний інтерес. Головними інвесторами, при цьому, виступають як самі розробники ігор і власники кіберспортивних організацій, так і інвестори, залучені ззовні. Інвестиційна активність для більшості секторів економіки має певну періодичність і циклічність, що визначається життєвим циклом товарів. Вона передбачає максимальні вкладення на початкових етапах розвитку. На даний час, в кіберспорті саме інвестиції, поруч зі спонсорством, формують основну частку прибутку. Це свідчить про те, що ринок все ще формується, а інвестори очікують отримати від нього максимальну віддачу з часом.

Окрему роль у розвитку ринку кіберспорту відіграють кіберспортивні федерації. Вони, аналогічно таким у «традиційному» спорті, представляють собою громадські організації, які відповідають за розвиток масового кіберспорту, побудову відповідної інфраструктури та роботу на державному рівні. В Україні ефективно працює Федерація кіберспорту України.

### Висновки

В епоху цифровізації кіберспорт переживає стадію бурхливого розвитку. При цьому потріб-

но розділяти щонайменше дві сфери: виробництво комп'ютерних ігор та організацію турнірів. Другий напрямок і формує індустрію кіберспорту, подальші перспективи якої залежать від низки факторів, як стримувальних, так і стимулюючих майбутнє зростання. У свою чергу ринок кіберспорту утворюють його суб'єкти, які взаємодіють між собою і, в результаті цього, забезпечують його функціонування. Головними учасниками ринку є розробники ігор, клуби та кіберспортсмени, організатори змагань, стрімінгові платформи та ЗМІ, вболівальники та гравці, спонсори і букмекери. В сукупності вони утворюють цілісну систему, яка підпорядковується ринковим законам. На жаль, в сукупності зазначені суб'єкти не можуть забезпечити повноцінного функціонування ринку та його розвитку. Відповідно до цього, економічна модель кіберспорту на даний час працює завдяки коштам інвесторів, спонсорів та букмекерів.

### Список використаних джерел

1. Bouwman H., Nikou S., Francisco J. Molina-Castillo. The impact of digitalization on business models. Digital Policy, Regulation and Governance. 2018. Vol. 20 № 2. P. 105–124.
2. Hunter S. Digital Natives: The Rise of Esport. URL: <https://www.parksassociates.com/bento/shop/samples/Parks%20Assoc%20Digital%20Natives%20Rise%20of%20Esports%20TOC.pdf> (дата звернення: 22.12.2022).
3. Lee Quinn, Sally Dibb, Lyndon Simkin, Ana Canhoto, Mathew Analogbei, (2016) «Troubled waters: the transformation of marketing in a digital world», European Journal of Marketing, Vol. 50 Issue: 12, pp.2103–2133, URL: <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0537> (дата звернення: 16.12.2022).
4. Michael Rachinger, Romana Rauter, Christiana Myller, Wolfgang Vorraber, Eva Schirgi. Digitalization and its influence on business model innovation. Journal of Manufacturing Technology Management. 2018. Vol. 20. № 7. P. 95–124.
5. Mikko Hänninen, Anssi Smedlund, Lasse Mitronen, (2017) «Digitalization in retailing: multi-sided platforms as drivers of industry transformation», Baltic Journal of Management, URL: <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0109> (дата звернення: 16.12.2022).
6. Newzoo Global Games Market Report 2021 URL: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2021-free-version> (дата звернення: 28.08.2022) (дата звернення: 18.12.2022).

7. Philip E. Hendrix (2014) How Digital Technologies Are Enabling Consumers and Transforming the Practice of Marketing, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 22:2, 149–150.

8. За даними NewZoo, в Україні більше 1 млн аудиторії кіберспорту URL: <https://dev.ua/news/weplay-1-mln-kibersportsmenov> (дата звернення: 10.01.2023)

9. Річниця офіційного кіберспорту в Україні: головні досягнення індустрії. URL: <https://sport.nv.ua/ukr/other-sport/kibersport-v-ukrajini-persha-richnitsya-oficiynogo-viznannya-cybersport-parimatch-50181851.html> (дата звернення: 15.01.2023).

### References

1. Bouwman H., Nikou S., Francisco J. Molina-Castillo. The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2018. Vol. 20 № 2. R. 105–124.

2. Hunter S. Digital Natives: The Rise of Esport. URL: <https://www.parksassociates.com/bento/shop/samples/Parks%20Assoc%20Digital%20Natives%20Rise%20of%20Esports%20TOC.pdf> (дата звернення: 22.12.2022).

3. Lee Quinn, Sally Dibb, Lyndon Simkin, Ana Canhoto, Mathew Analogbei, (2016) «Troubled waters: the transformation of marketing in a digital world», *European Journal of Marketing*, Vol. 50 Issue: 12, pp.2103–2133, URL: <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0537> (дата звернення: 16.12.2022).

4. Michael Rachinger, Romana Rauter, Christiana Müller, Wolfgang Vorraber, Eva Schirgi. Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2018. Vol. 20. № 7. R. 95–124.

5. Mikko Hänninen, Anssi Smedlund, Lasse Mitronen, (2017) «Digitalization in retailing: multi-sided platforms as drivers of industry transformation», *Baltic Journal of Management*, URL: <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0109> (дата звернення: 16.12.2022).

6. Newzoo Global Games Market Report 2021 URL: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoo-global-games-market-report-2021-free-version> (дата звернення: 28.08.2022) (дата звернення: 18.12.2022).

7. Philip E. Hendrix (2014) How Digital Technologies Are Enabling Consumers and Transforming the Practice of Marketing, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 22:2, 149–150.

8. За даними NewZoo, в Україні більше 1 млн аудиторії кіберспорту URL: <https://dev.ua/news/weplay-1-mln-kibersportsmenov> (дата звернення: 10.01.2023)

9. Richnytsia ofitsiinoho kibersportu v Ukraini: holovni dosiahnennia industrii. URL: <https://sport.nv.ua/ukr/other-sport/kibersport-v-ukrajini-persha-richnitsya-oficiynogo-viznannya-cybersport-parimatch-50181851.html> (дата звернення: 15.01.2023).

### Дані про авторів

#### **Кургузенкова Людмила Анатоліївна,**

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: kurguzenkova@ukr.net

#### **Попрозман Олександр Іванович,**

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

#### **Опанасенко Олена Михайлівна,**

заступник головного бухгалтера – начальник планово-фінансового відділу Національного університету фізичного виховання і спорту України, викладач кафедри менеджменту і економіки спорту

e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net

#### **Гіясов Гусейн Аббас огли,**

аспірант кафедри економіки, ПВНЗ «Європейський університет»

e-mail: qgusein@gmail.com

### Data about the authors

#### **Lyudmila Kurguzenkova,**

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physical Education and Sports of Ukraine Department of Sports Management and Economics

e-mail: kurguzenkova@ukr.net

#### **Oleksandr Poprozman,**

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physical 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 Financial 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

#### **Ghiyasov Husein Abbas ogli,**

Graduate student of the Department of Economics PVNZ «European University»

e-mail: qgusein@gmail.com

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 338.45:339.332:658.8:004.051–047.44

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895556>

МОЛНАР О. С.  
ПРИСТАВСЬКИЙ О. В.  
ЦЕРКОВНЮК А. В.

## Аналіз ефективності управління системою збуту підприємств

**Предметом дослідження** є аналіз ефективності управління системою збуту підприємств.

**Метою дослідження** є провести аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень.

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

**Результати роботи.** У статті визначені напрями проведення дослідження при здійсненні управління системою збуту продукції підприємства. Наведені фактори диверсифікації виробництва. Окреслені етапи пошуку ідеї асортименту продукції, яка випускається. Охарактеризовані методи генерації ідеї продукту.

**Висновки.** Проведений аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень дав змогу зробити висновок, що перш ніж прийняти рішення про вихід на той або інший ринок з новим товаром, необхідно вжити таких заходів: здійснити повномасштабні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи щодо даного товару або групи товарів; провести сертифікацію, маркування та упакування; проаналізувати ринкову ситуацію. Це дасть змогу сформувати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що матиме переваги над пропозиціями конкурентів і стимулюватиме його збут.

**Ключові слова:** ринок, підприємство, збут, продукція, конкурентоспроможність, інновації, інформатизація, фінанси, товар, споживач.

MOLNAR O. S.  
PRYSTAVSKYI O. V.  
TSERKOVNYUK A. V.

## Analysis of the efficiency of management of the sales system of enterprises

**The subject of the study** is the analysis of the effectiveness of management of the sales system of enterprises.



**The purpose of the study** is to conduct an analysis of the product sales system in order to develop effective management solutions.

**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 paper defines the directions of conducting a research in the management of the enterprise's product sales system. Factors of diversification of production are given. The stages of the search for an idea for the range of products to be produced are outlined. The methods of product idea generation are characterized.

**Conclusions.** The analysis of the product sales system for the purpose of developing effective management solutions made it possible to conclude that before making a decision to enter this or that market with a new product, it is necessary to take the following measures: to carry out full-scale scientific and development research works on this product or groups of goods; carry out certification, labeling and packaging; analyze the market situation. This will make it possible to form a modern, consumer-oriented assortment of products that will have advantages over competitors' offers and will stimulate its sales.

**Keywords:** market, enterprise, sales, products, competitiveness, innovations, information, finance, product, consumer.

**Постановка проблеми.** Активізація ринкових відносин і необхідність стабілізації макроекономічних процесів в Україні залежать від ефективності управління підприємств. За цих умов збутова політика підприємств розглядається як економічна система, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками й органами державного управління. В умовах ризику та невизначеності бізнес-середовища вирішенню проблем комплексного узгодження інтересів підприємства та суб'єктів зовнішньоекономічного середовища сприяє формування системи збуту підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми збутової діяльності суб'єктів господарювання розглядалися на теоретичному і методологічному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними ученими, як Р. Акофф, Т. Давенпорт, Ю. Красовський, Р. Ларіна, В. Пилипенко, О. Тридід та ін. Однак, певні теоретичні та науково-практичні проблеми формування системи збуту підприємств розроблені недостатньо повно і тому потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – провести аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу.** У практиці господарювання підприємств склалася така послідовність прийняття управлінських рішень. Так, перш ніж приймати те чи інше управлінське рішення щодо збуту продукції, необхідно провести дослідження за такими напрямками: визначення

підстав для пошуку ідеї продукту; виявлення необхідності висування нового продукту; визначення можливості диверсифікованості старого продукту; встановлення відповідності нового продукту існуючому профілю; визначення здатності виробника випускати новий продукт; визначення здатності комерційної структури підприємства реалізувати новий продукт; пошук ринкової ніші для нового продукту; визначення аналогічних ідей і ступеня їхнього успіху на ринку; дослідження й аналіз можливостей конкурентів з випуску даного продукту; виявлення фінансових ризиків, пов'язаних з даним продуктом; визначення можливостей реклами з просування нового продукту на ринку; визначення нових можливостей, що впливають із результатів реалізації ідеї нового продукту та інше. Здійснюючи управління системою збуту, підприємства враховують ще один важливий фактор – тісний зв'язок асортиментної і цінової політики. Тому при формуванні політики збуту враховується весь спектр витрат, що виникають.

Особливе місце в здійсненні управління займає потреба підприємства в зниженні комерційних ризиків. Для цього підприємства використовують диверсифікацію виробництва та диференціацію асортименту продукції, що випускається.

Диверсифікація має такі форми: горизонтальна, вертикальна, конгломеративна.

Горизонтальна диверсифікація є стратегією підприємства, за якою зниження ризику втрати доходів досягається шляхом розширення сфер діяльності підприємства на ринку товарів і послуг

при збільшенні асортименту за рахунок подібних за значенням з уже виробленими продуктами або виробами.

Вертикальна диверсифікація забезпечує зниження комерційного ризику шляхом розширення сфери діяльності на ринку в результаті зміни асортименту за рахунок нових, технологічно пов'язаних із профільними продуктами виробів.

