

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

**Збірник наукових праць
№9 (280)**

Київ 2024

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць
Вип. 9 (280). – К., 2024. – 115 с.**

Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ

Протокол №7 від 28.08.2024 р.

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

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

АГНЄШКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства
АДАМ САМБОРСЬКИ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІСЕНЕ, 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 ДМІТРОВ, 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 rînkovîh vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rînkovîh vidnosin Ukr.

Індексування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

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

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

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

State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

**Collection of scientific works
№9 (280)**

Kyiv 2024

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works
Volume 9 (280). K., 2024. – 115 p.**

Recommended by the Academic Council SSRIEM

Protocol No. 7 dated August 28, 2024

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

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

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

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

EDITORIAL BOARD

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

INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD

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

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

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

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

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2024

МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

UDC 336

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14038837>

RUSINA Yu. O.

The budget process in Ukraine in the context of martial law: features and prospects

The subject of the research is the theoretical and practical basis for researching the features and prospects of the budget process in Ukraine under martial law.

The aim of the research is to identify the main elements of the budget process under martial law in Ukraine and to propose promising areas of the budget process after the end of martial law.

Research methods. The study used general economic and specific methods: tabular and graphical method, method of comparison and analysis, statistical method, analysis of the political context, socio-economic analysis.

Results of the investigation. It is determined that the budget process is a key element of the State's financial policy, which determines the mechanism of formation, distribution and use of public financial resources. It is proved that under martial law, this process is of particular importance, since it requires a rapid response to changes in external and internal threats and challenges related to the need to maintain the country's defense capability, ensure the stability of the socio-economic situation, and implement humanitarian programs. It is established that in Ukraine, under martial law, the budgetary process has undergone significant changes due to the need for a prompt response to military operations, special defense programs and the preservation of economic stability. It is found that the main feature of the budget process during martial law is the need to adapt to rapidly changing circumstances, since the budget is formed under conditions of uncertainty about the duration of hostilities, which makes it difficult to forecast revenues and expenditures. The author proposes to improve the budget process under martial law by introducing comprehensive measures that will help to increase the efficiency of public finance use and ensure economic stability.

Scope of the results. Budget management, Finance, Local finance, Budgeting, National economy.

Conclusions. The budget process in Ukraine under martial law is extremely important for ensuring the country's defense capability and maintaining its social and economic stability. Despite a number of problems and challenges, Ukraine continues to actively adapt the budget process to the new conditions, in particular by increasing transparency, resource efficiency and mobilizing internal and external reserves. In the future, after the end of hostilities, the government will face the need to implement comprehensive reforms to restore the economy and reduce the debt burden. A stable budget process

in the post-war recovery will be a key factor in ensuring economic growth and improving the welfare of the Ukrainian population.

Keywords: budget process, martial law, socio-economic stability, reforms, expenditures and revenues, debt burden, public finance, economic policy.

РУСІНА Ю. О.

Бюджетний процес в Україні в контексті воєнного стану: особливості та перспективи

Предметом дослідження є теоретичні та практичні основи дослідження особливостей та перспектив бюджетного процесу в Україні в умовах воєнного стану.

Метою дослідження є визначення основних елементів бюджетного процесу в умовах воєнного стану в Україні та запропонування перспективних напрямів бюджетного процесу після завершення воєнного стану.

Методи дослідження. При дослідженні було використано загальноекономічні та специфічні методи: таблично-графічний метод, метод порівняння та аналізу, статистичний метод, аналіз політичного контексту, соціально-економічного аналізу.

Результати роботи. Визначено, що бюджетний процес є ключовим елементом фінансової політики держави, який визначає механізм формування, розподілу та використання державних фінансових ресурсів. Доведено, що в умовах воєнного стану цей процес набуває особливої ваги, оскільки потребує швидкого реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх загроз та викликів, пов'язаних з необхідністю підтримки обороноздатності країни, забезпечення стабільності соціально-економічної ситуації, а також реалізації гуманітарних програм. Встановлено, що в Україні в умовах воєнного стану бюджетний процес зазнав значних змін, які пов'язані з необхідністю оперативного реагування на військові дії, проведення спеціальних програм оборонного характеру та збереження економічної стабільності. З'ясовано, що основною особливістю бюджетного процесу під час воєнного стану є необхідність адаптації до швидко змінюваних обставин, оскільки бюджет формується в умовах невизначеності щодо тривалості воєнних дій, що ускладнює прогнозування доходів і видатків. Запропоновано вдосконалення бюджетного процесу в умовах воєнного стану через впровадження комплексних заходів, що сприятимуть підвищенню ефективності використання державних фінансів та забезпеченню економічної стабільності.

Галузь застосування результатів. Бюджетний менеджмент, фінанси, місцеві фінанси, бюджетування, національна економіка.

Висновки. Бюджетний процес в Україні в умовах воєнного стану є надзвичайно важливим для забезпечення обороноздатності країни та підтримки її соціально-економічної стабільності. Незважаючи на низку проблем та викликів, Україна продовжує активно адаптувати бюджетний процес до нових умов, зокрема через підвищення прозорості, ефективності використання ресурсів та мобілізацію внутрішніх і зовнішніх резервів. У майбутньому після завершення військових дій уряд зіткнеться з необхідністю реалізації комплексних реформ для відновлення економіки та зменшення боргового навантаження. Стабільний бюджетний процес в умовах післявоєнного відновлення стане ключовим чинником для забезпечення економічного зростання та підвищення добробуту населення України.

Ключові слова: бюджетний процес, воєнний стан, соціально-економічна стабільність, реформи, видатки і доходи, боргове навантаження, державні фінанси, економічна політика.

Formulation of the problem. The budget process is a key element of public administration that ensures the functioning of the economy and social sphere. In the context of martial law, which was introduced in Ukraine after the beginning of Russia's full-scale invasion in 2022, the budget process has undergone significant changes and challenges.

The budget process is a key element of the state's financial policy, which determines the mechanism for the formation, distribution and use of public financial resources. In the context of martial law, this process is of particular importance, as it requires a rapid response to changes in external and internal threats and challenges related to the need to

maintain the country’s defense capability, ensure the stability of the socio–economic situation, and implement humanitarian programs [1; 3; 5].

In Ukraine, under martial law, the budget process has undergone significant changes due to the need to respond quickly to military operations, conduct special defense programs, and maintain economic stability [2; 4; 8].

Analysis of research and publications on the problem. The budget process has always been of interest to the scientific community, especially the issues of the state’s financial policy, which determines the mechanism of formation, distribution and use of public financial resources. Among economists, considerable attention has been paid by the

following scholars: S. Baranov, N. Hvazava, O. Denysiuk, O. Denis, O. Dzhyhora, O. Dmytryk, Yu. Kohut, V. Malyshko, L. Yaremenko, O. Kalmykov, O. Panukhnyk, Ya. Fedotova, N. Holych, Yu. Petlenko, N. Drozd, D. Morhun, N. Prots, N. Demchuk, M. Riabokin, O. Hordei, O. Novytska, Ye. Kotukh, N. Kozii, K. Tokarieva and others [1–15]. However, the issues of the budget process during the war are not fully considered, which makes the study quite relevant.

Presenting main material. The budget process is a systematized activity of public authorities to develop, approve, execute and monitor the state budget. Under normal conditions, this process is cyclical and structured, which helps to ensure the stability of economic policy. However, in crisis situ–

Table 1. Main stages of the budget process under martial law

№	Stage	Characteristics.
1	Budget planning	During the period of martial law, budget planning needs to be adjusted to take into account the sharp increase in defense, security and social spending. The main document regulating budget planning is the Budget Code of Ukraine, but under martial law, special regulations governing the allocation of financial resources may be introduced.
2	Adoption of the budget	Under martial law, this stage may be carried out under an accelerated procedure. The Verkhovna Rada of Ukraine can adopt amendments to the budget in a short time, based on the needs of the army, the defense industry and other urgent state tasks. One of the main tasks remains to ensure transparency of the budget process, given the challenges associated with limited time for decision–making.
3	Budget execution	Implementation of the budget under martial law includes, among other things, the prompt reallocation of funds within priority areas. The role of executive authorities is growing, as they must take measures to ensure funding for critical programs. The main expenditures are directed to defense, social protection, healthcare, infrastructure restoration, and refugee assistance.
4	Control over budget execution	During the martial law period, control over the efficiency of the use of budget funds is strengthened, as their distribution becomes critical to national security. Particular attention is paid to the fight against corruption and misuse of funds.
5	Reporting and audit	During martial law, reporting on budget execution takes place in difficult conditions. Reports may be limited in order to maintain information security, but the government must ensure sufficient transparency for the public and international partners, especially in the case of international financial assistance.
6	Increasing defense spending	Budget expenditures on defense and security are becoming a priority, requiring a significant reduction or temporary suspension of funding for some other government programs.
7	International assistance	Under martial law, Ukraine actively receives international financial assistance, including grants, loans, and other types of support. An important aspect is the efficient and transparent use of these funds.
8	Tax and budget policy	Military operations have led to the need to introduce changes in the tax system. Declining business revenues, falling exports, and economic instability are forcing the government to look for new sources of revenue and develop mechanisms to stimulate economic activity.
9	Social programs	A significant portion of the budget is allocated to social protection of the population, including internally displaced persons and those who lost their jobs as a result of the war. Social payments and support for low–income groups are becoming one of the key areas of budget policy.
10	Attracting internal reserves	To finance the military operations and social programs, the government has to mobilize internal reserves, including public and private funds, military loan bonds, and other financial instruments.

Source [2–6].

ations, such as martial law, the budget process can be modified to respond quickly to new challenges. This requires flexibility in public finance management, acceleration of decision-making processes, and attraction of additional resources to support critical areas such as defense, social protection, and infrastructure rehabilitation [6; 9; 10].

The budget process in Ukraine includes several stages: planning, budget adoption, budget execution, budget monitoring and reporting. Under normal circumstances, these stages are quite regulated and involve the participation of legislative and executive authorities. However, under martial law, these procedures change according to the needs of the country [7; 11; 15].

The main stages of the budget process in Ukraine are shown in Table 1.

The introduction of martial law in Ukraine was accompanied by a number of changes in the budget process, namely:

1. Allocation of budgetary resources for defense and security, where one of the key changes was a significant increase in defense and security spending, which is natural in a situation of military operations. In the state budget for 2023, expenditures for these purposes amounted to more than 40% of the total amount, which is significantly higher than pre-war figures.

2. Adaptation to reduced revenues. Due to the destruction of businesses, reduced export opportunities, and loss of territory, Ukraine faced a significant decline in budget revenues, forcing the government to resort to international aid, lending, and wartime bonds.

3. Simplification of budget procedures. The Government decided to simplify some budget procedures for faster allocation of funds, which reduced bureaucratic delays in reallocating funds between budget items and allowed for a quicker response to unforeseen circumstances.

4. Financing of critical industries. Along with defense spending, special attention is paid to financing social programs, medical care, and the restoration of damaged infrastructure. Despite the shortage of funds, the government tried to provide basic social benefits and support to vulnerable groups.

Thus, the main feature of the budget process during martial law is the need to adapt to rapidly changing circumstances, since the budget is formed in conditions of uncertainty about the duration of hostilities, which complicates the forecasting of revenues and expenditures [12; 13; 14; 15].

The main problems faced by the budget process under martial law include the following:

- uncertainty – the unstable situation at the front and economic fluctuations complicate budget planning;

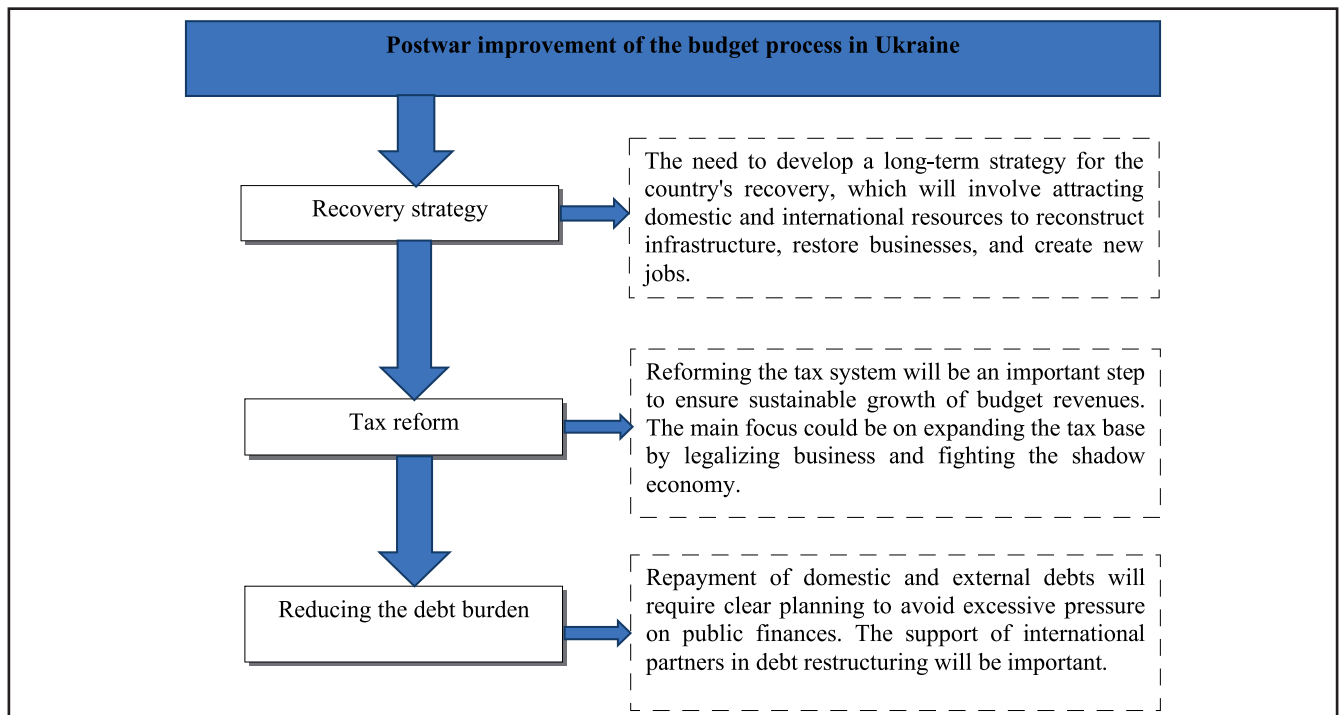


Fig. 1. Main prospects of the budget process after the end of martial law in Ukraine

Source: [3–5].

- inflation – significant spending on defense and social programs may lead to inflationary pressure on the economy;

- budget deficit – increased expenditures and decreased revenues create a budget deficit problem that requires additional funds to be raised through borrowing;

Problems with the efficient use of resources – during the war, the risk of inefficient use of budget funds increases due to hasty decision-making and corruption risks.

In order to overcome these obstacles in the budget process, we can offer the following perspectives of the budget process after the end of martial law (Fig. 1).

Thus, in order to improve the budget process under martial law, it is necessary to implement comprehensive measures that will increase the efficiency of public finances and ensure economic stability:

- automation of processes – the introduction of the latest technologies to automate budget processes can increase their transparency and efficiency, as well as reduce the risks of abuse;

- improving financial literacy – developing special programs to improve the financial literacy of civil servants and business executives can contribute to a more rational allocation of resources;

- international cooperation – cooperation with international organizations in the field of public financial management will allow to use best practices to improve the budget process;

- involvement of the public in control – Ensuring greater involvement of civil society in the process of controlling the budget implementation will help to increase the level of trust in the government and the effectiveness of its decisions.

Conclusions

The budget process in Ukraine under martial law is extremely important for ensuring the country's defense capability and maintaining its social and economic stability. Despite a number of problems and challenges, Ukraine continues to actively adapt the budget process to the new conditions, in particular by increasing transparency, resource efficiency and mobilizing internal and external reserves. In the future, after the end of hostilities, the government will face the need to implement comprehensive reforms to restore the economy and reduce the debt burden. A stable budget process in the post-war recovery

will be a key factor in ensuring economic growth and improving the welfare of the Ukrainian population.

References:

1. Baranov, S. (2020). Problemni pytannia protsesu biudzhethnoi detsentralizatsii v Ukraini [Problematic issues of the process of budget decentralization in Ukraine]. *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo = Entrepreneurship, economy and law*. – 2020. – № 3. – С. 115–120 [in Ukrainian].

2. Hvazava, N. H. (2022). Efektyvnist diialnosti derzhavnoho upravlinnia u biudzhethnomu protsesi Ukrainy [Efficiency of public administration in the budget process of Ukraine]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia. =Scientific view: economics and management*. – 2022. – № 2. – С. 97–103 [in Ukrainian].

3. Denysiuk, O. V. (2019). Otsinka efektyvnosti biudzhethnoho protsesu v Ukraini [Evaluation of the effectiveness of the budget process in Ukraine]. *Biznes Inform = Business Inform*. – 2019. – № 3. – С. 286–291 [in Ukrainian].

4. Denis, O. V. (2017). Osoblyvosti pravovoho rehulivannia biudzhethnoho protsesu v Ukraini [Features of legal regulation of the budget process in Ukraine]. *Aktualni problemy vitchyznianoї yurysprudentsii =Actual problems of domestic jurisprudence*. – 2017. – Issue 6(2). – С. 81–85 [in Ukrainian].

5. Denis, O. V. (2018). Poniattia, osoblyvosti ta pryntsyipy biudzhethnoho protsesu na mistsevomu rivni Ukrainy [Concept, features and principles of the budget process at the local level of Ukraine]. *Yevropeiski perspektyvy = European Perspectives*. – 2018. – № 3. – С. 5–10 [in Ukrainian].

6. Dzhyhora, O. M. (2022). Osoblyvosti zabezpechennia biudzhethnoho protsesu ta biudzhethnoi bezpeky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Features of ensuring the budget process and budgetary security of Ukraine under martial law]. *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoi politekhniki = Economic Bulletin of Dnipro Polytechnic*. – 2022. – № 2. – С. 136–147 [in Ukrainian].

7. Dmytryk, O. O. (2018). Biudzhethnyi protses v Ukraini v suchasnykh umovakh [The budget process in Ukraine in modern conditions]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo = Law and innovative society*. – 2018. – № 1. – С. 62 [in Ukrainian].

8. Kohut, Yu. M. (2019). Osoblyvosti biudzhethnoho protsesu v Ukraini [Features of the budget process in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. – 2019. – Issue 27(1). – С. 62–66 [in Ukrainian].

9. Malyshko, V. V., Yaremenko, L. M., Kalmykov, O. V. (2023). Napriamy rozvytku biudzhethnoho protsesu v Ukraini [Directions of development of the budget process in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience*. – 2023. – № 3. – С. 33–38 [in Ukrainian].

10. Panukhnyk, O., Fedotova, Ya., Holych, N. (2023). Derzhavnyi biudzheth Ukrainy–2023: osoblyvosti rehulivannia finansovo–ekonomichnykh protsesiv v umovakh povnomasshtabnoi viiny [State Budget of Ukraine–2023: features of regulation of financial and economic processes in a full–scale war]. *Sotsialno–ekonomichni problemy i derzhava = Socio–economic problems and the state*. – 2022. – Issue 2. – P. 63–71 [in Ukrainian].

11. Petlenko, Yu. V., Drozd, N. V., Morhun, D. O. (2021). Vidkrytist ta prozorst biudzhethnoho protsesu v Ukraini [Openness and transparency of the budget process in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lotnoi akademii = Scientific Bulletin of the Flight Academy. Series: Economics, management and law*. – 2021. – Issue 5. – P. 83–91 [in Ukrainian].

12. Prots, N., Demchuk, N. (2022). Aktualni problemy formuvannia ta vykonannia mistsevykh biudzhethiv v umovakh voiennoho stanu [Actual problems of formation and execution of local budgets under martial law]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky = Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. – 2022. – № 4. – С. 62–70 [in Ukrainian].

13. Puzyrova, P. V., Martsynovskyi, V. V., Svyrydov, A. O. (2023). Sutnist ta znachennia makroprudentsiinoi poli-

tyky u fokusi finansovoi stabilnosti Ukrainy [The essence and significance of macroprudential policy in the focus of financial stability of Ukraine]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*. 2023 – No. 7–8 (266–267). – pp. 5–11 [in Ukrainian].

14. Riabokin, M. V., Hordei, D., Novytska, O. V., Kotukh, Ye. V., Kozii, N. S. (2022). Osoblyvosti biudzhethnoho protsesu v umovakh voiennoho stanu [Features of the budget process under martial law]. *Ekonomika i rehion = Ekonomika i region*. – 2022. – № 4. – С. 275–281 [in Ukrainian].

15. Tokarieva, K. O. Pravove rehulivannia biudzhethnoho protsesu v umovakh voiennoho stanu [Legal regulation of the budget process under martial law]. *Pravo i Bezpeka = Law and Security*. – 2022. – № 3. – С. 26–36 [in Ukrainian].

Дані про автора

Русіна Юлія Олександрівна,

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

e–mail: rusinaulia80@gmail.com

Data about the author

Yuliia Rusina,

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

e–mail: rusinaulia80@gmail.com

UDC 330.34:339.92:338.5

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14038877>

PUZYROVA P. V.,
PYLYPENKO O. O.,
HONCHARUK Ye. L.

Methodological approaches to the formation and development of the economic potential of transnational corporations in conditions of turbulence and risk

The subject of the research is to determine the main methodological approaches to the formation and development of the economic potential of transnational corporations in the current conditions of turbulence and risk.

The aim of the research is to determine the methodological foundations, principles, impact of risks and turbulence on the formation and development of the economic potential of transnational corporations.

Research methods. The following methods were used in the study: theoretical analysis; economic analysis; factor analysis; scenario analysis; risk management; case study; systematic; tabular, etc.

Results of the investigation. It has been established that transnational corporations (TNCs) are central to the modern global economy and their impact on the economic development of countries is

extremely large and powerful. However, the conditions of turbulence and risk pose obstacles to TNCs that require new methodological approaches to the formation and development of their economic potential. Methodological approaches to the development of TNCs' economic potential should take into account rapid changes in the external environment, which requires new management strategies, adaptation to conditions of instability and risk. The economic potential of transnational corporations is a set of material, financial, human, innovative, informational, managerial, production, technological and other resources that a company uses to ensure its sustainable development and increase its competitiveness in the global market. The main components of the economic potential of a TNC are: financial potential; innovation potential; human resources potential; and resource potential. The formation and development of TNCs' economic potential in the context of turbulence and risk are conditioned by the following factors: globalization and market integration; technological innovations; competition; political and economic risks; financial stability; demographic changes; socio-cultural factors; environmental requirements; adaptability and flexibility; cooperation and partnership. Besides, the formation and development of the economic potential of TNCs in the context of turbulence and risk requires compliance with a number of principles that allow TNCs not only to survive but also to develop in the face of uncertainty and risks that are characteristic of the modern global business environment. It is determined that the main methodological approaches are: risk diversification; flexibility of strategies; investment in innovation; effective management of human resources; adaptive planning; development of partnerships; implementation of sustainability principles.

Scope of the results. *Corporate economics, management of economic potential of enterprises, management of competitiveness of enterprises, risk management, enterprise security.*

Conclusions. *It has been established that in the context of global turbulence and risks, TNCs should adapt their approaches to the formation and development of economic potential, the ability to respond quickly to changes and the possibility of diversifying their risks. It is determined that the formation and development of TNCs' economic potential in the context of turbulence and risk is determined by certain factors, among which the main ones are: globalization and market integration; technological innovation; competition; political and economic risks; financial stability; demographic changes; socio-cultural factors; environmental requirements; adaptability and flexibility; cooperation and partnership. It is proved that these factors interact with each other, forming a unique context for each TNC in the current global environment. The main methodological approaches are proposed, namely: risk diversification; flexibility of strategies; investment in innovation; effective management of human resources. It is determined that strategic approaches, such as adaptive planning, development of partnerships and implementation of sustainability principles, provide TNCs with the opportunity to remain competitive and efficient in a constantly changing environment.*

Keywords: *transnational corporations, economic potential, turbulence and risks, efficiency, formation and development, methodological approaches, strategies, globalization, adaptation.*

ПУЗИРЬОВА П. В.,
ПИЛИПЕНКО О. О.,
ГОНЧАРУК Є. Л.

Методичні підходи до формування та розвитку економічного потенціалу транснаціональних корпорацій в умовах турбулентності та ризику

Предметом дослідження є визначення основних методичних підходів до формування та розвитку економічного потенціалу транснаціональних корпорацій в сучасних умовах турбулентності та ризику.

Метою дослідження є визначення методичних основ, принципів, впливу ризиків та турбулентності на формування та розвиток економічного потенціалу транснаціональних корпорацій.

Методи дослідження. В результаті дослідження були використані методи: теоретичного аналізу; економічного аналізу; факторний аналіз; сценарний аналіз; ризик-менеджменту; кейс-стаді; системний; табличний та ін.

Результати роботи. Встановлено, що транснаціональні корпорації (ТНК) займають центральне місце в сучасній глобальній економіці і їхній вплив на економічний розвиток країн надзвичайно великий та потужний. Однак умови турбулентності та ризику ставлять перед ТНК перешкоди, які вимагають нових методичних підходів до формування та розвитку їхнього економічного потенціалу. Методичні підходи до розвитку економічного потенціалу ТНК повинні враховувати швидкі зміни в зовнішньому середовищі, що вимагає нових стратегій управління, адаптації до умов нестабільності та ризику. Економічний потенціал транснаціональних корпорацій – це сукупність матеріальних, фінансових, людських, інноваційних, інформаційних, управлінських, виробничих, технологічних та інших ресурсів, які компанія використовує для забезпечення свого стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку. Основними компонентами економічного потенціалу ТНК є: фінансовий потенціал; інноваційний потенціал; кадровий потенціал; ресурсний потенціал. Формування та розвиток економічного потенціалу ТНК в умовах турбулентності та ризику обумовлені такими чинниками: глобалізація та інтеграція ринків; технологічні інновації; конкуренція; політичні та економічні ризики; фінансова стабільність; демографічні зміни; соціально-культурні чинники; екологічні вимоги; адаптивність та гнучкість; співпраця та партнерство. Також формування та розвиток економічного потенціалу ТНК в умовах турбулентності та ризику вимагає дотримання ряду принципів, які дозволяють ТНК не тільки виживати, а й розвиватися в умовах невизначеності та ризиків, що є характерними для сучасного глобального бізнес-середовища. Визначено, що основними методичними підходами є: диверсифікація ризиків; гнучкість стратегій; інвестиції в інновації; ефективне управління кадровим потенціалом; адаптивне планування; розвиток партнерських відносин; впровадження принципів стійкості.

Галузь застосування результатів. Корпоративна економіка, управління економічним потенціалом підприємств, управління конкурентоспроможністю підприємств, ризик-менеджмент, безпека підприємства.

Висновки. Було встановлено, що в умовах глобальної турбулентності та ризиків ТНК мають адаптувати свої підходи до формування і розвитку економічного потенціалу, до здатності швидко реагувати на зміни і можливості диверсифікації своїх ризиків. Визначено, що формування та розвиток економічного потенціалу ТНК в умовах турбулентності та ризику обумовлюються певними чинниками, серед яких основними є: глобалізація та інтеграція ринків; технологічні інновації; конкуренція; політичні та економічні ризики; фінансова стабільність; демографічні зміни; соціально-культурні чинники; екологічні вимоги; адаптивність та гнучкість; співпраця та партнерство. Доведено, що ці чинники взаємодіють між собою, формуючи унікальний контекст для кожної ТНК в умовах сучасного глобального середовища. Запропоновано основні методичні підходи, а саме: диверсифікація ризиків; гнучкість стратегій; інвестиції в інновації; ефективне управління кадровим потенціалом. Визначено, що стратегічні підходи, такі як адаптивне планування, розвиток партнерських відносин та впровадження принципів стійкості, забезпечують ТНК можливість залишатися конкурентоспроможними та ефективними у постійно змінюваному середовищі.

Ключові слова: транснаціональні корпорації, економічний потенціал, турбулентність та ризики, ефективність, формування та розвиток, методичні підходи, стратегії, глобалізація, адаптація.

Formulation of the problem. Transnational corporations (TNCs) are central to today's global economy, and their influence on the economic development of countries is extremely large and powerful. However, the conditions of turbulence and risk, determined by globalization, changes in the political environment, technological shifts and other factors, pose obstacles to TNCs that require new methodological approaches to the formation and development of their economic potential. Since the modern economy is characterized by high uncertainty, frequent crises, political changes and economic fluctu-

ations, all this creates additional obstacles for TNCs in formulating their development strategy and managing risks. Methodological approaches to the development of TNCs' economic potential should take into account rapid changes in the external environment, which requires new management strategies, adaptation to conditions of instability and risk. TNCs should implement innovative solutions and new technologies, which requires the development of effective methods for their implementation. The study of the economic potential of TNCs is important not only in terms of their profits, but also in the context

of their impact on employment, environment and social responsibility, which are relevant topics on a global scale. Increased attention to environmental sustainability and corporate social responsibility also affects the development strategies of TNCs, as companies increasingly have to take into account the requirements of stakeholders for ethical and environmentally friendly business conduct. Thus, the study of methodological approaches to the formation and development of the economic potential of TNCs in conditions of turbulence and risk is necessary to ensure their sustainability, competitiveness and sustainable development.

Analysis of research and publications on the problem. The research of the problem of formation and development of the economic potential of TNCs in the context of turbulence and risk is an important aspect of modern economic science. Both Ukrainian and foreign authors are actively working on this topic, analyzing various aspects of strategy, management and adaptation of TNCs to changes in the global economy. Among domestic researchers, it is worth noting the following: O. G. Bilorus, who studied globalization processes and their impact on the development of TNCs, where he analyzed the impact of global economic turbulence on corporate strategies. V. M. Geyets – who studied global risks and their impact on the economic strategy of TNCs, as well as risk management issues in the context of turbulent economic changes. V. S. Savchuk – researched and analyzed methods of financial risk management and development of financial potential of TNCs. Yu. Kozak – studied the issues of integration processes and economic security of TNCs in the context of globalization and turbulence. Among foreign researchers on this topic, the most interesting are the works of the following scholars: M. Porter – a researcher of strategies of companies, including TNCs, who developed the concepts of competitive advantage and strategic approaches to work in conditions of turbulence. J. Dunning is the developer of the OLI model (Ownership, Location, Internalization), which analyzes the decisions of TNCs on asset allocation and risk management. S. Hymer is one of the first economists to pay attention to the nature and functioning of TNCs in the global economy and to study the issues of risks and economic barriers. J. Stiglitz – the author is known for his research on globalization and its implications for TNCs, in particular in the context of risks and turbulence. P. Dicken – analyzed glob-

al changes in the functioning of TNCs and their economic potential in the global economy. S. Ghoshal, who studied the strategies of international corporations, their development and adaptation to changes in the international environment, in particular under the influence of risks and instability. Thus, this issue has been studied by the scientific community of authors from many countries, but in order to study it in depth, there is a need for further research, analyzing various aspects from the impact of risks and turbulence on TNCs to the main methodological approaches to the formation of the economic potential of TNCs in conditions of turbulence.

Presenting main material. In today's globalized world, TNCs play a leading role in the development of the global economy. However, the growing uncertainty and turbulence in the markets caused by factors such as economic crises, wars, political instability, climate change and technological shifts are becoming significant obstacles for TNCs. In these conditions, the effective formation and development of the economic potential of corporations requires the development of new methodological approaches that take into account the dynamism of the external environment and the ability to adapt.