Конгломеративна диверсифікація забезпечується реалізацією стратегії підприємства, спрямованої на зниження комерційного ризику за рахунок розширення асортиментів шляхом випуску нових продуктів і виробів, не пов'язаних із профілюючими ні технічно, ні однотипністю застосування.

Вибираючи ту або іншу стратегію диверсифікації, необхідно знати, що основною умовою успіху є і залишається орієнтація на попит.

У зв'язку з цим важливо створити умови для забезпечення готовності запропонувати необхідний асортимент, тобто пред'явити потрібну кількість товару в потрібному місці та у потрібний час. При цьому важливу роль відіграє його якість. Отже, у процесі управління збутом необхідно враховувати можливості швидкої перебудови виробництва.

Наступним етапом системи управління збутом продукції підприємств є пошук ідеї асортименту продукції, яка випускається. Пошук ідей асортиментної стратегії підприємства є тим важливим елементом, що лежить в основі його фінансового благополуччя і успішного просування на ринку товарів і послуг.

Пошук комерційних ідей – це складний процес, що вимагає значних конструкторських, технологічних, інтелектуальних зусиль, тому важливим завданням управління асортиментом є систематизація роботи з пошуку ідей. Таку роботу необхідно поділити на кілька етапів: пошук ідеї, перевірка ідеї, реалізація ідеї.

Пошук ідеї зводиться зазвичай до збору інформації всередині та поза підприємством і до формування на її основі яких-небудь ідей.

Перевірку ідеї умовно можна поділити на два етапи:

- первинний відбір, тобто розробка концепції продукту або асортиментів, вибір придатних властивостей і критеріїв оцінювання, прийняття або відмова від ідеї;

- аналіз економічної ефективності від впровадження ідеї, тобто детальний аналіз обороту, витрат, збуту при виробництві продукту і його реалізації; використання прогнозних моделей.

При прогнозуванні позитивного ефекту переходять до наступного етапу.

Реалізація ідеї складається з:

- технічної розробки ідеї, тобто створення проєктів тимчасового графіка та кошторису, виготовлення пробних зразків з наступним переходом у разі досягнення позитивних технічних, сертифікаційних і комерційних результатів до впровадження продукту на ринок;

- ринкових випробувань продукту, що включають у себе дослідження ставлення споживачів до торговельної марки, упакування, якості; аналіз та оцінку отриманих результатів;

- впровадження на ринок, що включає остаточну перевірку планів виробництва та збуту.

Пошук ідеї необхідно проводити за напрямками: одержання первинної інформації, збір та оцінка вторинної інформації, застосування інших методів пошуку ідеї продукту.

Поряд з роботою зі збору та аналізу вторинної інформації потрібно використати існуючі методи генерації ідеї продукту. До них можна віднести: метод функціонального аналізу, морфологічний метод, метод біоніки, метод Дельфі, метод «мозкової атаки», метод синектики, метод наукових досліджень і розробок тощо.

Метод функціонального аналізу призначений для розробки стратегії удосконалення асортименту продукції, що випускається, за рахунок розширення сфери використання вже наявних, що позитивно зарекомендували себе на ринку, товарів.

Морфологічний метод заснований на поділі товару на окремі складові з метою їхнього подальшого вдосконалення. Такий метод дає можливість підвищити надійність та якість окремих елементів товару, що, зрештою, позитивно позначається на загальному стані виробу.

Метод біоніки полягає в пошуку ідей на основі спостереження за природою. Відомо немало випадків, коли ретельне вивчення біологічних процесів приводило до вдалих технічних рішень.

Метод Дельфі полягає в опитуванні експертів за допомогою спеціальної анкети, що розсилається поштою. Цей метод допомагає отримати широкий спектр думок, здатний підвести до ідеї створення нового продукту з розширеними функціональними можливостями.

Метод «мозкової атаки» допомагає вирішити проблему пошуку нової ідеї шляхом пропозиції та аналізу різних думок. Цей метод передбачає від-

сутність будь-якої критики, що пов'язано не з якісним, а кількісним рівнем висловлюваних ідей. Чим більше їх буде висловлено, тим вище ймовірність вироблення правильного управлінського рішення.

Метод синектики орієнтований на способи мислення залучених працівників. Проблема чітко формулюється та аналізується. Робиться спроба описати прямі аналогії та сформулювати підхід до вирішення проблеми.

Використовуючи метод наукових досліджень та розробок, необхідно уточнити, що лише деякі підприємства дозволили собі створення дослідних підрозділів. Як правило, цей метод застосовують при проведенні спеціального опитування. У цьому випадку наукові розробки та дослідження є гарантією стійкого становища підприємства, зростання збуту та успішної боротьби з конкурентами.

Проведений аналіз дає змогу зробити висновок, що, перш ніж ухвалити рішення щодо виходу на той або інший ринок з новим товаром, варто вжити таких заходів: здійснити повномасштабні НДДКР за цим товаром або групою товарів; здійснити сертифікацію, маркування тощо; здійснити дослідження та аналіз ринкової ситуації. Це дасть змогу сформулювати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що переважає пропозицію конкурентів і стимулює збут.

### Висновки

Проведений аналіз системи збуту продукції з метою вироблення ефективних управлінських рішень дав змогу зробити висновок, що перш ніж прийняти рішення про вихід на той або інший ринок з новим товаром, необхідно вжити таких заходів: здійснити повномасштабні науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи щодо даного товару або групи товарів; провести сертифікацію, маркування та упакування; проаналізувати ринкову ситуацію. Це дасть змогу сформулювати сучасний, орієнтований на споживача асортимент продукції, що матиме переваги над пропозиціями конкурентів і стимулюватиме його збут.

### Список використаних джерел

1. Алопій В. В. Внутрішня торгівля України: напрями структурної перебудови. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2003. Вип. 14. С. 38–50.
2. Багрова І. В., Гетьман О. С., Власюк В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. К.: УНЛ, 2004. 384 с.

3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

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

7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.

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

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. Alopiv, V. V. (2003). Vnutrishnya torhivlya Ukrayiny: napryamy strukturnoyi perebudovy [Domestic trade of Ukraine: directions of structural restructuring]. In Visnyk L'vivs'koyi komertsyynoyi akademiyi. Seriya: Ekonomichna [Bulletin of the Lviv Academy of Commerce. Series: Economics]: Vol. 14 (pp. 38–50). [in Ukrainian].
2. Bahrova, I. V., Hetman, O. S., & Vlasjuk, V. Ye. (2004). Mizhnarodna ekonomichna diyal'nist' Ukrayiny

[International economic activity of Ukraine]: Textbook. Kyiv: UNL. [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [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., 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].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. 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].

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 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 Naukovyy 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). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [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 Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [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

##### **Приставський Орест Віталійович,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Церковнюк Аліна Володимирівна,**

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

##### **Orest Prystavskiy,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

##### **Alina Tserkovniuk,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua



## Система управління прибутком промислових підприємств в сучасних умовах розвитку економіки

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти щодо формування системи управління прибутком промислових підприємств.

**Метою дослідження** є формування системи управління прибутком промислових підприємств у нестійкому ринковому середовищі.

**Методи дослідження.** В процесі написання статті було використано наступні методи: абстрактно-логічний, систематизації та групування.

**Результати роботи.** В результаті проведеного дослідження було узагальнено підходи науковців щодо формування системи управління прибутком промислових підприємств як науковий напрям дослідження.

В науковій статті визначена головна мета системи управління прибутком промислових підприємств та окреслені основні задачі даного управління.

Зазначено, що при формуванні системи управління прибутком важливо визначити перелік об'єктів даного управління, до яких віднесено два основних їх види: управління формуванням прибутку; управління розподілом та використанням прибутку.

В роботі визначені елементи системи управління прибутком підприємств, до яких віднесено: державне, правове та нормативне регулювання питань розподілу та використання прибутку суб'єкта господарювання; ринковий механізм регулювання використання прибутку підприємства; внутрішній механізм регулювання окремих аспектів розподілу та використання прибутку; методи здійснення управління прибутком; принципи управління прибутком; організаційне забезпечення управління прибутком; інформаційне забезпечення підприємства.

Представлено визначення системи управління прибутком підприємства і зазначено, що дана система передбачає процес розробки та прийняття управлінських рішень по всіх основних аспектах формування, розподілу та використання прибутку.

**Галузь застосування результатів.** Управління, економіка підприємства, фінанси підприємств.

**Висновки.** В результаті дослідження в науковій статті представлено систему управління прибутком промислових підприємств, функціонал якої направлений на роботу з усіма чинниками, які впливають на результативність діяльності підприємства. Він дозволяє оптимізувати бізнес-процеси з метою отримання позитивних результатів діяльності, від яких залежить стан суб'єкта господарювання в цілому. Проведене дослідження дозволило визначити, що система управління прибутком спрямована, перш за все, на систематичне спостереження за внутрішніми та зовнішніми змінами підприємства, що дозволяє своєчасно формувати комплекс заходів щодо запобігання та ліквідації негативної динаміки та кризових ситуацій в діяльності суб'єкта господарювання. В роботі зазначено, що використання даної системи управління дозволить підвищити ефективність використання прибутку суб'єктів господарювання, забезпечити зростання економічної ефективності їх діяльності, покращити не тільки їх фінансову стійкість в конкретний період часу, але і здатність до подальшого розвитку, досягненню фінансового успіху на тривалу перспективу.

**Ключові слова:** управління, економіка підприємства, фінанси підприємств, система управління прибутком.

MARTYNENKO V. P.

HRYHORENKO O. V.

## System of profit management of industrial enterprises in modern conditions of economic development

**The subject of the study** is theoretical and practical aspects of the formation of the profit



*management system of industrial enterprises.*

**The purpose of the study** is the formation of a profit management system of industrial enterprises in an unstable market environment.

**Research methods.** In the process of writing the article, the following methods were used: abstract–logical, systematization and grouping.

**Results of work.** As a result of the conducted research, the approaches of scientists regarding the formation of the profit management system of industrial enterprises were summarized as a scientific direction of research.

The scientific article defines the main goal of the profit management system of industrial enterprises and outlines the main tasks of this management.

It is noted that when forming a profit management system, it is important to determine the list of objects of this management, which include two main types: management of profit formation; management of distribution and use of profit.

The work defines the elements of the profit management system of enterprises, which include: state, legal and normative regulation of issues of distribution and use of the profit of the economic entity; the market mechanism for regulating the use of the company's profit; an internal mechanism for regulating certain aspects of profit distribution and use; methods of profit management; principles of profit management; organizational support for profit management; information support of the enterprise.

The definition of the company's profit management system is presented and it is stated that this system involves the process of developing and making management decisions on all the main aspects of the formation, distribution and use of profit.

**Field of application of results.** Management, enterprise economy, enterprise finance.

**Conclusions.** As a result of the research, the scientific article presents the profit management system of industrial enterprises, the functionality of which is aimed at working with all factors that affect the effectiveness of the enterprise. It allows you to optimize business processes in order to obtain positive results of activity, which depend on the state of the business entity as a whole. The conducted research made it possible to determine that the profit management system is aimed, first of all, at the systematic monitoring of the internal and external changes of the enterprise, which allows for the timely formation of a set of measures to prevent and eliminate negative dynamics and crisis situations in the activities of the business entity. It is stated in the work that the use of this management system will allow to increase the efficiency of the use of the profit of business entities, to ensure the growth of the economic efficiency of their activities, to improve not only their financial stability in a specific period of time, but also the ability for further development, to achieve financial success in the long term.

**Key words:** management, enterprise economy, enterprise finance, profit management system.

**Постановка проблеми.** В умовах складної та динамічної ринкової економіки функціонування будь-якого промислового підприємства направлено на отримання прибутку. Адже саме прибуток є основним внутрішнім джерелом фінансування діяльності суб'єкта господарювання, задоволення фінансових інтересів власників підприємства, його працівників та держави, ключовим критерієм ефективності виробничої діяльності. Для стійкості та підтримки високого рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва необхідна постійна робота з усіх основних аспектів формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві. Відповідно, виникає нагальна потреба у створенні

ефективної системи управління прибутком. Варто зазначити, що управлінню прибутком підприємств присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних економістів: А. Сміта, П. Самуельсона, А. Тюрго, І.А. Бланка, І.І. Блонської, В.М. Гриньова, А.М. Поддєрьогіна, С.Ф. Покропивного, Т.Є. Воронової. Але умови функціонування і розвитку економіки постійно змінюються, що вимагає додаткового вивчення і пошуку нових поглядів на зміст саме системи управління прибутком промислових підприємств.

**Метою дослідження** є формування системи управління прибутком промислового підприємства у нестійкому ринковому середовищі,

функціонал якої направлений на роботу з усіма чинниками, що впливають на результативність діяльності суб'єкта господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Серед численних засобів досягнення стабільності та забезпечення динамічного розвитку промислових підприємств важливим чинником є процес створення та реалізації ефективного механізму управління підприємством. Формування ефективного механізму управління – це складний процес, оскільки містить сукупність економічних стимулів, інструментів, а також способів, методів та прийомів регулювання економічних відносин, які сприяють реалізації ефективного менеджменту на підприємстві [1]. А внаслідок того, що прибуток – це мотив діяльності суб'єкта господарювання та персоналу, створення системи управління прибутком на підприємстві дозволить зробити промислове виробництво максимально результативним.

Управління прибутком підприємства є процесом цілеспрямованої дії суб'єкта на об'єкт для отримання певних фінансових результатів [2]. Способи формування та розподілу прибутку вимагають постійного вдосконалення методів управління цими процесами з боку керівників та фінансових менеджерів. Стратегічна спрямованість системи управління прибутком полягає в обґрунтуванні перспективних напрямів діяльності підприємства на основі комплексного аналізу та оцінки стану ринкового середовища, рівня отриманого та перспективного прибутку, можливостей управління прибутком з метою його підвищення на основі використання різних внутрішньофірмових резервів.

Варто зазначити, що головною метою системи управління прибутком промислових підприємств є забезпечення максимального задоволення інтересів власників, персоналу підприємства та держави у поточному та перспективному періоді. До основних задач управління прибутком слід віднести наступні:

1. Забезпечення максимального розміру прибутку, що відповідає ресурсному потенціалу підприємства та ринковій кон'юктурі. Ця задача реалізується шляхом оптимізації складу ресурсів промислового підприємства та забезпечення їх ефективного використання.

2. Забезпечення оптимальної пропорції між рівнем отриманого прибутку та допустимим рівнем ризику.

3. Забезпечення виплати необхідного рівня доходу на інвестований капітал власникам підприємства.

4. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку відповідно до завдань розвитку підприємства у майбутньому періоді.

5. Забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства.

6. Забезпечення ефективності програм участі персоналу у прибутку.[3,4]

Формування системи управління прибутком передбачає визначення переліку об'єктів цього управління. Беручи до уваги функціональну спрямованість об'єктів управління прибутком, згідно загальноприйнятих стандартів, виділяють два основних їх види: 1) управління формуванням прибутку; 2) управління розподілом та використанням прибутку. В свою чергу, кожний із зазначених вище видів управління піділяються на об'єкти нижчого порядку, утворюючи певну ієрархічну систему.

Вивчення літературних джерел вітчизняних науковців дозволяє зазначити, що система управління прибутком підприємства включає наступні елементи:

1. Державне правове та нормативне регулювання питань розподілу та використання прибутку підприємства. До основних форм регулювання відносяться: податкове регулювання щодо нарахування та сплати податку на прибуток; регулювання розмірів відрахувань з чистого прибутку в резервний фонд та інші.

2. Ринковий механізм регулювання використання прибутку підприємства, адже попит та пропозиція на товарному та фінансовому ринках формують рівень цін на продукцію промислового підприємства, вартість залучення кредитів, прибутковість окремих цінних паперів, середню норму прибутковості капіталу.

3. Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів розподілу та використання прибутку підприємства. Механізм такого регулювання формується в рамках самого суб'єкта господарювання, регламентуючи ті чи інші управлінські рішення з питань формування, розподілу та використання прибутку. Низка цих аспектів може регламентуватися вимогами статуту підприємства. У відповідності із статутом можуть складатись кошториси витрат, що фінансуються з прибутку (витрати на розвиток виробництва, со-

ціальний розвиток, матеріальне заохочення членів трудового колективу, благодійну діяльність та інші). Окремі з цих аспектів регулюються сформованою для суб'єкта господарювання цільовою політикою управління прибутком. Крім того, на підприємстві може бути розроблена та затверджена система внутрішніх нормативів та вимог з питань розподілу та використання прибутку.

4. Методи здійснення управлінням прибутком. Основними методами управління прибутком на промислових підприємствах є:

4.1. Економічні методи: економічні стимулювання, економічний аналіз, оподаткування, планування, ціноутворення;

4.2. Організаційно-розпорядчі методи, які поділяються на такі групи: розпорядчі, організаційно-стабілізуючі, дисциплінарні;

4.3. Соціально-психологічні: методи організації праці та робочих місць, соціальнопобутові умови працівників, система стимулювання тощо [4,5].

Особливе значення в системі управління прибутком промислових підприємств належить методу планування. Планування прибутку – це складний процес, який включає глибокий економічний аналіз виробничих і фінансових показників за період, що передував плановому періоду [6]. Планування прибутку на підприємстві має базуватися на використанні трьох основних його систем:

- прогнозування формування та розподілу прибутку підприємства;

- поточне планування формування, розподілу та використання прибутку підприємства;

- оперативне планування формування та використання прибутку підприємства.

Усі системи планування прибутку підприємства перебувають у взаємозв'язку та реалізуються у певній послідовності. Початковим вихідним етапом планування є розробка політики управління прибутком підприємства, яка покликана визначити завдання та параметри поточного її планування. У свою чергу, поточне планування прибутку створює основу для розробки та доведення до виконавців оперативних бюджетів з усіх основних питань його формування та використання.

Методи управління прибутком підприємства можна обирати. Вибір методу залежить від мети діяльності суб'єкта господарювання; форми власності та господарювання; масштабів підприємства, його забезпеченості матеріальними та трудовими ресурсами; рівня підготовки кадрів;

кон'юнктури ринку, а також програми розвитку держави партії, яка прийшла до влади в результаті демократичних процесів в країні.

У складі системи управління прибутком підприємства важлива роль відводиться методам контролю. Внутрішній контроль прибутку є процес перевірки та забезпечення реалізації всіх управлінських рішень у сфері його розподілу та використання на промисловому підприємстві. При цьому важливо застосовувати систему методів управління прибутком у сукупності, в якій кожен метод доповнюватиме і посилюватиме інший. Тільки в цьому випадку може бути досягнуто найбільшого ефекту.

5. Принципи управління прибутком, до яких слід віднести наступні:

- взаємозв'язок та інтегрованість системи управління прибутком із загальною системою управління промисловим підприємством;

- комплексність, прийнятих управлінських рішень, що стосуються управління прибутком;

- високий динамізм управління, адже постійні зміни макросередовища, ресурсного потенціалу, форм організації впливають на діяльність суб'єкта господарювання, а, відповідно, і на можливість отримання максимального прибутку;

- варіантність управлінських рішень щодо досягнення ключової мети підприємства;

- отримання максимального прибутку;

- стратегічна орієнтація управління прибутком [7].

6. Організаційне забезпечення управління прибутком, яке має бути інтегровано із загальною організаційною структурою управління підприємством і являє собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб та підрозділів підприємства, що забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень з окремих питань формування, розподілу та використання прибутку. Варто зазначити, що успішне функціонування системи управління прибутком підприємства великою мірою визначається ефективністю її організаційного забезпечення.

Система управління прибутком є складовою загальної системи управління підприємством, її організаційне забезпечення має бути інтегровано із загальною організаційною структурою управління підприємством.

7. Інформаційне забезпечення підприємства. Доречно відмітити, що ефективність кожної системи управління значною мірою залежить від

якості сформованої інформаційної бази, що використовується. В умовах ринкової економіки досить актуальною є формула: «інформація – гроші». Стосовно системи управління прибутком вона набуває прямого значення, тому що від якості використовуваної інформації при прийнятті управлінських рішень значною мірою залежить сума прибутку.

Формування системи інформаційного забезпечення організації управління прибутком підприємства являє собою процес цілеспрямованого підбору відповідних інформативних показників для використання в аналізі, плануванні та прийнятті оперативних управлінських рішень. Ці показники формуються за рахунок зовнішніх (що знаходяться поза підприємством) та внутрішніх джерел інформації.

Беручи до уваги описане вище, можна зазначити, що система управління прибутком промислового підприємства являє собою сукупність механізмів, методів, принципів, процесів організаційного та інформаційного забезпечення, а також способів та прийомів обґрунтування управлінських рішень стосовно формування, розподілу та цільового використання прибутку суб'єкта господарювання.

### Висновки

Таким чином, сформована система управління прибутком передбачає процес розробки та прийняття управлінських рішень по всіх основних аспектах його формування, розподілу та використання. Для того щоб ефективно управляти прибутком промислового підприємства, необхідно враховувати багато факторів, які залежать як від діяльності суб'єкта господарювання (обґрунтованість та раціональність управлінських рішень, внутрішні можливості виконання даних рішень), так і від оточуючого середовища (податкова політика держави щодо справляння прямих податків, грошово-кредитні умови, інвестиційний клімат в країні).

Використання промисловими підприємствами запропонованої системи управління прибутком дозволить отримати максимальний фінансовий результат, підвищити ефективність використання прибутку, а, відповідно, скоротити потребу в капіталі, прискорити оборотність поточних активів, розширити масштаби виробництва і, в кінцевому рахунку, покращити не тільки фінансову стійкість суб'єктів господарювання в конкретний період ча-

су, але і здатність до подальшого розвитку, досягненню фінансового успіху на тривалу перспективу.

### Список використаних джерел

1. Сковородкина Л.В. Фінансовий менеджмент / Л.В. Сковородкина // Навчально-методичний посібник для самостійного вивч. дисципліни. – 2011. – Ч.2. – С. 137.
2. Опікунова Н.В. Управління прибутком підприємства / Н.В. Опікунова, В.Г. Лопата // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 46. – С. 294–298.
3. Соколова Е.А. Проблеми управління прибутком підприємств / Е.А. Соколова, А.І. В'юшкова // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. – 2015. – № 32. – С. 310–320.
4. Нагрецькіс А. Ю. Управління прибутком підприємства / А. Ю. Нагрецькіс // Ефективна економіка. – 2017. – Вип. №2. – С. 125–131.
5. Николишин С. Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним / С. Є. Николишин // Young Scientist. – 2017. – Вип. №2. – С. 299–303.
6. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств [текст] : підручник / О. О. Непочатенко, Н. Ю. Мельничук – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 504 с.
7. Бланк, І.А. Управління прибутком [Текст] / І.А. Бланк. – К.: Ніка-Центр, 2007. – 765 с.

### References

1. Skovorodkina L.V. Financial management / L.V. Skovorodkina // Educational and methodological guide for independent study. disciplines – 2011. – Part 2. – P. 137.
2. Opikunova N.V. Enterprise profit management / N.V. Opikunova, V.G. Lopata // Herald of transport and industry economy. – 2014. – No. 46. – P. 294–298.
3. Sokolova E.A. Problems of profit management of enterprises / E.A. Sokolova, A.I. Vyushkova // Collection of scientific papers of the State Economic and Technological University of Transport. – 2015. – No. 32. – P. 310–320.
4. Nagretskis A.Yu. Management of enterprise profit / A.Yu. Nagretskis // Effective economy. – 2017. – Issue No. 2. – P. 125–131.
5. Nikolishyn S. E. Enterprise profit and its management features / S. E. Nikolishyn // Young Scientist. – 2017. – Issue No. 2. – P. 299–303.
6. O. O. Nepochatenko. Enterprise finance [text]: textbook / O. O. Nepochatenko, N. Yu. Melnychuk – K.: «Center for Educational Literature», 2013. – 504 p.
7. Blank, I.A. Profit Management [Text] / I.A. Form. – K.: Nika-Center, 2007. – 765 p.