The economic potential of transnational corporations is a set of material, financial, human, innovative, informational, managerial, production, technological and other resources that a company uses to ensure its sustainable development and increase its competitiveness in the global market. The main components of economic potential are [1; 6; 8; 12; 15; 17; 21]:

- financial potential – the ability of TNCs to attract and distribute financial resources;
- innovation potential – the ability of TNCs to create and implement new technologies and products
- human resources potential – the level of qualification of employees and management potential of TNCs;
- resource potential – the ability to access natural and material resources of TNCs.

The formation and effective management of these components in the face of risks and turbulence is becoming a key task for ensuring the sustainable development of TNCs.

Risks and turbulence in the modern economic environment may have different nature, but their impact on TNCs is always significant (Table 1) [2; 3; 5; 9; 11; 14; 18]:

Table 1. The impact of risks and turbulence on TNCs in the current environment

Risks	Manifestation of turbulence
Economic	Cyclical fluctuations in the global economy, changes in exchange rates, inflationary processes
Political	Instability in certain regions, sanctions, nationalization or changes in regulatory policies in different countries
Social	Changes in consumer sentiment, social unrest, income inequality
Environmental	Climate change, natural disasters, toughening environmental regulations
Technological	Technological advances, cyber-attacks, rapid obsolescence of technologies

The turbulent environment requires TNCs to adopt adaptive strategies, the ability to respond quickly to changes, and the ability to diversify their risks. Accordingly, the formation and development of the economic potential of TNCs in conditions of turbulence and risk are conditioned by the following factors:

- globalization and integration of markets – interconnection between countries, which leads to the expansion of sales markets and reduction of production costs;
- technological innovations – development of new technologies, which allows to increase productivity, reduce costs and create new products and services;
- competition – increased competition both at the international and national levels requires TNCs to constantly improve and adapt;

- political and economic risks – instability of the political situation, changes in legislation, economic crises have a negative impact on the activities of TNCs;
- financial stability – access to financial resources, investment opportunities and crediting determine the ability of corporations to implement their strategies;
- demographic changes – changes in the structure of the population, the level of education and qualifications of employees affect the human resources of TNCs;
- socio-cultural factors – cultural differences, consumer preferences and social trends affect marketing and product development strategies;
- environmental requirements – the growing emphasis on sustainable development and environmental responsibility requires TNCs to implement new environmental standards;

Table 2. Principles of formation and development of TNCs' economic potential in turbulent conditions

Principle	Characteristics
Flexibility and adaptability	TNCs should be prepared to respond quickly to changes in market conditions, political situation and technological environment, which involves adapting business models, product portfolios and management strategies
Diversification	Diversification of markets, products and technologies reduces risks and helps to stabilize revenues, so TNCs can expand into new markets and offer new products to reduce dependence on individual segments
Innovation	Investing in research and development is critical to maintaining competitiveness, so innovation can help develop new products and services, as well as improve process efficiency
Partnership and collaboration	Strategic alliances and partnerships allow TNCs to gain access to new technologies, markets and resources. Collaboration with local enterprises can also reduce the risks of entering new markets
Risk management	Developing a risk management system, including risk identification, analysis and monitoring, is an important element of strategic management that helps TNCs respond to threats in a timely manner and reduce their impact
Social responsibility and sustainable development	Implementation of the principles of sustainable development and social responsibility can improve the reputation of TNCs, strengthen ties with local communities and reduce risks related to environmental and social aspects
Digitalization and technological innovation	Implementation of new technologies and digital solutions can improve operational efficiency, reduce costs and provide access to new markets
Analytics and monitoring	Using analytical tools to assess market conditions and consumer demand helps TNCs make informed decisions and adapt strategies in real time

- adaptability and flexibility – implies the ability of TNCs to quickly adapt to changes in the external environment and adjust their strategies;

- cooperation and partnership – interaction with other companies, government agencies, and research organizations has a positive impact on the development of technologies and entry into new markets.

These factors interact with each other to form a unique context for each TNC in the current global environment [4; 7; 10; 13; 16; 19].

The formation and development of the economic potential of TNCs in the context of turbulence and risk requires compliance with a number of principles (Table 2):

Adherence to these principles allows TNCs not only to survive, but also to develop in the face of uncertainty and risks that are characteristic of the modern global business environment. In the context of turbulence, it is necessary to develop methodological approaches to the formation of the economic potential of TNCs that will allow them to maintain stability and competitiveness in the global market. Among the main methodological approaches, we propose the following (Fig. 1) [4; 8; 17; 20; 22; 23].

One of the key methodological approaches is diversification at both the market and product levels. Diversification of the geographical location of production facilities and sales markets helps to reduce the impact of regional economic or political crises. In addition, product diversity, which allows TNCs to operate in different sectors of the economy, helps to reduce dependence on one type of product or service. TNCs should be able to quickly change their strate-

gies depending on changes in the external environment. Flexibility implies the ability to quickly switch between markets, customer segments, or technologies, which helps to avoid significant losses in the event of a crisis. Developing the innovative potential of TNCs is essential to maintain their competitiveness in the face of turbulence. Investments in new technologies, digital transformation, research and development allow corporations to develop new products and improve the efficiency of operational processes. In the face of constant change, highly qualified personnel capable of ensuring the company's adaptation to new conditions are becoming a key resource for TNCs. Investing in training, skills development and human resources management should be one of the priorities of corporations, where an important component is also the formation of a global corporate culture that takes into account the diversity of cultural and national characteristics [8; 13; 17; 20; 22].

Traditional strategic planning based on long-term forecasts is becoming less effective in the face of unpredictable changes in the markets. In such circumstances, adaptive planning models that allow TNCs to respond quickly to changes are becoming increasingly relevant. The main principles of adaptive planning are constant monitoring of the environment, flexibility in decision-making and the ability to quickly revise plans. Increasing sustainability and focusing on sustainable development are critical for TNCs seeking to reduce the impact of risks associated with environmental and social factors. Implementation of ESG principles (environmental, social and corporate governance) is becoming an impor-

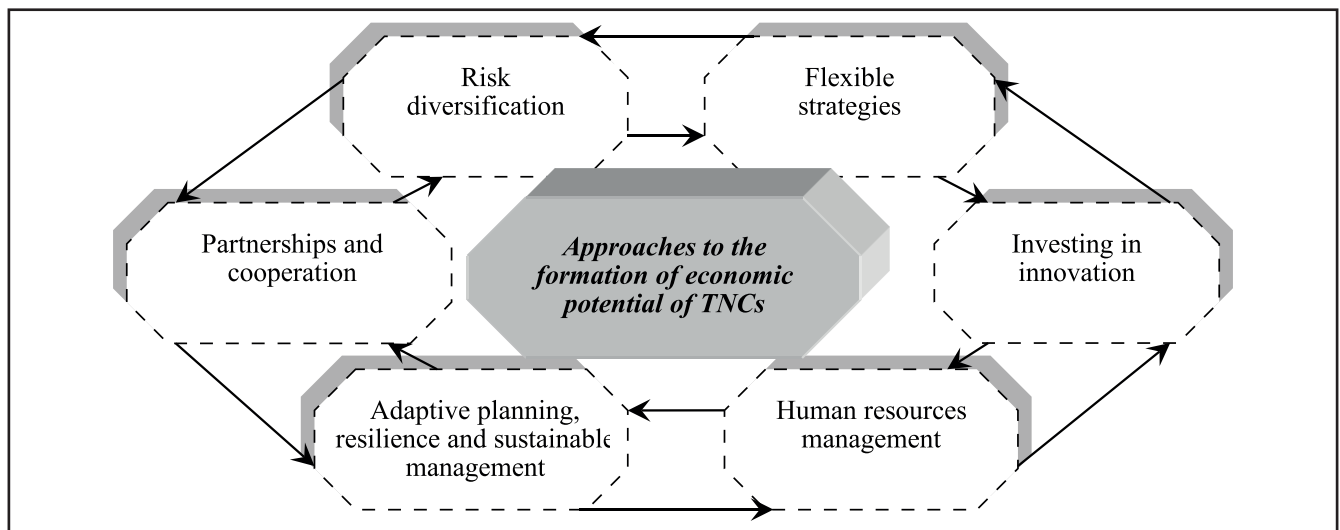


Fig. 1. Methodological approaches to the formation of the economic potential of TNCs in turbulent conditions

tant part of corporate strategy, as it helps to reduce dependence on external risk factors and increase investor confidence [8; 10; 16; 19].

Strategic alliances with other companies, governments, or academic institutions are also of particular importance, allowing TNCs to use available resources more efficiently, reduce risks, and generate synergies. Partnerships can provide access to new markets, technologies, or financial resources, which helps to reduce the vulnerability of corporations in times of turbulence [6; 13; 17; 21]

Conclusions

Therefore, in the context of global turbulence and risks, TNCs must adapt their approaches to the formation and development of economic potential, the ability to respond quickly to changes and the possibility of diversifying their risks. The formation and development of TNCs' economic potential in the context of turbulence and risk are determined by certain factors, among which the main ones are: globalization and market integration; technological innovations; competition; political and economic risks; financial stability; demographic changes; socio-cultural factors; environmental requirements; adaptability and flexibility; cooperation and partnership. These factors interact with each other to form a unique context for each TNC in the current global environment. Accordingly, the main methodological approaches are risk diversification, strategy flexibility, investment in innovation, and effective human resource management. Strategic approaches, such as adaptive planning, development of partnerships and implementation of sustainability principles, provide TNCs with the opportunity to remain competitive and efficient in a constantly changing environment.

References:

1. Arefieva, O. V., Komaretska, P. V. (2008). Interesy steikkholderiv v orhanizatsiinomu zabezpechenni stratehichnoho upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstv [Interests of stakeholders in organizational support of strategic management of the financial potential of enterprises]. Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of economy, No. 9 (87), P. 80–85 [in Ukrainian].

2. Arefieva, O. V., Kovalchuk, A. M., Zahaina, S. Yu. (2023). Doslidzhennia pidkhodiv formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva u konteksti transparentnosti rozvytku investytsiinykh protsesiv [Research ap-

proaches to the formation of the economic potential of the enterprise in the context of transparency in the development of investment processes]. Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki = Economic Bulletin of the Dnipro Polytechnic, No. 3, P. 131–139 [in Ukrainian].

3. Bezrukova, N. V. (2012). Diialnist transnatsionalnykh korporatsii u konteksti natsionalnoi ekonomichnoi bezpeky [Activities of transnational corporations in the context of national economic security]. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya : Ekonomichni nauky = Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic sciences, No. 3, P. 37–41 [in Ukrainian].

4. Honcharuk, Ye. L., Puzyrova, P. V. (2024). Osoblyvosti rozvytku transnatsionalnykh korporatsii avtomobilnoi industrii [Peculiarities of the development of transnational corporations of the automobile industry]. Vplyv hlobalizatsiinykh protsesiv ta tsyfrovoi transformatsii na formuvannia mizhnarodnoho ekonomichnoho klimatu ta finansovoi ekosystemy = The impact of globalization processes and digital transformation on the formation of the international economic climate and financial ecosystem: a collection of materials of the International Scientific and Practical Internet conference, Poltava, March 28, 2024, Poltava: PUET, P. 302–304 [in Ukrainian].

5. Ius, I. B. (2014). Ekonomichnyi potentsial transkordonnoi kooperatsii [Economic potential of cross-border cooperation]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky = Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic sciences, Issue 9(1), P. 195–199 [in Ukrainian].

6. Ivchenko, Yu. A. (2020). Teoretychni zasady zabezpechennia potentsialu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh hibrydnykh zahroz ta postkonfliktnoi transformatsii [Theoretical principles of ensuring the economic security potential of the enterprise in the conditions of hybrid threats and post-conflict transformation]. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia = Bulletin of the East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl, No. 1, P. 32–39 [in Ukrainian].

7. Khaliliaieva, O. V., Puzyrova, P. V. (2021). Sutnist ta znachennia ekonomichnoho potentsialu, yoho mistse v ekonomitsi krainy: suchasnyi aspekt v umovakh staloho rozvytku [The essence and significance of economic potential, its place in the country's economy: a modern aspect in the context of sustainable development]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, No. 12 (247), P. 33–40 [in Ukrainian].

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

9. Kohut, O. V., Shatska, Z. Ya. (2020). Rol finansovoho potentsialu u zabezpechenni staloho rozvytku Ukrainy [The role of financial potential in ensuring the sustainable development of Ukraine]. Zbirnyk tez dopovidei Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii zdobuvachiv vyshchoi osvity ta molodykh uchenykh «Dominanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh innovatsiinoho typu prohresu» = A collection of abstracts of reports of the All-Ukrainian scientific and practical conference of higher education graduates and young scientists «Dominants of the socio-economic development of Ukraine in the conditions of innovative type of progress», March 16, 2020, Kyiv, KNUVD, P. 142–145 [in Ukrainian].

10. Komaretska, P. V. (2003). Teoretychni pidkhody shchodo sutnosti finansovoho potentsialu [Theoretical approaches to the essence of financial potential]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnogo universytetu im. V. N. Karazina. Natsionalizatsiia ta pryvatyzatsiia: mynule, teperishnie, maibutnie = Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University. Nationalization and privatization: past, present, future, No. 613, Series economic, P. 236–241 [in Ukrainian].

11. Komaretska, P. V. (2004). Sutnist ta znachennia finansovoho potentsialu dlia rozvytku pidpriemstva v suchasnykh umovakh [The essence and significance of financial potential for the development of the enterprise in modern conditions]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnogo universytetu im. V. N. Karazina «Shliakhy rishennia problem funktsionuvannia ekonomichnykh system» = Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University «Ways of solving problems of functioning of economic systems», No. 630, part 2, P. 163–166 [in Ukrainian].

12. Komaretska, P. V. (2005). Finansovy potentsial: yoho skladovi, faktory vplyvu ta umovy rozvytku [Financial potential: its components, factors of influence and conditions of development]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnogo universytetu im. V. N. Karazina «Evolutsiia naukovykh znan i suchasni problemy ekonomichnoi teorii»: Ekonomichna seriia = Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv

National University «Evolution of scientific knowledge and modern problems of economic theory»: Economic Series, Issue 663, P. 144–148 [in Ukrainian].

13. Komaretska, P. V. (2006). Formuvannia stratehii upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstva [Formation of the strategy for managing the financial potential of the enterprise]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini : zbirnyk naukovykh prats = Formation of market relations in Ukraine: a collection of scientific papers, Issue 9 (64), P. 90–92 [in Ukrainian].

14. Makedon, V. V. (2012). Format vzaiemodii transnatsionalnykh korporatsii ta realnogo sektora natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Format of interaction between transnational corporations and the real sector of the national economy of Ukraine]. Biuletyn Mizhnarodnogo Nobelivskoho ekonomichnoho forumu = Bulletin of the International Nobel Economic Forum, No. 1(1), P. 250–258 [in Ukrainian].

15. Oriekhova, A. I. (2018). Otsinka kontrolinhu transformatsii ekonomichnoho potentsialu v umovakh transparentnosti biznesu [Assessment of controlling the transformation of economic potential in the conditions of business transparency]. Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky = Ukrainian Journal of Applied Economics, Vol. 3, No. 3, P. 20–28 [in Ukrainian].

16. Puzyrova, P. V. (2008). Otsinka ekonomichnoho ryzyku v upravlinni finansovym potentsialom pidpriemstv Ukrainy [Evaluation of economic risk in managing the financial potential of enterprises of Ukraine]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, No. 10 (89), P. 131–134 [in Ukrainian].

17. Puzyrova, P. V. (2010). Matrytsia kliuchovykh stratehii v upravlinni finansovym potentsialom promyslovykh pidpriemstv [Matrix of key strategies in managing the financial potential of industrial enterprises]. Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of economy, № 6 (108), P. 151–156 [in Ukrainian].

18. Puzyrova, P. V., Papko, O. O. (2023). Kliuchovi chynnyky formuvannia ta rozvytku transnatsionalnykh korporatsii v mizhnarodnomu biznesi [Key factors in the formation and development of transnational corporations in international business]. Natsionalni ekonomichni stratehii rozvytku v hlobalnomu seredovyshchi = National economic development strategies in the global environment: collection of abstracts of the XIV International Scientific and Practical Conference, Kyiv, May 11, 2023. Kyiv: NAU, P. 205–208 [in Ukrainian].

19. Reznikova, N. V., Bulatova, O. V., Shlapak, A. V., Ivashchenko, O. A. (2023). Platformizatsiia tsyfrovoy ekonomiky chy tekhnohlobalizm tsyfrovoykh platform?

transformatsiyni potentsial didzhytalizovanykh rynkiv dlia mizhnarodnoho biznesu i torhivli [Platformization of the digital economy or techno-globalism of digital platforms? transformational potential of digitized markets for international business and trade]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 6, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_6_3 [in Ukrainian].

20. Shatska, Z. Ya., Kostina, N. S. (2022). Transnatsionalni korporatsii ahropromyslovoho sektoru: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Transnational corporations of the agro-industrial sector: current state and development prospects]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 9 (256), P.28–34 [in Ukrainian].

21. Shatska, Z. Ya., Ruziiev, M. V. (2023). Perspektyvy rozvytku transnatsionalnykh korporatsii v umovakh smart-ekonomiky [Prospects for the development of transnational corporations in the context of the smart economy]. *Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia molodykh uchenykh ta studentiv «Dominanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy u novykh realiakh» = All-Ukrainian scientific and practical conference of young scientists and students «Dominants of social and economic development of Ukraine in new realities»*, March 30, 2023, KNUTD, P.112–113 [in Ukrainian].

22. Shkurat, I. V. (2020). Transnatsionalni korporatsii u protsesakh hlobalizatsii ta yikhniy vplyv na natsionalni urady: orhanizatsiino-pravovyi mekhanizm [Transnational corporations in globalization processes and their influence on national governments: organizational and legal mechanism]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia = Law and state administration*, No. 1(1), P. 13–17 [in Ukrainian].

23. Tytykalo, V. S. (2021). Teoretyko-metodychnyi pidkhid do formuvannia ta udoskonalennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv v umovakh strukturno-orhanizatsiinykh transformatsii [Theoretical and methodological approach to the formation and improvement of the economic potential of enterprises in the condi-

tions of structural and organizational transformations]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut» = Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»*, No. 19, P. 99–106 [in Ukrainian].

Data about the authors

Polina Puzyrova,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Professor
e-mail: puzyrova@ukr.net

Olha Pylypenko,

Associate Professor of the Department of Finance and Accounting, V.I. Vernadsky Taurida National University, PhD in Economics, Associate Professor
e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua

Yevhen Honcharuk,

Master student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design,
e-mail: primewolfprivat@gmail.com

Дані про авторів

Пузирьова Поліна Володимирівна,

доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., професор

e-mail: puzyrova@ukr.net

Пилипенко Ольга Олегівна,

доцент кафедри фінансів та обліку, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, к.е.н., доцент

e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua

Гончарук Євген Леонідович,

Магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: primewolfprivat@gmail.com

УДК: 336.71:336.02:330.366 (477)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14038919>

СЕМЕНОВ О.С.

Координація монетарної та фіскальної політики в Україні з метою післявоєнного відновлення економіки

Предметом дослідження є рівень координації між монетарною та фіскальною політиками в Україні, що впливає на здатність країни забезпечувати макроекономічну стабільність.

Метою статті є дослідження напрямів підвищення координації між фіскальною та монетарною політиками України в умовах воєнного стану й поствоєнного відновлення.

Методи дослідження. У роботі використані системний підхід, метод теоретичного узагальнен-

ня, методи індукції та дедукції, статистичні та групувальні методи, метод наукової абстракції.

Результати роботи. У статті проведено дослідження питань які стосуються координації монетарної та фіскальної політик в умовах воєнного стану й поствоєнного відновлення. Координація монетарної та фіскальної політик є ключовою умовою для досягнення макроекономічної стабільності та стимулювання економічного зростання в країні. Стратегічні цілі соціально-економічного розвитку важко досягти, якщо в довгостроковій перспективі використовувати лише фіскальне або монетарне регулювання. Досвід зарубіжних країн демонструє доцільність поєднання цих підходів через тісну співпрацю фіскальної та монетарної політик, особливо в періоди рецесії. Координація монетарної та фіскальної політик в основному зосереджена на регулюванні грошового ринку, зокрема на встановленні процентних ставок і контролю за інфляцією. Для України це питання стало особливо актуальним під час воєнного стану, коли зовнішня фінансова допомога збільшує зовнішнє боргове навантаження, що вимагає проведення жорсткої монетарної політики. В свою чергу, для кращої взаємодії фіскальної та монетарної політик, в умовах поствоєнного відновлення, необхідно розробити стратегію, що враховуватиме інституційні аспекти цих політик, а також можливості та загрози як внутрішнього, так і зовнішнього фінансово-економічного середовища. В Україні координація фіскальної та монетарної політик забезпечується переважно через режим інфляційного таргетування. Інфляційне таргетування у монетарній політиці передбачає відмову від фіксованого валютного курсу та використання класичних монетарних інструментів (базова ставка, ринкові операції тощо). Проте, при застосуванні базової ставки ефект трансмісійного механізму процентного каналу на інфляцію може бути обмежений через неконтрольовані фактори, такі як імпортна інфляція, фіскальні стимули та постійно високі цінові очікування економічних агентів. В Україні для покращення координації між НБУ та органами державного управління, а також підвищення довіри до цих інститутів, мають розроблятися заходи, що сприятимуть поліпшенню інвестиційного клімату, більш ефективній реалізації відповідних політик, що стане визначальним стимулом для внутрішніх потоків прямих іноземних інвестицій.

Галузь застосування. Монетарна та фіскальна політики.

Висновки. Координація фіскальної та монетарної політики в умовах поствоєнного відновлення економіки України є важливим для досягнення синергетичного ефекту від їх взаємодії. Необхідно значно підвищити якість інструментарію фіскальної та монетарної політики, що вимагає розробки відповідної стратегії з відображенням спільних стратегічних цілей, що прийтиме зміцненню взаємодії між ними. Стратегія посилення координації повинна базуватися на продовженні інституційних та законодавчих реформ у відповідних сферах. Проте подальша ескалація воєнного конфлікту між Україною і РФ може викликати значну інфляцію, тому необхідно одночасно реалізовувати продуману монетарну політику та обачну фіскальну політику, щоб стримувати інфляцію та відновлювати резерви.

Ключові слова: монетарна політика, фіскальна політика, воєнний стан, поствоєнне відновлення, видатки, державний борг, Національний банк України, цінова стабільність.

SEMENOV O. S.

Monetary and fiscal policy coordination in Ukraine with the purpose of post-war recovery of the economy

The subject of the research there is a level of coordination between monetary and fiscal policies in Ukraine, which affects the country's ability to ensure macroeconomic stability.

The purpose of the article there is a study of ways to improve coordination between the fiscal and monetary policies of Ukraine in the conditions of martial law and post-war recovery.

Research methods. The work uses a systematic approach, the method of theoretical generalization, methods of induction and deduction, statistical and grouping methods, and the method of scientific abstraction.

Results of work. The article examines issues related to the coordination of monetary and fiscal policy in the conditions of martial law and post-war reconstruction. Coordination of monetary and fiscal policies is a key condition for achieving macroeconomic stability and stimulating economic growth in the

country. Strategic goals of socio-economic development are difficult to achieve if only fiscal or monetary regulation is used in the long term. The experience of foreign countries demonstrates the expediency of combining these approaches through close cooperation of fiscal and monetary policies, especially in periods of recession. Coordination of monetary and fiscal policies is mainly focused on regulating the money market, in particular on setting interest rates and controlling inflation. For Ukraine, this issue became especially relevant during the martial law, when external financial assistance increases the external debt load, which requires the implementation of a strict monetary policy. In turn, for better coordination of fiscal and monetary policies, in the conditions of post-war recovery, it is necessary to develop a strategy that takes into account the institutional aspects of these policies, as well as the opportunities and threats of both the internal and external financial and economic environment. In Ukraine, coordination of fiscal and monetary policies is ensured mainly through the inflation targeting regime. Inflation targeting in monetary policy involves the rejection of a fixed exchange rate and the use of classical monetary instruments (base rate, market operations, etc.). However, when applying the base rate, the effect of the transmission mechanism of the interest rate channel on inflation may be limited due to uncontrollable factors such as imported inflation, fiscal stimulus and persistently high price expectations of economic agents.

In Ukraine, in order to improve coordination between the National Bank of Ukraine and state administration bodies, as well as to increase trust in these institutions, measures should be developed that will contribute to the improvement of the investment climate, more effective implementation of relevant policies, which will become a decisive stimulus for domestic flows of foreign direct investments.

Field of application. Monetary and fiscal policy.

Conclusions. Coordination of fiscal and monetary policy in the conditions of the post-war recovery of Ukraine's economy is important for achieving a synergistic effect from their interaction. It is necessary to significantly improve the quality of fiscal and monetary policy instruments, which requires the development of an appropriate strategy reflecting common strategic goals, which will contribute to strengthening coordination between them. The strategy of strengthening coordination should be based on the continuation of institutional and legislative reforms in the relevant areas. However, the further escalation of the military conflict between Ukraine and the Russian Federation may cause significant inflation, so it is necessary to simultaneously implement a well-thought-out monetary policy and a prudent fiscal policy in order to curb inflation and restore reserves.

Key words: monetary policy, fiscal policy, martial law, post-war reconstruction, expenditures, public debt, National Bank of Ukraine, price stability.

Постановка проблеми. В сучасних умовах невизначеності суспільство стикається з необхідністю реформування фінансової системи та її елементів, що включає модернізацію державного фінансового механізму, інструментів фінансової політики та її компонентів задля досягнення макроекономічної стабільності. Воєнний стан в Україні створив нові виклики, підсилюючи потребу в дослідженні фінансових інструментів і пошуку шляхів для зміцнення координації фіскальної та монетарної політик, що сприятиме підтримці макроекономічної стабільності та поствоєнного відновлення економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем координації монетарної та фіскальної політик займалися такі зарубіжні науковці як Д. Бонама, Дж. Луккезен, Р. Баер, Д. Сонал, С. Вентінга, С. Харікрішнана та інші. Се-

ред вітчизняних науковців слід виділити наукові праці С. Арживітіна, А. Дешко, В. Зимовця, О. Макарова, В. Міщенко, М. Пасічного та багатьох інших. Проте питання, пов'язані з дослідженням проблем координації монетарної та фіскальної політик в Україні в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення залишаються дослідженими недостатньо.

Метою статті є дослідження напрямів підвищення координації між фіскальною та монетарною політиками України в умовах воєнного стану й поствоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу. Відсутність довіри в Україні до НБУ обмежує його здатність ефективно застосовувати інструменти монетарної політики для стабілізації економіки. Виважена фіскальна політика, яка дозволяє уникнути надмірного накопичення державного боргу та мо-

же сприяти припливу інвестиції, а необґрунтована фіскальна політика призводить до нестабільності фінансових потоків, підвищення рівня фінансових ризиків і зниженню притоку капіталу [1–2].

У своїй монографії В. Зимовець висвітлив проблеми фінансової політики України в контексті посилення координації фіскальної та монетарної політик. Науковець зазначив, що обидві політики повинні бути орієнтовані на досягнення спільної стратегічної мети, що сприятиме сталому розвитку соціальної економіки [3, с. 143]. На думку науковців на чолі з Н. Вавдіюк зазначається, що неузгодженість інструментів фіскальної та монетарної політик не сприяє стабілізації економічних показників. Встановлено, що монетарна політика є ефективнішою за умови її реалізації незалежним центральним банком [4, с. 333]. Л. Свенсон вважає, що важливо щоб органи державної влади передали повноваження щодо формування та виконання монетарної політики незалежній державній фінансовій установі [5]. Однак, в умовах зростання кризових явищ в Україні необхідно посилювати координацію між державними органами та НБУ у питаннях залучення зовнішнього фінансування, оскільки в таких ситуаціях основними джерелами фінансових ресурсів є не податкові надходження, а кредити, гранти та фінансова допомога [6, с. 18].

На сучасному етапі розвитку суспільних відносин набуває актуальності дослідження питань використання інструментів фіскальної та монетарної політик. Особливо актуальним виглядає питання застосування зелених інструментів фіскальної та монетарної політик. Особливості застосування цих інструментів представлено у наукових працях [7–8]. На думку А. Рамлогана, впровадження цих інструментів у фіскальну та монетарну політику дозволяє значно знизити рівень забруднення навколишнього середовища, сприяти адаптації до кліматичних змін і пом'якшити їхні наслідки.

Аналіз зарубіжних наукових праць з цієї проблематики показав, що координація монетарної та фіскальної політик в основному зосереджена на регулюванні грошового ринку, зокрема на встановленні процентних ставок і контролю за інфляцією. Для України це питання стало особливо актуальним під час воєнного стану, коли зовнішня фінансова допомога збільшує зовнішнє боргове навантаження, що вимагає проведення жорсткої монетарної політики.

Віддаючи належне науковим досягненням у цій галузі, слід зауважити, що питання координації фіскальної та монетарної політики в умовах посилення невизначеності в Україні залишаються недостатньо дослідженими. Масштабні руйнування і потрясіння на території України, що спричинені військовими діями, вимагають розробки нових інструментів фіскальної та монетарної політики та вдосконалення існуючих, а також підвищення рівня їх взаємодії.

З огляду на динамічні трансформації в інституційному середовищі української економіки, важливо постійно підвищувати ефективність інструментів фіскальної та монетарної політик, а також посилювати їхню роль у забезпеченні макроекономічної стабільності та покращенні добробуту населення [9–10]. Для кращої координації фіскальної та монетарної політик, в умовах поствоєнного відновлення, необхідно розробити стратегію, що враховуватиме інституційні аспекти цих політик, а також можливості та загрози як внутрішнього, так і зовнішнього фінансово-економічного середовища.

Заслугує на увагу наукове дослідження, що проведене М. Пасічним [11, с. 218], який обґрунтував необхідність впровадження системи оцінки ефективності взаємодії фіскальної та монетарної політик. Для досягнення цієї мети науковець запропонував оцінювати потенційний вплив фіскальних інструментів на динаміку індексу споживчих цін, а також монетарних інструментів на формування бюджетних доходів та умови випуску державних облігацій для фінансування бюджетного дефіциту й обслуговування державного боргу.

Запропонували ряд заходів післякризового економічного відновлення О. Макаров та С. Аржевітін, що засновані на узгодженості фіскальної та монетарної політик (поступове зменшення витрат на обслуговування державного боргу; перехід до контрциклічної фіскальної політики, що сприяє реалізації експансивної монетарної політики; зниження частки державної участі в банківському секторі та спрямування кредитування на реальний сектор економіки замість уряду через державні банки; стимулювання кредитування за допомогою монетарних, а не фіскальних механізмів) [12, с. 29].

З огляду на посилення економічної інтеграції, необхідно підвищити якість фіскальних і монетарних інститутів та запровадити політику по-

ступової фіскальної консолідації зі зниженням фіскального домінування, що підвищить ефективність інфляційного таргетування [13, с. 215].

Основною стратегічною метою державних установ, відповідальних за розробку і реалізацію фіскальної та монетарної політик, є досягнення макроекономічної стабільності, яка є важливою передумовою для сталого розвитку соціальної економіки. Однак кожна з них використовує свій специфічний набір інструментів для досягнення визначених цілей. Координація фіскальної та монетарної політик, а також їхній вплив на економічні процеси, залежить від цілої низки факторів, таких як умови економічного середовища, нестабільність економічного розвитку, структура державного боргу, а також доступу до міжнародних фінансових ресурсів.

Державні органи влади в Україні визначають принципи формування і реалізації фіскальної політики включно з оптимальними рівнями податків та державних видатків. Національний банк України, як регулятор монетарної політики, здійснює контроль через встановлення процентних ставок. Таким чином, узгоджені дії цих інститутів дозволяють досягти макроекономічної стійкості та знизити дисбаланси в економіці України. Формуючи фіскальну політику, органи державної влади здійснюють перерозподіл суспільного (національного) багатства, задовольняють соціально-економічні інтереси громадян та підвищують рівень їхнього добробуту. При цьому важливо уникати перевищення допустимих меж дефіциту державного бюджету та державного боргу. Державний борг обмежує дії виконавчих органів влади, і через нього рішення центрального банку, що пов'язані з використанням монетарних інструментів, можуть впливати на стабільність державних фінансів. Таким чином, державний борг виступає сполучною ланкою, яка об'єднує та визначає координацію між фіскальною та монетарною політиками.

Застосування жорсткої монетарної політики може викликати і посилити проблеми у сфері фіскального регулювання, оскільки вона веде до зростання витрат на обслуговування державного боргу і уповільнює економічне зростання. Зміцнення національної валюти через підвищення процентних ставок може позитивно вплинути на державний борг, особливо в іноземній валюті. У свою чергу, м'яка фіскальна політика може призвести до зростання державного боргу і прискорення інфляційних процесів, що збільшує ризики

недосягнення інфляційних цілей. Значне збільшення державного боргу може в майбутньому погіршити ситуацію з його обслуговуванням, призвести до необхідності позик від державного управління в національному банку для фінансування бюджетного дефіциту та вимушеної емісії. В таких умовах посилюється тиск боргових зобов'язань на баланс центрального банку, а монетарна політика намагається мінімізувати витрати на обслуговування державного боргу.

Отже, успішне вирішення завдань фіскальної та монетарної політик в Україні залежить не лише від ефективності їхніх інструментів, але й від їхньої координації. Невраховання основних принципів монетарної політики органами державної влади в Україні, може знизити ефективність її інструментів, ускладнити досягнення цінової стабільності та стримування інфляції. Водночас активізація інфляційних процесів може ускладнити реалізацію фіскальних цілей. Для досягнення макроекономічної стійкості, яка є основою для сталого розвитку соціальної економіки, необхідна тісна взаємодія між державними інститутами, які формують та реалізують фіскальну і монетарну політику.

В Україні координація фіскальної та монетарної політик забезпечується переважно через режим інфляційного таргетування. Інфляційне таргетування у монетарній політиці передбачає відмову від фіксованого валютного курсу та використання класичних монетарних інструментів (базова ставка, ринкові операції тощо). Проте, при застосуванні базової ставки ефект трансмісійного механізму процентного каналу на інфляцію може бути обмежений через неконтрольовані фактори, такі як імпортна інфляція, фіскальні стимули та постійно високі цінові очікування економічних агентів. Це може бути зумовлене структурними проблемами економіки, такими як значна залежність експорту від продажу сировини та високий рівень імпортової складової в споживанні. Цінові очікування також можуть бути пов'язані з систематичними коливаннями валютного курсу, що впливають на девальваційні очікування. Через обмежену гнучкість інструментів мінімальних резервних вимог центральний банк використовує їх рідко, і часто очікувана інфляція в країнах з трансформаційною економікою перевищує рівень офіційного зростання цін [14, с. 9].

В свою чергу, реалізація контрциклічної фіскальної політики активізує економічний роз-

виток, враховуючи циклічні коливання економічних процесів. У той же час, як м'яка фіскальна політика призводить до підвищення облікової ставки національним банком і збільшення витрат на обслуговування державного боргу. Це, у свою чергу, спонукає до фіскальної консолідації, скорочення витрат та пошуку додаткових джерел доходів для бюджету. Під час рецесії державні органи зазвичай збільшують бюджетний дефіцит, щоб стимулювати економічне зростання.

В Україні стійкість державних інститутів є доволі низькою, що веде до посилення втручання органів державного управління у політику НБУ. Структура державного боргу переважно складається з боргів, номінованих в іноземній валюті, що підвищує вразливість до змін обмінного курсу. Крім того, є значні відмінності в кореляції між інфляцією та темпами економічного зростання. Економічний спад в Україні супроводжується девальвацією гривні та зростанням інфляції.

На цьому етапі значні обсяги державного боргу та дефіциту бюджету в Україні призводять до застосування підходу «фіскального домінування», що посилює інфляцію, збільшує витрати на запозичення та волатильність економічних циклів. Водночас виникає необхідність знайти фінансово-бюджетний інструментарій, який забезпечить ефективну та незалежну монетарну політику, уникнувши фіскального домінування. В Україні, в умовах поствоєнного відновлення, координації фіскальної та монетарної політики має передбачати постійний моніторинг і обмін інформацією між відповідними державними інститутами, що дозволить НБУ досягати своїх інфляційних цілей і впливати на грошову пропозицію.

Отже, в Україні координація фіскальної та монетарної політики орієнтована на захист інтересів одних державних інститутів за рахунок інших [15, с. 149]. Це призводить до практики «фіскального домінування» та підпорядкування НБУ органам державного управління. Впровадження підходу «фіскального домінування», як правило, збільшує ризики значного зростання бюджетного дефіциту та валютних ризиків.

Україна має великий досвід реалізації м'якої фіскальної політики у поєднанні з стимулюючою монетарною політикою при фіксованому обмінному курсі. Застосування такої необґрунтованої комбінації призвело до посилення економічних дисбалансів на мікрорівні та виникнення фінансових

криз, оскільки така політика створювала ілюзію фінансової стабільності, що заохочувала накопичення боргів. В свою чергу, посилення як зовнішніх, так і внутрішніх чинників спричинило негативні зміни у фінансовій та бюджетній сферах України, а також зменшило здатність ефективно справлятися з все викликами, що були обумовленні воєнним станом в країні. Обмежене ринкове фінансування посилює девальвацію національної валюти і знизило ефективність інструментів монетарної політики. Тому питання пошуку ефективних інструментів координації фіскальної та монетарної політики є актуальним в умовах сьогодення і буде особливо актуальним в умовах поствоєнного відновлення економіки України.

Проблемою забезпечення стабільної макроекономічної стійкості в Україні є наявність постійного позитивного фіскального імпульсу, що спричиняє постійне зростання державного боргу та видатків з Державного бюджету України, особливо в умовах воєнного стану. Так, частка видатків з Державного бюджету України значно зросла, що призвело до змін у підходах до здійснення бюджетних видатків та залучення боргових запозичень.

В Україні для збалансування здійснення видатків, економічного і раціонального використання бюджетних коштів, були прийняті і введені в дію «Методичні рекомендації щодо формування бюджетних програм головними розпорядниками коштів державного бюджету» (Наказ Міністерства фінансів України № 465 від 25.08.2023 р.), де визначені вимоги до результативних показників та забезпечення зв'язку бюджетних програм із стратегічними завданнями державної політики. Основні завдання фіскальної політики України, з урахуванням обмежених внутрішніх надходжень і того, що майже всі вони спрямовуються на сектор безпеки та оборони, включають залучення зовнішніх запозичень на умовах довгострокового пільгового фінансування, збільшення державних грантів, створення умов для розвитку внутрішнього ринку капіталу, активізацію взаємодії з інвесторами та пошук додаткових джерел фінансування бюджету. Зокрема, були внесені зміни до оподаткування банків.

В Україні для покращення координації між НБУ та органами державного управління, а також підвищення довіри до цих інститутів, мають розроблятися заходи, що сприятимуть поліпшенню інвестиційного клімату, більш ефективній реалі-

зації відповідних політик, що стане визначальним стимулом для внутрішніх потоків прямих іноземних інвестицій.

Отже, координація монетарної та фіскальної політик в Україні є важливим інструментом для забезпечення післявоєнного відновлення економіки. Синхронізація дій у цих двох сферах дозволить досягти макроекономічної стабільності, стимулювати економічне зростання та створити сприятливі умови для довгострокового розвитку. Ефективна співпраця між монетарними та фіскальними органами є необхідною для підтримки фінансової стабільності, зниження інфляційних ризиків і забезпечення стійкості державного бюджету, що є критично важливим у процесі відновлення країни після військових дій.

Висновки

Координація фіскальної та монетарної політики в умовах поствоєнного відновлення економіки України є важливим для досягнення синергетичного ефекту від їх взаємодії. Необхідно значно підвищити якість інструментарію фіскальної та монетарної політики, що вимагає розробки відповідної стратегії з відображенням спільних стратегічних цілей, що прийатиме зміцненню взаємодії між ними. Стратегія посилення координації повинна базуватися на продовженні інституційних та законодавчих реформ у відповідних сферах.

Подальша ескалація воєнного конфлікту між Україною і РФ може викликати значну інфляцію, тому необхідно одночасно реалізовувати продуману монетарну політику та обачну фіскальну політику, щоб стримувати інфляцію та відновлювати резерви. Для цього потрібно вдосконалювати правила доступу до інформації, зміцнювати незалежність державних інститутів, що відповідають за формування та реалізацію фіскальної і монетарної політики, та розширювати застосування заходів і інструментів контролю за рухом капіталу. Також важливо підвищувати довіру до державних інститутів, покращувати управління державним боргом, а також якість державних витрат. Для стримування внутрішнього попиту та інфляції доцільно продовжувати оптимізацію державних витрат.

В умовах поствоєнного відновлення економіки України необхідно покращувати якість фіскальної та монетарної політики, зміцнювати їх взаємодію для забезпечення боргової стійкості, зниження фіскальних ризиків і оптимізації структури дер-

жавних запозичень з урахуванням ставок, дохідності, термінів обігу та валюти погашення.

Список використаних джерел:

1. Seelajaroen R., Budsaratragoon P., Jitmaneeroj B. Do monetary policy transparency and central bank communication reduce interest rate disagreement? *Forecast.* 2020. № 39 (3). P. 368–393. URL: <https://doi.org/10.1002/for.2631>
2. Cavallo E.A. *International Capital Flow Reversals.* Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance. 2019. URL: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.303>
3. Зимовець В.В. Державна фінансова політика економічного розвитку. НАН України ; Ін-т екон. та прогноз. Київ, 2010. 256 с.
4. Vavdiiuk N., Koretska N., Galushchak V. The interaction of monetary and fiscal policies of developing countries: the experience of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice.* 2019. № 2 (29). P. 326–338. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i29.171982>
5. Свенссон Л. Монетарна політика працює краще, якщо її реалізує незалежний центральний банк. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/08/16/639595/>
6. Данилишин Б.М. Основні напрями монетарної політики України. *Фінанси України.* 2019. № 2. С. 9–25.
7. Ramlogan A., Nelson A. Assessing the influence of fiscal and monetary policies on carbon dioxide emissions. *Latin American Journal of Central Banking.* 2023. 100114. URL: <https://doi.org/10.1016/j.latcb.2023.100114>
8. Chishti M., Ahmad M., Rehman A., Khan M. Mitigations pathways towards sustainable development: Assessing the influence of fiscal and monetary policies on carbon emissions in BRICS economies (Article). *Journal of Cleaner Production.* 2021. Vol. 292. Article number 126035. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126035>
9. Нікіфоров П.О. Координація фіскальної та монетарної політики України : інституціональний вимір проблем і перспектив. *Фіскальна та монетарна політика економічного розвитку України : монографія / за заг. ред. П.О. Нікіфорова, І.Я. Ткачук. Чернівці : Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, 2020. С. 211–226.*
10. Коваленко В.М. *Фінансова система України : теорія, методологія, практика : Монографія.* Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 360 с.
11. Пасічний М. Фіскальні та монетарні інструменти впливу на економічний розвиток. *Економічний вісник уні-*

верситету. 2021. № 48, С. 215–224. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2021-48-215-224>

12. Макаров О., Аржевітин С. Координація монетарної та фіскальної політики під час кризи. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. № 6 (40). С. 17–31.

13. Chugunov I., Makohon V. Fiscal strategy as an instrument of economic growth. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. P. 213–217. URL: <https://publons.com/publon/35206723/>

14. Макогон В. Координація фіскальної та монетарної політики України. *Scientia fructuosa*. 2024. № 2. С. 4–19. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)01).

15. Логоша Р.В., Дяченко М.В. Теоретико-методологічні основи формування державного регулювання процесів інноваційного розвитку АПК в умовах глобальних трансформацій. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. Вип. № 11 (17). С. 138–152. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-138-152](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-138-152)

References:

1. Seelajaroen R., Budsaratragoon P., Jitmaneeoj B. Do monetary policy transparency and central bank communication reduce interest rate disagreement? *Forecast*. 2020. № 39 (3). P. 368–393. URL: <https://doi.org/10.1002/for.2631>

2. Cavallo E.A. International Capital Flow Reversals. *Oxford Research Encyclopedia of Economics and Finance*. 2019. URL: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190625979.013.303>

3. Zymovets V.V. Derzhavna finansova polityka ekonomichnoho rozvytku. *NAN Ukrainy ; In-t ekon. ta prohnozuv [State financial policy of economic development]*. Kyiv, 2010. 256 s.

4. Vavdiuk N., Koretska N., Galushchak V. The interaction of monetary and fiscal policies of developing countries: the experience of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. № 2 (29). P. 326–338. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i29.171982>

5. Svensson L. Monetarna polityka pratsiuie krashche, yakshcho yii realizuie nezaleznyi tsentralnyi bank [Monetary policy works best if it is implemented by an independent central bank]. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/08/16/639595/>

6. Danylyshyn B.M. Osnovni napriamy monetarnoi polityky Ukrainy [The main directions of the monetary policy of Ukraine]. *Finansy Ukrainy*. 2019. № 2. С. 9–25.

7. Ramlogan A., Nelson A. Assessing the influence of fiscal and monetary policies on carbon dioxide emissions. *Lat-*

in American Journal of Central Banking. 2023. 100114. URL: <https://doi.org/10.1016/j.lacsb.2023.100114>

8. Chishti M., Ahmad M., Rehman A., Khan M. Mitigation pathways towards sustainable development: Assessing the influence of fiscal and monetary policies on carbon emissions in BRICS economies (Article). *Journal of Cleaner Production*. 2021. Vol. 292. Article number 126035. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126035>

9. Nikiforov P.O. Koordynatsiia fiskalnoi ta monetarnoi polityky Ukrainy : instytutsionalnyi vymir problem i perspektyv. *Fiskalna ta monetarna polityka ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Coordination of fiscal and monetary policy of Ukraine: institutional dimension of problems and prospects. Fiscal and monetary policy of economic development of Ukraine] : monohrafiia / za zah. red. P.O. Nikiforova, I.Ia. Tkachuk. Chernivtsi : Chernivetskyi natsionalnyi universytet im. Yu. Fedkovycha*, 2020. С. 211–226.

10. Kovalenko V.M. Finansova systema Ukrainy : teoriia, metodolohiia, praktyka [Financial system of Ukraine: theory, methodology, practice] : Monohrafiia. Lviv : LNU imeni Ivana Franka, 2019. 360 s.

11. Pasichniy M. Fiskalni ta monetarni instrumenty vplyvu na ekonomichnyi rozvytok [Fiscal and monetary instruments of influence on economic development]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*. 2021. № 48, С. 215–224. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2021-48-215-224>

12. Makarov O., Arzhevitin S. Koordynatsiia monetarnoi ta fiskalnoi polityky pid chas kryzy [Coordination of monetary and fiscal policy during the crisis]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 2021. № 6 (40). С. 17–31.

13. Chugunov I., Makohon V. Fiscal strategy as an instrument of economic growth. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. P. 213–217. URL: <https://publons.com/publon/35206723/>

14. Makohon V. Koordynatsiia fiskalnoi ta monetarnoi polityky Ukrainy [Coordination of fiscal and monetary policy of Ukraine]. *Scientia fructuosa*. 2024. № 2. С. 4–19. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)01).

15. Lohosha R.V., Diachenko M.V. Teoretyko-metodolohichni osnovy formuvannia derzhavnogo rehulivannia protsesiv innovatsiinoho rozvytku APK v umovakh hlobalnykh transformatsii [Theoretical and methodological foundations of the formation of state regulation of the processes of innovative development of the agricultural industry in the conditions of global transformations]. *Aktualni pytannia u suchasni nauksi*. 2023. Vyp. № 11 (17). С. 138–152. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-138-152](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-138-152)

Дані про автора

Семенов Олексій Сергійович,

аспірант, Державний науково дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, м. Київ

e-mail: aleksejsemenov1936@gmail.com

Data about the author

Oleksii Semenov,

Postgraduate, State Scientific Research Institute for Informatization and Economic Modeling, Kyiv

e-mail: aleksejsemenov1936@gmail.com

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 330.101.541:330.36.053:330.53(477)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14038956>

МОЛНАР О. С.
БРЕНЗОВИЧ О. І.
ПОЛЯКОВ В. В.

Проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України

Предметом дослідження є проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України.

Метою дослідження є визначення шляхів встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України.

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

Результати роботи. У статті наведені основні проблеми встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України. Відзначено, що з метою досягнення макроекономічної рівноваги Україні важливо зосередитися на зміцненні інституційних основ. Охарактеризовано необхідність застосування комплексного підходу до вирішення проблем встановлення макроекономічної рівноваги в національній економіці.

Висновки. Установлення макроекономічної рівноваги в економіці України є важливим завданням для забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення життєвого рівня населення. Основним шляхом досягнення цієї мети є здійснення комплексної економічної політики, спрямованої на стимулювання внутрішнього попиту та сприяння інвестиційній активності. Першим кроком є створення сприятливого інвестиційного клімату, що включає адаптацію законодавства, зниження податкового тиску та прозорість ведення бізнесу. Другим важливим аспектом є модернізація інфраструктури, яка забезпечить ефективне функціонування ринків і зниження витрат для підприємств. Крім того, для підтримання макроекономічної рівноваги необхідно контролювати інфляцію через монетарну політику, а також забезпечувати збалансований бюджет, уникаючи великих дефіцитів. Взаємодія між державними органами, підприємствами та міжнародними партнерами дасть можливість створити стійку економічну модель, яка відповідає сучасним вимогам та викликам глобалізації.

Ключові слова: національна економіка, інвестиційний клімат, макроекономічна рівновага, дисбаланс, фінансова система, інфляція, модернізація, інвестиції, технологічний розвиток, людський капітал.

The problem of establishing macroeconomic equilibrium in the economy of Ukraine

The subject of the study is the problem of establishing macroeconomic equilibrium in the economy of Ukraine.

The purpose of the study is to determine the ways of establishing macroeconomic balance in the economy of Ukraine.

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

Work results. The article presents the main problems of establishing macroeconomic balance in the economy of Ukraine. It was noted that in order to achieve macroeconomic balance in Ukraine, it is important to focus on strengthening the institutional foundations. The need to apply a comprehensive approach to solving the problems of establishing macroeconomic balance in the national economy is characterized.

Conclusions. Establishing macroeconomic equilibrium in the economy of Ukraine is an important task for ensuring stable economic growth and raising the standard of living of the population. The main way to achieve this goal is the implementation of a comprehensive economic policy aimed at stimulating domestic demand and promoting investment activity. The first step is to create a favorable investment climate, which includes adaptation of legislation, reduction of tax pressure and transparency of doing business. The second important aspect is the modernization of the infrastructure, which will ensure the efficient functioning of markets and lower costs for enterprises. In addition, in order to maintain macroeconomic balance, it is necessary to control inflation through monetary policy, as well as ensure a balanced budget, avoiding large deficits. Interaction between state bodies, enterprises and international partners will provide an opportunity to create a sustainable economic model that meets the modern requirements and challenges of globalization.

Keywords: national economy, investment climate, macroeconomic balance, imbalance, financial system, inflation, modernization, investments, technological development, human capital.

Постановка проблеми. Проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України є актуальною в умовах сучасних викликів. Економічні потрясіння, політична нестабільність, а також глобальні зміни в ринках призводять до необхідності адаптації монетарної і фіскальної політики держави. Надмірна інфляція, коливання валютного курсу, а також високий рівень безробіття ускладнюють процес досягнення рівноваги. Для вирішення цих проблем необхідно зосередитися на структурних реформуваннях, що включають покращення інвестиційного клімату, розвиток інфраструктури та впровадження інновацій. Також важливим аспектом є інтеграція України у світову економіку, активна участь в міжнародних торгових відносинах. Соціальні фактори, такі як рівень доходів населення та доступ до освіти і охорони здоров'я, також впливають на макроекономічну стабільність. В загальному, досягнення макроекономічної рівноваги в Україні потребує

комплексного підходу та координації зусиль усіх учасників економічного процесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різностороннім аспектам встановлення макроекономічної рівноваги присвячені праці вітчизняних економістів, таких як Буркинський Б.В., Диленко В.А., Макогон Ю.В., Чернега О.Б., а також вчених закордонних країн: Мінцберга Г., Портера М., Тейлора Ф., Уотермена Р. та інших. Однак, недостатньо вивченими залишаються питання визначення шляхів встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України, що потребує подальших досліджень у цьому напрямку.

Мета статті – визначення шляхів встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України.

Виклад основного матеріалу. Установлення макроекономічної рівноваги в національній економіці є важливим завданням для забезпечення стабільного економічного розвитку. Ця рівновага передбачає досягнення стану, в якому сукупний попит дорівнює сукупній пропозиції, що, в свою

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

чергу, забезпечує стабільність цін, повну зайнятність та оптимальне використання ресурсів країни.

Важливими чинниками, що впливають на встановлення макроекономічної рівноваги, є фінансова та монетарна політика, зовнішньоекономічні зв'язки, а також структурні зміни в економіці. Необхідність адаптації до змінних умов світового ринку, інфляційні процеси, а також коливання валютних курсів значно ускладнюють це завдання.

Важливо також враховувати соціальні та політичні чинники, які зможуть як сприяти, так і перешкоджати досягненню макроекономічної рівноваги. Тому, для розробки ефективних стратегій, науковці та практики повинні забезпечити інтегрований підхід, що включає аналіз усіх вищезазначених аспектів.

Встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України є складним процесом, який стосується як економічних, так і соціальних аспектів. Ось деякі проблеми, які ускладнюють досягнення цієї рівноваги:

Нестабільність економічної політики: часті зміни в економічній та фінансовій політиці зможуть призвести до невизначеності у бізнес-середовищі. Інвестори потребують стабільності для прийняття рішень.

Військовий конфлікт та геополітичні ризики: продовження повномасштабної війни негативно впливає на економіку, знижує інвестиційну привабливість та призводить до втрат робочих місць.

Невисока інвестиційна активність: брак внутрішніх та зовнішніх інвестицій обмежує модернізацію економіки, впровадження нових технологій і розвиток інфраструктури.

Інфляція та девальвація національної валюти: постійні коливання валютного курсу та інфляційні процеси впливають на купівельну спроможність населення та планування бізнесу.

Слабкість фінансової системи: багато банків мають проблеми з ліквідністю та капіталізацією, що ускладнює доступ підприємств до кредитів.

Корупція та бюрократія: високий рівень корупції та складні бюрократичні процедури впливають на розвиток підприємництва і перешкоджають залученню іноземних інвестицій.

Дисбаланс у зовнішній торгівлі: залежність економіки від імпорту та проблеми з експортом, зокрема, внаслідок втрати частини промислового потенціалу, призводять до негативного торгового балансу.

Соціальні проблеми: високий рівень бідності, безробіття і нерівність у доходах суттєво впливають на внутрішній попит і стабільність ринку.

Дерегуляція та адаптація до світових стандартів: в Україні необхідно провести масштабну дерегуляцію економіки, щоб відповідати міжнародним стандартам і залучити інвестиції.

Для досягнення макроекономічної рівноваги необхідно комплексно вирішувати ці проблеми, впроваджуючи послідовні реформи, спрямовані на створення стабільного та прозорого економічного середовища.

З метою досягнення макроекономічної рівноваги Україні важливо зосередитися на зміцненні інституційних основ, що дадуть можливість знизити рівень корупції та бюрократії. Ефективні механізми контролю, прозорість державних витрат та активна участь громадськості у процесах прийняття рішень зможуть підвищити довіру до державних інститутів і стимулювати зростання підприємництва.

Крім того, Україні необхідно здійснити реформу фінансового сектору, яка забезпечить доступність кредитних ресурсів для бізнесу. Розвиток альтернативних джерел фінансування, таких як венчурний капітал та краудфандинг, допоможуть підприємствам залучати інвестиції і модернізувати виробництво.

Не менш важливим є розвиток інфраструктури. Інвестиції в транспортну, енергетичну та цифрову інфраструктуру сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародній арені. Завдяки комплексному підходу, спрямованому на вирішення зазначених проблем, Україна зможе створити стійку макроекономічну рівновагу, що відкриє нові горизонти для розвитку національної економіки.

Важливо також звернути увагу на розвиток людського капіталу, оскільки якісна освіта і професійна підготовка є важливими факторами для економічного зростання. Інвестиції в освітні програми та підвищення кваліфікації робітників дадуть можливість Україні адаптуватися до світових економічних тенденцій і задовольнити вимоги ринку праці. Крім того, Україні необхідно впроваджувати інноваційні технології та стартапи. Створення сприятливого клімату для досліджень та розробок зможе стати основою для утворення нових галузей економіки, що забезпечать додаткові робочі місця та зростання ВВП.

Необхідно зосередитись на екологічних аспектах, адже сталий розвиток безпосередньо пов'язаний із охороною навколишнього середовища. Запровадження «зеленої» економіки дасть можливість Україні не лише зменшити негативний вплив на природу, але й стати прикладом для інших країн у впровадженні екологічних інновацій.

Застосування цих комплексних підходів в змінному глобальному середовищі дасть можливість Україні підвищити свою конкурентоспроможність.

Проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України залишається гострою та актуальною, оскільки країна стикається з численними викликами, викликаними як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Зокрема, економічна нестабільність, політичні зміни, військові конфлікти та глобальні економічні тенденції суттєво впливають на динаміку важливих макроекономічних показників. В умовах ринкової економіки забезпечення рівноваги потребує зваженої політики, яка б враховувала потреби усіх секторів. Фіскальна та монетарна політика повинні бути скоординованими, щоб уникнути інфляційних сплесків та дефіциту бюджету. Важливість інвестицій в інфраструктуру та технологічний розвиток – ці елементи є основою для довгострокового економічного зростання.

Висновки

Установлення макроекономічної рівноваги в економіці України є важливим завданням для забезпечення стабільного економічного розвитку та підвищення життєвого рівня населення. Основним шляхом досягнення цієї мети є здійснення комплексної економічної політики, спрямованої на стимулювання внутрішнього попиту та сприяння інвестиційній активності. Першим кроком є створення сприятливого інвестиційного клімату, що включає адаптацію законодавства, зниження податкового тиску та прозорість ведення бізнесу. Другим важливим аспектом є модернізація інфраструктури, яка забезпечить ефективне функціонування ринків і зниження витрат для підприємств. Крім того, для підтримання макроекономічної рівноваги необхідно контролювати інфляцію через монетарну політику, а також забезпечувати збалансований бюджет, уникаючи великих дефіцитів. Взаємодія між державними органами, підприємствами та міжнародними партнерами дасть можливість створити стійку економічну модель, яка

відповідає сучасним вимогам та викликам глобалізації. Важливим елементом для досягнення макроекономічної рівноваги є сприяння розвитку людського капіталу. Інвестування в освіту, професійне навчання та охорону здоров'я сприятиме підвищенню продуктивності праці та інноваційності підприємств. Кваліфіковані кадри зможуть підвищити конкурентоспроможність економіки в умовах глобального ринку.

Список використаних джерел:

1. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.
2. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець–Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2023. 184 с.
3. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2019. – 258 с.
4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.
5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.
6. Колодійчук А. В. Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов недосконалої конкуренції: монографія. Львів: Ліга–Прес, 2015. 324 с.
7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.
8. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2021. 189 с.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

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

References:

1. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine–building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].

2. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets–Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A.. (2023). Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

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

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). Mizhnarodni finansy i finansovy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International finance and financial management in problems and examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

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

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

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

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

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in 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 konkurentospromozhnistyu 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 konkurentospromozhnistyu 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 економіки, підприємництва та торгівлі, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

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

Брензович Олександр Іванович,

викладач кафедри економіки, підприємництва та торгівлі, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

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

Поляков Володимир Володимирович,

аспірант кафедри економіки, підприємництва та торгівлі, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

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

Data about the authors**Oleksandr Molnar,**

Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade, Uzhhorod National University

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

Oleksandr Brenzovych,

Lecturer of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade, Uzhhorod National University

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

Volodymyr Poliakov,

Postgraduate of the Department of Economics, Entrepreneurship and Trade, Uzhhorod National University

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

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14038991>

ШАБРАНЬСЬКА Н. І.

МАРИНІНА С. В.

Побудова державної політики безпеки праці на інвестиційно–інноваційних засадах економічного розвитку

Предметом дослідження є комплексний аналіз стратегічних завдань забезпечення гідних сучасних умов безпечної високопродуктивної праці населення України у післявоєнний період, модернізації та індустріалізації української економіки.

Мета дослідження – проаналізувати національне завдання 8.5 Стратегії розвитку для України «Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки» на основі нового рівня науково–технічної діяльності та інновацій.

Методи дослідження. Порівняльний, логіко–структурний, аналітичний та системний аналіз.

Результати роботи. Сформовані пропозиції мають перспективу використання при розробці стратегічних програмних документів післявоєнного розвитку економіки, нової індустріалізації та модернізації виробничих процесів. Має бути реалізована ціль збереження та прискореного розвитку людського капіталу в умовах жорсткого післявоєнного дефіциту трудових ресурсів.

Галузь застосування результатів. Економіка та управління національним господарством, методи і механізми регулювання економічних процесів та їх ефективність.

Висновки. Гідна та безпечна праця забезпечується автоматизацією та роботизацією виробничих процесів, мінімізацією в них безпосередньої участі людини. Людині залишаються творчі функції розробника замість фізичного виконавця. Безпека праці фізично зберігає людський капітал і сприяє його вищій капіталізації та продуктивності. Серед важливих напрямів: 1. Державна політика стимулювання інноваційно–інвестиційних процесів модернізації матеріально–технічної та технологічної бази виробництва товарів та послуг. Фінансове сприяння інвестиціям підприємств в інновації. 2. Пріоритет екологічно безпечним виробництвам. 3. Впровадження інноваційних технологій цифровізації та інформатизації виробничих та управлінських технологій на корпоративному рівні. 4. Увага управлінню технологічними ризиками виробництва, своєчасне виявлення та нейтралізація загроз безпечності праці. 5. Постійно діючі на підприємствах системи управління умовами та безпекою праці (тренінги, навчання, безпечним прийомам праці та культури безпеки в цілому).

Ключові слова: охорона праці, державна політика, безпечні умови праці, соціальний захист.

SHABRANSKA N. I.

MARYNINA S. V.

Structure of the state policy of labor safety on the investment and innovation basis of economic development

The subject of the study is a comprehensive analysis of the strategic tasks of ensuring decent modern conditions for safe, highly productive work of the Ukrainian population in the post-war period of modernization and industrialization at the Ukrainian economy.