**Дані про авторів**

**Мартиненко Василь Петрович,**

д. е. н., професор кафедри економіки і підприємництва Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
e-mail: 5Martynenko@ukr.net

**Григоренко Ольга Валентинівна,**

студентка магістратури кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

e-mail: olgagrigorenko0513@gmail.com

**Data about the authors**

**Vasyl Martynenko,**

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship National Technical University of Ukraine «Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: 5Martynenko@ukr.net

**Olga Hryhorenko,**

master's student of the Department of Economics and Entrepreneurship, National Technical University of Ukraine «Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

e-mail: olgagrigorenko0513@gmail.com

УДК 334.71:303.094.6:005.521:005.915

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895579>

КРАМЧЕНКО Р. А.

## **Бізнес-прогнози як основа формування фінансового бюджету підприємства**

**Предметом дослідження** є бізнес-прогнози як основа формування фінансового бюджету підприємства.

**Метою дослідження** є визначити роль бізнес-прогнозів як основи формування фінансового бюджету підприємства.

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

**Результати роботи.** У статті наведено визначення терміну «бюджетування». Визначені бізнес-прогнози для розрахунку бюджету підприємства. Окреслено сукупність бізнес-завдань, що визначають напрями роботи підприємства у плановому періоді.

**Висновки.** У практиці управління слід застосовувати модель фінансового планування економічного зростання господарюючого суб'єкта, яка заснована на комбінації відомих моделей планування – розробки фінансової частини бізнес-плану з процесом бюджетування і складання прогнозних фінансових документів звітної бухгалтерії у поєднанні з методами планування для реалізації фінансової стійкості і рентабельності. Визначальною ланкою моделі має бути процес бюджетування як єдиний метод, який дозволяє якнайповніше визначити рух фінансових потоків підприємства, що є ключовим для реалізації поточної і особливо довгострокової фінансової стійкості.

**Ключові слова:** підприємство, бюджет, ринок, продукція, фінанси, конкурентоспроможність, збут, інформація, інновації, ефективність.

КРАМЧЕНКО Р. А.

## **Business forecasts as a basis for forming the company's financial budget**

**The subject of the study** is business forecasts as a basis for the formation of the enterprise's financial budget.

**The purpose of the study** is to determine the role of business forecasts as a basis for forming the financial budget of the enterprise.

**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 paper defines the term «budgeting». Defined business forecasts for calculating the enterprise budget. The set of business tasks that determine the directions of the work for



*enterprise in the planning period is outlined.*

**Conclusions.** *In the practice of management, the model of financial planning of the economic growth of the business entity should be used, which is based on a combination of known planning models – the development of the financial part of the business plan with the budgeting process and the preparation of forecast financial documents of the accounting department in combination with planning methods for the realization of financial stability and profitability. The defining link of the model should be the budgeting process as the only method that allows you to determine the movement of the company's financial flows as fully as possible, which is key to realizing current and especially long-term financial stability.*

**Keywords:** *enterprise, budget, market, products, finances, competitiveness, sales, information, innovations, efficiency.*

**Постановка проблеми.** Стан фінансів підприємства залежить насамперед від їх фінансового потенціалу, зміст якого складає сукупність фінансових ресурсів і доходів суб'єктів господарювання при заданих або існуючих параметрах ринкового, ресурсного, виробничих потенціалів тощо. Важливою особливістю формування фінансового потенціалу і системи стратегічного фінансового планування стає механізм адаптації планів підприємства до змінних зовнішніх умов розвитку. Побудова ефективної системи планування фінансового потенціалу підприємств реального сектора економіки набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Фінансовий потенціал підприємства, питання побудови ефективної системи управління ним у своїх працях розглядають П. Єгоров, С. Козьменко, П. Комарецька, І. Мойсеєнко, Е. Терещенко та ін. Однак, у вітчизняній літературі бракує комплексного дослідження теоретико-методичних засад формування фінансового потенціалу суб'єктів реального сектора економіки. Важливими для досліджень залишаються питання економічного змісту категорії фінансового потенціалу з позицій теорії фінансів і чинників виробництва в нових економічних реаліях, тому вони потребують подальшого вивчення.

**Мета статті** – визначити роль бізнес-прогнозів як основи формування фінансового бюджету підприємства.

**Вклад основного матеріалу.** За останні роки у зв'язку із збільшенням номенклатури продукції, темпів її оновлення і конкуренції на товарному ринку змінився і характер управління підприємством. Управління його фінансами стало неможливе без ефективного планування виробничої і іншої діяльності. Обмеженість матеріально-фінансових ресурсів підсилює роль правильного вибору пріоритетів діяльності господарюючого

суб'єкта. У зв'язку з цим нового значення набуває бюджетування на підприємствах. Воно покликане забезпечити процес виробництва конкурентоздатної продукції за умови оптимального використання всіх ресурсів, тобто забезпечити гнучкий розвиток підприємства. Це досягається, передусім, шляхом розробки зведеного плану основного і допоміжного виробництва з урахуванням ранжування попиту клієнтів, ранжування пропозиції постачальників і поліпшення постачань сировини і матеріалів, визначення величини передбачуваних і нормованих складських запасів, виробничих потужностей з урахуванням зупинок виробництва, а також внутрішньої потреби підприємства в напівфабрикатах і продуктах допоміжного виробництва. Тільки на цій основі можна знизити фінансові втрати, неефективні витрати і збільшити грошовий потік, що генерується бізнесом, підтримати необхідну ліквідність. Таким чином, під бюджетуванням слід розуміти сукупність, по-перше, технологій складання скоординованого по всіх підрозділах або функціях плану роботи організації, прогнозів зміни зовнішніх і внутрішніх параметрів, що базуються на комплексному аналізі, і на використанні розрахункових економічних і фінансових індикаторів діяльності підприємства, а по-друге, механізмів оперативного-тактичного управління, які забезпечують вирішення виникаючих проблем і досягнення заданих цілей.

Для розрахунку бюджету підприємства всю сукупність даних доцільно розділити на дві групи: бізнес-прогнози, які є масивами передбачуваних даних, що відображають особливості зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на майбутній період; бізнес-завдання, які розраховуються на підставі бізнес-прогнозів і призначені для визначення комплексу показників діяльності підприємства. Тільки в цьому випадку розрахунки, здійснювані у процесі формування бюджету під-

приємства, дозволяють у повному обсязі врахувати специфіку збутової, виробничої, постачальницької і т.д. складових і, в результаті, своєчасно визначити необхідну підприємству суму грошових коштів, а також джерела надходження цих коштів (власні, кредитові, бюджетні або кошти інвестора).

Для розрахунку бюджету підприємства необхідно передбачити наступні бізнес-прогнози:

1. Прогноз взаємин з покупцями – бізнес-прогноз призначений для визначення взаємин з контрагентами, пов'язаних з реалізацією продукції;

2. Прогноз взаємин з постачальниками – бізнес-прогноз призначений для визначення взаємин з контрагентами, пов'язаних з покупкою сировини, матеріалів і т.д.;

3. Прогноз складських запасів – бізнес-прогноз призначений для визначення величини передбачуваних запасів на початок планового періоду (по початкових запасах обов'язково необхідно вказати собівартість), а також нормованих запасів для забезпечення безперебійної роботи підприємства;

4. Прогноз виробничих потужностей – бізнес-прогноз, який дозволяє охарактеризувати специфіку виробничої діяльності підприємства: визначити максимальні можливості виробництва продукції залежно від потужностей використовуваного устаткування.

5. Прогноз умовно-постійних витрат – бізнес-прогноз призначений для планування умовно-постійних витрат, до яких відносяться загальноцехові витрати (центром витрат яких виступають підрозділи, що випускають продукцію або послуги) і загальнозаводські витрати (центром витрат яких виступають підрозділи, що безпосередньо не беруть участь у процесі виробництва), а також позавиробничі витрати.

6. Прогноз комерційних умовно-постійних витрат – бізнес-прогноз, призначений для планування витрат, пов'язаних з комерційною діяльністю підприємства.

7. Прогноз іншої реалізації – бізнес-прогноз призначений для визначення об'єму доходів підприємства від іншої діяльності.

8. Прогноз амортизаційних відрахувань – бізнес-прогноз, в якому містяться дані, що стосуються основних засобів і нематеріальних активах підприємства.

9. Прогноз доходів від позареалізаційної діяльності – бізнес-прогноз, який призначений для

планування доходів від участі в діяльності інших організацій, доходів від операцій з коштовними паперами, від інших фінансових вкладень.

10. Прогноз кредитів банків – бізнес-прогноз, необхідний для планування залучення кредитних ресурсів і витрачання фінансових коштів на виплату кредитів і погашення відсотків.

11. Прогноз графіка платежів – бізнес-прогноз використовується для визначення параметрів платежів по бюджетних елементах, біля яких відсутній постачальник (зарплата і т.д.) або, в разі наявності постачальника, він може бути використаний як спрощена форма бізнес-прогнозів «Прогноз погашення кредиторської заборгованості минулих років» і «Прогноз взаємин з постачальниками» і призначений для планування погашення кредиторської заборгованості минулих років без вказівки конкретних кредиторів і детального графіка погашення, а також для визначення величини авансів, виданих на початок і кінець періоду, відстрочення по поточних платежах по елементу.

12. Прогноз інвестицій – бізнес-прогноз, призначений для прогнозування обсягів вкладень коштів у довгострокові і короткострокові інвестиційні проекти, що здійснюються за рахунок прибутку підприємства.

13. Прогноз погашення дебіторської заборгованості минулих років – бізнес-прогноз, призначений для планування надходжень грошових коштів від дебіторської заборгованості минулих років по конкретних клієнтах (поточна дебіторська заборгованість формується по бізнес-прогнозах «Прогноз взаємин з покупцями» і «Прогноз іншої реалізації»).

14. Прогноз погашення кредиторської заборгованості минулих років – бізнес-прогноз призначений для планування виплат грошових коштів по кредиторській заборгованості минулих років по конкретних постачальниках.

На підставі приведенного переліку бізнес-прогнозів здійснюється розрахунок бізнес-завдань, що визначають напрями роботи підприємства у плановому періоді. У цілях забезпечення ефективного механізму управління фінансовим потенціалом, робота підприємства у плановому періоді повинна характеризуватися наступною сукупністю бізнес-завдань:

1. Виробнича програма – бізнес-завдання призначене для надання зведеного плану основного і допоміжного виробництва по підрозділах.

Виробнича програма розраховується на підставі ранжування попиту клієнтів і сторонніх споживачів, ранжування пропозиції постачальників і усунення дефіциту сировини і матеріалів, визначення величини передбачуваних і нормованих складських запасів, виробничих потужностей з врахуванням зупинок виробництва, а також внутрішньої потреби підприємства в напівфабрикатах і продуктах допоміжного виробництва.

2. Бюджет продажів – бізнес-завдання призначене для розрахунку бюджету продажів підприємства, що сформоване на основі реальних можливостей і відображає збутову політику підприємства по відношенню до кожного клієнта.

3. Бюджет закупівлі сировини і матеріалів – бізнес-завдання призначене для формування плану служби матеріально-технічного постачання, розрахованого на підставі потреби підприємства в різних ресурсах і пропозиції різних постачальників.

4. Бюджет оплати праці – бізнес-завдання призначене для обліку сум заробітної плати, обчислених по тарифних ставках, окладах, основних розцінках, а також всі види доплат і відрахувань.

5. Бюджет закупівлі енергоресурсів – бізнес-завдання призначене для формування плану енергетичної служби, розрахованого на підставі потреби підприємства в енергоресурсах на виробничу програму й інші потреби, можливостей власного виробництва енергоресурсів і різних тарифів залежно від заявленої потужності.