The purpose of the research is to analyze the national task 8.5 of the Development Strategy for Ukraine "To contribute the provision of reliable and safe working conditions for all workers, in particular by applying innovative technologies in the field of labor protection and industrial safety" based on a new level of scientific and technical activity and innovation.

Research methods. Comparative, logical–structural, analytical and systemic analysis.

Results of the work. The formed offers have the prospect of being used in the development of strategic program documents for the post–war development of the economy, new industrialization and modernization of production processes. The goal of preservation and accelerated development of human capital should be realized in the conditions of severe post–war shortage of labor resources.

The scope of the results. Economics and management of the national economy, methods and mechanisms of regulation of economic processes and their efficiency, promising directions of the development of the military–industrial complex (MIC).

Conclusions. Decent and safe work is ensured by automation and robotization production processes and minimizing direct human participation in them. Humans are left with the creative functions of a developer instead of a physical executor. Occupational safety physically preserves human capital and contributes to its higher capitalization and productivity. Among the important directions: 1. State policy of stimulating innovation and investment processes of modernization the material, technical and technological base of production of goods and services. Financial assistance to investments of enterprises in innovation. 2. Priority to ecologically safe productions. 3. Implementation of innovative technologies of digitization and informatization of production and management technologies at the corporate level. 4. Attention to the management of technological risks of production, timely identification and neutralization of threats to labor safety. 5. Permanently operating systems of management of working conditions and labor safety (trainings, education, safe work techniques and safety culture in general).

Key words. labor protection, public policy, safe working environment, social protection.

Постановка проблеми. Значні людські, матеріальні та фінансові втрати у 2022–2024 рр. потребують активної економічної політики соціально–економічного відновлення України у післявоєнний період швидкими темпами. Орієнтовним стратегічним завданням має бути вихід на довоєнний рівень за 5 перших років відновлення та модернізації економіки України.

Умови праці та її фізична безпека є складною системою відносин і конструктивних зусиль, які формуються на трьох рівнях: уряд (законодавство в сфері праці), роботодавець (інвестиції в умови праці та технічний рівень робочих місць), працівник (виконання вимог та додержання правил безпечної праці). А також, є результатом політики держави (національний рівень, законодавче поле) і підприємств (корпоративний рівень, обсяги інвестицій та поточні витрати на кожне робоче місце). Їх раціональне поєднання забезпечує певний рівень умов праці, трудової виробничої безпеки та збереження здоров'я працівників. Важливим виробничим ресурсом економіки стають не тільки трудовий потенціал країни, а і матеріальні умови його використання.

За оцінками Міжнародної організації праці (МОП), щорічно у світі трапляються понад 270

мільйонів нещасних випадків на виробництві, і до близько 160 мільйонів випадків захворювань без смертельного наслідку. Більше 5000 осіб щоденно помирають на виробництві від нещасних випадків та професійних захворювань [1].

В Україні за 2019–2021 рр. спостерігалось зниження рівня загального травматизму, хоча порівняно з розвиненими країнами світу він все одно є надто високим. За даними Міжнародного бюро праці (МОП) [2], в Україні у середньому на 100 тис. працівників щороку припадає 11 загиблих. Кількість випадків травматизму, в т. ч. зі смертельними наслідками, впродовж останніх років істотно не змінювалася [3]. Спостерігається високий рівень травматизму зі смертельними наслідками в агропромисловому комплексі, вугільній промисловості, будівництві і транспорті, у соціально–культурній сфері та торгівлі [1, 4]. Однак в житлово–комунальному господарстві, соціально–культурній сфері, вугле– та нафтогазовидобуванні вдалося скоротити смертність на виробництві.

Головними причинами низького рівня охорони праці є застаріла матеріально–технічна база виробничих підприємств, критична зношеність основних засобів (до 80%), низький рівень ав–

томатизації і та роботизації, дефіцит коштів для модернізації технологічних процесів, низька інвестиційна активність підприємств на тлі високих ризиків у нестабільній економіці України. Треба додати суб'єктивні причини: недостатня заробітна плата для повноцінного відновлення робочої сили, незадовільні умови праці, які не відповідають санітарним вимогам; значний рівень захворюваності працівників; порушення умов безпечної праці. Недостатньою є ефективність державної політики нагляду за охороною праці на корпоративному рівні. Також, недостатніми є обсяги корпоративних інвестицій у заходи і засоби з охорони праці, в тому числі і щодо колективної безпеки на підприємствах [3].

Основні ризики невиконання завдань ЦСР №№ 8 (що стосуються досягнення цілей завдань ЦСР та стратегічних документів) пов'язані із потенційно можливим недофінансуванням освітніх програм, контролю за охороною праці, сучасних систем інформування населення та науково-технічної діяльності на їх підтримку в наступні роки. Особливу гостроту даним ризикам надає війна в Україні і її наслідки у післявоєнний період.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Окремі аспекти охорони праці були розглянуті у працях таких вчених: О. Васильчишин, О. Виноградов, В. Грибан, В. Джигирей, В. Жидецький, О. Ніпіаліді та О. Мельніко та ін.

Метою статті є комплексний аналіз можливостей та головних шляхів виконання Стратегії досягнення цілей розвитку України. В контексті завдання 8.5 «Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки» розглядаються напрями сприяння захисту трудових прав і забезпеченню надійних і безпечних умов праці, створення стимулів для активізації технічної модернізації та інноваційної діяльності, у т. ч. у працевістких секторах; формування надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової.

Виклад основного матеріалу. Після російського вторгнення в Україну питання безпечної виробничої діяльності та охорони праці набули ще більшого значення для багатьох підприємств через наближеність до фронту, участь у роботі оборонного комплексу. Зросли ризики руйнувань

виробничих приміщень, порушень технологічного циклу через потенційно можливі бомбардування та ракетні обстріли навіть суто цивільних та віддалених від фронту підприємств.

Зросла важливість для кожного підприємства та установи наявності засобів цивільної оборони, бомбосховищ та укриттів для персоналу. За даними 2022 року, у середньому, щодня під час виконання трудових обов'язків гинуть три працівники і половина випадків — через причини, пов'язані з війною [5].

В умовах, коли країна веде війну із зовнішнім ворогом, виробнича діяльність на підприємствах передбачає певне скупчення людей в одному місці і через це мають місце додаткові ризики. До них кожне підприємство має готуватися і нести додаткові витрати для запобігання ризикам. Україна несе великі зростаючі втрати, у тому числі внаслідок загибелі працівників на робочих місцях.

У 2022 році статистика виробничого травматизму засвідчила 3065 працівників, у тому числі 520 смертельних випадків. З цієї чисельності безпосередньо через воєнні дії (обстріли, бомбардування, підриви на мінах) на виробництвах різних підприємств постраждало 711 працівників, з яких 252 особи зі смертельним наслідком [3].

За державну політику в сфері охорони праці несе відповідальність Мінсоцполітики. В тому числі функцію координації та поширення інформації з питань організації безпечних умов праці. Актуальні питання розміщуються на офіційному вебсайті Мінсоцполітики, на інформаційному порталі pratsia.in.ua та на сторінках у соціальних мережах тощо. Також на інформаційному порталі розміщено рекомендації, як працювати безпечно в умовах війни [2].

Починаючи з 2020 року, Мінсоцполітики України заклало основу ведення соціального діалогу для підвищення рівня безпеки та здоров'я працівників. З цією метою територіальні органи провели аналіз стану організації безпеки праці на підприємствах областей з метою визначення найбільш ризиконебезпечних галузей виробництва та на підставі проведеного аналізу розробили «Профілі безпеки праці». Для цього при кожному територіальному органі Держпраці створено постійно діючі робочі групи, до складу яких включено представників заінтересованих установ та соціальних партнерів. В роботі обговорюються найбільш пріоритетні напрями

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

роботи, визначаються ризиконебезпечні галузі виробництва та інші питання, що стосуються безпеки праці в регіоні. До робочих груп, крім посадових осіб територіальних виконавчих органів, залучалися представники Федерації професійних спілок України, Федерації роботодавців України, Фонду соціального страхування України, територіальних органів Укртрансбезпеки, Національної поліції України, ДСНС, органів місцевого самоврядування та громадських організацій. В робочих групах задіяно близько 300 фахівців з різних організацій та установ.

В результаті сформовані Плани превентивної роботи територіальних органів Держпраці на 2021 рік, які формувалися на підставі аналізу рівня виробничого травматизму та пропозицій керівників суб'єктів господарювання, соціальних партнерів й органів місцевого самоврядування області. Особлива увага приділена тісній співпраці із територіальними органами Укртрансбезпеки та Національної поліції України з метою

підвищення рівня безпеки на автомобільному, міському електричному, залізничному транспорті, а також, для попередження та недопущення випадків травматизму внаслідок ДТП; проведення інформаційно–роз'яснювальної роботи щодо запобігання настанню нещасних випадків у закладах охорони здоров'я.

З 2022 року Мінсоцполітики запроваджено сервіс онлайн консультацій «Інтерактивний інспектор», де громадяни можуть у найкоротші строки отримати відповіді на питання, пов'язані із законодавством про працю, безпеку та гігієну праці, надання адміністративних послуг тощо.

У 2022 р., незважаючи на військові дії, в умовах воєнного стану по всій країні, а в окремих регіонах в умовах ведення бойових дій, страхові експерти з охорони праці робочих органів виконавчої дирекції Фонду продовжують виконувати свої основні функції.

Аналіз досяжності завдань Стратегій, які можна пов'язати із досягненнями науки, технологій,

Таблиця 1. Оцінювання внеску НТІ у досягнення цілі завдань ЦСР № 8 (8.5. Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки)

Цільові / спеціалізовані індикатори реалізації завдання	Значення цільового орієнтиру індикатору на 2020 р. (із ЦСР)	Значення цільового орієнтиру індикатору на 2030 р. (із ЦСР)	Значення цільового орієнтиру (ЦСР) у звітному році				Відсоток досягнення значення цільового орієнтиру 2020 р. індикатором у 2020 р., %	Відсоток досягнення значення цільового орієнтиру 2030 р. індикатором у 2020 р., %	Відсоток досягнення значення цільового орієнтиру 2030 р. індикатором у 2021 р., %
			2018	2019	2020	2021			
Кількість потерпілих від нещасних випадків на виробництві, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше, % до рівня 2015 р.	75	55	97	91	85	80	113,7	155,1	145,5
Кількість загиблих від нещасних випадків на виробництві, % до рівня 2015 року	70	45	109	113	101	103	144,0	224,0	228,7
Частка працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, у загальнообліковій кількості штатних працівників	22	12	–	29,6	–	–			

інновацій (НТІ), здійснено для тих індикаторів, для яких є цільові значення у стратегіях та наявна статистична інформація Держстату України (табл. 2).

У показнику ЦСР №8 відмічається позитивна тенденція щодо зменшення кількості потерпілих від нещасних випадків на виробництві на 11% у порівняння 2021 р. з 2018 р., що говорить про

застосовування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки.

Одними з головних ризиків недосягнення цільових орієнтирів ЦСР №8 завдання 8.5 «Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосовування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки» є:

Таблиця 2. Заходи НТІ для досягнення цілей місії, спрямованих на реалізацію завдань ЦСР № 8 «Гідна праця та економічне зростання»

Заходи	Відповідальні виконавці	Індикатори
<i>8.5 Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосовування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки</i>		
Дослідження та розробки за напрямками: Прогнозування руху робочої сили в Україні, динаміки попиту та пропозиції на робочу силу на середньо– та довгострокову перспективу, формування пропозицій щодо мінімізації негативних впливів; Гармонізація інтересів і потреб особистості із запитами суспільства на ринку праці, дуальна освіта, прогнозування щодо кваліфікації та компетенцій, необхідних для ринку робочої сили в Україні у середньо– та довгостроковій перспективах*	Мінсоцполітики Міносвіти	Зростання обсягів фінансування науково–дослідних та проектно конструкторських робіт за рахунок всіх джерел фінансування на 10% щорічно
2. Нормативно–правові: Створення умов для підвищення стандартів гідної праці як основи для легалізації трудових відносин та заробітної плати шляхом подолання суперечностей між високим рівнем розвитку людського капіталу й недостатнім рівнем розвитку соціального капіталу (недовіра, домінанта матеріальних цінностей) *	Мінсоцполітики	Перевищення індексом реальної середньомісячної заробітної плати індексу продуктивності праці в Україні, відсоткових пунктів – 0,5–0,5% у 2025 р.
Повна гармонізація правил на ринку праці зі стандартами ЄС: Запровадження аналізу та прогнозування потреби в робочій силі на середньострокову перспективу; Запровадження системи аналізу та прогнозу кваліфікацій на ринку праці на базі програмного продукту BIG DATA; Гармонізація професійних та освітніх стандартів України до стандартів ЄС; Дослідження існуючого середовища на місцевому та регіональному ринках праці, формування та реалізація пропозицій задля підвищення рівня та якості зайнятості населення **	Мінсоцполітики Мінюст	Рівень безробіття у віці 15–70 років – 11,5% у 2025, 8% у 2032. Кількість зайнятих у віці 15–70 років, млн. ос. – 13,9 у 2025, 16,5 у 2032. Рівень участі населення 15–70 років в робочій силі – 62,5% у 2025, 63% у 2032.
Розвиток системи інформаційних технологій для ефективного адміністрування та надання послуг у сфері безпеки та здоров'я на роботі ***	Мінсоцполітики Держпраці	До 2025 року впроваджено інформаційно–аналітичну систему у сфері безпеки та здоров'я на роботі у Держпраці
3. Організаційні: Попередження настання нещасних випадків та професійних захворювань на виробництві ****	Мінсоцполітики Держпраці	Зменшення кількості травмованих на виробництві та професійних захворювань – на 3%
Підвищення обізнаності суспільства у питаннях незадекларованої праці	Держпраці	Зменшення кількості неформально зайнятих працівників та збільшення кількості застрахованих осіб – на 3%

* Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 р.

** План відновлення України 2032 р.

*** Стратегія зниження рівня незадекларованої праці, виробничого травматизму та професійних захворювань на 2022–2024 рр.

**** Національний план спільних заходів щодо зниження рівня незадекларованої праці та виробничого травматизму на 2022 р.

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- спрацьованість засобів виробництва та застарілість технологій, велика частка фізичної праці персоналу;
- відсутність достатніх корпоративних інвестицій у технологічно безпечне виробництво та охорону праці;
- неналежне фінансування роботодавцями заходів з охорони праці;
- відсутність ефективно працюючого галузевого та регіонального державного управління охороною праці, перш за все системи моніторингу та контролю профілактичного змісту охорони праці на підприємствах;
- низький рівень технологій, виробничої культури та технологічної дисципліни на підприємствах;
- низький рівень кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів з питань охорони праці;
- відсутність достатньої уваги держави до галузі охорони та безпеки праці і стимулюючої (для власників підприємства) системи мотивації безпечної праці;

Запропоновані інструменти моніторингу політики НТІ в сфері охорони та безпеки праці наведені у табл. 2. До неї включені всі заходи ключових стратегічних документів (Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 р.; План відновлення України 2032 р.; Стратегія зниження рівня незадекларованої праці, виробничого травматизму та професійних захворювань на 2022–2024 рр.; Національний план спільних заходів щодо зниження рівня незадекларованої праці та виробничого травматизму на 2022 р.), що потребують підтримки НТІ та постійного моніторингу виконання.

Висновки

Основні завдання з охорони праці реалізуються на рівні підприємства і безпосереднього робочого місця і мають бути складовою частиною інвестиційно–інноваційної програми розвитку підприємства.

Необхідні модернізації та інновації у сфері організації та охорони праці охоплюють як інвестиційні процеси розвитку технічної бази виробництва на підприємствах (капітальні інвестиції в роботизацію та автоматизацію виробничих процесів), так і організаційну роботу по підготовці персоналу до безпечної праці, (інструктажі, контроль, звітність, тренінги, впровадження віддаленого моніторингу за технологічними процесами, забезпечення персоналу засобами індивідуального захисту.

Інноваційні технології у сфері охорони праці базуються на використанні нових підходів до цифровізації та аналізу інформації, своєчасної оцінки ризиків і створення нових запобіжних заходів щодо мінімізації виробничої небезпеки, зокрема, технологій навчання працівників безпечним прийомам праці та підвищення культури безпеки в цілому [1].

Для поширення в Україні доцільно рекомендувати підтримку на державному рівні світових тенденцій технологічних та організаційних інновацій у сфері охорони праці: впровадження безлюдних технологій, роботизація виробничих процесів, застосування трекінг–пристроїв, електронних браслетів, технології глобальних систем позиціонування (GPS), екологічно–безпечні технології, тренінги з лайфрестлінгу для консультування з питань безпеки праці.

В рамках підписаної Україною угоди з ЄС має реалізовуватися впровадження комплексної програми адаптації національних регуляторних норм державного впливу на різні аспекти господарської діяльності до стандартів ЄС. У сфері охорони праці вони зорієнтовані та спрямовані на більш жорсткі вимоги до роботодавців щодо кращих і безпечних умов праці, зменшення ризиків травматизму на виробництві, більшої самодисципліни працівників, їх кращої підготовки до виробничих процесів на кожному створеному робочому місці, збереженню здоров'я працівників. Має бути вдосконалений постійний моніторинг стану охорони праці на основі прозорої і достовірної звітної інформації на корпоративному рівні.

Мають бути жорсткі державні вимоги щодо позитивних змін як на технологічному рівні охорони праці на підприємствах, так і на організаційному: вдосконалення системи підготовки персоналу на розуміння норм і правил безпечної праці, регулярні навчання та тренінги, комп'ютерні програми та моделювання ризиків, впровадження автоматичного інформаційного моніторингу технологічних процесів та поведінки персоналу за різними сценаріями кризових ситуацій на виробництві [2].

В умовах інтеграції національного законодавства в сфері праці та її охорони до вимог та директив будуть реалізовуватися стратегічні рамки «тристороннього підходу»: своєчасне передбачення змін у виробничих системах та управління змінами в аспектах зеленого, цифрового та демографічного переходу. В результаті має карди–

нально (в рази) зменшитися кількість травмованих на виробництві та професійних захворювань, має впровадитись принцип Vision Zero для рівня травматизму та смертності, пов'язаної з роботою.

Окремим завданням йде рівень медичного забезпечення охорони праці, наукові дослідження в сфері професійних захворювань та екологічної безпеки на виробництві, своєчасне прогнозування криз в сфері охорони здоров'я (подібних до ситуації із COVID 19) [1].

Список використаних джерел:

1. Виноградов О. В. Охорона праці. Аналіз стану охорони праці в Україні / О. В. Виноградов // Статистика України. – 2021. – №3. – С. 31–35.

2. Міжнародного бюро праці (МОП) // <https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>

3. Nipialidi O., Vasyl'chyshyn O. Suchasnyy stan okhorony pratsi v Ukraini u konteksti zabezpechennya ii innovatsiynoho rozvytku. Aktual'ni problemy pravoznavstva. 1 (21)/2021. S. 164–169.

4. Жидецький В. Ц. Основи охорони праці : підручник [Електронний ресурс] / В. Ц. Жидецький, В. С. Джигирей, О.В. Мельников. – 5-те вид., доп. – Львів : Афіша, 2019. – 350 с. / <http://www.studmed.ru/bezopas...raslyam>

5. Технології та інформаційні засоби захисту населення // <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8127/1/74-77.pdf>

References:

1. Vynogradov O. V. Okhorona pratsi. Analiz stanu okhorony pratsi v Ukraini / O. V. Vynogradov // Statystyka Ukrainy. – 2021. – №3. – С. 31–35.

2. Mizhnarodnoho byuro pratsi (MOP) // <https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>

3. Nipialidi O., Vasyl'chyshyn O. Suchasnyy stan okhorony pratsi v Ukraini u konteksti zabezpechennya yiyi innovatsiynoho rozvytku. Aktual'ni problemy pravoznavstva. 1 (21)/2021. S. 164–169.

4. Zhydets'kyy V. TS. Osnovy okhorony pratsi : pidruchnyk [Elektronnyy resurs] / V. TS. Zhydets'kyy, V. S. Dzhyhyrey, O.V. Mel'nykov. – 5-te vyd., dop. – L'viv : Afisha, 2019. – 350 s. / <http://www.studmed.ru/bezopas...raslyam>

5. Технології та інформаційні засоби захисту населення // <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8127/1/74-77.pdf>

Дані про авторів

Шабранська Наталія Ігорівна,

к. е. н., с. н. с. ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації» м. Київ, Україна
e-mail: lasha.stanker@gmail.com

Мариніна Світлана Валеріївна,

к. е. н., завідувач відділення прогнозно-аналітичних та моніторингових досліджень науково-технічного розвитку, Державна наукова установа «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації», м. Київ, Україна

Data about the authors

Natalia Shabranska,

PhD in Economics, Senior Researcher of State Institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information», Ukraine, Kyiv
e-mail: lasha.stanker@gmail.com

Svitlana Marynina,

PhD in Economics, Head of the Department of forecasting-analytical and monitoring studies of the scientific and technological development, State scientific institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information», Ukraine, Kyiv

УДК 330:332

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039042>

ШАЦЬКА З. Я.
КЛІМЕНКО А. Ю.
ПОТЕХІНА М. П.

Діяльність міжнародних інвестиційних фондів під час війни та післявоєнного відновлення України

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи діяльності міжнародних інвестиційних фондів в Україні.

Метою дослідження є оцінка стану діяльності міжнародних інвестиційних фондів в Україні під час війни та визначення перспективних напрямів їх діяльності в умовах післявоєнного відновлення держави.

Методи дослідження. При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ і процесів, метод статистичного аналізу щодо діяльності міжнародних інвестиційних фондів в Україні.

Результати роботи. Визначено, що інвестиційні фонди – це об'єднання, які акумулюють гроші інвесторів та управляють ними. З'ясовано, що війна в Україні завдала величезних збитків у всіх секторах економіки та інфраструктурі, одним з напрямів відновлення яких є залучення коштів міжнародних інвестиційних фондів. Досліджено, що на сьогоднішній день у світі функціонує понад 140 тис. інвестиційних фондів, а загальний обсяг їх активів становить близько 55 трлн доларів США. Визначено ТОП–20 найбільших міжнародних інвестиційних фондів на початок 2023 року. Проаналізована діяльність п'яти найбільших міжнародних інвестиційних компаній із найвищим показником AUM, до яких віднесено такі компанії, як: «BlackRock», «The Vanguard Group», «USB Group», «Fidelity Investments», «Morgan Stanley». Визначено, що обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України станом на кінець 2022 року становив 50 986,7 млн дол. США, а у 2023 році становив 2,9 млрд дол. США. Узагальнено провідні міжнародні інвестиційні фонди, з яким співпрацює Україна, а саме: Міжнародний валютний фонд; Світовий банк; Європейський банк реконструкції та розвитку.

Галузь застосування результатів. Економіка підприємства, національна економіка.

Висновки. Залученню іноземних інвестицій для післявоєнного відновлення країни сприяє активізація діяльності міжнародних інвестиційних фондів. В цьому напрямі на протязі багатьох років Україна активно співпрацює з Міжнародним валютним фондом; Світовим банком; Європейським банком реконструкції та розвитку, які розширюють свою діяльність для допомоги у відбудові економіки країни.

Ключові слова: міжнародні інвестиційні фонди, інвестиційний клімат України, іноземні інвестиції в Україну, війна, післявоєнне відновлення, перспективи активізації діяльності міжнародних інвестиційних фондів.

SHATSKA Z. Ya.
KLIMENKO A. Yu.
POTEHINA M. P.

Activities of international investment funds during the war and post-war reconstruction of Ukraine

The subject of the study is the theoretical and methodical foundations of the activities of international investment funds in Ukraine.

The purpose of the study is to assess the state of activity of international investment funds in Ukraine during the war and to determine the prospective directions of their activity in the conditions of the post-war reconstruction of the state.

Research methods. When writing the article, general scientific and special methods of research of economic phenomena and processes, a method of statistical analysis regarding the activities of international investment funds in Ukraine were used.

Work results. It was determined that investment funds are associations that accumulate investors' money and manage it. It was found out that the war in Ukraine caused huge losses in all sectors of the economy and infrastructure, one of the ways to restore them is to attract funds from international investment funds. It has been studied that today there are more than 140,000 investment funds operating in the world, and their total assets are about 55 trillion US dollars. The TOP–20 largest international investment funds for the beginning of 2023 have been determined. The activities of the five largest international investment companies with the highest AUM were analyzed, including such companies as: «BlackRock», «The Vanguard Group», «USB Group», «Fidelity Investments», «Morgan Stanley». It was determined that the volume of direct foreign investments in the economy of Ukraine as of the end of 2022 amounted to 50,986.7 million dollars. USA, and in 2023 it was 2.9 billion dollars. USA. The leading international investment funds with which Ukraine cooperates are summarized, namely: the International Monetary Fund; World Bank; European Bank for Reconstruction and Development.

Field of application of results. Enterprise economy, national economy.

Conclusions. *Attracting foreign investments for the post-war reconstruction of the country is facilitated by the activation of the activities of international investment funds. In this direction, Ukraine has been actively cooperating with the International Monetary Fund for many years; the World Bank; The European Bank for Reconstruction and Development, which is expanding its activities to help rebuild the country's economy.*

Key words: *international investment funds, investment climate of Ukraine, foreign investments in Ukraine, war, post-war recovery, prospects for intensifying the activities of international investment funds.*

Постановка проблеми. Війна завдала величезних збитків у всіх секторах економіки та інфраструктури країни. Найбільш постраждалими вважається житловий сектор, транспорт, торгівля та промисловість, енергетика і сільське господарство. У географічному вимірі найбільше руйнувань зосереджено в Донецькій, Харківській, Луганській, Запорізькій, Херсонській та Київській областях [5]. За результатами економічної оцінки «Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення» (RDNA3), проведеною Світовим банком у 2023 році, вартість післявоєнного відновлення в Україні станом на кінець 2023 року зросла на 75 млрд доларів США і становить 486 млрд доларів США. У 2024 році Україна потребує близько 15 млрд доларів США на найбільш нагальні заходи з відбудови та відновлення. Наразі тільки третина від необхідно на цей рік суми (близько 5,5 млрд доларів США) вже забезпечені міжнародними партнерами та держбюджетом України. Решта 9,5 млрд доларів США залишаються не підкріпленими фінансуванням [5]. Саме тому активізація діяльності міжнародних інвестиційних фондів в Україні є важливим драйвером подальшого економічного розвитку країни. Такі фонди приносять не лише фінансові ресурси, а й нові технології, досвід управління, пришвидшують післявоєнну відбудову та сприяють інтеграції України в глобальну економіку.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Дослідженню проблем інвестиційної діяльності присвячено праці вітчизняних науковців, серед яких: Єрохін С. А., Москаль І. І., Чеберяко О. В., Швець Ю. А., Яременко Ю. В. та багато інших. Незважаючи на значну кількість праць вітчизняних науковців проблематика активізації інвестиційної діяльності під час війни та в умовах післявоєнного відновлення в контексті співпраці з міжнародними інвестиційними фондами є новою та потребує подальших поглиблених досліджень щодо можливих напрямів та форм співпраці.

Виклад основного матеріалу. Інвестиційні фонди – це об'єднання, які акумулюють гроші інвесторів та управляють ними. Прибуток, який отримують такі фонди, розподіляється між інвесторами [1]. За визначенням Чеберяко О. В. інвестиційний фонд – це один з учасників фондового ринку, який акумулює кошти інвесторів та передає їх в управління інвестиційному управлінню. Тобто це спосіб вкладення коштів групи інвесторів за якого вартість інвестування цільових об'єктів розподіляється поміж усіх них [8]. Метою діяльності інвестиційних фондів є професійне управління коштами клієнтів або ж інвестування в ті напрямки, які для приватного інвестора недоступні [1]. Основними напрямками інвестування інвестиційних фондів є:

- інвестування в акції;
- інвестування в облігації;
- інвестування в метали;
- інвестування в нерухомість;
- інвестування у розвиток підприємств.

На сьогоднішній день у світі функціонує понад 140 тис. інвестиційних фондів, а загальний обсяг їх активів становить близько 55 трлн доларів США [1]. ТОП–20 найбільших міжнародних інвестиційних фондів представлено в табл. 1.

Найбільша компанія з управління інвестиційними фондами у світі – це «BlackRock Funds», якій клієнти довірили близько 10 трлн доларів США. На другому місці «Vanguard», під управлінням якої 6,7 трлн доларів США [4]. Перелік – найбільших міжнародних інвестиційних компаній із найвищим показником активів під управлінням (AUM – Assets Under Management) узагальнено в табл. 2

Одним із найпоширеніших у світі видів інвестиційних фондів є ETF. ETF – це фонди, які спеціалізуються на акціях, облігаціях, дорогоцінних металах чи ф'ючерсах на сировину. При цьому акції цих фондів котируються на фондовому ринку. Купивши акцію такого фонду, інвестор вкладає гроші в той напрямок, на якому спеціалізується ETF [1].

Таблиця 1. ТОП-20 найбільших міжнародних інвестиційних фондів на початок 2023 року

№	Інвестиційна компанія	Країна	Активи в управлінні (трлн доларів США)
1	BlackRock	США	9,57
2	Vanguard Group	США	8,1
3	Fidelity Investments	США	4,283
4	UBS	Швейцарія	4,38
5	State Street Global Advisors	США	4,02
6	Morgan Stanley	США	3,23
7	JPMorgan Chase	США	2,96
8	Credit Agricole	Франція	2,875
9	Allianz	Німеччина	2,76
10	Capital Group	США	2,7
11	Goldman Sachs	США	2,394
12	BNY Mellon	США	2,266
13	Amundi	Франція	2,251
14	PIMCO	США	2
15	Legal & General	Великобританія	1,866
16	Edward Jones Investments	США	1,7
17	PGIM	США	1,62
18	Deutsche Bank	Німеччина	1,615
19	Bank of America	США	1,571
20	Invesco	США	1,556

Джерело: складено за [4]

Таблиця 2. Найбільші міжнародні інвестиційні компанії із найвищим показником AUM

№ з/п	Назва інвестиційної компанії	Рік заснування	Країна заснування	Напрями діяльності	Активи, трлн доларів США
1	«BlackRock»	1988	США	фінансова аналітика та аналіз ризиків для інституційних і приватних інвесторів; інвестиційні фонди.	10
2	«The Vanguard Group»	1974	США	пасивне інвестування, що передбачає розміщення грошей у взаємних фондах	8,4
3	«USB Group»	1912	Велика Британія	управління капіталом приватних і інституційних інвесторів; управління капіталом корпоративними, приватними, інституційними вкладниками; надання консультаційних послуг	4,43
4	«Fidelity Investments»	1946	США	брокерські послуги; торговельний термінал «Active Trader Pro»	4,23
5	«Morgan Stanle»	1924	США	Institutional Securities – залучення капіталу, надаючи фінансові консультації клієнтам; Wealth Management – робота з фінансовим та майновим плануванням, кредитуванням під заставу цінних паперів, житловим кредитуванням та ін.; Investment Management – залучення капіталу	3,274

Джерело: складено авторами за [4].

В Україні діяльність інвестиційних фондів регулюється Законом України «Про інститути спільного інвестування» від 5 липня 2012 року № 5080. За даними Української асоціації інвестиційного бізнесу, в Україні на кінець 2021 року було понад 1,6

тис. інститутів спільного інвестування. Їхня кількість зменшувалася лише після подій 2014–го. Але вже з 2017 року відновилося зростання [1]. Однак, понад 90% інвестиційних фондів в Україні займаються лише фінансуванням будівництва.

За даними Національного банку України обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України станом на кінець 2022 року становив 50 986,7 млн дол. США. Основними країнами–інвесторами стали:

- Кіпр – 33,1 %;
- Нідерланди – 19,5 %;
- Швейцарія – 5,1 %;
- Велика Британія – 4,8 %;
- Німеччина – 4,97 %;
- Австрія – 3,2 %;
- Люксембург – 2,5 %;
- Франція – 2,2 % [3].

За даними платіжного балансу, опублікованого на сайті НБУ, за вісім місяців 2023 року чистий приплив прямих іноземних інвестицій оцінено у 2,9 млрд дол. США (у тому числі реінвестування доходів – 2,3 млрд дол. США) [3].

За даними Міністерства економіки України за січень–серпень 2023 року відбувся чистий приплив інвестицій в економіку країни на суму 2,9 млрд доларів США. Серед ключових міжнародних інвесторів були німецький концерн «Bayer», який інвестував 60 млн євро у завод на Житомирщині; ірландська компанія «Kingspan Group», яка інвестувала у будівництво в Україні заводу будматеріалів за 280 млн доларів [7].

За даними Європейської бізнес–асоціації (ЕБА) «Індекс інвестиційної привабливості України», у 2022 році, незважаючи на війну кількість керівників бізнесів, які вважають вигідними інвестиції в Україну, зросла майже в два рази [2]. До негативних чинників, що впливають на інвестиційний клімат в Україні опитані керівники віднесли:

- Війна в Україні.
- Корупція в країні.
- Слабка судова влада.

До позитивних чинників, що впливають на інвестиційний клімат в Україні опитані керівники віднесли:

- Статус України, як кандидата на вступ до ЄС.
- Дерегуляційні ініціативи.
- Діджиталізація державних послуг.

Опитані керівники визнали інвестиційний клімат в Україні у 2023 році:

- вкрай не сприятливим – 24% опитаних;
- не сприятливим – 84% опитаних;
- нейтральним – 7%;
- скоріше сприятливий – 9% опитаних [2].

Динаміка інвестиційного клімату за 2022–2023 р.р. на думку опитаних керівників є:

- погіршення інвестиційного клімату – 48% опитаних;
- суттєвих змін не відбулось – 39% опитаних;
- поліпшення інвестиційного клімату – 13% опитаних [2].

Інвестиційний клімат в Україні протягом наступних шести місяців, на думку опитаних керівників:

- очікують подальшого його погіршення – 38% опитаних;
- не зазнає суттєвих змін – 48%;
- прогнозують покращення ситуації у першій половині 2024 року – 14% опитаних [2].

Україна активно співпрацює з міжнародними інвестиційними фондами такими, як:

- Міжнародний валютний фонд (МВФ);
- Світовий банк;
- Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР).

З МВФ Україна працює починаючи з 1994 р., використовуючи його фінансові і технічні ресурси з метою досягнення макроекономічної стабілізації та створення необхідних передумов для проведення економічних реформ. За 31 рік співпраці з МВФ було започатковано 16 програм економічного розвитку та підтримки впровадження реформ в Україні загальним обсягом 53,9 млрд дол. США. З початку повномасштабної військової агресії росії завдяки підтримці МВФ Україні вдалось забезпечити фінансову та макроекономічну стабільність. Допомога надається у рамках різних інструментів:

- інструмент швидкого фінансування (Rapid Financing Instrument – RFI);
- механізм розширеного фінансування (Extended Fund Facility – EFF);
- на пільговій та грантовій основі від міжнародних партнерів через спеціально створений Адміністративний рахунок МВФ [6].

Серед міжнародних кредитно–фінансових організацій Світовий банк є другим, після МВФ, кредитором України. Україна приєдналась до Світового банку у 1992 році. Представництво Світового банку в Україні було відкрито в 1993 році. За роки співробітництва Світовий банк затвердив для України 72 позики загальним обсягом більш ніж 15,4 млрд дол. США та 2,2 млрд євро, з яких отримано 14,2 млрд дол. США та 2,2 млрд євро. З початком війни Світовий банк мобілізував на підтримку України фінансові ресурси у розмірі 34 млрд дол. США. Понад 22 млрд дол. США з цієї суми вже надано Україні [6].

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) (European Bank for Reconstruction and Development, EBRD) – міжнародна фінансова організація, діяльність якої спрямована на фінансування економічних реформ у країнах Східної Європи з метою їх переходу до ринкової економіки. ЄБРР є одним з найбільших інституційних кредиторів в Україні. Станом на кінець березня 2023 року сукупний обсяг виділеного Україні ЄБРР фінансування становить 18,1 млрд євро в рамках 529 проектів. Частка приватного сектору в українському портфоліо складає 39%. У березні 2022 року ЄБРР оголосив початковий «пакет стійкості» у розмірі 2 млрд євро, що передбачає фінансування заходів для допомоги громадянам, компаніям і країнам, які зазнали впливу війни РФ проти України. Підтримка для українських компаній передбачена у формі:

- відстрочених кредитів;
- підтримки ліквідності;
- торговельного фінансування [6].

Висновки

Незважаючи на військові виклики, Україна має великий потенціал для залучення іноземних інвестицій та активізації діяльності міжнародних інвестиційних фондів. Цьому буде сприяти забезпечення стабільності та передбачуваності політичного клімату країни; впровадження ефективних механізмів боротьби з корупцією; реформування судової системи у напрямі підвищення її незалежності та ефективності; зменшення бюрократії та спрощення процедур ведення бізнесу в країні. Така взаємовигідна співпраця допоможе у післявоєнному відновленні економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Інвестиційні фонди: які бувають та як обрати надійні? Розбираємося у тому, що таке інвестиційні фонди, їх перевагах та ризиках спільних інвестицій. Мінфін. URL: <https://sp.minfin.com.ua/sicapital/investycijni-fondy-yaki-buvayut-ta-yak-obraty-nadijni>
2. Інвестувати в Україну вигідно, попри війну: інвестори пояснили чому – дослідження. Економічна правда. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/12/26/708137/>
3. Інвестиційна діяльність в Україні за 2022 рік. Міністерство економіки України. 2022. URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=b6d0940d-2443-41c4-82ec-86e6d2e56973&title=investitsiinadiialnistvukrainiza2022-rik>

4. Найбільші інвестиційні компанії світу: кому довіряють управління капіталом. URL: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/najbilshi-investicijni-kompaniyi-svitu-komu-doviryayut-upravlinnya-kapitalom>

5. Пилипів І. Вартість після воєнного відновлення України за рік зросла до майже пів трильйона доларів. Економічна правда. 2024. 15 лютого. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/15/709962/>

6. Співробітництво України з міжнародними фінансовими інституціями. Міністерство закордонних справ України. 2023. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/spivrobotnictvo-ukrayini-z-mizhnarodnimi-finansovimi-instituciyami>

7. У 2023 році Україна напручувала інфраструктуру страхування воєнних ризиків, підсумки року у сфері залучення інвестицій від Юлії Свириденко. Урядовий портал. 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2023-rotsi-ukraina-napratsiuvala-infrastrukturu-strakhuvannia-voiennykh-ryzykiv-pidsumky-roku-u-sferi-zaluchennia-investytsii-vid-iulii-svyrydenko>

8. Чеберяко О. В. Міжнародні інвестиційні фонди та їх діяльність в Україні. Право. 2014 №24. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7383/Cheberyako.pdf;jsessionid=A8040B6C972DD3BDE719217D18240344?sequence=1>

References:

1. Ministry of Finance (2023). Investment funds: what are they and how to choose reliable ones? We understand what investment funds are, their advantages and risks of joint investments. Available at: <https://sp.minfin.com.ua/sicapital/investycijni-fondy-yaki-buvayut-ta-yak-obraty-nadijni>
2. Economic truth (2023). It is profitable to invest in Ukraine, despite the war: investors explained why – research. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/12/26/708137/>
3. Ministry of Economy of Ukraine (2022). Investment activity in Ukraine for 2022. Available at: <https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=b6d0940d-2443-41c4-82ec-86e6d2e56973&title=investitsiinadiialnistvukrainiza2022-rik>
4. The world's largest investment companies: who is trusted with capital management. Available at: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/najbilshi-investicijni-kompaniyi-svitu-komu-doviryayut-upravlinnya-kapitalom>
5. Pylypiv, I. (2024). The cost of post-war reconstruction of Ukraine increased to almost half a trillion dollars

in a year. Economic truth. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/15/709962/>

6. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2023). Cooperation of Ukraine with international financial institutions. Available at: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/spivrobitnictvo-ukrayini-z-mizhnarodnimi-finansovimi-instituciyami>

7. Government portal (2023). In 2023, Ukraine developed the infrastructure of war risk insurance, the results of the year in the field of attracting investments from Yulia Svyridenko. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/u-2023-rotsi-ukraina-napratsiuvala-infrastrukturu-strakhuvannia-voiennykh-ryzykiv-pidsumky-roku-u-sferi-zaluchennia-investytsii-vid-iulii-svyrydenko>

8. Cheberyako, O. V. (2024). International investment funds and their activities in Ukraine. Right. Vol. 24. Available at: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7383/Cheberyako.pdf;jsessionid=A8040B6C972DD3BDE719217D18240344?sequence=1>

Дані про авторів

Шацька Зорина Ярославівна,

доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., доцент
e-mail: shatskaya@ukr.net

Кліменко Альона Юрівна,

магістрант кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну
e-mail: shatskaya@ukr.net

Потехіна Марія Петрівна,

магістрант кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну
e-mail: shatskaya@ukr.net

Data about the authors

Zorina Shatskaya,

Associate Professor of the Department of Smart-economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Associate Professor

e-mail: shatskaya@ukr.net

Alona Klimenko,

Master's student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: shatskaya@ukr.net

Maria Potehina,

Master's student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design,

e-mail: shatskaya@ukr.net

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039100>

КАЙДАНОВИЧ В. В.

Інноваційне майбутнє підприємств галузі харчової промисловості

Актуальність теми дослідження. В умовах стрімкого розвитку всього технологічного та наукового світу, а насамперед технологій, штучного інтелекту, інновації стали невід'ємною частиною процесу розвитку підприємства на всіх його рівнях, інновації забезпечують заміну неефективних рішень, породжують нове, мають загальний вплив на ефективність підприємства, таким чином інновації також міцно вплітаються в галузь харчової промисловості і спонукають створення нового.

Постановка проблеми. Галузь харчової промисловості та підприємства, останніми часом зазнають змін через глобальні тренди та тенденції, які спонукають учасників продовольчої системи ставати більш обізнаними у сфері інновацій, адже саме вони здатні впливати на ефективність підприємства.

Постановка мети і завдань дослідження. Метою написання даної статті є дослідження важливості та необхідності інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості, визначення певних переваг та розуміння інновацій як невід'ємного майбутнього галузі харчової промисловості.

Методологія дослідження. У процесі вивчення було використано сукупність наукових методів і підходів, а саме структурно-функціональний, логічний, аналізу, синтезу та узагальнення.

Результати дослідження. У процесі дослідження розкрито сутність інновацій, наведено приклади передових інноваційних країн та компаній, що внесли значний розвиток в інновації. Окреслено інновації як майбутнє галузі харчової промисловості.

У статті наведено аналіз сучасних трендів в галузі харчової промисловості та інноваційних рі-

шень, які мають вплив на діяльність харчових підприємств, галузі харчової промисловості, продовольчої системи.

Галузь застосування результатів. Результати даного дослідження в будь-якій галузі, що пов'язана з інноваціями (економіка, маркетинг, менеджмент, харчова промисловість тощо), а також як навчальні матеріали.

Ключові слова: інновації, харчова промисловість, харчове підприємство, галузь харчової промисловості, штучний інтелект.

KAIDANOVYCH V.V.

Innovative future of food industry enterprises

Relevance of the research topic. In the context of the rapid development of the entire technological and scientific world, and especially technologies, artificial intelligence, innovations have become an integral part of the enterprise development process at all levels, innovations provide a replacement for ineffective solutions, generate new ones, have an overall impact on the efficiency of the enterprise, thus innovations are also firmly intertwined in the food industry and encourage the creation of new ones.

Formulation of the problem. The food industry and enterprises have recently undergone changes due to global trends and tendencies that encourage food system participants to become more aware of innovations, as they can influence the efficiency of the enterprise.

Statement of the goal and objectives of the study. The purpose of this article is to study the importance and necessity of innovation activities of food industry enterprises, to identify certain advantages and to understand innovation as an integral future of the food industry.

Research methodology. In the course of the study, a set of scientific methods and approaches was used, namely structural and functional, logical, analysis, synthesis and generalization.

Research results. In the course of the study, the essence of innovations is revealed, examples of advanced innovative countries and companies that have made significant developments in innovations are given. Innovations are outlined as the future of the food industry.

The article provides an analysis of current trends in the food industry and innovative solutions that have an impact on the activities of food enterprises, the food industry, and the food system.

Scope of the results. The results of this research in any field related to innovations (economics, marketing, management, food industry, etc.), as well as educational materials.

Key words: innovations, food industry, food enterprise, food industry sector, artificial intelligence.

Постановка проблеми. Інноваційна діяльність підприємства, є невід'ємною частиною розвитку підприємства та забезпечення його оновлення і вдосконалення процесів, їх автоматизація.

Інноваційне майбутнє кожного підприємства, окреслене лише межами, бажаннями та можливостями діяльності самого підприємства.

Глобальні продовольчі системи стикаються зі значними викликами, що певним чином зумовлені змінами та появою комплексних світових трендів зростання населення, зміною клімату, геополітичними конфліктами, кризами та мінливими споживчими вподобаннями. Для вирішення даних питань є необхідним: оптимізація виробництва продуктів, харчування; впровадження сталих практик та розвиток технологічних досягнень, забезпечуючи при цьому безпеку та суспільне сприйняття інновацій.

Продовольча система переживає серйозні зміни та труднощі, зумовлені комплексними факторами, серед них можна виділити основні: 1. Зростання населення; 2. зміна клімату; 3. стислий період численних криз (війни, геополітичні зміни, пандемії); 4. зміни споживчих уподобань. Наприклад за прогнозами, до 2050 року населення світу досягне 9,7 мільярда осіб, що значно загострить проблему управління ресурсами та висуває все більш нагальну потребу у розвитку галузі харчової промисловості і спонукає до більш поглибленого використання інноваційних технологій та рішень, які мають позитивний вплив на діяльність [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних та практичних засад питань інноваційної діяльності підприємств, при-

свячена значна частка наукових праць як іноземних вчених так і українських, серед них можна виокремити Ф. Агійон, Р. Солоу, Й. Шумпетер, З. Юринець, В. Захарченко, Ю. Лебединський, П. Борщевський.

Метою написання даної **статті** є дослідження важливості та необхідності інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості, визначення певних переваг та розуміння інновацій як невід'ємного майбутнього галузі харчової промисловості України.

Викладення основних результатів дослідження. В загальному розумінні, Інновація – це процес за допомогою якого сфера, продукт або послуга оновлюються та актуалізуються шляхом застосування нових процесів, впровадження нових технологій або реалізації успішних ідей для створення нової цінності [2]. Країнами–лідерами у сфері інновацій є США, Китай, Японія, Німеччина, усі вони, володіють значними частками інноваційних впроваджень, саме вони є агломератами, винахідниками інновацій, їхні продукти, як програмні так і фізичні, використовуються у всьому світі, такі як, Apple, Alphabet (Google),

Amazon, Microsoft, Tesla та інші. Якщо зануритися в сферу харчової промисловості наразі значна частка підприємств виступає за так звані альтернативи, тобто пропонують однотипні заміники тих чи інакших усталених продуктів харчування. Останнім часом нагальною потребою постає проблема сталого розвитку, здорового харчування та ефективності підприємства. У світі відомі наступні компанії, що підтримують та започатковують даний рух: А. Beyond Meat (США) – виробники рослинних замінників м'яса; Б. Perfect Day (США) – виробники молочних продуктів без використання тварин, на основі ферментації; В. Apple Sciences (США) – розробник їстівного та безпечного покриття для фруктів та овочів, що продовжує їх термін зберігання; Г. NotCo (Чилі) – використовує штучний інтелект для створення рослинних альтернатив традиційним продуктам.

Витрати на інновації значно відрізняються між країнами, але зазвичай вимірюються як відсоток від валового внутрішнього продукту (ВВП), що витрачається на дослідження та розробки (R&D). Приблизні дані для провідних країн виглядають приблизно так:

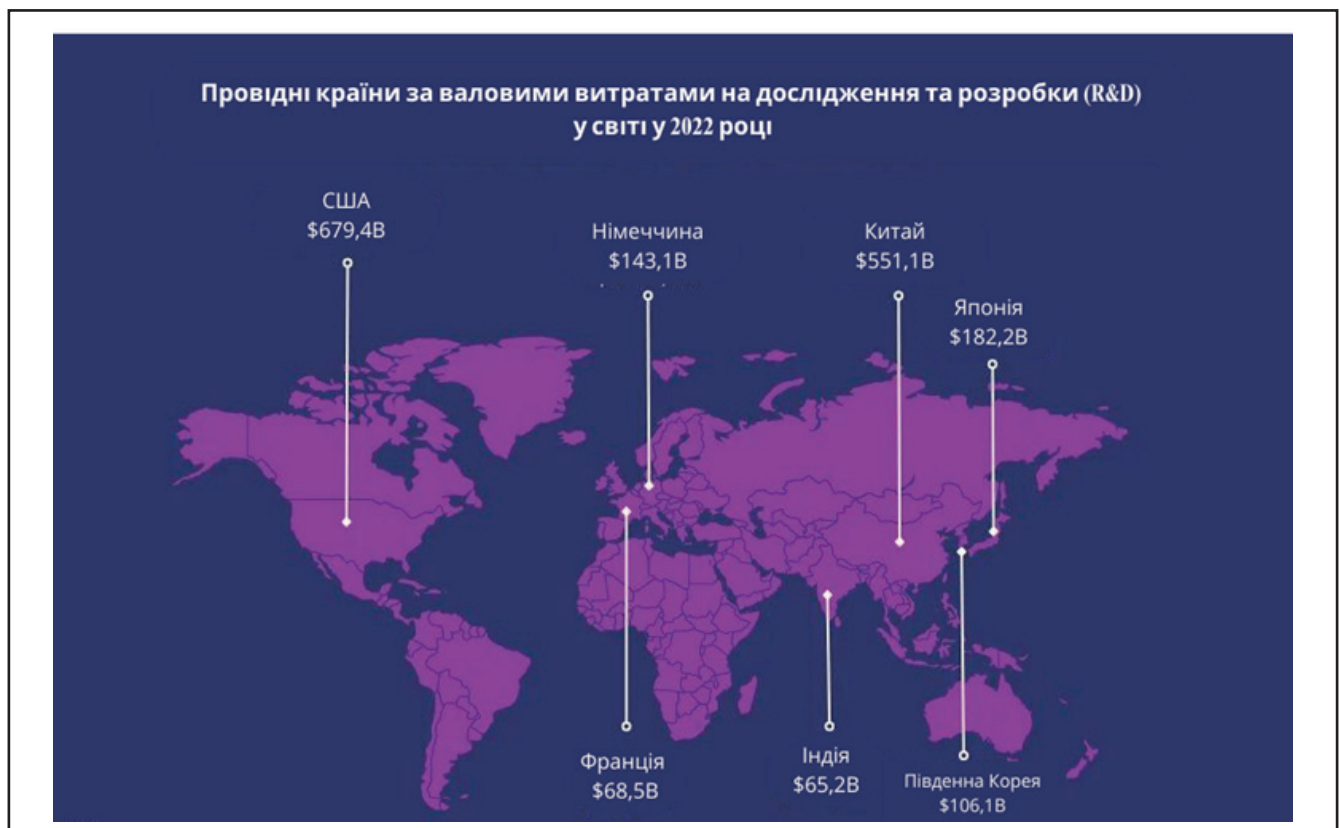


Рисунок 1. Провідні країни за валовими витратами на дослідження та розробки (R&D) у світі у 2022 році (\$ мільярдів)

Джерело [3]

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

Південна Корея ~ 4,6% ВВП;
Ізраїль ~ 4,9% ВВП;
Японія ~ 3,2% ВВП;
Німеччина ~ 3,1% ВВП;
США ~ 3,1% ВВП;
Китай ~ 2,4% ВВП;
Франція ~ 2,2% ВВП

Витрати на інновації за країнами станом на 2022 рік, представлені на рис 1.1 [3]

Статистика інновацій та ШІ (штучний інтелект), продукує такі позначки у світовому вимірі: 1. 61% компаній інвестували в ШІ. Примітно, що ШІ залучає більше інвестицій від компаній, ніж будь-яка інша технологія [4]; 2. 39% Генеральних директорів повідомили, що збільшення фінансування досліджень і розробок для стійких інновацій є способом відповіді на виклики сталого розвитку [5]; 3. Фінансування ШІ зросло на 108%, з \$32,1 млрд до \$66,8 млрд у 2021 році. Фінансування охорони здоров'я становило майже п'яту частину загальної суми [6]; 4. Очікується, що впровадження штучного інтелекту підвищить продуктивність праці на 40% у різних галузях до 2035 року, розширивши людські можливості [7];

5. До 2025 року 95% взаємодії з клієнтами будуть базуватися на технологіях, керованих штучним інтелектом, що забезпечить бездоганний і персоналізований досвід [8].

В Україні в загальному частка підприємств, що впроваджували інновації, кожного року змінює свою структуру, станом на 2020 рік, таких підприємств було 14,9% від загальної к-сті підприємств, загалом ситуація на ринку інновацій України є досить неоднозначною, про що свідчать показники минулих років

Такі низькі показники українських підприємств, що впроваджували інновації, пояснюється більш усталеними нормами і правилами, тобто підприємці не налаштовані на зміни та не мають значних ресурсів для інноваційної діяльності, також не менш важливим є вплив військових дій на території України, що зумовлюють певним чином підприємства «триматися на плаву», для деяких підприємств харчової промисловості інновації взагалі не на часі, або не актуальні через брак кадрів.

Також рейтинг України за Індексом глобальної конкурентоспроможності за період 2008–2016 років, показує те що українська інноваційна ді-

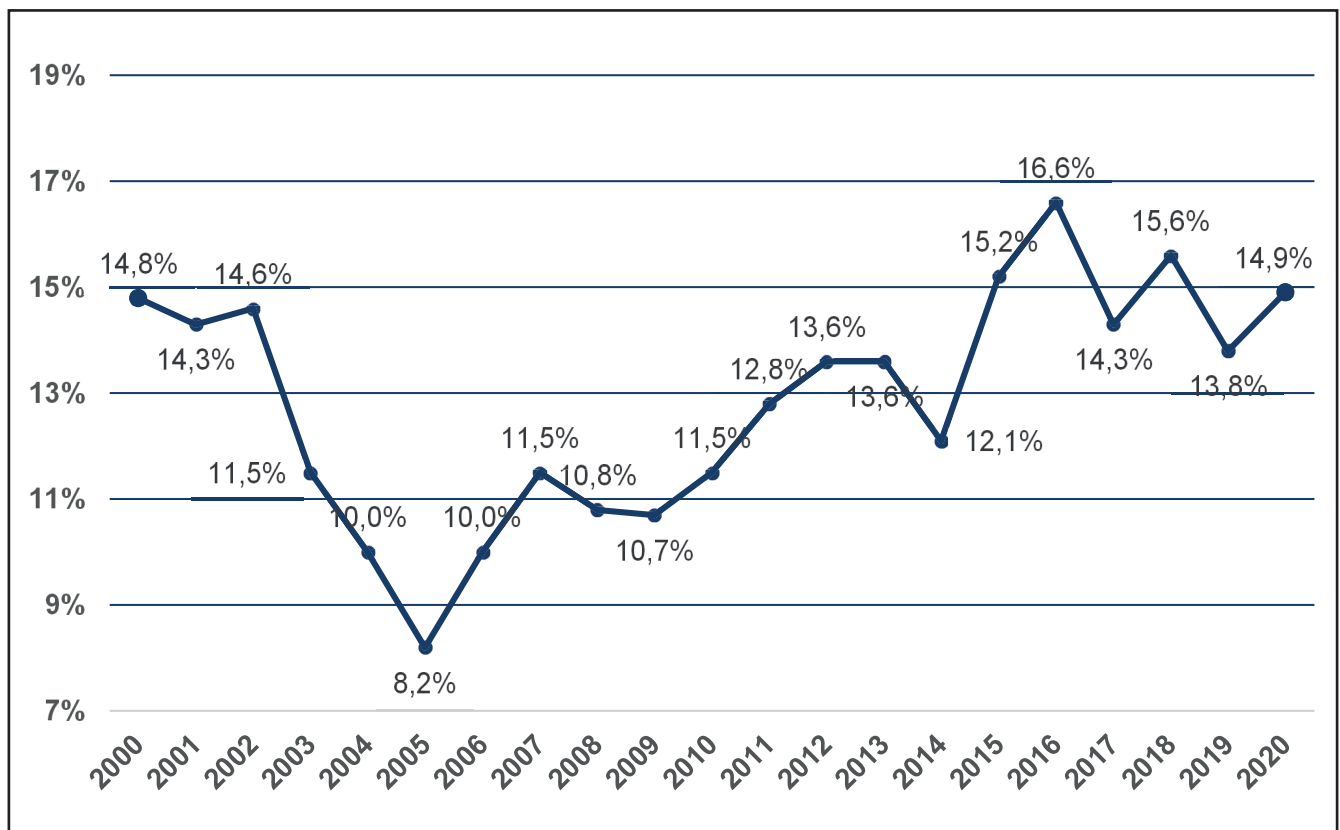


Рисунок 2. Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, %
Джерело [9]

яльність є не на високому рівні тобто займає стабільно низькі показники протягом 2008–2016 року, при цьому середнє значення за ці роки становило 4,03, у 2017 році, відбувається стрімке зростання показника до 53,92, що є проривом і означає що певним чином Україна рухається в сторону інноваційного розвитку досить впевнено, що відображено на рис. 1.2

Інноваційне майбутнє харчових підприємств як України так і всього світу, залежить від багатьох чинників, серед них можна виділити:

- загальна здатність до інновацій підприємства;
- розвиненість галузі в якій працює харчове підприємство;
- рівень залученості ресурсів для інноваційної діяльності;
- рівень конкурентоспроможності певного підприємства в галузі та інше

Через, те що галузь харчової промисловості зазнає змін, інноваційне майбутнє вже стало реальністю, адже з'явилося декілька напрямків інноваційної діяльності:

1. Сталий розвиток та екологічність:

- оптимізація ланцюгів постачання та зменшення вуглецевого сліду, зокрема використання блокчейн для безпечності маршрутизації;
- зменшення відходів та використання біорозкладного пакування;
- використання відновлювальних джерел енергії у виробництві.

2. Альтернативні джерела білка:

- розвиток рослинних замінників м'яса;
- культивоване м'ясо, що вирощене в лабораторних умовах;
- використання комах, як джерело білка.

3. Функціональні продукти:

- Збагачення продуктів пробіотиками, вітамінами, мінералами;
- розробка продуктів з додатковими оздоровчими властивостями.

4. Персоналізоване харчування:

- Продукти, адаптовані до індивідуальних потреб споживачів;
- використання ДНК–тестів для розробки дієтичних рекомендацій.

5. Технології виробництва:

- 3D–друк їжі для створення унікальних форм та текстур;
- вертикальні ферми для вирощування овочів та фруктів у міських умовах;

- використання роботів та автоматизації та упаковок.

6. ШІ та Big Data:

- прогнозування попиту та оптимізація виробництва завдяки швидшій реакції ші;
- покращення контролю якості та безпеки продуктів

7. Інноваційні методи збереження продукції:

- технології, що подовжують терміни зберігання без консервантів;
- розумне пакування, що відображає свіжість продукту.

Ці інновації спрямовані на вирішення глобальних викликів, таких як продовольча безпека, зміна клімату, здоров'я населення, а також на задоволення зростаючих потреб споживачів у якісних, здорових та екологічно чистих продуктах.

Інноваційна діяльність сама по собі, породжує появу нового, тому її майбутнє є невід'ємною частиною діяльності харчової промисловості та харчових підприємств, що мають значну кількість викликів.

Технології та інновації змінюють ландшафт харчової промисловості, відкриваючи нову еру, відзначену ефективністю, стійкістю та покращеним споживчим досвідом. Від поля до столу, інноваційні технології відіграють ключову роль в оптимізації різних аспектів виробництва, розподілу та споживання їжі. Застосування штучного інтелекту революціонує практику ведення сільськогосподарства, роблячи можливим прогнозу аналітику для управління врожаєм і контролю якості. Технологія блокчейн забезпечує прозорість і відстежуваність у всьому ланцюжку постачання, зміцнюючи довіру серед споживачів, надаючи перевірену інформацію про походження та шлях харчових продуктів. Інтернет речей (IoT) створює розумні сільськогосподарські екосистеми, де система датчиків та пристроїв відстежують та оптимізують умови для врожаю, сприяючи енергозберігаючому землеробству. Крім того, робототехніка та автоматизація оптимізують процеси обробки та пакування харчових продуктів, підвищуючи точність та швидкість.

Застосування цих технологічних досягнень не лише підвищує ефективність роботи та зменшує кількість відходів, але й узгоджує галузь зі змінними очікуваннями і потребами споживачів щодо стійкості та прозорості.

Тренд використання штучного інтелекту у роботі харчових підприємств, а саме алгоритми машин-

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

ного навчання, дають можливість підвищити точність сільського господарства. Безпілотники оснащені датчиками та камерами, можуть збирати в режимі реального часу дані про здоров'я врожаю, стан ґрунту та зараження шкідниками. Моделі машинного навчання аналізують ці дані, щоб надати інформацію, що свою чергу дозволяє здійснювати цілеспрямовані втручання, наприклад точне точкове внесення пестицидів і оптимізоване зрошення. Системи «комп'ютерного зору», оснащені ШІ, можуть перевіряти та сортувати продукти за розміром, кольором, вагою, дефектами [11].

В загальному всі вище перераховані методи, можна об'єднати в FoodTech – застосування технологій в різних аспектах харчової промисловості. FoodTech, передбачає використання інноваційних інструментів, методів і технологій для підвищення ефективності, стійкості та безпеки у виробництві та доставці харчових продуктів. Харчові технології охоплюють широкий спектр інновацій, у тому числі точне сільське господарство, розумне пакування, удосконалення харчової промисловості та цифрові рішення, спрямовані на революцію в тому, як вирощується та споживається їжа [12].

Висновки

Отже, підсумовуючи можна зазначити, що інноваційна діяльність підприємств харчового виробництва і харчової галузі, має значну розгалуженість за напрямками, інноваційні можливості кожного окремого підприємства залежить тільки від наявних ресурсів, коштів, бажань та сфер застосування інноваційних технологій. Інноваційна діяльність є одним з основних рушійних чинників для підприємств, застосовуючи весь спектр можливостей, технологій, штучного інтелекту, підприємство має можливість досягти сталого розвитку технологічних рішень такого рівня, що забезпечить повну автоматизацію та самостійне прийняття рішень штучним інтелектом в певних видах діяльності. Інноваційна діяльність дійсно є майбутнім підприємств харчової промисловості та всієї харчової галузі.