6. Собівартість продукції – бізнес-завдання призначене для розрахунку планованої собівартості виробленої продукції, що реалізується, в цілях забезпечення бази для оцінки рентабельності кожного продукту і прибутку від основної діяльності підприємства.

7. Прогноз доходів і витрат – бізнес-завдання призначене для прогнозування розміру отриманого прибутку як різниці між доходами і витратами підприємства.

8. Прогноз руху грошових коштів – бізнес-завдання призначене для формування плану фінансування, який відображає грошові потоки: надходження і виплати по всіх напрямках руху засобів.

9. Прогнозний баланс – бізнес-завдання призначене для визначення спільної кількості і структури активів компанії, а також способу фінансування цих активів.

10. Бюджети підрозділів – бізнес-завдання призначене для детального визначення плану

роботи і потреб кожного підрозділу в різних ресурсах, необхідних для нормального функціонування протягом аналізованого періоду по прогнозах нормованих і умовно-постійних витрат.

### Висновки

У практиці управління слід застосовувати модель фінансового планування економічного зростання господарюючого суб'єкта, яка заснована на комбінації відомих моделей планування – розробки фінансової частини бізнес-плану з процесом бюджетування і складання прогнозних фінансових документів звітної бухгалтерії у поєднанні з методами планування для реалізації фінансової стійкості і рентабельності. Визначальною ланкою моделі має бути процес бюджетування як єдиний метод, який дозволяє якнайповніше визначити рух фінансових потоків підприємства, що є ключовим для реалізації поточної і особливо довгострокової фінансової стійкості.

### Список використаних джерел

1. Алексеєнко Л. М., Любінецький Д. М. Управління структурою капіталу підприємства. Наука й економіка. 2011. Вип. № 2 (22). С. 132–136.
2. Бикова В. Г., Курячий Є. В., Ряснянський Ю. М. Інноваційне управління ресурсним обміном в економічних системах. Фінанси України. 2009. № 3. С. 101–108.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
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., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 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., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

9. 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.

10. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище–Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.

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. Alekseyenko, L. M., Lyubinetsky, D. M. (2011). Upravlinnya strukturoyu kapitalu pidpryyemstva [Management of the capital structure of the enterprise]. *Nauka y ekonomika – Science and economy*, 2 (22), 132–136. [in Ukrainian].

2. Bykova, V. H., Kuryachyy, Ye. V., & Ryasnyansky, Yu. M. (2009). Innovatsiyne upravlinnya resursnym obminom v ekonomichnykh systemakh [Innovative management of resource exchange in economic systems]. *Finansy Ukrayiny – Finances of Ukraine*, 3, 101–108. [in Ukrainian].

3. Vazhynsky, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhsky, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [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., 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].

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., & 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 Ukrainian].

9. 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 *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [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 Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].



**Дані про автора**

**Крамченко Ростислав Анатолійович,**

к.е.н., доцент Львівської філії ПВНЗ «Європейський університет»

e-mail: rostkram65@ukr.net

**Data about the author**

**Rostyslav Kramchenko,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Lviv branch of the European University

e-mail: rostkram65@ukr.net

УДК 338.45:339.332:658.8:339.187.4:005.93

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895583>

ГАВРИЛКО П. П.

ГУШТАН Т. В.

КАГАНЕЦЬ–ГАВРИЛКО Л. П.

## **Формування каналів реалізації продукції підприємств**

**Предметом дослідження** є формування каналів реалізації продукції підприємств.

**Метою дослідження** є визначити методіку формування каналів реалізації, які б давали змогу значно покращити маркетингову активність підприємства.

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

**Результати роботи.** У статті визначені завдання та цілі формування каналів збуту продукції підприємства. Наведені системи заходів для вирішення завдань в процесі організації збуту продукції підприємства. Окреслені етапи алгоритму функціонування системи збуту підприємства. Виділені три форми організації управління збутовою діяльністю підприємств.

**Висновки.** Визначивши збут як двосторонній процес проектування та створення стійкої системи зберігання, поділу на партії, сортування і передачі–прийому продукції для забезпечення обігу, виділено логіко–структурну схему, яка показує послідовність завдань, які повинні бути вирішені для побудови ефективної системи збуту підприємства в логістиці та в маркетингу підприємства. Безпосереднє формування каналів реалізації підприємства повинно здійснюватися силами самого підприємства. Саме сфера взаємодії з посередниками і споживачами продукції повинна повністю залишатися під контролем виробника. Тому зміст цієї системи є тим ланцюгом послідовних дій, який формує систему збуту підприємства. Такий алгоритм складається з таких етапів: моніторинг кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, попиту на продукцію підприємства; стимулювання збуту і просування товару, реклама; визначення складу та обсягу продукції, що реалізується; пошук, вивчення й порівняльний аналіз каналів реалізації; формування портфеля замовлень, аналіз запропонованих торговельних партнерів, участь у презентаціях, ярмарках, проведення попередніх ділових зустрічей і переговорів з посередниками та споживачами; порівняльний аналіз умов продажу, торговельних посередників, факторів конкуренції; прийняття рішень щодо складу та обсягу реалізації, вибору торговельних партнерів, умов продажу; укладення договору збуту продукції; організація обігу. Спираючись на існуючі в менеджменті і маркетингу погляди на принципи побудови організацій, розглянуто підхід до формування органів збуту продукції. Виділено три форми організації управління збутовою діяльністю підприємства: централізовану, децентралізовану і змішану.

**Ключові слова:** підприємство, маркетинг, продукція, ринок, ефективність, збут, конкурентоспроможність, інформація, інновації, фінанси.

HAVRYLKO P. P.

HUSHTAN T. V.

KAHANETS–HAVRYLKO L. P.

## **The formation of channels for the sale of products of enterprises**

**The subject of the study** is the formation of channels for the sale of products of enterprises.

**The purpose of the study** is to determine the method of formation of sales channels, which would make it possible to significantly improve the marketing activity of the enterprise.



**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 paper defines the tasks and goals of forming the sales channels of the enterprise products. Systems of measures for solving tasks in the process of organizing the sale of the enterprise products are presented. The stages of the operation algorithm of the enterprise sales system are outlined. Three forms of organization of management of sales activities of enterprises are distinguished.*

**Conclusions.** *Having defined sales as a two-way process of designing and creating a stable system of storage, division into batches, sorting and transfer-reception of products to ensure circulation, a logical-structural diagram is highlighted, which shows the sequence of tasks that must be solved in order to build an effective sales system of the enterprise in logistics and in marketing of enterprise. The direct formation of the enterprise sales channels should be carried out by the enterprise itself. It is the sphere of interaction with intermediaries and consumers of products that must remain completely under the control of the manufacturer. Therefore, the content of this system is the chain of successive actions that forms the sales system of the enterprise. Such an algorithm consists of the following stages: monitoring of the market situation, competitive environment, demand for the enterprise products; sales promotion and product promotion, advertising; determination of the composition and volume of sold products; search, study and comparative analysis of sales channels; formation of a portfolio of orders, analysis of proposed trade partners, participation in presentations, fairs, conducting preliminary business meetings and negotiations with intermediaries and consumers; comparative analysis of sales conditions, sales agents, competition factors; decision-making regarding the composition and volume of sales, the choice of trading partners, terms of sale; concluding a product sales contract; circulation organization. Based on the existing management and marketing views on the principles of building organizations, the approach to the formation of product sales organizations is considered. Three forms of organization of management of sales activity of the enterprise are distinguished: centralized, decentralized and mixed.*

**Keywords:** *enterprise, marketing, products, market, efficiency, sales, competitiveness, information, innovations, finance.*

**Постановка проблеми.** Активізація ринкових відносин і необхідність стабілізації економічних процесів в Україні залежать від ефективності управління підприємств. За цих умов збутову політику підприємств потрібно визначати як економічну систему, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками та органами державного управління. В умовах ризику та невизначеності розв'язанню проблем необхідності узгодження інтересів підприємства й суб'єктів зовнішнього економічного середовища сприяє формування системи збуту підприємств. Побудова такої системи робить цю проблему важливою для вітчизняних підприємств і зумовлює необхідність наукового обґрунтування резервів та напрямів подальшого удосконалення системи управління збутовою діяльністю для забезпечення соціально відповідальної поведінки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання збутової діяльності розглядалися на теоретичному і методологічному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними вченими, як: В. Апопій,

С. Архієреєв, І. Багрова, Б. Бреммер, І. Бучацька, М. Голд, А. Кальченко, А. Кемпбелл, О. Тридід, К. Чендлер та інші. Однак, певні теоретичні та науково-практичні проблеми формування системи збуту підприємств розроблені недостатньо повно і тому потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – визначити методіку формування каналів реалізації, які б давали змогу значно покращити маркетингову активність підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Формування каналів реалізації – одне з найскладніших питань маркетингу у практиці підприємства. Визначивши збут як двосторонній процес проектування та створення стійкої системи зберігання, поділу на партії, сортування, передачі-прийому продукції для забезпечення обігу, можна виділити такі завдання та цілі формування системи збуту (рис. 1). Ця логіко-структурна схема показує послідовність завдань, які повинні бути вирішені для побудови ефективної системи збуту підприємства в логістиці та в маркетингу підприємства. Для вирішення цих завдань в процесі організації збуту продукції підприємства можна виділити

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

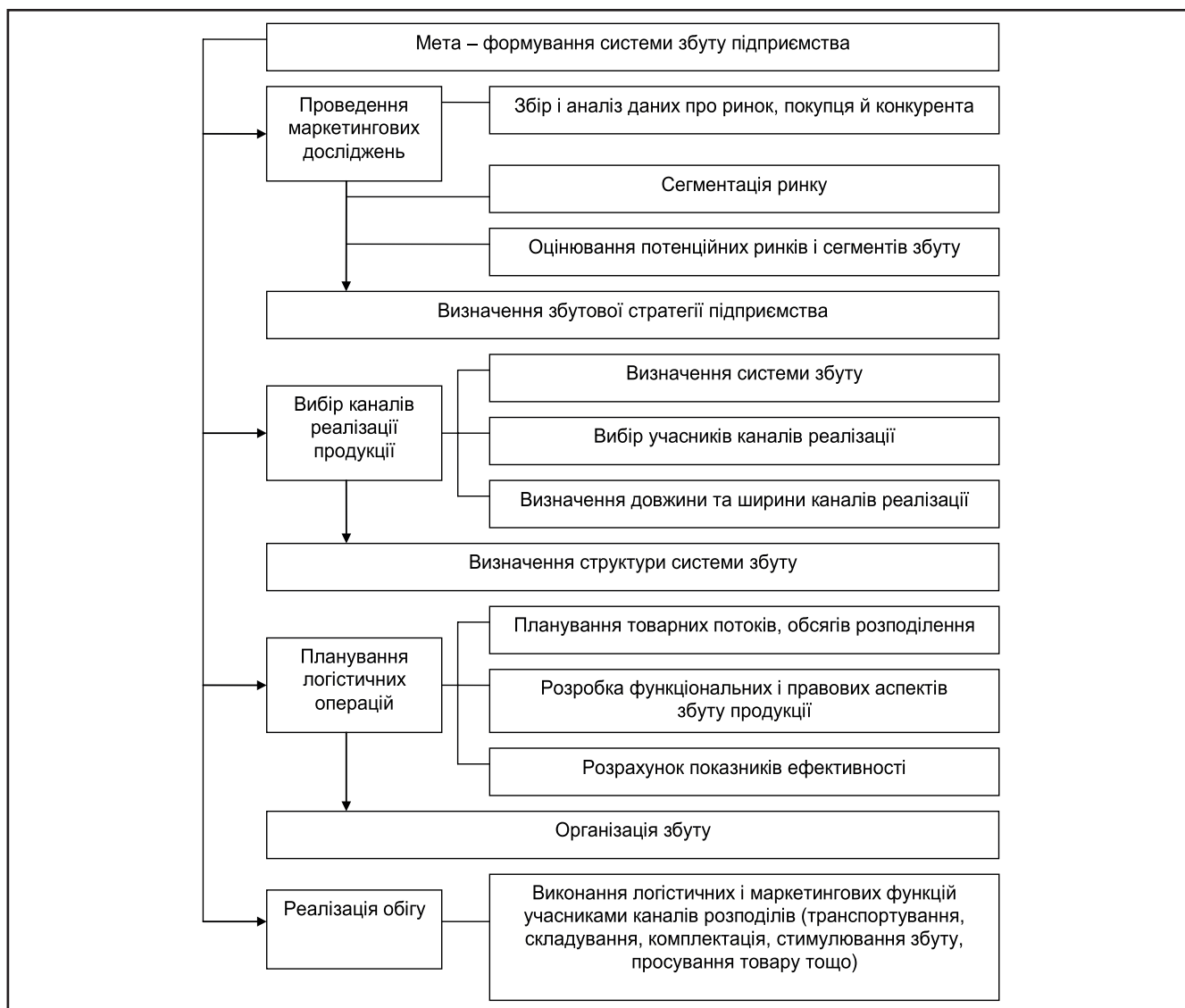
такі системи заходів: I. Попередні заходи: оцінювання ефективності існуючої товарної та цінової політики, а також системи збуту продукції; оцінювання інфраструктури ринку і його сегментів; формування якісних і кількісних завдань збуту; II. Формування каналів реалізації продукції: визначення маркетингової стратегії збуту продукції; визначення системи та форм збуту; вибір торговельних посередників і визначення довжини та ширини каналів реалізації продукції; III. Адаптація каналів реалізації: розробка й упровадження заходів щодо адаптації каналів реалізації підприємства до змін у зовнішньому середовищі; впровадження системи аналізу та контролю за ефективністю каналів збуту продукції підприємства.