Список використаних джерел:

1. United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division. World Population Prospects 2022: Ten Key Messages. 2022. Available online URL: <https://www.un.org/development/desa/pd/sites/>

www.un.org/development/desa/pd/files/undesa_pd_2022_wpp_key-messages.pdf (дата звернення 22.09.2024)

2. What is Innovation? URL: <https://innolytics.net/what-is-innovation/#:~:text=Innovation%20is%20a%20process%20by,a%20defining%20characteristic%20of%20innovation> (дата звернення 22.09.2024)

3. Leading countries by gross research and development (R&D) expenditure worldwide in 2022 URL: <https://www.statista.com/statistics/732247/worldwide-research-and-development-gross-expenditure-top-countries/> (дата звернення 19.09.2024)

4. Reaching New Heights in Uncertain Times URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/advantages-through-innovation-in-uncertain-times> (дата звернення 19.09.2024)

5. Remaging the agenda URL: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document/Accenture-CEO-Study-United-Nations-Global-Compact.pdf> (дата звернення 20.09.2024)

6. State Of AI URL: https://www.cbinsights.com/reports/CBInsights_Artificial-IntelligenceReport2021.pdf?utm_campaign=marketing_stateai_202202&utm_medium=email&_hsmi=201947916&_hsenc=p2ANqtz931DshGf9eoiolwHAvLFrYTDz8n2QmgJjHCJkycRvLAKtWykU4kKgF4B4PUQog3YNqQjL86XovOEWHdsbQ8c7ISUOw&utm_content=201947916&utm_source=hs_automation (дата звернення 22.09.2024)

7. Why artificial intelligence is the future growth URL: <https://dl.icdst.org/pdfs/files2/2aea5d87070f0116f8aaa9f545530e47.pdf> (дата звернення 22.09.2024)

8. Powering the Future of the Customer Experience URL: <https://news.microsoft.com/europe/features/ai-powering-customer-experience/> (дата звернення 19.09.2024)

9. Інноваційна діяльність підприємств URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/innovatsiyna-diyalnist-pidpriyemstv-1> (дата звернення 22.09.2024)

10. Ukraine Competitiveness Index URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/competitiveness-index> (дата звернення 22.09.2024)

11. 2024 Food Industry Trends – Future of Technology and Sustainability URL: <https://tracextech.com/food-industry-trends-2024/> (дата звернення 20.09.2024)

12. FoodTech 101: A beginner's guide to the future of food URL: https://medium.com/@alexander_clifford/foodtech-101-a-beginners-guide-to-the-future-of-food-46c7d8052d56 (дата звернення 22.09.2024)

References:

1. United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division. World Population Prospects 2022: Ten Key Messages. 2022. Available online URL: https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/undesa_pd_2022_wpp_key-messages.pdf (date of application 22.09.2024)
2. What is Innovation? URL: <https://innolytics.net/what-is-innovation/#:~:text=Innovation%20is%20a%20process%20by,a%20defining%20characteristic%20of%20innovation> (date of application 22.09.2024)
3. Leading countries by gross research and development (R&D) expenditure worldwide in 2022 URL: <https://www.statista.com/statistics/732247/worldwide-research-and-development-gross-expenditure-top-countries/> (date of application 19.09.2024)
4. Reaching New Heights in Uncertain Times URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/advantages-through-innovation-in-uncertain-times> (date of application 19.09.2024)
5. Remaging the agenda URL: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document/Accenture-CEO-Study-United-Nations-Global-Compact.pdf> (date of application 20.09.2024)
6. State Of AI URL: https://www.cbinsights.com/reports/CBInsights_Artificial-IntelligenceReport2021.pdf?utm_campaign=marketing_stateai_202202&utm_medium=email&_hsmi=201947916&_hsenc=p2ANqtz931DshGf9eoiolwHAvLFrYTDz8n2QmgJjHCJkycRvLAK-tWykU4kKgF4B4PUQog3YNqQjL86XovOEWHdsbQ8c7ISUOw&utm_content=201947916&utm_source=hs_automation (date of application 22.09.2024)
7. Why artificial intelligence is the future growth URL: <https://dl.icdst.org/pdfs/files2/2aea5d87070f0116f8aaa9f545530e47.pdf> (date of application 22.09.2024)
8. Powering the Future of the Customer Experience URL: <https://news.microsoft.com/europe/features/ai-powering-customer-experience/> (date of application 19.09.2024)
9. Innovative activities of enterprises URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/innovatsiyna-diyalnist-pid-priyemstv-1> (date of application 22.09.2024)
10. Ukraine Competitiveness Index URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/competitiveness-index> (date of application 22.09.2024)
11. 2024 Food Industry Trends – Future of Technology and Sustainability URL: <https://tracextech.com/food-industry-trends-2024/> (date of application 20.09.2024)
12. FoodTech 101: A beginner's guide to the future of food URL: https://medium.com/@alexander_clifford/foodtech-101-a-beginners-guide-to-the-future-of-food-46c7d8052d56 (date of application 22.09.2024)

Дані про автора**Кайданович Владислав Васильович,**

аспірант Національного університету харчових технологій

e-mail: v.kaidanovych@fozzy.ua

Data about the author**Vladyslav Kaidanovych,**

PhD student, National University of Food Technology

e-mail: v.kaidanovych@fozzy.ua

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

UDC 658.8:338.1:359

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039140>

БЕБКО С. В.

ВЕРБОВЕЦЬКИЙ М. І.

Strategic approaches to the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery

The subject of the research is the theoretical aspects of strategic approaches to the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery.

The aim of the research is to determine the main strategies for the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery.

Research methods. In writing the article, various research methods were used: literature analysis; situational analysis; SWOT analysis; marketing research; PESTLE analysis; competitive analysis; risk analysis; factor analysis; tabular and graphical method, etc.

Results of the investigation. It has been established that the war started in Ukraine by the Russian Federation in 2022 has put significant pressure on economic stability, creating unpredictability, market fluctuations, changing consumer priorities and restricting access to resources, which, in turn, requires enterprises to quickly adapt their strategies, including product policy, in order not only to survive but also to remain competitive. It is determined that the conditions of post-war recovery will be complex and will require a systematic approach to the formation and development of the commodity policy of enterprises, which is a key element of their strategic success in the face of economic turbulence and instability. It is proved that the strategy of commodity policy will be the tool that will allow enterprises to restore their sustainability, ensure market presence and meet the needs of consumers. The conditions of post-war recovery for the effective functioning of enterprises are determined, which include certain obstacles, such as disruption of supply chains, changes in consumer behavior, fluctuations in demand, reduction of production capacity and economic instability. The author proposes the main strategic approaches to the formation and development of the commodity policy of enterprises in the context of post-war recovery, namely: changes in consumer behavior in the context of post-war recovery; reorientation of production capacities; pricing in conditions of economic instability; management of the product range and life cycle in conditions of turbulence; logistics solutions and ensuring continuity of supply; innovations and digitalization of marketing activities of enterprises. The external and internal factors influencing the formation and development of the enterprise's commodity policy in the context of post-war recovery are determined.

Scope of the results. Marketing product policy, strategic development, enterprise management, enterprise competitiveness, enterprise economics, military conflicts.

Conclusions. It is proved that the commodity policy of the enterprise determines the strategic direction of its activities in the market, focusing on the choice of assortment, pricing, distribution and sale of products. In the context of post-war recovery, this is of particular importance, since enterprises are forced to adapt to new economic realities, change approaches to strategic management and adapt their products to market needs. It is established that an important aspect is the use of digital technologies to maintain competitive advantages and ensure stable operation in the post-war recovery. It is determined that those enterprises that can quickly adapt their product policy and implement innovative solutions will have a better chance not only to survive but also to strengthen their market position after the end of the military conflict.

Keywords: strategy, product policy, enterprise management, post-war recovery, pricing, consumers, competitiveness.

БЕБКО С. В.
ВЕРБОВЕЦЬКИЙ М. І.

Стратегічні підходи до формування та розвитку товарної політики підприємства в умовах післявоєнного відновлення

Предметом дослідження є теоретичні аспекти стратегічних підходів до формування та розвитку товарної політики підприємства в умовах післявоєнного відновлення.

Метою дослідження є визначення основних стратегій щодо формування та розвитку товарної політики підприємства в умовах післявоєнного відновлення.

Методи дослідження. При написанні статті було використано різні методи дослідження: аналіз літератури; ситуаційний аналіз; метод SWOT-аналізу; маркетингові дослідження; PESTLE-аналіз; конкурентний аналіз; аналіз ризиків; факторний аналіз; таблично-графічний метод та ін.

Результати роботи. Встановлено, що війна розпочата в Україні з боку РФ у 2022р. створила значний тиск на економічну стабільність, створивши непередбачуваність, коливання ринків, зміну споживчих пріоритетів та обмеження доступу до ресурсів, що, у свою чергу, для підприємств вимагає оперативного адаптування своїх стратегій, включаючи товарну політику, аби не лише вижити, але й зберегти конкурентоспроможність. Визначено, що умови післявоєнного відновлення будуть складними та вимагатимуть системного підходу до формування та розвитку товарної політики підприємств, яка є ключовим елементом їх стратегічного успіху в умовах економічних турбуленцій та нестабільності. Доведено, що стратегія товарної політики стане тим інструментом, який дозволить підприємствам відновити свою стійкість, забезпечити присутність на ринку та відповідати потребам споживачів. Визначено, умови післявоєнного відновлення для ефективного функціонування підприємств, що передбачають певні перешкоди, такі як порушення ланцюгів постачання, зміни в поведінці споживачів, коливання попиту, зниження рівня виробничих потужностей та нестабільність економіки. Запропоновано основні стратегічні підходи до формування та розвитку товарної політики підприємств в умовах післявоєнного відновлення, а саме: зміни в поведінці споживачів в умовах післявоєнного відновлення; переорієнтація виробничих потужностей; ціноутворення в умовах економічної нестабільності; управління асортиментом та життєвим циклом товару в умовах турбулентності; логістичні рішення та забезпечення безперервності постачання; інновації та цифровізація маркетингової діяльності підприємств. Визначено зовнішні та внутрішні чинники впливу на формування та розвиток товарної політики підприємства в умовах післявоєнного відновлення.

Галузь застосування результатів. Маркетингова товарна політика, стратегічний розвиток, управління підприємствами, конкурентоспроможність підприємств, економіка підприємства, воєнні конфлікти.

Висновки. Доведено, що товарна політика підприємства визначає стратегічний напрямок його діяльності на ринку, спрямовуючи увагу на вибір асортименту, ціноутворення, дистрибуцію та продаж продукції. В умовах післявоєнного відновлення це набуває особливої уваги, оскільки підприємства

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

змушені адаптуватися до нових економічних реалій, змінювати підходи до стратегічного управління та пристосовувати свою продукцію до потреб ринку. Встановлено, що важливим аспектом є використання цифрових технологій для збереження конкурентних переваг та забезпечення стабільної роботи в умовах післявоєнного відновлення. Визначено, що ті підприємства, які зможуть швидко адаптувати свою товарну політику та впровадити інноваційні рішення, матимуть більше шансів не тільки вижити, але й зміцнити свої позиції на ринку після завершення воєнного конфлікту.

Ключові слова: стратегія, товарна політика, управління підприємствами, післявоєнне відновлення, ціноутворення, споживачі, конкурентоспроможність.

Formulation of the problem. The war started in Ukraine by the Russian Federation in 2022 has already put significant pressure on economic stability, creating unpredictability, market fluctuations, changing consumer priorities and limited access to resources, which, in turn, requires businesses to quickly adapt their strategies, including product policy, in order not only to survive but also to remain competitive. The post-war recovery environment will be challenging and will require a systematic approach to the development of enterprises in all sectors of the economy. A particularly important aspect will be the formation and development of the companies' commodity policy, which is a key element of their strategic success in the face of economic turbulence and instability. The commodity policy strategy will be the tool that will allow companies to restore their sustainability, ensure their market presence and meet the needs of consumers. Consumer demand and behavior may change, which will require prompt response and adaptation by businesses to changes in the external and internal environment. The ability of businesses to formulate and develop a product policy in the post-war recovery will allow them to minimize risks and find new opportunities for growth and competitiveness in general. Also, in the post-war situation, enterprises will face conditions of limited access to material and human resources, which will force them to revise the processes of production and management of the product range. Therefore, the relevance of the topic lies in the ability of businesses to analyze strategic approaches to the formation and development of a commodity policy that takes into account social needs, helps stabilize the situation in the country and contributes to economic recovery in the post-war period. Businesses can support humanitarian initiatives and adapt their commodity policy to the needs of the affected regions, which will increase their reputation and public trust.

Analysis of research and publications on the problem. The issue of strategies for the formation

and development of the commodity policy of enterprises in the context of post-war recovery is quite specific and relevant in modern conditions, especially given the obstacles arising from military conflicts. Although direct research with an emphasis on martial law is still relatively new, there are a number of scholars who have studied the commodity policy of enterprises in the context of crises and unforeseen circumstances. Among the main authors whose works may be useful in the context of this topic are: I. Ansoff is the author of the concept of strategic management, which can be applied under martial law to adapt commodity policy. His works deal with management issues in times of instability and changes in the external environment; M. Porter – known for his research on competitive strategy and business adaptation to difficult economic conditions, in particular in times of crisis; K. Philip – his works on marketing, product policy and branding strategies contain useful tools for adapting product strategy in times of unforeseen circumstances; A. Slivotsky – researched issues of risk management and crisis in business, which can be adapted to the context of the Among the Ukrainian scholars who have studied the issues of commodity policy and enterprise management in the context of the crisis and post-war recovery, it should be noted: V. Savchuk, who studied crisis management and its impact on enterprise strategies; O. Honcharenko, who studied management strategies in emergency situations and crises. However, the issue of strategic approaches to the formation and development of the commodity policy of enterprises in the context of post-war recovery requires further in-depth consideration.

Presenting main material. The post-war recovery environment for business operations involves certain obstacles, where companies will face a number of challenges, such as supply chain disruptions, changes in consumer behavior, fluctuations in demand, reduced production capacity, and economic instability. In these circumstances, it will be especially important to review the strategies of the compa-

nies' commodity policy in order to adapt them to the new realities and ensure competitiveness. A company's product policy is a set of decisions related to the development, production, promotion and sale of products, including the definition of the product range, pricing policy, development of new products and measures to promote the product on the market. In the context of post-war recovery, it is necessary to review strategic approaches to the formation and development of product policy, taking into account the post-war imbalance and instability of the external environment [1; 3; 6; 8; 12; 15; 16].

The main strategic approaches to the formation and development of the commodity policy of enterprises in the post-war recovery include the following: changes in consumer behavior in the post-war recovery; reorientation of production capacities; pricing in conditions of economic instability; management of the product range and life cycle in conditions of turbulence; logistics solutions and ensuring continuity of supply; innovations and digitalization of marketing activities of enterprises. Now let's take a closer look at these approaches [2; 7; 11; 18; 22].

1. Changes in consumer behavior in the post-war recovery. The primary factor that will influence the company's product policy during the post-war recovery period will be the change in consumer sentiment. In times of war, people begin to save resources and change their consumer priorities. After the war is over, demand will increase not only for basic necessities, but also for luxury goods and non-first use products that are currently falling out of the focus of consumer interest. This will mean that companies will need to adapt their product range to meet the changes in demand [9; 13; 21]. The main tasks here will be:

- transition to the production of goods that will be in stable demand in the post-war environment;
- expanding the range of goods of both primary and secondary necessity;
- adaptation of goods to new consumer needs.

2. Reorientation of production facilities. One of the important aspects of commodity policy is the organization of production. Under martial law, production faces many challenges, such as shortages of raw materials, supply disruptions, and damage to production facilities and infrastructure. In the post-war period, companies should consider the following strategies to effectively manage their production processes [4; 10; 19]:

- diversification of suppliers – searching for alternative suppliers and creating stocks of raw materials, which will reduce the risks associated with supply disruptions;

- flexibility of production processes – companies should be ready to quickly reorient their production lines to manufacture products that are in demand both in war and post-war conditions;

- localization of production – in order to avoid logistical problems, companies can relocate part of their production facilities closer to consumers.

3. Pricing in the context of economic instability in the postwar recovery. After the end of the war, the country's economy will face changes in prices, which are subject to frequent fluctuations due to inflation, fluctuations in the national currency, and changes in supply and demand. Therefore, the commodity policy should take into account the peculiarities of pricing in the period of post-war economic instability, where it is necessary to pay attention to the following factors [5; 14; 17]:

- dynamic pricing – enterprises should respond promptly to changes in the economic situation by adjusting prices depending on market conditions;

- flexibility in price offers – it is important to offer different product options for consumers with different income levels, providing access to budget products or offering a premium segment to maintain customer loyalty;

- adaptation of pricing to changing costs – businesses should review prices to reflect changes in production and logistics costs, while maintaining a balance between profitability and competitiveness.

4. Assortment and product life cycle management in a turbulent environment. Assortment management in the post-war recovery requires flexibility and the ability to make rapid changes. Products that were popular in wartime may lose their relevance, while products that were not previously in high demand may become a priority [16; 19; 23]. Here you need to pay attention to:

- analysis of the market and consumer sentiment – regular research of changes in the market will help identify new consumer needs and promptly adjust the assortment;

- reduction or expansion of the assortment – companies should be able to quickly withdraw unpopular products from the market and introduce new items that meet current demand;

- product life cycle management – for products that have reached the stage of maturity or decline, businesses should look for ways to extend their life cycle or remove them from the market completely.

5. Logistics solutions and ensuring continuity of supply. War often disrupts well-established supply chains. In the context of post-war recovery, it is important for companies to find new approaches to ensure uninterrupted supply of raw materials and finished products, namely [20; 22; 23]:

- search for alternative and more efficient delivery routes – as traditional routes may be blocked, destroyed, or mined, businesses should look for new logistics solutions using alternative vehicles or routes;
- optimization of stocks – increasing the amount of storage of products in warehouses, which can help to avoid supply disruptions;
- cooperation with government agencies – companies can receive support in the form of subsidies or preferences from the state to overcome logistical obstacles.

6. Innovations and digitalization of marketing activities of enterprises. The recovery period will force companies to look for new technological solutions to ensure further effective work, where business digitalization will automate processes, reduce costs and increase flexibility in decision-making [11; 14; 19; 21; 23]. The main elements of this strategic approach will be:

- increase in online sales – businesses should more actively implement digital sales channels, which will reduce dependence on physical stores;

- automation of production processes – the use of the latest technologies to automate production and logistics will reduce dependence on human resources, which have become limited in the war;

- development of digital marketing tools – the use of social networks, contextual advertising and other online promotion tools will allow to maintain interaction with consumers even in conditions of limited physical presence.

Thus, summarizing the above, it can be stated that the main strategic approaches to the formation of product policy are: analysis of market conditions; formation of assortment policy; pricing and pricing policy; distribution and sales strategies (Fig. 1) [11; 15; 16; 19; 21].

The formation and development of an enterprise's commodity policy in the context of post-war recovery also depends on many external and internal factors (Table 1). The war and its consequences significantly change the economic, social and political situation in the country, so companies have to take all aspects into account [18; 19; 22; 23].

Table 1. Influence of factors on the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery

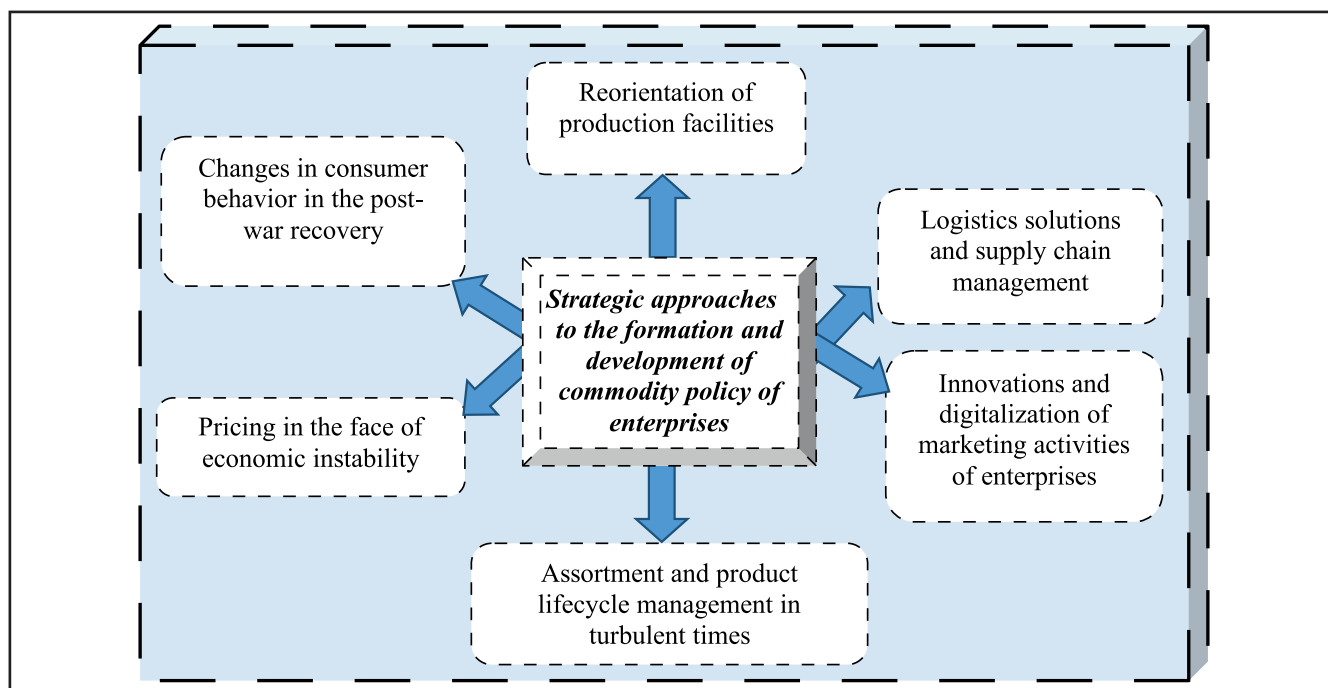


Fig. 1. The main strategic approaches to the formation and development of the commodity policy of enterprises in the post-war recovery

Table 1. Influence of factors on the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery

EXTERNAL FACTORS		INTERNAL FACTORS
The economic environment	<p>Inflation rate The post-war economy may suffer from high inflation, which affects the purchasing power of the population and the pricing policy of businesses.</p> <p>Recovery of the financial system The availability of credit and investment may be limited, affecting the company's ability to invest in new products or production facilities.</p> <p>Reduced production capacity Destruction of infrastructure may reduce the ability to produce and supply goods</p>	<p>Financial resources Post-war recovery may be accompanied by limited financial resources. Businesses should adapt their product policy to the available budgets for new product development, raw material procurement, and modernization of production facilities</p>
Political environment	<p>Government policies and support The government may introduce economic recovery programs that include financial subsidies, soft loans or preferences for businesses that participate in the reconstruction.</p> <p>Regulatory changes Post-war governments may introduce new laws on taxation, customs barriers or regulations that affect a company's product policy</p> <p>Rehabilitation of international trade Restoration of ties with international partners or the introduction of new sanctions may affect the ability to export or import</p>	<p>Production facilities The condition of production assets, such as equipment, technology and infrastructure, is an important factor where modernization or restoration of production facilities can affect production volumes and product quality</p>
Social environment	<p>Changes in demand Consumer needs and priorities may change after the war</p> <p>Migration processes Loss of population due to migration or destruction of infrastructure may lead to changes in the geographical distribution of consumers</p> <p>Changes in consumer behavior Due to the trauma of war and general economic instability, consumers may be more cautious in spending, which requires adaptation of marketing policies</p>	<p>Human resources potential The qualifications, experience and number of employees, their ability to work in new conditions and adapt to changes have a significant impact on the development and implementation of commodity policy</p>
Technological changes	<p>Innovations During the recovery, new technologies may be introduced to improve production efficiency and increase competitiveness</p> <p>Restoration of infrastructure Gradual restoration of production and logistics capacities will affect the company's ability to expand its product range and improve the quality of goods</p>	<p>Assortment policy Businesses should assess the relevance of their assortment and its compliance with new market conditions. It is important to introduce innovations quickly, change consumer needs and adapt the assortment to these changes</p>
Competitive environment	<p>Emergence of new players in the market After the war, new businesses or foreign companies may emerge to compete for markets</p> <p>Changes in market structure The destruction or weakening of some businesses may change the market structure, creating new niches for development</p>	<p>Marketing strategy The effectiveness of promotion channels, the availability of communication tools, and opportunities for product positioning are important aspects of product policy, where businesses should be prepared to change their approaches to advertising, pricing, and customer service</p>
Environmental factors	<p>Restoration of ecosystems War can lead to environmental disasters, which requires the introduction of new production standards, including environmentally friendly technologies</p> <p>State environmental regulations Restoration of post-war ecology may be a priority for the government, which will lead to new requirements for environmental responsibility</p>	<p>Inventory and logistics Inventory management and the ability to deliver goods in a timely manner depends on internal logistics processes, including their effectiveness after the disruptions caused by the war</p>
Research and innovation policy	<p>Research and innovation potential A company's ability to innovate and research market trends is an important component for developing new products or modernizing existing ones</p>	<p>Organizational structure The internal management system and the ability of managers to make flexible decisions on product policy and adaptation of the enterprise to new conditions also play a crucial role in post-war recovery</p>

Therefore, the formation and development of an enterprise's commodity policy in the context of post-war recovery depends on many external and internal factors that affect the ability of an enterprise to adapt to new realities and ensure the competitiveness of its products.

Conclusions

The commodity policy of an enterprise determines the strategic direction of its activities in the market, focusing on the choice of assortment, pricing, distribution and sale of products. In the context of post-war recovery, this becomes even more important, as enterprises are forced to adapt to new economic realities, change approaches to strategic management and adapt their products to market needs. An important aspect is the use of digital technologies to maintain competitive advantages and ensure stable operations even in crisis conditions. Companies that can quickly adapt their product policy and implement innovative solutions will have a better chance of not only surviving but also strengthening their market position after the end of the military conflict.

References:

1. Andrieva, L. O. (2017). Metodichni aspekty formuvannia tovarnoi polityky pidpriemstva [Methodical aspects of the formation of the enterprise's commodity policy]. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnogo universytetu (ekonomichni nauky) = Collection of scientific works of Tavria State Agrotechnological University (economic sciences), № 3, P. 12–19 [in Ukrainian].
2. Balov, H. Yu., Puzyrova, P. V. (2024). Stratehichni marketynh yak osnova stabilnosti funktsionuvannia biznesu Strategic marketing as a basis for the stability of business functioning]. Vplyv hlobalizatsiinykh protsesiv ta tsyfrovoy transformatsii na formuvannia mizhnarodnogo ekonomichnogo klimatu ta finansovoi ekosystemy : zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii = The impact of globalization processes and digital transformation on the formation of the international economic climate and financial ecosystem: collection of materials of the International Scientific and Practical Internet Conference, Poltava, March 28, 2024, Poltava: PUET, P. 294–297 [in Ukrainian].
3. Diachkov, D. V., Potapiuk, I. P., Yakovenko, I. O. (2020). Osoblyvosti tovarnoi polityky pidpriemstva [Features of the commodity policy of the enterprise]. Skhidna Yevro-

pa: ekonomika, biznes ta upravlinnia = Eastern Europe: Economics, Business and Management, Issue 4, P. 46–51 [in Ukrainian].

4. Hontareva, I. V., Manhushev, D. V., Zhdenovska, A. O. (2020). Otsinka efektyvnosti marketynhovoï tovarnoi polityky pidpriemstva [Evaluation of the effectiveness of the marketing commodity policy of the enterprise]. Sotsialna ekonomika = Social Economy, Issue 60, P. 149–158 [in Ukrainian].

5. Illiashenko, S. M., Rud, M. P. (2020). Innovatsii v tovarnii innovatsiinii politytsi pidpriemstva: osoblyvosti vyboru i realizatsii [Innovations in the commodity innovation policy of the enterprise: features of choice and implementation]. Naukovyi visnyk Mizhnarodnogo humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment = Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management, Issue 41, P. 19–25 [in Ukrainian].

6. Kramar, M. S., Puzyrova, P. V. (2019). Zastosuvannia marketynhovoho instrumentariiu vprovadzhennia innovatsii u pidpriemnytstvu diialnist [Application of marketing tools for introducing innovations into entrepreneurial activity]. Ekonomika, oblik, finansy ta pravo: analiz tendentsii ta perspektyv rozvytku : zbirnyk tez dopovidei Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii = Economics, accounting, finance and law: analysis of trends and prospects for development : collection of abstracts of the International Scientific and Practical Conference, Poltava, October 24, 2019, Part 3, Poltava: CFEND, P. 58–59 [in Ukrainian].

7. Kramarska, A. O. (2007). Udoshkonalennia marketynhovoï struktury upravlinnia tovarnoï politykoï pidpriemstva [Improvement of the marketing structure of management of the enterprise's commodity policy]. Lehka promyslovishtva = Light industry, № 2, P. 48–49 [in Ukrainian].

8. Kushch, Yu. O., Bebko, S. V. (2021). Znachennia informatsiinykh ta marketynhovykh tekhnolohii dlia ekonomichnogo zrostannia [The importance of information and marketing technologies for economic growth]. Dominanty sotsialno-ekonomichnogo rozvytku Ukrainy v umovakh innovatsiynoho typu prohresu : zbirnyk tez dopovidei II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii zdobuvachiv vyshchoi osvity ta molodykh uchenykh = Dominants of socio-economic development of Ukraine in the conditions of innovative type of progress: collection of abstracts of the II All-Ukrainian scientific and practical conference of higher education applicants and young scientists, Kyiv, March 25, 2021 / ed. Kyiv : KNUTD, P. 69–70 [in Ukrainian].

9. Marchenko, O. V., Byba, V. V. (2024). Kharakterni osoblyvosti pidpriemnytstva ta instrumenty marketynhovoï

polityky v umovakh voiennoho stanu [Characteristic features of entrepreneurship and tools of marketing policy under martial law]. Investytsii: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience, № 4, P. 71–78 [in Ukrainian].

10. Marchenko, V. M. (2021). Innovatsiine zabezpechennia upravlinnia tovarnoiu politykoiu pidpriemstv [Innovative support for the management of the commodity policy of enterprises]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, № 1, P. 41–49 [in Ukrainian].

11. Molnar, O. S. Popovych, M. M., Tymchyk, O. M. (2023). Analiz zdiisnennia tovarnoi polityky na pidpriemstvakh [Analysis of the implementation of commodity policy at enterprises]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, № 3, P. 54–59 [in Ukrainian].

12. Puzyrova, P. V. (2011). Znachennia marketynhovoho doslidzhennia pry vyznachenni kluchovykh faktoriv vplyvu na plan vyrobnytstva produktsii promyslovykh pidpriemstv [The importance of marketing research in determining the key factors influencing the production plan of industrial enterprises]. Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury : zbirnyk naukovykh prats = Problems of improving the efficiency of infrastructure: a collection of scientific papers, Issue 30, Kyiv: NAU, P. 168–174 [in Ukrainian].