Кожна з цих систем є необхідною для створення ефективної системи збуту продукції підприєм-

ства. Заходи першої з них забезпечують виконання маркетингових функцій аналізу ринку. Для підприємств, які вибрали як збутову політику концентраційний чи диференційований маркетинг, головною частиною цього етапу є сегментування ринку і вибір цільового сегмента. Диференційований маркетинг на сьогодні є переважною стратегією збуту.

Наступна система включає в себе прийняття рішень про вибір і шляхи реалізації маркетингової стратегії збуту. На її основі плануються і виконуються дії з формування каналів реалізації. Визначення видів каналів розподілу також може проводитися на основі сегментування ринку.

Безпосереднє формування каналів реалізації підприємства повинно здійснюватися зусиллями самого підприємства. Саме сфера взаємодії з



### Завдання та цілі формування каналів збуту продукції підприємства \*

\* складено авторами

посередниками і споживачами продукції повинна повністю залишатися під контролем виробника. Тому зміст цієї системи і є тим ланцюгом послідовних дій, який формує систему збуту підприємства. Цей алгоритм складається з наступних етапів: моніторинг кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, попиту на продукцію підприємства; стимулювання збуту і просування товару, реклама; визначення складу та обсягу продукції, що реалізується; пошук, вивчення і порівняльний аналіз каналів реалізації; формування портфеля замовлень, аналіз запропонованих торговельних партнерів, участь у презентаціях, ярмарках, проведення попередніх ділових зустрічей і переговорів з посередниками і споживачами; порівняльний аналіз умов продажу, торговельних посередників, факторів конкуренції; прийняття рішень щодо складу та обсягу реалізації, вибору торговельних партнерів, умов продажу; укладання договору збуту продукції; організація товарообігу.

Перший етап процесу формування каналів реалізації продукції спрямований на перманентне відслідковування потреб ринку в продукції підприємства. Другий етап передбачає заходи, які спрямовані на інформування потенційних споживачів і торговельних посередників про продукцію підприємства, формування та стимулювання попиту. Третій етап передбачає оцінювання потенційного збуту продукції за її видами та обсягами, попередню оцінку рентабельності продажу. Четвертий етап забезпечує формування списку потенційних клієнтів (посередників, споживачів). П'ятий етап передбачає формування портфеля замовлень підприємства. На шостому етапі необхідно провести аналіз прогнозу каналів реалізації. Рішення, які приймають на цьому етапі, про структуру та обсяг реалізації, умови продажу, канали реалізації, форми господарського зв'язку та ділових відносин з учасниками каналів щодо збуту продукції є результатом сукупної оцінки клієнтів, що зумовлює їх вибір. Восьмий етап передбачає документальне, юридичне оформлення процедури доставки продукції за адресою вибраних покупців та її оплати з їхньої сторони. Дев'ятий, заключний, етап організації збуту продукції передбачає виконання головної мети розподілу – доставку продукції споживачу або посереднику. Спираючись на існуючі в менеджменті і маркетингу погляди на принципи побудови організації, можна виділити такий підхід до формування

органів збуту продукції. Перш за все, організація як функція управління полягає у формуванні організаційної структури об'єкта управління й у встановленні взаємозв'язку, форм організаційно-функціональної взаємодії між окремими його структурними підрозділами. Виділяють три форми організації управління збутової діяльності підприємства – централізовану, децентралізовану і змішану. Основою формування організаційних структур є принципи нормування, розподілу повноважень і відповідальності, відповідності повноважень і відповідальності, співробітництва й координації та принцип першої особи. Організація управління збутової діяльності підприємства спрямована на задоволення конкретних запитів споживачів і виконання щодо них індивідуальної, спеціалізованої й комплексної збутової політики, що робить її найбільш ефективною при диференціації відмінностей у споживчих запитах.

### **Висновки**

Визначивши збут як двосторонній процес проєктування та створення стійкої системи зберігання, поділу на партії, сортування і передачі-прийому продукції для забезпечення обігу, виділено логіко-структурну схему, яка показує послідовність завдань, які повинні бути вирішені для побудови ефективної системи збуту підприємства в логістиці та в маркетингу підприємства. Безпосереднє формування каналів реалізації підприємства повинно здійснюватися силами самого підприємства. Саме сфера взаємодії з посередниками і споживачами продукції повинна повністю залишатися під контролем виробника. Тому зміст цієї системи є тим ланцюгом послідовних дій, який формує систему збуту підприємства. Такий алгоритм складається з таких етапів: моніторинг кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, попиту на продукцію підприємства; стимулювання збуту і просування товару, реклама; визначення складу та обсягу продукції, що реалізується; пошук, вивчення й порівняльний аналіз каналів реалізації; формування портфеля замовлень, аналіз запропонованих торговельних партнерів, участь у презентаціях, ярмарках, проведення попередніх ділових зустрічей і переговорів з посередниками та споживачами; порівняльний аналіз умов продажу, торговельних посередників, факторів конкуренції; прийняття рішень щодо складу та обсягу реалізації, вибору торговель-

них партнерів, умов продажу; укладення договору збуту продукції; організація обігу. Спираючись на існуючі в менеджменті і маркетингу погляди на принципи побудови організацій, розглянуто підхід до формування органів збуту продукції. Виділено три форми організації управління збутової діяльності підприємства: централізовану, децентралізовану і змішану.

### Список використаних джерел

1. Багрова І. В., Гетьман О. С., Власюк В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. К.: УНЛ, 2004. 384 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. 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.
5. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
6. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 191 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., 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.
9. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.
10. 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. Bahrova, I. V., Hetman, O. S., & Vlasjuk, V. Ye. (2004). *Mizhnarodna ekonomichna diyal'nist' Ukrayiny* [International economic activity of Ukraine]: Textbook. Kyiv: UNL. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryemstv* [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryemstvakh* [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].
5. 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].
6. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yugas, E. F. (2022). *Mizhnarodne pidpryemnytstvo* [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [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., 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 *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].
9. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryemstv* [Theoretical aspects of enterprise compet-

itiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnystyu 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 *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### **Гаврилко Петро Петрович,**

к.е.н., професор, директор Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Гуштан Тетяна Вікторівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри технології і організації ресторанного господарства Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Каганець-Гаврилко Леся Петрівна,**

викладач відділення харчових технологій, Ужгородського торговельно-економічного фахового коледжу Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

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

##### **Petro Havrylko,**

Ph.D. of Economics, Professor, Director of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Tetyana Hushtan,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of technology and organization of the restaurant industry of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Lesia Kahanets-Havrylko,**

Lecturer of the Department of food technology of the Uzhhorod Trade and Economic Professional College of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

УДК 330.3:339.9

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7895628>

АНТИПЕНКО Н. В., ТУРОВА Л. Л.,  
ЛИТВИШКО Л. О., ПАЛЬЧИК І. М.

## **Організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів**

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання організаційно-економічного механізму управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів обумовлюється сучасною динамікою змін і важливістю їх діагностування сигнаторики імпульсів.

**Постановка проблеми.** Наявний діючий організаційно-економічний механізм менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств, зокрема і безпековим потенціалом, не у повній мірі задовільняє потребу у підвищенні результативності діяльності, оптимізації використання усіх ресурсів, росту продуктивності праці, забезпечення конкурентоспроможності інноваційної продукції, що в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Виокремлено проблемні ас-



пекти діяльності інноваційно орієнтованого підприємства, на вирішення яких має бути націлене формування і розвиток ресурсних можливостей. Розкрито особливості формування ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для забезпечення ефективності бізнес-процесів.

**Висновки за статтею.** Систематизовано підходи і принципи формування безпекового потенціалу підприємства як цілісної системи, якій властиві певні рівні й взаємозв'язки. Схематично зображено процес формування, використання і розвитку потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства. Визначено ряд принципів формування системи матеріальних ресурсів на інноваційно орієнтованого підприємства. Розкрито зовнішні та внутрішні джерела формування безпекового потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства.

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм, управління безпековим потенціалом, інноваційно орієнтоване підприємство, ефективність, бізнес-процеси.

ANTYPENKO N. V., TUROVA L. L.,  
LYTVYSHKO L. O., PALCHYK I. M.

## The organizational and economic mechanism of managing the security potential of an innovatively oriented enterprise in the context of ensuring the efficiency of business processes

**Relevance of the research topic.** The study of the issue of the organizational and economic mechanism of managing the safety potential of an innovatively oriented enterprise in the context of ensuring the efficiency of business processes is determined by the modern dynamics of changes and the importance of their diagnosis of impulse signatures.

**Formulation of the problem.** The existing organizational and economic management mechanism of innovation-oriented enterprises, in particular, the security potential, does not fully satisfy the need to increase the effectiveness of activities, optimize the use of all resources, increase labor productivity, ensure the competitiveness of innovative products, which in the context of ensuring the effectiveness of business processes determines relevance of the research topic.

**Setting the purpose and objectives of the study** – to investigate the organizational and economic mechanism of managing the security potential of an innovatively oriented enterprise in the context of ensuring the efficiency of business processes.

**Research method or methodology.** The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.

**Presentation of the main material (research results).** Problematic aspects of the activity of an innovation-oriented enterprise are singled out, the solution of which should be aimed at the formation and development of resource capabilities. The peculiarities of the formation of the resource potential of an innovatively oriented enterprise are revealed.

**Field of application of results.** The results of the research can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises to ensure the efficiency of business processes.

**Conclusions on the article.** The approaches and principles of the formation of the security potential of the enterprise as a complete system, which is characterized by certain levels and interconnections, are systematized. The process of forming, using and developing the potential of an innovatively oriented enterprise is schematically depicted. A number of principles of forming a system of material resources for an innovation-oriented enterprise have been defined. The external and internal sources of the formation of the security potential of an innovatively oriented enterprise are revealed.