13. Riabyk, H. Ye. (2014). Marketynhove ta ekonomichne obgruntuvannia tovarnoi polityky pidpriemstva [Marketing and economic substantiation of the product policy of the enterprise]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky = Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences, Issue 8(3), P. 119–122 [in Ukrainian].

14. Sandul, R. I., Bebko, S. V. (2021). Informatsiini tekhnologii ta marketynh [Information technologies and marketing]. Dominanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh innovatsiinoho typu prohresu : zbirnyk tez dopovidei II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii zdobuvachiv vyshchoi osvity ta molodykh uchenykh = Dominants of socio-economic development of Ukraine in the conditions of innovative type of progress: collection of abstracts of the II All-Ukrainian scientific and practical conference of higher education applicants and young scientists, Kyiv, March 25, 2021 / compiled by OV Olshanska. Kyiv: KNUTD, P. 82–84 [in Ukrainian].

15. Sarai, N. I. (2017). Rol tovarnoi polityky v zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The role of commodity policy in ensuring the competitiveness of the enterprise]. Innovatsiina ekonomika = Innovative economy, № 5–6, P. 64–69 [in Ukrainian].

16. Shikovets, C., Kvita, H., Bebko, S. (2022). Digital management technologies in the condition of sustainable development [Tsyfrovii tekhnologii upravlinnia v umovakh staloho rozvytku]. Transformation of economy, finance and management in modern conditions : scientific monograph = Transformatsiia ekonomiky, finansiv ta upravlinnia v suchasnykh umovakh : naukova monohrafiia, edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov, Riga, Latvia: Izdevnieciba «Baltija Publishing», P. 634–656 [in English].

17. Shikovets, K. O., Kvita, H. M., Bebko, S. V. (2023). Digital-instrumentarii suchasnykh marketynhovykh doslidzhen [Digital-tools of modern marketing research]. Infrastruktura rynku = Market Infrastructure, Issue 74, P. 19–25, URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/74-2023> [in Ukrainian].

18. Shikovets, K. O., Kvita, H. M., Bebko, S. V. (2023). Marketynhove tsinoutvorennia na rynku molochnoi produktsii Ukrainy [Marketing pricing in the market of dairy products of Ukraine]. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia = Eastern Europe: economy, business and management, 3 (40), P. 3–9, DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.40-11> [in Ukrainian].

19. Shikovets, K. O., Kvita, H. M., Bebko, S. V. (2023). Zastosuvannia ekonometrichnykh modelei v marketynhovykh doslidzhenniakh [Application of econometric models in marketing research]. Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen = Journal of Strategic Economic Research, № 1 (12), P. 100–111, DOI: [10.30857/2786-5398.2023.1.11](https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.1.11) [in Ukrainian].

20. Sirenko, V. Yu., Bebko, S. V. (2024). Marketynhova stratehiia TOV «Nova poshta» [Marketing strategy of Nova Poshta LLC]. Dominanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy u novykh realiiakh : materialy II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh uchenykh ta studentiv = Dominants of socio-economic development of Ukraine in new realities : materials of the II All-Ukrainian scientific and practical conference of young scientists and students, Kyiv, March 29, 2024 – Kyiv : KNUTD, P. 169–171 [in Ukrainian].

21. Yarchak, M. I., Ihnatenko, O. V. (2017). Formuvannia marketynhovoii tovarnoi polityky pidpriemstva (na prykladi TOV «Eko-market») [Formation of marketing commodity policy of the enterprise (on the example of LLC «Eco-market»)]. Visnyk [Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnologii] = Bulletin [Kyiv Institute of Business and Technology], № 1, P. 107–111 [in Ukrainian].

22. Zabolotnyi, H. M., Kulnich, T. V., Samoshkina, I. D., Zhuk, R. I. (2023). Finansova avtonomiia v udoskonalenni tovarnoi polityky innovatsiino oriietovanoho pidpriemstva za bezpekovoho upravlinnia zminamy v kry-

zovnykh umovakh hospodariuvannia, rozvytku finansovoi diialnosti ta publichnoho upravlinnia [Financial autonomy in improving the commodity policy of an innovation-oriented enterprise under the safe management of changes in crisis conditions of economic activity, development of financial activity and public administration]. Investytsii: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience, № 23, P. 86–91 [in Ukrainian].

23. Zhaivoronok, L. V. (2015). Marketynhova tovarna polityka v systemi suchasnoho kontseptualnoho zabezpechennia upravlinnia pidpriumnytstva [Marketing commodity policy in the system of modern conceptual support of business management]. Efektyvna ekonomika = Effective Economy, No. 12, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_12_111 [in Ukrainian].

Data about the authors

Svitlana Bebko,

Professor of the Department of Marketing and Communication Design, Kyiv National University of

Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Associate Professor

e-mail: bebko.sv@knutd.edu.ua

Mykhailo Verbovetskyi,

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

e-mail: mverbovetskiy@gmail.com

Дані про авторів

Бєбко Світлана Вікторівна,

професор кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., доцент

e-mail: bebko.sv@knutd.edu.ua

Вербовецький Михайло Іванович,

Магістр кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: mverbovetskiy@gmail.com

УДК 330.341.1:330.526.3

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039166>

КРАМЧЕНКО Р. А.

Підходи до формування виробничої програми підприємства

Предметом дослідження є виробнича програма підприємства.

Метою дослідження є визначення підходів до формування виробничої програми підприємства.

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

Результати роботи. У статті визначено підходи до формування виробничої програми підприємства. Наведені основні елементи виробничої програми. Охарактеризовані переваги ефективної виробничої програми підприємства. Відзначено роль контролю та моніторингу, які гарантують своєчасність виконання виробничих планів.

Висновки. Одним із важливих елементів ефективної виробничої програми є інтеграція новітніх технологій, які сприяють автоматизації та оптимізації виробничих процесів. Використання сучасних програмних рішень для управління виробництвом дає можливість зменшити витрати, підвищити швидкість обробки замовлень та покращити керованість процесів. Інвестиції в обладнання та технології зможуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Для забезпечення стійкості виробництва підприємствам необхідно також зосереджуватись на екологічних аспектах своєї діяльності. Впровадження принципів сталого розвитку та енергоефективності зможе покращити імідж компанії, що, в свою чергу, привертає нових клієнтів. Участь у соціально відповідальних ініціативах також сприяє формуванню позитивної репутації підприємства. Важливою складовою виробничої програми є навчання персоналу. Якісне навчання працівників забезпечує успішність виконання виробничих планів. Розвиток корпоративної культури, що впроваджує інновації, є додатковим чинником, який дасть можливість підприємству досягати нових успіхів в умовах динамічного ринку. Крім впровадження новітніх технологій, підприємства повинні активно досліджувати та адаптуватися до змін у споживачькій поведінці та ринкових трендах. Це є використання аналітики великих даних для прогнозування попиту, що надає можливість своєчасно коригувати виробничі плани та зменшувати витрати. Здатність реагувати на зміни в ринку є вирішальним фактором для підвищення конкурентоспроможності.

Важливим є співробітництво з постачальниками та клієнтами. Взаємодія на всіх етапах виробництва зможе призвести до оптимізації ланцюга постачання та зменшення витрат. Впровадження принципів ко-інновацій, де партнери працюють разом над створенням нових продуктів чи оптимізацією процесів, здатне значно підвищити ефективність виробничих програм.

Ключові слова: виробнича програма, підприємство, сталий розвиток, корпоративна культура, ризик, технології, інновації, попит, планування виробництва, виробнича система.

KRAMCHENKO R. A.

Approaches to the formation of the production program of the enterprise

The subject of the study is the production program of the enterprise.

The purpose of the study is to determine the approaches to the formation of the production program of the enterprise.

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

Work results. The article defines approaches to the formation of the company's production program. The main elements of the production program are given. The advantages of an effective production program of the enterprise are characterized. The role of control and monitoring, which guarantee the timely execution of production plans, is noted.

Conclusions. One of the important elements of an effective production program is the integration of the latest technologies that contribute to the automation and optimization of production processes. The use of modern software solutions for production management makes it possible to reduce costs, increase the speed of processing orders and improve controllability of processes. Investments in equipment and technologies will help to increase the competitiveness of the enterprise in the market. To ensure the sustainability of production, enterprises must also focus on the environmental aspects of their activities. Implementation of the principles of sustainable development and energy efficiency can improve the image of the company, which, in turn, attracts new customers. Participation in socially responsible initiatives also contributes to the formation of a positive reputation of the enterprise. Training and development of personnel is an important component of the production program. High-quality training of employees ensures the successful implementation of production plans. The development of a corporate culture that introduces innovations is an additional factor that will enable the enterprise to achieve new successes in a dynamic market. In addition to implementing the latest technologies, enterprises must actively research and adapt to changes in consumer behavior and market trends. This is the use of big data analytics to forecast demand, which provides the opportunity to adjust production plans in a timely manner and reduce costs. The ability to respond to changes in the market is a decisive factor for increasing competitiveness. Cooperation with suppliers and customers is important. Collaboration at all stages of production can lead to supply chain optimization and cost reduction. Implementation of the principles of co-innovation, where partners work together to create new products or optimize processes, can significantly increase the efficiency of production programs.

Keywords: production program, enterprise, sustainable development, corporate culture, risk, technologies, innovations, demand, production planning, production system.

Постановка проблеми. Виробнича програма підприємства в ринковій економіці – важливий чинник у підвищенні його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Вона визначає, які товари або послуги будуть вироблятися, в якій кількості та за якими умовами. Правильно сформульована виробнича програма дає можливість підприємствам адаптуватися до змін у споживчому попиті, швидше реагувати на нові ринкові тенденції та оптимізу-

вати використання ресурсів. Крім того, виробнича програма є основою для стратегічного планування, вона дає змогу підприємствам оцінити свої можливості у контексті фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Впровадження ефективних виробничих процесів і технологій сприяє зниженню витрат і підвищенню якості продукції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У останні роки активно обговорюються но-

ві підходи до управління виробничими процесами, зокрема так звані гнучкі методології (Lean Manufacturing, Just-In-Time), які спрямовані на зменшення витрат і підвищення продуктивності (Балабанова Л.В., Бородкіна Н.О., Гаркавенко С.С., Косар Н.С., Крикавський Є.В., Мних О.Б., Примак Т.О., Сорока О.А., Старостіна А.О.). Інтеграція новітніх технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI) і великі дані (Big Data), змінює підходи до управління виробничими програмами. Це дає можливість підприємствам оптимізувати виробничі процеси, передбачати проблеми і зменшувати витрати. Однак, питанням підходів до формування виробничої програми підприємства присвячено недостатньо уваги і тому вони потребують подальшого дослідження у цьому напрямку.

Мета статті – визначення підходів до формування виробничої програми підприємства.

Виклад основного матеріалу. Виробнича програма підприємства – це комплексний план, що визначає обсяги, асортимент і терміни виробництва товарів або надання послуг у певний період. Вона є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства і базується на аналізі ринкових умов, споживчого попиту, наявних ресурсів та технологічних можливостей.

Основні елементи виробничої програми: 1) асортимент продукції: визначає, які саме товари чи послуги підприємство планує виробляти; 2) обсяги виробництва: кількість продукції, яку планують виготовити за певний період (місяць, квартал, рік); 3) терміни виконання: графік реалізації виробничих та технологічних процесів, визначення термінів запуску нових продуктів у виробництво; 4) ресурсне забезпечення: планування матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для виконання виробничої програми; 5) технологічні процеси: опис промислових та технологічних процесів, які будуть використовуватися у виробництві; 6) контроль та моніторинг: система управління, яка дає можливість стежити за виконанням виробничої програми, вносити корективи та аналізувати результати.

Формування виробничої програми підприємства є важливим етапом у його стратегічному плануванні. Існує декілька підходів до формування виробничої програми, кожен із яких має свої особливості та підходить для різних типів підприємств. Розглянемо деякі з них:

1. Традиційний підхід (моніторинг попиту): аналіз попиту (визначення та аналіз попиту на продукцію шляхом збору та обробки інформації про ринок); планування виробництва (відповідно до прогнозу попиту розробляється виробнича програма на певний період); регулювання (можливість коригування програми під впливом змін у попиті).

2. Підхід на основі ресурсів: аналіз ресурсів (оцінка наявних матеріальних, трудових і фінансових ресурсів підприємства); оптимізація (формування програми виробництва з урахуванням максимального використання наявних ресурсів); увага на витрати (використання методів мінімізації витрат).

3. Модульний підхід: комплексний аналіз (визначення основних аспектів та модулів виробництва (наприклад, основні продукти, нові лінії); гнучкість (можливість швидкого реагування на зміни в ринковій ситуації); стратегічне планування (грамотне поєднання різних модулів у рамках єдиної виробничої програми).

4. Підхід на основі технологій: інноваційні технології (використання новітніх технологій для підвищення ефективності виробництва); автоматизація (впровадження автоматизованих систем управління, що сприяють формуванню програми); аналіз життєвого циклу продукції: урахування етапів життєвого циклу продукції при плануванні.

5. Балансувальний підхід: виробничий баланс (формування програми з забезпеченням балансу між попитом та пропозицією); зниження ризиків (прогнозування можливих ризиків та їх мінімізація); гнучкі виробничі системи (можливість коригування програми в залежності від ситуації).

6. Проектний підхід: операційний проект (формування програми виробництва як комплексу конкретних проектів); планування етапів (робота чітких етапів реалізації проекту з визначенням термінів і ресурсів); моніторинг та корекція (постійний моніторинг виконання проектів і їх своєчасна корекція).

Кожен з цих підходів може бути використаний окремо або в комбінації з іншими, залежно від специфіки підприємства, його цілей та умов зовнішнього середовища. Важливо також, щоб процес формування виробничої програми був динамічним та адаптивним до змін.

Крім вищезазначених підходів, важливу роль у формуванні виробничої програми відіграє інтеграція сучасних інформаційних технологій. Викор-

ристання систем управління підприємством (ERP) та програм для аналізу даних дає можливість оперативно отримувати актуальну інформацію про виробничі процеси, що сприяє більш точному прогнозуванню попиту. Це дає можливість уникнути перевиробництва чи недостачі продукції на ринку, знижуючи ризики для підприємства.

Ефективна виробнича програма дає можливість підприємству адаптуватися до змінюваних умов ринку, забезпечуючи оптимізацію виробничих процесів та підвищення якості продукції. Важливим аспектом є асортимент продукції, який необхідно узгоджувати з потребами споживачів, що досягається через проведення маркетингових досліджень і аналізу конкурентних пропозицій.

Обсяги виробництва, в свою чергу, потребують точного прогнозування попиту, щоб уникнути надлишкових запасів або дефіциту. Залежно від ринкової ситуації, підприємству необхідна швидка адаптація обсягів виробництва, що передбачає гнучкість у відносинах з постачальниками та іншими партнерами.

Важливим є контроль та моніторинг, які гарантують своєчасність виконання виробничих планів. Система управління дає можливість виявляти відхилення від запланованих показників і вносити необхідні корективи, що сприяє стабільності підприємства. Таким чином, виробнича програма є основою для стратегічного планування та розвитку підприємства в умовах сучасної економіки.

Висновки

Одним із важливих елементів ефективної виробничої програми є інтеграція новітніх технологій, які сприяють автоматизації та оптимізації виробничих процесів. Використання сучасних програмних рішень для управління виробництвом дає можливість зменшити витрати, підвищити швидкість обробки замовлень та покращити керованість процесів. Інвестиції в обладнання та технології зможуть стати запорукою конкурентоспроможності підприємства на ринку. Участь у соціально відповідальних ініціативах також сприяє формуванню позитивної репутації підприємства. Важливою складовою виробничої програми є навчання персоналу. Якісне навчання працівників безпосередньо впливає на успішність виконання виробничих планів. Розвиток корпоративної культури, що впроваджує інновації, є додатковим чинником, який дасть можли-

вість підприємству досягати нових успіхів в умовах динамічного ринку.

Список використаних джерел:

1. Важинський Ф.А., Колодійчук А. В. Сутність і значення соціально-економічного розвитку сільських територій. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20 (5). С. 152–157.

2. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.

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 ННБК «АТБ», 2020. 161 с.

4. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець-Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2023. 184 с.

5. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Лазур С. П., Важинський Ф. А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2019. 258 с.

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

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

8. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Мних О. Б., Сорока О. А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», Ін-телектзахід, 2004. 288 с.

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. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Sutnist' i znachennya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku sil's'kykh terytoriy [Essence and importance of socio-economic de-

velopment of rural territories]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 20.5 (pp. 152–157). [in Ukrainian].

2. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of machine–building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodychuk, 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., Kolodychuk, A. V., Kahanets–Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A. (2023). Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Kolodychuk, 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].

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

7. Kolodychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni

perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

8. Krykavskyy Ye. V., Kosar N. S., Mnykh O. B., & Soroka O. A. (2004). Marketynhovi doslidzhennya [Marketing research]: Teaching. manual Lviv: Lviv Polytechnic National University, Intelektzahid. [in Ukrainian].

9. Sopilnyk, L. I., & Kolodychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [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

UDC 330.338.339:355

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039201>

MELNYK L. S., PUZYROVA P. V.,
RATYNSKA O. S., DEINEKO O. I.

Competitiveness management of enterprises under martial law

The subject of the research *the theoretical aspects of managing the competitiveness of Ukrainian enterprises under martial law.*

The aim of the research *is to determine the main strategies for managing the competitiveness of enterprises under martial law and the factors influencing their effective management.*

Research methods. *In writing the article, various research methods were used, in particular: literature and secondary data analysis; SWOT analysis; PESTEL analysis; case study method; comparative analysis; scenario analysis method; dynamic analysis method; tabular and graphical method, etc.*

Results of the investigation. *It is established that in the context of modern global challenges, one of the most important aspects of the country's economic development is the ability of enterprises to*

maintain and develop their competitiveness. It is proved that hostilities lead to a decrease in economic activity, destruction of infrastructure, and instability in markets, which significantly affects the ability of enterprises to remain competitive. It is found that the competitiveness of an enterprise is determined by its ability to successfully operate in a market economy, maintain its market position and ensure sustainable development. The main obstacles to the competitiveness of enterprises as a result of hostilities on the territory of Ukraine are identified: destruction of infrastructure; labor migration; disruption of logistics chains; financial instability; and reduced demand. It is established that among the main factors influencing the management of competitiveness of enterprises in wartime are: economic factors; political and legal factors; social factors; technological factors. The main strategies for increasing competitiveness in wartime are proposed: diversification of sales and supply markets; digitalization and implementation of innovations; strategic risk management; adaptation of products to new conditions; support for national initiatives and integration with international programs. It is established that the state also supports the competitiveness of Ukrainian enterprises, namely: financial assistance; protection of strategic enterprises; regulatory support; support for innovation

Scope of the results. *Enterprise management, enterprise competitiveness, strategic development, enterprise economics.*

Conclusions. *It has been determined that in the conditions of martial law, the management of the competitiveness of enterprises in Ukraine is becoming critically important for their survival and further development. Adaptation to new conditions, diversification of markets, digitalization of business processes and active support from the State are key elements that contribute to maintaining the competitiveness of enterprises. Effective risk management and flexibility in strategies will allow Ukrainian companies not only to avoid the obstacles caused by the war, but also to ensure sustainable development in the post-war period. The key factors affecting this process are economic instability, political and legal restrictions, social changes, and technological challenges. In order to maintain competitive positions, it is necessary to implement strategies of diversification, cost optimization, increased flexibility and the use of the latest technologies. It is also established that military conflicts create a special context in which enterprises must adapt to new conditions in order to remain viable and effective in the market. It is proved that the war significantly changes all aspects of economic activity, including business operations, enterprise management and competitiveness strategies.*

Keywords: *management, competitiveness, enterprises, martial law, strategies, factors, state.*

МЕЛЬНИК Л. С., ПУЗИРЬОВА П. В.,
РАТИНСЬКА О. С., ДЕЙНЕКО О. І.

Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах воєнного стану

Предметом дослідження є теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю українських підприємств в умовах воєнного стану.

Метою дослідження є визначення основних стратегій управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах воєнного стану та чинників впливу на їх ефективне управління.

Методи дослідження. При написанні статті було використано різні методи дослідження, зокрема: аналіз літератури та вторинних даних; SWOT-аналіз; PESTEL-аналіз; метод кейсів; порівняльний аналіз; метод сценарного аналізу; метод динамічного аналізу; таблицно-графічний метод та ін.

Результати роботи. Встановлено, що в умовах сучасних глобальних викликів, одним із найважливіших аспектів економічного розвитку країни є здатність підприємств зберігати та розвивати свою конкурентоспроможність. Доведено, що воєнні дії призводять до зниження економічної активності, руйнування інфраструктури, нестабільності на ринках, що суттєво впливає на можливості підприємств залишатися конкурентоспроможними. З'ясовано, що конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю успішно діяти в умовах ринкової економіки, утримувати свої позиції на ринку та забезпечувати сталий розвиток. Визначено основні перешкоди в результаті воєнних дій на території України по відношенню до конкурентоспроможності підприємств: руйнування інфраструк-

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

тури; міграція робочої сили; порушення логістичних ланцюгів; фінансова нестабільність; зниження попиту. Встановлено, що серед основних чинників, які впливають на управління конкурентоспроможністю підприємств у воєнний час є: економічні чинники; політичні та правові чинники; соціальні чинники; технологічні чинники. Запропоновано основні стратегії підвищення конкурентоспроможності в умовах війни: диверсифікація ринків збуту та постачання, цифровізація та впровадження інновацій; стратегічне управління ризиками; адаптація продукції до нових умов; підтримка національних ініціатив та інтеграція з міжнародними програмами. Встановлено, що держава також підтримує конкурентоспроможність українських підприємств, а саме: фінансова допомога; захист стратегічних підприємств; регуляторна підтримка; підтримка інноваційної діяльності.

Галузь застосування результатів. Управління підприємствами, конкурентоспроможність підприємств, стратегічний розвиток, економіка підприємства.

Висновки. Визначено, що в умовах воєнного стану управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні стає критично необхідним для їхнього виживання та подальшого розвитку. Адаптація до нових умов, диверсифікація ринків, цифровізація бізнес-процесів та активна підтримка з боку держави є ключовими елементами, що сприяють збереженню конкурентоспроможності підприємств. Ефективне управління ризиками та гнучкість у стратегіях дозволяють українським компаніям не лише уникнути перешкод спричинених війною, але й забезпечити стійкий розвиток у післявоєнний період. Ключовими чинниками, що впливають на цей процес, є економічна нестабільність, політичні та правові обмеження, соціальні зміни та технологічні виклики. Для збереження конкурентних позицій необхідно впроваджувати стратегії диверсифікації, оптимізації витрат, підвищення гнучкості та використання новітніх технологій. Також, встановлено, що військові конфлікти створюють особливий контекст, у якому підприємства повинні пристосовуватись до нових умов, щоб залишатись життєздатними та ефективними на ринку. Доведено, що війна суттєво змінює всі аспекти економічної діяльності, включаючи функціонування бізнесу, управління підприємствами та стратегії їх конкурентоспроможності.

Ключові слова: управління, конкурентоспроможність, підприємства, воєнний стан, стратегії, чинники, держава.

Formulation of the problem. In today's global challenges, one of the most important aspects of the country's economic development is the ability of enterprises to maintain and develop their competitiveness. Military actions lead to a decline in economic activity, destruction of infrastructure, and instability in markets, which significantly affects the ability of companies to remain competitive.

In the context of military aggression in Ukraine, companies are forced not only to maintain their positions in the domestic and foreign markets, but also to respond quickly to external threats, risks of losing markets and disrupting supply chains. Changes in consumer behavior, rising logistics costs, and a shortage of human and material resources pose new challenges for businesses, which require the development of flexible and effective strategies. In such circumstances, it is crucial to ensure rapid adaptation, efficient use of resources, innovation and digitalization. In addition, companies should consider not only the short-term goals of their existence but also formulate long-term strategies for recovery and development in

the post-war period. Thus, the relevance of competitiveness management under martial law lies in the need to develop new management strategies that will allow enterprises not only to survive in crisis conditions, but also to use the available opportunities for their development and strengthening of market positions in the post-war period.

Analysis of research and publications on the problem. The research on managing the competitiveness of enterprises under martial law is a relatively new and specific topic, especially for Ukraine. However, some authors and researchers both in Ukraine and abroad have already studied similar issues, in particular in times of crisis, instability or conflict. Among the main authors whose works can be useful for understanding competitiveness management during martial law are: M. Porter – his classic theories of competitive advantage and enterprise competitiveness are the basis for many studies in this area. Although his works are focused on general market conditions, the principles of adaptation to complex conditions can be applied to crisis and conflict conditions; Fukuyama – studied the impact of so-

cial trust and institutions on economic development, which may be relevant for understanding how enterprises adapt to weak or changed institutional conditions during war; Dolishnyi and Karpenko – in the Ukrainian context, studied the competitiveness of enterprises in conditions of crisis and instability, including during war. Their works focus on risk management, adaptation of business models and search for new markets; Hrytsak O. P. – studied the specifics of economic development in Ukraine in the context of hybrid wars, emphasizing the importance of adaptability of enterprises and state support to maintain their competitiveness; T. Friedman – in his works covers global processes and their impact on national economies, including the topics of conflicts and their impact on market structures, which also relates to competitiveness during the crisis; Melnyk O. – studied the issue of the These authors have laid the theoretical and practical basis for understanding how enterprises can maintain and strengthen their competitiveness during military conflicts and instability, which is important for further research in this area.

Presenting main material. The competitiveness of an enterprise is determined by its ability to successfully operate in a market economy, maintain its market position and ensure sustainable development. Traditional theories of competitiveness focus on factors such as innovation, production efficiency, product quality, and the ability to strategize and develop. However, in wartime, these factors are influenced by the external environment (armed conflicts, disruption of supply chains, economic instability, etc.) [1; 2; 3; 4; 5].

The war that began in Ukraine in 2022 created unprecedented obstacles for Ukraine’s economy, the largest of which are as follows (Table 1) [6; 7; 8]:

The main factors that influence the management of the competitiveness of enterprises in wartime include the following [9; 10; 11]:

1. Economic factors – economic instability in the regions affected by the war, which causes sharp changes in financial flows, inflation and exchange rates. Here, businesses are forced to respond to: rising costs of resources, including raw materials and energy; disruptions in delivery schedules, which increase transportation costs, etc.; changes in consumer interests due to a decrease in the purchasing power of the population and the priority of spending on basic needs.

2. Political and legal factors – restrictions on movement and trade in the war zone; changes in legislation, in particular on taxation, labor relations and business regulation; risk of nationalization of assets or their destruction as a result of hostilities.

3. Social factors – mass migration of the population, which leads to the loss of qualified personnel and changes in the structure of the labor market; increased stress among employees and the inability to ensure proper working conditions in dangerous conditions; changes in consumer priorities, where part of the market is redirected to support military needs and basic means of survival.

4. Technological factors – military conflicts affect the ability of enterprises to introduce the latest technologies and modernize production processes: disruption of access to new technologies and imports of equipment; reduced investment in research and innovation due to the overall decline in the investment climate; adaptation of existing technologies to new realities, including the creation of more mobile and autonomous production systems, etc.

Table 1. Negative effects of the war in Ukraine on businesses

№	The barrier	Characteristics.
1	Destruction of infrastructure	Armed hostilities have destroyed production facilities, transportation infrastructure and logistics chains, reducing the ability of businesses to maintain production processes at a high level
2	Migration of labor force	The war has forced millions of people to flee their homes, resulting in a shortage of skilled workers in many industries, which leads to a loss of labor, complicating production processes and reducing the competitiveness of enterprises
3	Disruption of logistics chains	Due to the closure of ports, the destruction of transportation routes and sanctions, Ukrainian companies have faced difficulties in securing raw materials and components
4	Financial instability	Economic instability and currency fluctuations have increased the cost of imported goods and complicated access to investment
5	Decrease in demand	Military actions caused a general decline in consumer demand both in the domestic and foreign markets, which weakened the competitiveness of enterprises

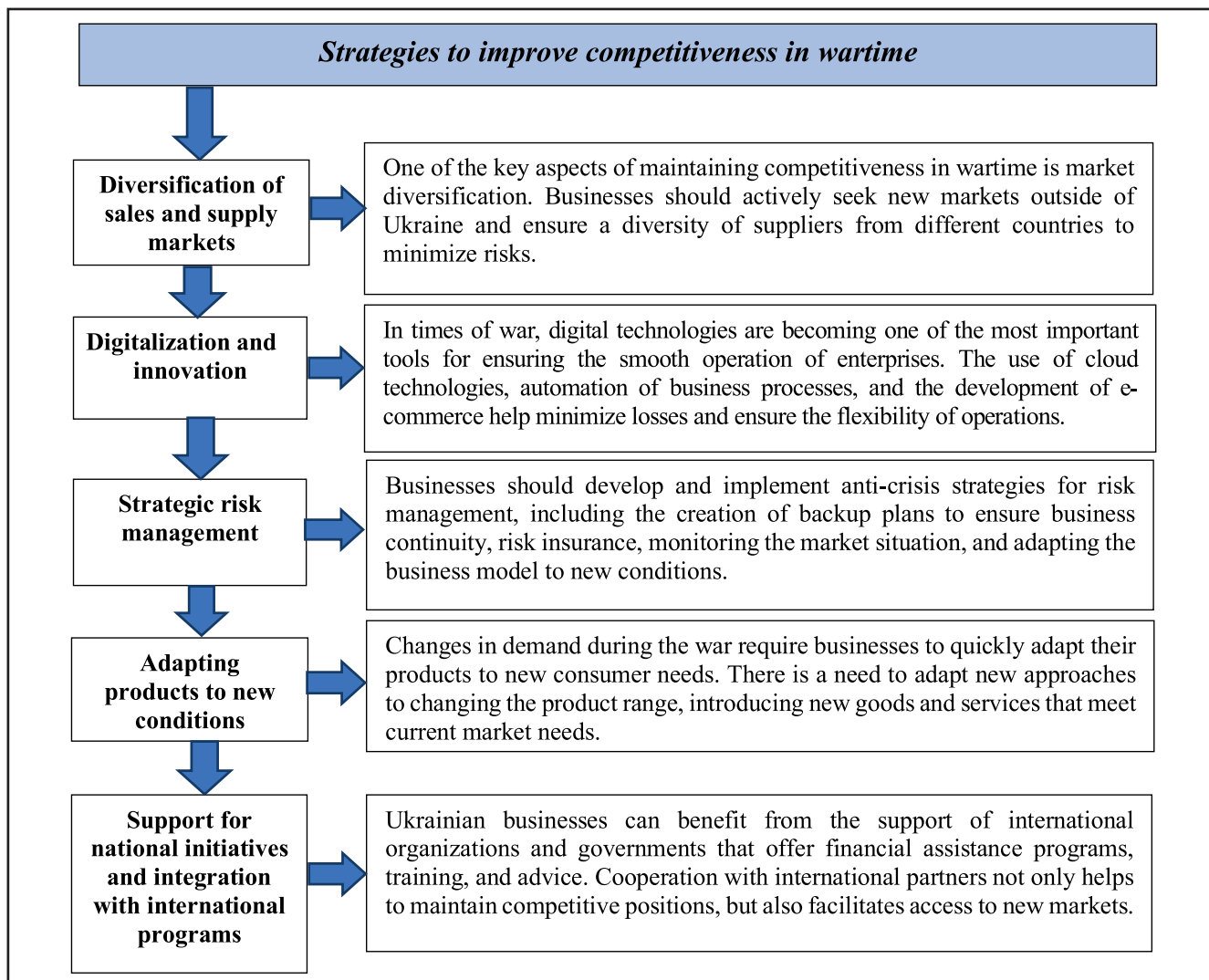


Fig. 1. Strategies to improve competitiveness in wartime

In order for companies to maintain their competitiveness, it is necessary to implement new strategies to improve competitiveness in the war (Fig. 1) [12; 13; 14]:

The state also plays an important role in creating favorable conditions for maintaining the competitiveness of Ukrainian enterprises in times of war. Thus, the main areas of state support may include: financial assistance (provision of subsidies, low-interest loan programs and support for small and medium-sized businesses); protection of strategic enterprises (direct state intervention to support enterprises of strategic importance for the country's economy); regulatory support (facilitation of simplification of bureaucratic procedures for export and import of goods, support for integration into international trade blocs); support for innovation (creation of programs to stimulate innovation, in particular in the defense industry) [15; 16; 17; 18; 19; 20].