**Keywords:** organizational and economic mechanism, security potential management, innovation-oriented enterprise, efficiency, business processes.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зростання ефективності вітчизняних інноваційно орієнтованих підприємств, забезпечення їх фінансової стійкості і платоспроможності, якість й рівень розвитку потенціалу сучасних виробничих систем залежать від рівня раціональності використання всіх наявних видів ресурсів, зокрема безпекових. Наявний діючий організаційно-економічний механізм менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств, зокрема і безпековим потенціалом, не у повній мірі задовольняє потребу у підвищенні результативності діяльності, оптимізації використання усіх ресурсів, росту продуктивності праці, забезпечення конкурентоспроможності інноваційної продукції. І тому методи й моделі механізму підвищення безпекового потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства є вкрай необхідними задля ґрунтового розгляду і вирішення в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів, що обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Розглядаючи безпековий потенціал інноваційно орієнтованого підприємства як цілісну організаційну систему з визначеними структурними рівнями, актуальним є факт ефективного його формування і використання без урахування пропорційності елементів. Реалізуються закономірності, що структуроване ціле визначається найменшою окремою врівноваженістю. Структурний механізм можливостей інноваційно орієнтованого підприємства як цілісна система базується на рівнях функціонування виробничого, організаційно-технологічного процесів із залученням власної ресурсної бази в господарську діяльність для виконання планових завдань. Закон найменших проявляється як підлаштування структури потенціалу до структурних особливостей процесу виготовлення продукції. Закон онтогенезу характеризує тенденції змін економічних параметрів, які визначають можливості інноваційно орієнтованого підприємства [1–10]. Намагання управлінського персоналу інноваційно орієнтованого підприємства зберегти єдність в взаємозалежності ресурсного забезпечення розкривається через закон цілісності потенціалу. Актуальність даного питання посилюється в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У нинішніх ринкових умовах функціонування важливим є уміння відповідних фахівців конкретизувати заплановані стратегічні і наявні орієнтири розвитку потенціалу. У фактичному конкурентному середовищі інноваційно орієнтованого підприємства зацікавлені в реалізації закону забезпечення цілісності власного потенціалу, запобігання розбіжностей і дисбалансу у ресурсному забезпеченні. Організаційні засади можливостей інноваційно орієнтованого підприємства сфери ґрунтуються на використанні таких інструментів як аналіз і синтез, в чому і проявляється закон аналізу й синтезу.

Побудова ефективної моделі управління потенціалом безпековим інноваційно орієнтованого підприємства відбувається за основних концептуальних засад формування, використання, оптимізації і відновлення можливостей підприємства.

Організаційно-господарський механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства – сукупність організаційних і економічних важелів, які діють на організаційні й економічні параметри системи менеджменту і сприяють отриманню конкурентних переваг, формуванню й посиленню організаційно-економічного потенціалу і ефективності діяльності інноваційно орієнтованого підприємства в цілому. Виходячи з даного визначення, організаційно-господарський механізм із позиції формування безпекового потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства можна ототожнювати із організаційно-економічним механізмом.

Ефективність господарювання інноваційно орієнтованого підприємства залежатиме від вірності обраних методик цього механізму, законодавчо-нормативної бази, складових системи управління на підприємстві. Без використання методів організаційно-економічного механізму управління безпековим потенціалом на підприємстві неможливі результати господарської діяльності, відповідність установленим повноваженням, забезпечення центрів відповідальності і т.д. Це спричинено тим, що інноваційно оріє-

тованого підприємства не може досягнути успіху без організації взаємодії напрямків діяльності, відповідного застосування ресурсного і фінансового забезпечення, функціонування підсистеми виробничої, управлінської і збутової діяльності, які впливають на прибутковість й раціональність використання активів підприємства.

Соціальний, правовий й організаційно-економічний механізми в цілісній сукупності формують господарський механізм інноваційно орієнтованого підприємства. Саме організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом складає підґрунтя забезпечення роботи господарського механізму інноваційно орієнтованого підприємства, адже розкриває всі принципи, методи, інструменти і інші засоби, що беруть участь в перетворенні різноманітних ресурсів в готову продукцію з реалізацією поточних і стратегічних цілей господарювання інноваційно орієнтованого підприємства.

Формування дієвого механізму управління безпековим потенціалом розвитку можливостей інноваційно орієнтованого підприємства базується на системі різних економічних методів. Під методом управління розуміють прийоми управлінського персоналу, цілеспрямованих на забезпечення господарської діяльності інноваційно орієнтованого підприємства. Саме від вірності обрання методів менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства залежить рівень ефективності прийняття і впровадження управлінських рішень, відносно видів діяльності суб'єкта. Обрані на підприємстві методи менеджменту забезпечують організовану, змістовно-упорядковану й вмотивовану діяльність працівників всіх структурних підрозділів.

Інструментами менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства є методи, які формують своєрідне ядро його функціонування. Використання системи організаційних методів приводить до формування засад застосування економічних і інших методів, завдяки чому відбуваються всі економічні процеси на інноваційно орієнтованого підприємства. Від вірності методичної бази менеджменту залежить ефективність господарської діяльності, рівень рентабельності виробництва, прибутковість і конкурентоспроможність інноваційно орієнтованого підприємства.

Формування і розвиток ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства передбачає

організаційне впорядкування наявних ресурсів, їх нарощування, управління ними із метою отримання поставлених цілей і може здійснюватися з використанням існуючих фундаментальних підходів.

Потенціал нинішніх інноваційно орієнтованого підприємства формується з близько 60 % основних засобів, 25 % – припадає на кадри, 15 % – це інформаційні дані і оборотні фонди. Формування і використання ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства є одним з компонентів стратегії управління інноваційно орієнтованого підприємства. Персонал інноваційно орієнтованого підприємства повинен забезпечити взаємодію складових потенціалу так, щоб досягти оперативних і стратегічних цілей господарювання. Чим більший потенціал інноваційно орієнтованого підприємства, тим більші перспективи розвитку воно має, відповідно є більш конкурентоспроможним і характеризується інвестиційно-інноваційною привабливістю. Схематично побудова процесу формування, використання і підвищення потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства із врахуванням синергетичного ефекту представлена на рис. 1. Існуючі можливості інноваційно орієнтованого підприємства і потенційні можливості (підвищення ефективності функціонування) визначають всі інтегровані ресурси (трудові, матеріальні, в т. ч. енергетичні, інформаційні, грошові, часові, основні та оборотні засоби) і структурні елементи потенціалу підприємства (різновиди потенціалу).

Застосування системного підходу необхідне для налагодження взаємозв'язків в системі, пришвидшення отримання поставлених завдань. Виходячи з загальновідомого твердження про відкритість всіх економічних систем, основи даного підходу є підґрунтям управління на інноваційно орієнтованого підприємства (рис. 2).

В загальному вигляді, формування ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства має відбуватися за рядом основних принципів:

- ресурсний потенціал інноваційно орієнтованого підприємства неможливо розвивати тільки шляхом сумування складових, виходячи з ступеня вагомості кожного з них;
- потенціал інноваційно орієнтованого підприємства здатен при утворенні новітніх складових змінюватися і набувати інших характеристик;
- складові елементи ресурсного потенціалу повинні не відокремлюватися один від одного, а

існувати в раціональному співвідношенні і налагодженому зв'язку один з одним;

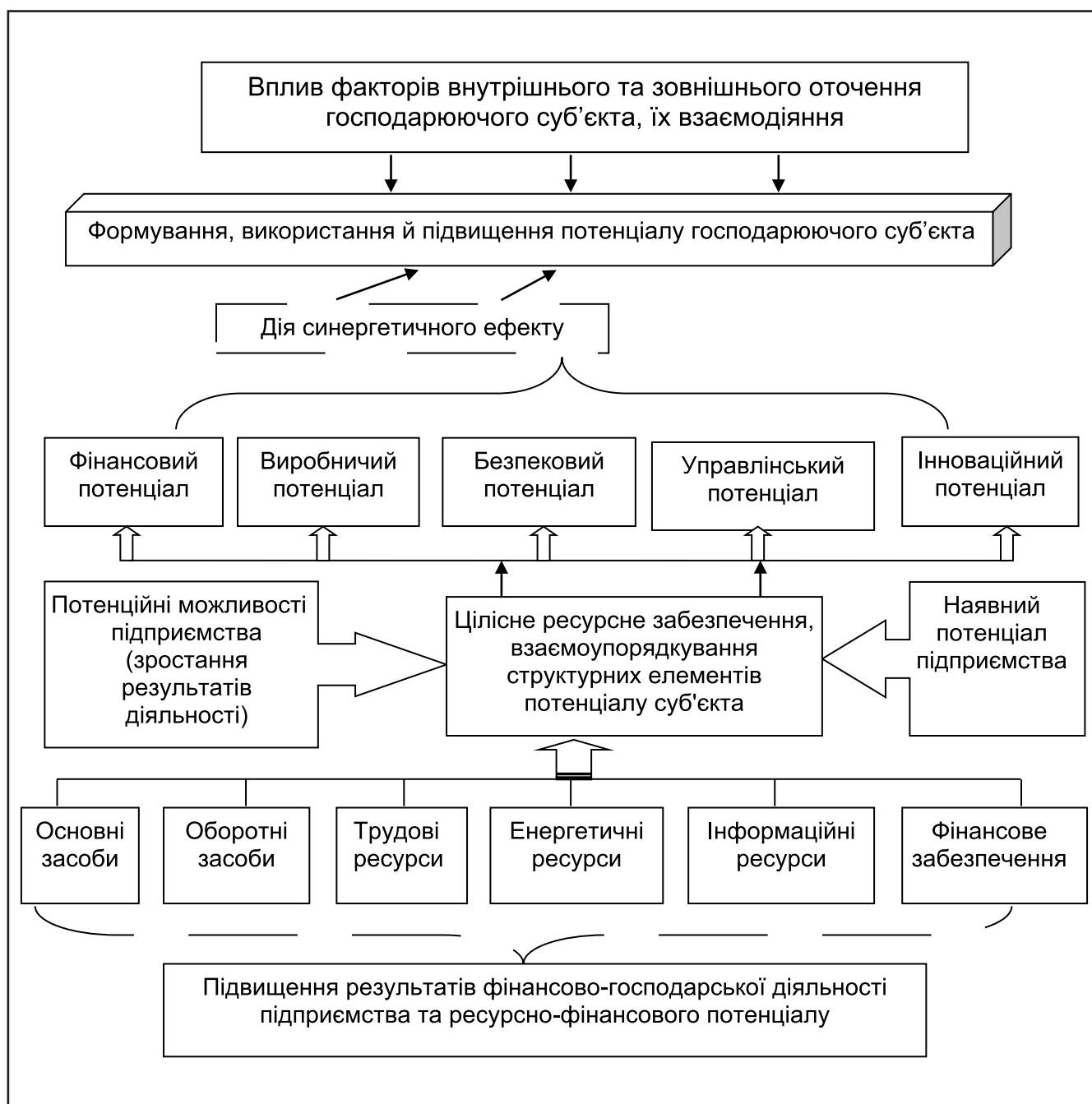
- всі наявні елементи можливостей інноваційно орієнтованого підприємства повинні відповідати виробничим процесам, властивостям товарів, які виготовляються.

Необхідно враховувати те, що структуро-формуючі елементи ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства прямо пов'язані з діяльністю і розвитком, тому на них мають вплив проблеми, що пов'язані з необхідністю

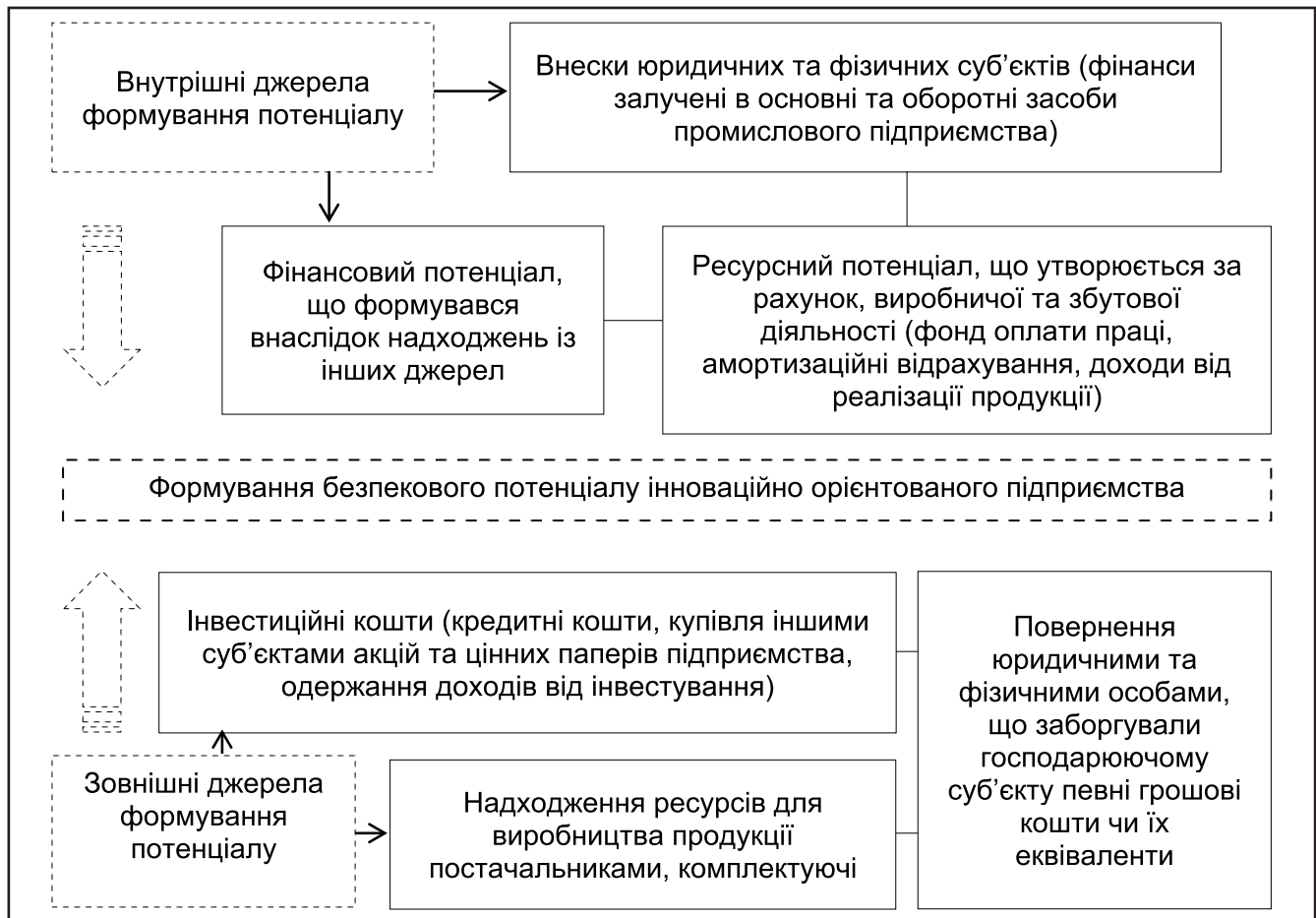
періодичного оновлення технічного оснащення, модернізації устаткування і використання результатів інноваційної діяльності.

Формування ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства відбувається за рахунок внутрішніх й зовнішніх джерел.

Виходячи з того, що формування потенціалу не буває спонтанним, до даного виду діяльності необхідно розробити механізми, які дозволять підвищити ефективність господарської діяльності і сприятимуть розвитку потенціалу.



**Рисунок 1. Процес формування, використання і підвищення ефективності управління потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства**



**Рисунок 2. Зовнішні і внутрішні джерела формування безпекового потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства**

### Висновки

Виокремлено проблемні аспекти діяльності інноваційно орієнтованого підприємства, на вирішення яких має бути націлене формування і розвиток ресурсних можливостей. Розкрито особливості формування ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства. Систематизовано підходи і принципи формування безпекового потенціалу підприємства як цілісної системи, якій властиві певні рівні й взаємозв'язки. Схематично зображено процес формування, використання і розвитку потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства. Визначено ряд принципів формування системи матеріальних ресурсів на інноваційно орієнтованого підприємства. Розкрито зовнішні та внутрішні джерела формування безпекового потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства.

### Список використаних джерел

1. Антипенко Н. В., Веденіна Ю. Ю., Гнатенко І. А., Пархоменко О. П. Фінансовий менеджмент ресурсозбереження інноваційно орієнтованих підприємств

у контексті антикризової стратегії розвитку. *Агросвіт*. 2021. № 23. С. 10–16.

2. Литвишко Л. О., Артемчук В. О. Формування маркетингової стратегії виходу підприємств сфери послуг з після військової кризи. *Науковий журнал «Автомобільні дороги і дорожнє будівництво»*. 2022. № 1. URL: <http://addb.ntu.edu.ua>

3. П'ятецька Б. М., Соловей Н. В., Турова Л. Л. Аналіз фінансових результатів діяльності авіаційної галузі України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2019. № 2. С. 52–58.

4. Савенко О. А., Пальчик І. М., Вороніна В. Р., Назарець А. В. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 44–49.

5. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace in Journal*. 2021. № 7(3). pp. 315–323.

6. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Ki-



or M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40, pp. 351–356.

7. Stolyarov V., P6shtorov6 J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 3(189). pp. 163–167.

8. Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Zos-Kior M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplace in Journal*. 2021. № 7(3A). pp. 111–119.

9. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39. pp. 259–269.

10. Zos-Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences*. 2020. № 3. pp. 24–30.

## References

1. Antipenko N. V., Vedenina Yu. Yu., Hnatenko I. A., Parkhomenko O. P. (2021). Financial management of resource conservation of innovatively oriented enterprises in the context of anti-crisis development strategy. *Agrosvit [Agroworld]*, 23, 10–16.

2. Lytvynshko L. O., Artemchuk V. O. (2022). Formation of the marketing strategy of the exit of service sector enterprises from the post-war crisis. *Naukovyy zhurnal «Avtomobil'ni dorohy i dorozhnye budivnytstvo» [Scientific journal «Automotive roads and road construction»]*, 1, URL: <http://addb.ntu.edu.ua>

3. Pyatetska B. M., Solovei N. V., Turova L. L. (2019). Analysis of the financial results of the aviation industry of Ukraine. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Internauka». Seriya: «Ekonomiczni nauky» [International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»]*, 2, 52–58.

4. Savenko O. A., Palchyk I. M., Voronina V. R., Nazarets A. V. (2021). Theoretical foundations of production and sales activities of enterprises. *Agrosvit [Agroworld]*, 3, 44–49.

5. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness. *Agrosvit [Agroworld]*, 15, 14–19.

6. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.

7. Stolyarov V., P6shtorov6 J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.

8. Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A., Zos-Kior M. (2021). Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplace in Journal*, 7(3A), 111–119.

9. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.

10. Zos-Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. (2020). Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, 3, 24–30.

## Дані про авторів

### **Антипенко Надія Василівна,**

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

### **Турова Лариса Леонідівна,**

старший викладач кафедри фінансів, обліку та оподаткування, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

### **Литвишко Лілія Олександрівна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

### **Пальчик Ігор Миколайович,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро, Україна

**Data about the authors**

***Nadiia Antypenko,***

Dr. Sc. (Econ), Professor, Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, National Aviation University, Kyiv, Ukraine

***Larysa Turova,***

Senior Lecturer of Department of Finance, Banking and Insurance, National Aviation University, Kyiv, Ukraine

***Liliia Lytvynshko,***

PhD (Econ), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Transport University, Kiev, Ukraine

***Ihor Palchyk,***

PhD (Econ), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Law, Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ЧУКАЄВА І. К., ЛЯШЕНКО О. Ф. Моделі стратегічних запасів нафти та нафтопродуктів в країнах ЄС: міжнародний досвід для України.....	5
КИРИЧЕНКО О. В., ТОРЯНИК В. М., ВАСИЛЬЧАК С. В., ПАЛІЙ Н. Р. Економічні наслідки зростання корупційних правопорушень в державі.....	10
РУСІНА Ю. О. Оцінка та аналіз бюджету України на 2023 рік в умовах повномасштабної війни .....	16
КОЛОДІЙЧУК А. В. Застосування статистичної моделі Пірсона для дослідження адміністративного потенціалу впровадження ІКТ в національній економіці.....	23

## Інноваційно-інвестиційна політика

СКРИПНИК В. В. Моделювання оцінювання виробничо-фінансової діяльності аграрних підприємств України: інноваційний аспект .....	30
МАРЦИНОВСЬКИЙ В. В. Актуалізація підходів у дослідженні «комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій» .....	37
КУРГУЗЕНКОВА Л. А., ПОПРОЗМАН О. І., ОПАНАСЕНКО О. М., ГЯСОВ Г. А. Управлінські аспекти функціонування кіберспортивного ринку в умовах цифровізації.....	44

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

МОЛНАР О. С., ПРИСТАВСЬКИЙ О. В., ЦЕРКОВНЮК А. В. Аналіз ефективності управління системою збуту підприємств.....	52
МАРТИНЕНКО В. П., ГРИГОРЕНКО О. В. Система управління прибутком промислових підприємств в сучасних умовах розвитку економіки .....	57
КРАМЧЕНКО Р. А. Бізнес-прогнози як основа формування фінансового бюджету підприємства .....	62
ГАВРИЛКО П. П., ГУШТАН Т. В., КАГАНЕЦЬ-ГАВРИЛКО Л. П. формування каналів реалізації продукції підприємств.....	67
АНТИПЕНКО Н. В., ТУРОВА Л. Л., ЛИТВИШКО Л. О., ПАЛЬЧИК І. М. Організаційно-економічний механізм управління безпечним потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів .....	72

# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

CHUKAEVA I. K., LYASHENKO O. F. Models of strategic reserves of oil and petroleum products in EU countries: international experience for Ukraine .....	5
КИРИЧЕНКО О. В., ТОРЯНИК В. М., ВАСИЛЬЧАК С. В., ПАЛІЙ Н. Р. Економічні наслідки зростання корупційних правопорушень в державі .....	10
RUSINA Yu.O. The assessment and analysis of Ukraine's budget for 2023 in conditions of full-scale war .....	16
KOLODIYCHUK A.V. Application of pearson's statistical model to study the administrative potential of ict implementation in the national economy .....	23

## **Innovation and investment policy**

SKRYPNYK V. V. Modeling of evaluation of production and financial activity of agricultural enterprises of Ukraine: innovative aspect .....	30
MARTSYNOVSKYI V. V. Update of approaches in the research of «complex of integrated marketing communications».....	37
KURGUZENKOVA L. A., POPROZMAN O.I., OPANASENKO O. M., GIYASOV G. A. Management aspects of the functioning of the e-sports market in conditions of digitalization .....	44

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

MOLNAR O. S., PRYSTAVSKYI O. V., TSERKOVNYUK A. V. Analysis of the efficiency of management of the sales system of enterprises .....	52
MARTYNENKO V. P., HRYHORENKO O. V. System of profit management of industrial enterprises in modern conditions of economic development .....	57
KRAMCHENKO R. A. Business forecasts as a basis for forming the company's financial budget .....	62
HAVRYLKO P. P., HUSHTAN T. V., KAHANETS-HAVRYLKO L. P. The formation of channels for the sale of products of enterprises.....	67
ANTYPENKO N. V., TUROVA L. L., LYTVYSHKO L. O., PALCHYK I. M. The organizational and economic mechanism of managing the security potential of an innovatively oriented enterprise in the context of ensuring the efficiency of business processes .....	72

# 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, виконанні 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**

**№2 (261) 2023 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 28.02.2023 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 9,07.  
Гарнітура Eurore. 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.2 (261) 2023**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G. Studinska  
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 28.02.2023.  
Format 60\*84. 1/8. Paper offset  
Conditional Printed Sheets 9,07.  
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)