Conclusions

In the context of martial law, managing the competitiveness of enterprises in Ukraine becomes critical for their survival and further development. Adaptation to new conditions, market diversification, digitalization of business processes, and active support from the state are key elements that help companies maintain their competitiveness. Successful risk management and flexibility in strategies will allow Ukrainian companies not only to avoid the obstacles caused by the war, but also to ensure sustainable development in the post-war period. The key factors affecting this process are economic instability, political and legal restrictions, social changes, and technological challenges. To maintain a competitive position, it is necessary to implement strategies for diversification, cost optimization, increased flexibility and the use of the latest technologies. In addition, military con-

flicts create a special context in which businesses must adapt to new conditions to remain viable and effective in the market. War significantly changes all aspects of economic activity, including business operations, enterprise management and competitiveness strategies.

References:

1. Andriienko, M. M., Kharchuk, I. L. (2021). Orhanyzatsiino–ekonomichni pryntsypy mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic principles of the mechanism of enterprise competitiveness management]. *Infrastruktura rynku = Market infrastructure*, Issue 62, P. 39–43 [in Ukrainian].
2. Bohatyrov, V. V., Puzyrova, P. V. (2024). Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu biznes-struktur [Managing the international competitiveness of business structures]. *Vplyv hlobalizatsiinykh protsesiv ta tsyfrovoy transformatsii na formuvannia mizhnarodnoho ekonomichnoho klimatu ta finansovoi ekosystemy* The impact of globalization processes and digital transformation on the formation of the international economic climate and financial ecosystem: collection of materials of the International Scientific and Practical Internet Conference, Poltava, March 28, 2024, Poltava: PUET, P. 298–301 [in Ukrainian].
3. Bokovets, V. V., Moroz, O. O., Kraievska, A. S. (2023). Otsinka efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvamy v konkurentnomu seredovyshchi [Evaluation of the effectiveness of enterprise management in a competitive environment]. *Innovation and Sustainability = Innovation and Sustainability*, Issue. 2. – С. 97–109 [in Ukrainian].
4. Bondarenko, S. M., Bodko, Ye. S., Kravchenko, S. S. (2021). Udoskonalennia upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Improving the management of enterprise competitiveness]. *Infrastruktura rynku = Market Infrastructure*, Issue 51, P. 94–97 [in Ukrainian].
5. Homeniuk, M. O. (2024). Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu v konteksti pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Management of economic security in the context of increasing the competitiveness of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience*, № 6, P. 241–245 [in Ukrainian].
6. Hrynko, T. V., Hviniashvili, T. Z., Kotlovska, N. M. (2023). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv optovoi torhivli [Managing the competitiveness of wholesale trade enterprises]. *Ekonomichniy prostir = Economic space*, № 185, P. 49–53 [in Ukrainian].
7. Khatser, M., Bulhakova, K. (2022). Shliakhy transformatsii upravlinnia konkurentospromozhnistiu na pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh rosiiskoi viiskovoi ahresii [Ways to transform the management of competitiveness at Ukrainian enterprises in the context of Russian military aggression]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku = Management and entrepreneurship: development trends*, Issue 3, P. 45–52 [in Ukrainian].
8. Kuzmynchuk, N. V., Liashevska, V. I., Butenko, M. K. (2023). Udoskonalennia upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu ta konkurentospromozhnistiu pidpriemstv [Improving the management of foreign economic activity and competitiveness of enterprises]. *Biznes Inform = Business Inform*, № 12, P. 363–368 [in Ukrainian].
9. Lozova, V. A., Artemenko, L. P. (2023). Upravlinnia imidzhem v zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Image management in ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika = Effective Economy*, No. 12, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_12_67 [in Ukrainian].
10. Okhrimenko, I. V., Meheria, A. I., Puzyrov, S. O. (2024). Konkurentospromozhnist pidpriemstv yak draiver staloho rozvytku smart-ekonomiky [Competitiveness of enterprises as a driver of sustainable development of the smart economy]. *Imperatyvy ekonomichnoho zrostantia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku = Imperatives of economic growth in the context of the implementation of the Global Sustainable Development Goals: materials of the V International Scientific and Practical Internet Conference*, Kyiv, April 23, 2024, Kyiv: KNUTD, P. 121–123 [in Ukrainian].
11. Olshanska, O. V., Meheria, A. I. (2024). Orhanyzatsiino–ekonomichni instrumenty efektyvnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu mizhnarodnoi kompanii v umovakh ekonomichnoi kryzy [Organizational and economic tools for effective management of the competitiveness of an international company in an economic crisis]. *Problemy upravlinnia pidpriemstvamy v suchasnykh umovakh = Problems of management of enterprises in modern conditions = Problems of management of enterprises in modern conditions : abstracts of the participants of the XX International Scientific and Practical Conference*, Kyiv, April 17–18, 2024, Kyiv : NUFT, P. 105–106 [in Ukrainian].
12. Polova, N. M., Snisarenko, A. P. (2024). Rozrobka stratehii upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv cherez vdoskonalennia form i formativ torhivli [Development of strategies for managing the competitiveness of enterprises through improving the forms and formats of trade]. *Efektivna ekonomika = Effective Economy*, Issue 12, P. 105–106 [in Ukrainian].

tive Economy, No. 1, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_73 [in Ukrainian].

13. Polusmiak, Yu., Pavliuk, T., Baranov, S. (2023). Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv torhivli v pisliavoiennyi period [Strategic management of competitiveness of trade enterprises in the post-war period]. Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku = Management and entrepreneurship: development trends, Issue 4, P. 115–129 [in Ukrainian].

14. Puzyrova, P. V. (2014). Aktualni aspekty zabezpechennia tekhnolohichnoi konkurentospromozhnosti pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Actual aspects of ensuring technological competitiveness of enterprises in modern conditions]. Efektyvna ekonomika = Effective economy, No. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3365> [in Ukrainian].

15. Riabukha, O. O. (2023). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh konkurentnykh ryzykiv ta nevyznachenosti [Strategic management of enterprise development in the context of competitive risks and uncertainty]. Efektyvna ekonomika = Effective Economy, No. 12, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_12_76 [in Ukrainian].

16. Shybkovskyi, D. I., Pedchenko, M. H. (2020). Teoretychni aspekty formuvannia arkhitektoniky mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva na osnovi yoho potentsialu rozvytku [Theoretical aspects of the formation of the architectonics of the mechanism for managing the competitiveness of an enterprise based on its development potential]. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya : Ekonomichni nauky = Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences, № 3, P. 32–38 [in Ukrainian].

17. Tereshchenko, I. O., Shulha, L. V., Ostrianyn, V. S., Peresadylo, Ye. V., Bandurka, D. I. (2023). Mekhanizm formuvannia stratehii upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Mechanism for forming a strategy for managing the competitiveness of an enterprise]. Ahrosvit = Agrosvit, № 22, P. 92–97 [in Ukrainian].

18. Verbivska, L. V. (2023). Teoretychni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v konteksti systemnoho pidkhodu [Theoretical foundations of enterprise competitiveness management in the context of a systematic approach]. Ekonomichni prostir = Ekonomichni prostir, № 187, P. 78–83 [in Ukrainian].

19. Volyk, S. V. (2023). Konkurentsiia: naukovi pidkhody do vyznachennia pry pobudovi system upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv [Competition: scientific approaches to definition in the construction

of enterprise competitiveness management systems]. Ekonomichni prostir = Economic space, № 188, P. 73–78 [in Ukrainian].

20. Zalutska, Kh. Ya., Hnat, I. A. (2023). Osoblyvosti stratehichnoho potentsialu yak osnovy systemy stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Features of strategic potential as the basis of the system of strategic management of enterprise competitiveness]. Biznes Inform = Business Inform, № 10, P. 353–358 [in Ukrainian].

Data about the authors

Liudmyla Melnyk,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, PhD

e-mail: slsna@ukr.net

Polina Puzyrova,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Professor

e-mail: puzyrova@ukr.net

Olga Ratynska,

Master's degree of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: olgaratinskaya@gmail.com

Oleksandr Deineko,

Master's degree of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: deineko.2002@icloud.com

Дані про авторів

Мельник Людмила Сергіївна,

доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, доктор філософії

e-mail: slsna@ukr.net

Пузьрєва Поліна Володимирівна,

доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., професор

e-mail: puzyrova@ukr.net

Ратинська Ольга Сергіївна,

магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну,

e-mail: olgaratinskaya@gmail.com

Дейнеко Олександр Ігорович,

магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: deineko.2002@icloud.com

Strategic directions for the development and effective operation of integrated international business structures in the post-war period

The subject of the research is the main strategic vectors of development and benchmarks for the effective operation of integrated international business structures in the context of post-war recovery.

The aim of the research is to determine the strategic directions of development and further effective operation of integrated international business structures in the post-war recovery.

Research methods. The following research methods were used: analysis of scientific literature; empirical research; case studies; statistical analysis; system analysis; SWOT analysis; market and competition research; graphic and other methods. These methods can be combined to obtain a comprehensive understanding of the topic and draw conclusions about the strategic guidelines and effectiveness of integrated structures in international business in the postwar period.

Results of the investigation. It is established that post-war economic transformations are often accompanied by significant structural changes in both national and global economic systems. Integrated international business structures (IIBs) are a conglomerate of companies operating in the global market and united through various forms of interaction: strategic alliances, partnerships, transnational corporations and other forms of integration, the main purpose of which is to achieve synergies, improve competitiveness and optimize costs through cooperation and scaling. IIBs, which include multinational corporations, strategic alliances, and international business networks, are becoming key players in creating new supply chains, developing innovative technologies, and stimulating socioeconomic recovery. In the post-war period, IIBs have gained advantages due to their experience in risk management, financial resources, and access to global markets. Strategic guidelines that include sustainability, digital transformation, inclusive growth and environmental responsibility are becoming increasingly important for IIBs as the post-war environment may require rethinking business models and adapting to new realities, including restoring market confidence, ensuring stability in the face of unforeseen challenges and responsible use of resources. There are numerous benefits to be gained from IIBs, such as increased market share, reduced costs through economies of scale, and improved access to new markets. At the same time, IIBs face a number of challenges, including cultural barriers, the complexity of managing multinational teams, political risks, and problems with harmonizing legal systems across borders. To be effective in the post-war period, IIBs should focus on optimizing their operational processes, in particular through automation, digitalization and the use of best management practices. Accordingly, the effective operation of the IIBs will depend on their ability to adapt to these changes, which may require reorganization or changes in business processes in the current environment.

Scope of the results. Management and development of integrated structures, enterprise strategy, enterprise economics, competitiveness of business structures, international business, international economy.

Conclusions. As a result, we have found that integrated structures of international business in the post-war period face a number of obstacles, such as market instability, geopolitical risks and broken supply chains. At the same time, integrated international business structures have unique opportunities for their development through innovation, diversification and partnership with the state. It is determined that the strategic guidelines of integrated international business structures are aimed at sustainability, social responsibility and technological development, which will help the latter to ensure their effective operation and promote global stability in the national and international spheres. It is determined that the strategic guidelines for the development of integrated structures of international business in the post-war period should be prepared for new challenges and opportunities arising in the context of economic and social recovery after the war. Success in this period depends on the ability of business to adapt to new conditions, effectively use available resources and implement strategies aimed at long-term sustainable development.

Keywords: *integrated structures of international business, strategic guidelines, development, effective activity, international business, post-war period, innovations, investments, integration, strategy, partnership, state.*

ПУЗИРЬОВА П. В., СВИРИДОВ А. О.,
САМОЙЛЕНКО Р. Л., БАЛОВ Г. Ю.

Стратегічні орієнтири розвитку та ефективної діяльності інтегрованих структур міжнародного бізнесу у післявоєнному періоді

Предметом дослідження є основні стратегічні вектори розвитку та орієнтири ефективної діяльності інтегрованих структур міжнародного бізнесу в контексті післявоєнного відновлення.

Метою дослідження є визначення стратегічних напрямів руху щодо розвитку та подальшої ефективної діяльності інтегрованих структур міжнародного бізнесу у післявоєнному відновленні.

Методи дослідження. Було використано такі методи дослідження: аналіз наукової літератури; емпіричних досліджень; Кейс-студії; статистичний аналіз; системний аналіз; SWOT-аналіз; дослідження ринку та конкуренції; графічний та інші методи. Ці методи можна комбінувати для отримання комплексного розуміння теми та формулювання висновків щодо стратегічних орієнтирів і ефективності інтегрованих структур у міжнародному бізнесі в післявоєнному часі.

Результати роботи. Встановлено, що післявоєнні економічні трансформації часто супроводжуються значними структурними змінами як у національних, так і у глобальних економічних системах. Інтегровані структури міжнародного бізнесу (ІСМБ) являють собою конгломерат компаній, що функціонують на глобальному ринку і об'єднані через різноманітні форми взаємодії: стратегічні альянси, партнерства, транснаціональні корпорації та інші форми інтеграції, основною метою яких є досягнення синергетичного ефекту, покращення конкурентоспроможності та оптимізація витрат завдяки кооперації та масштабуванню. ІСМБ, які включають багатонаціональні корпорації, стратегічні альянси та міжнародні бізнес-мережі, стають ключовими учасниками у створенні нових логістичних ланцюгів постачання, розробці інноваційних технологій і стимулюванні соціально-економічного відновлення. У післявоєнний період ІСМБ здобувають переваги завдяки своєму досвіду в управлінні ризиками, фінансовим ресурсам та доступу до глобальних ринків. Стратегічні орієнтири, які включають питання сталого розвитку, цифрової трансформації, інклюзивного зростання та екологічної відповідальності, стають дедалі важливішими для ІСМБ, оскільки післявоєнна ситуація може вимагати переосмислення бізнес-моделей та адаптації до нових реалій, включаючи відновлення довіри на ринках, забезпечення стабільності в умовах непередбачуваних викликів та відповідальне використання ресурсів. ІСМБ надають численні переваги, такі як збільшення ринкової частки, скорочення витрат завдяки економії на масштабі та поліпшення доступу до нових ринків. Водночас, ІСМБ стикаються з низкою викликів, включаючи культурні бар'єри, складність управління мультинаціональними командами, політичні ризики та проблеми з гармонізацією правових систем різних країн. Для досягнення ефективності в післявоєнний період ІСМБ повинні фокусуватися на оптимізації своїх операційних процесів, зокрема через автоматизацію, впровадження цифрових технологій та використання передових методів управління. Відповідно, ефективна діяльність ІСМБ буде залежати від їх здатності адаптуватися до цих змін, що може вимагати реорганізації або змін у бізнес-процесах в актуальних умовах сьогодення.

Галузь застосування результатів. Управління та розвиток інтегрованими структурами, стратегія підприємства, економіка підприємства, конкурентоспроможність бізнес-структур, міжнародний бізнес, міжнародна економіка.

Висновки. В результаті нами було встановлено, що інтегровані структури міжнародного бізнесу в післявоєнний період стикаються з низкою перешкод, таких як нестабільність ринків, геополітичні ризики та зруйновані ланцюги постачання. Водночас інтегровані структури міжнародного бізнесу мають унікальні можливості для свого розвитку через інновації, диверсифікацію та партнерство з державою. Визначено, що стратегічні орієнтири інтегрованих структур міжнародного бізнесу спрямовані на стійкість, соціальну відповідальність та технологічний розвиток, що допоможе ос-

таннім забезпечити свою ефективну діяльність та сприяти глобальній стабільності в національній та міжнародній сферах. Визначено, що стратегічні орієнтири розвитку інтегрованих структур міжнародного бізнесу у післявоєнному періоді повинні бути готові до нових викликів та можливостей, які виникають в умовах відновлення економіки і соціальних структур після війни. Успіх у цей період залежить від здатності бізнесу адаптуватися до нових умов, ефективно використовувати наявні ресурси та впроваджувати стратегії, спрямовані на довготривалий сталий розвиток.

Ключові слова: інтегровані структури міжнародного бізнесу, стратегічні орієнтири, розвиток, ефективна діяльність, міжнародний бізнес, післявоєнний період, інновації, інвестиції, інтеграція, стратегія, партнерство, держава.

Formulation of the problem. Post-war economic transformations are often accompanied by significant structural changes in both national and global economic systems. After the end of wars, affected countries face the challenges of rebuilding infrastructure, reintegrating into global markets, and attracting international investment. In this context, international business structures play a crucial role in economic recovery, stimulating economic growth and stabilizing markets. Integrated international business structures (IIBs), which include multinational corporations, strategic alliances, and international business networks, can be key actors in creating new supply chains, developing innovative technologies, and stimulating socioeconomic recovery. In the post-war period, IIBs often have advantages due to their experience in risk management, financial resources, and access to global markets. Strategic guidelines that include sustainability, digital transformation, inclusive growth and environmental responsibility are becoming increasingly important for IIBs, as the post-war environment may require rethinking business models and adapting to new realities, including restoring market confidence, ensuring stability in the face of unforeseen challenges and using resources responsibly.

Analysis of research and publications on the problem. The issues of strategic guidelines for the development and effective operation of integrated international business structures in the post-war period cover the topics of the global economy, business strategy, international markets and recovery from crises. A large scientific community of researchers has been studying these issues for a long time, where among them at the domestic level we can single out the following: I. Burakovsky, who studies issues of economic integration, global trade and post-war recovery of Ukraine; Y. Zhalilo, who studies economic security, strategic development of Ukraine in the context of integration processes and post-war economic recovery; A. Galchynsky, an

economist known for his works on strategic development of Ukraine in the post-crisis period and global economic challenges; O. Shnyrkov, a scholar who described the issues of international trade, business and economic integration of Ukraine into the global economy. Among foreign authors, the following deserve attention: M. Porter – one of the most famous experts in the field of strategic management, author of the concept of competitive advantage in global markets; P. Krugman – researched the issues of international trade, global crises and economic integration; J. Sachs – known for his works on economic development, recovery from crises and global recovery strategies; K. Kenichi Ohmae – a Japanese economist and specialist in global business strategy, known for his research on transnational corporations and global markets; Ingo Walter – devoted his work to international financial integration, global corporations and their development strategies. These authors have considered the economic aspects of integration and recovery, the specifics of the activities of large international companies in the postwar period, but for the purpose of further research, we consider it necessary to pay attention to strategic approaches to the recovery and development of integrated international business structures, which will contribute to the overall stabilization of the global economy and sustainable development in the postwar period.

Presenting main material. War, regardless of its scale, always leads to significant economic destruction, which requires further reconstruction. Economic recovery requires massive investments in infrastructure, stabilization of market conditions and creation of conditions for private sector development. In such circumstances, IIBs play an important role in mobilizing financial resources and technology for post-war reconstruction. After a war, the political map of the world can undergo significant changes, affecting geopolitical stability, trade relations, and the regulatory environment.

Changes in governments, new economic sanctions, or, conversely, the removal of barriers can both create opportunities for IISBs and increase risks. Social aspects are also of great importance in the post-war period, where large numbers of migrants, destroyed infrastructures, and the need to rebuild social institutions require business to participate in addressing these issues. IISBs can take on corporate social responsibility obligations, including through investments in humanitarian projects, education, and healthcare [1; 4; 6; 9; 11; 14].

Thus, integrated international business structures are a conglomerate of companies operating in the global market and united through various forms of interaction: strategic alliances, partnerships, transnational corporations, and other forms of integration. The main goal of IISBs is to achieve synergies, improve competitiveness and optimize costs through cooperation and scaling. The most common forms of integration of companies in international business include the following:

1. Horizontal integration is the merger of companies operating in the same market or in similar industries in order to increase their market share.
2. Vertical integration is a combination of companies at different stages of the value chain, which allows to optimize costs and control product quality.
3. Diagonal integration – when companies from different industries come together to create new markets or innovative products [5; 8; 13].

Integrated international business structures provide numerous benefits, such as increased market share, reduced costs due to economies of scale, and improved access to new markets. At the same time, IISBs face a number of challenges, including cultural barriers, the complexity of managing multinational teams, political risks, and problems with harmonizing legal systems across countries.

The strategic guidelines for the development and effectiveness of the IISBs activities have four vectors of focus (Fig. 1) [2; 5; 10; 12; 18; 20].

One of the main strategies for the post-war period for IISBs is diversification, which includes both geographic diversification – entering new markets – and product diversification – expanding the range of products and services. Diversification helps reduce the risks associated with geopolitical changes and local market fluctuations. The post-war period also often stimulates innovation, as new challenges emerge that require innovative solutions. IISBs can use this opportunity to invest in research and development (R&D), which will not only allow them to adapt to new conditions but also to gain a competitive advantage in the market. Logistics supply chains in the post-war period are becoming vulnerable due to the destruction of infrastructures and changes in logistics. Accordingly, the strategic focus for IISBs is to create more flexible and resilient supply chains based on local suppliers, as well as on risk management

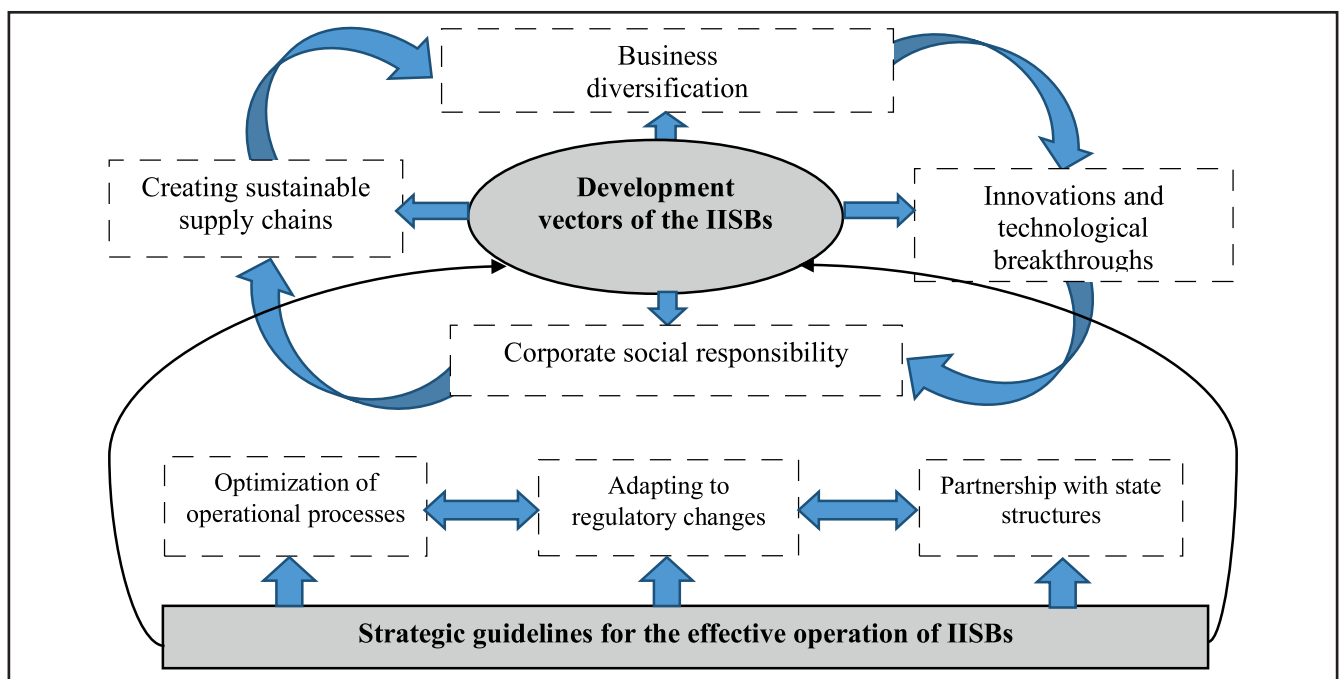


Fig. 1. Strategies to improve competitiveness in wartime

technologies such as blockchain and artificial intelligence [3; 7; 13; 15; 19; 21].

In the post-war period, social responsibility of business has become not only a necessity but also an important factor of public trust. IISBs can be actively involved in the restoration of destroyed regions by investing in infrastructure rebuilding, humanitarian aid, and the development of local communities. To be effective in the post-war period, IISBs should focus on optimizing their operational processes, including through automation, digitalization and the use of best management practices. Digital transformation can be a key factor in increasing productivity and reducing costs. Partnerships with government agencies can provide businesses with access to new markets, preferential financing, and government support. At the same time, the state can benefit from private investment and business experience. In addition, the post-war period is usually accompanied by changes in the regulatory environment, including new laws, regulations or norms for doing business. Accordingly, the effective operation of the IISBs depends on their ability to adapt to these changes, which may require reorganization or changes in business processes, which are dictated

by the obstacles and opportunities for the IISBs (Fig. 2) [10; 14; 16; 17; 20; 21].

Conclusions

Therefore, we have found that integrated international business structures in the postwar period face a number of obstacles, such as market volatility, geopolitical risks, and broken supply chains. At the same time, IISBs have unique opportunities for development through innovation, diversification, and partnerships with governments. It has been determined that the strategic guidelines of the IISBs are aimed at sustainability, social responsibility and technological development, which will help the IISBs to ensure its effective operation and contribute to global stability in the national and international spheres. The strategic guidelines for the development of the IISBs in the post-war period based on flexibility, innovation and social responsibility are defined. IISBs should be prepared for new challenges and opportunities that arise in the context of economic and social recovery after the war. Success in this period depends on the ability of the business to adapt to new conditions, efficiently use available resources and implement strategies aimed at long-term sustainable development.

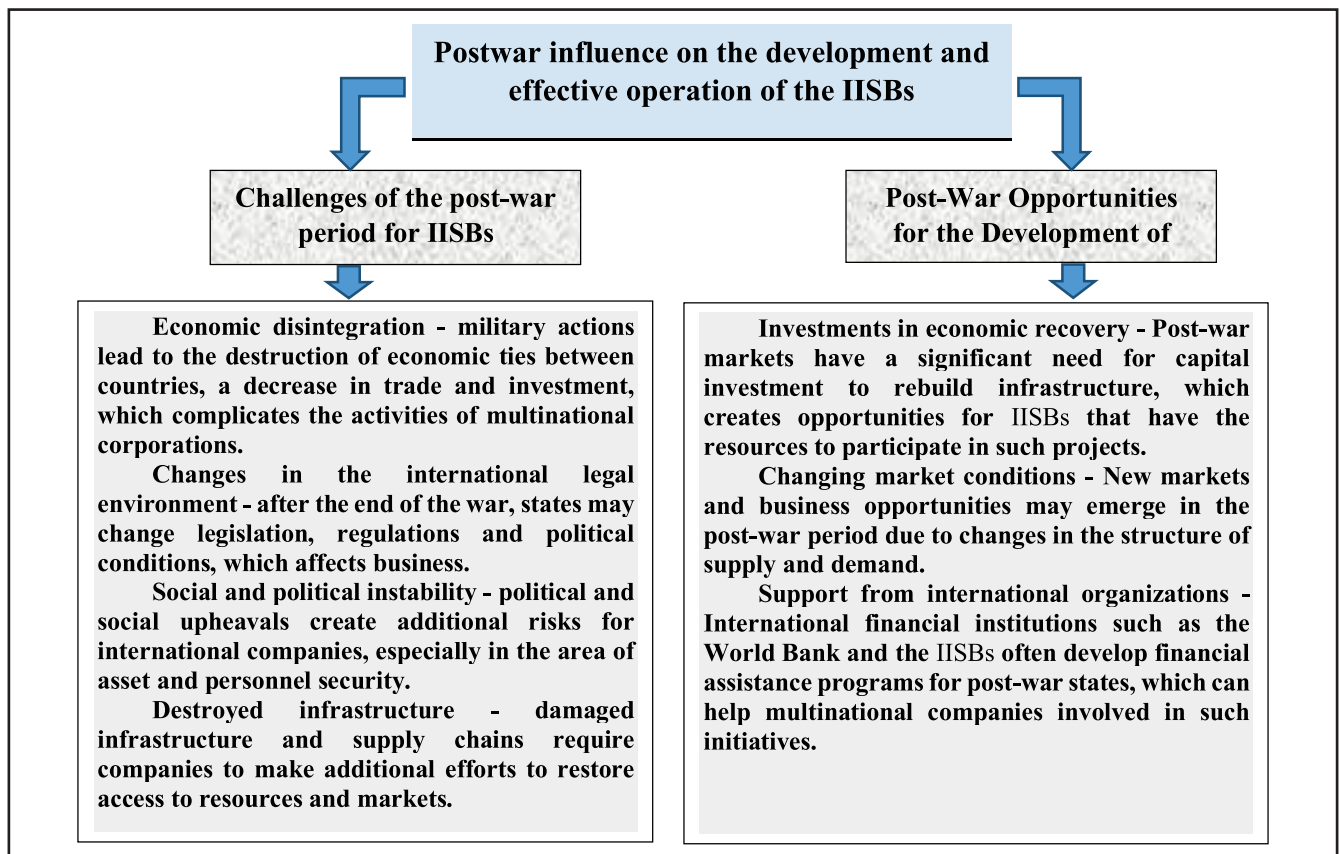


Fig. 2. Postwar influence on the development and effective operation of the IISBs

References:

1. Druzhynina, Yu. O. (2012). Shliakhy stratehichnoho rozvytku intehrovanykh struktur biznesu [Ways of strategic development of integrated business structures]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti = Bulletin of transport and industry economics*, Issue 40, P. 32–35 [in Ukrainian].
2. Hanushchak–Iefimenko, L. M. (2014). *Metodychni zasady stratehichnoho upravlinnia portfelem biznesu intehrovanykh biznes–struktur* [Methodical principles of strategic management of the business portfolio of integrated business structures]. *Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of the economy*, No. 6, P. 197–204 [in Ukrainian].
3. Herasymenko, V. M., Chukhlata, Zh. H. (2016). *Orhanizatsiia stratehichnoho upravlinnia intehrovanykh korporatyvnymy strukturamy za dopomohoiu zasobiv zbalansovanoi systemy pokaznykiv* [Organization of strategic management of integrated corporate structures using the means of a balanced system of indicators]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 4, P. 263–267 [in Ukrainian].
4. Kolosok, V. M., Drobotina, K. M. (2013). *Zminennia modeli stratehichnoho upravlinnia promysloвого pidpriemstva u skladi vertykalno intehrovanoi struktury* [Changing the model of strategic management of an industrial enterprise as part of a vertically integrated structure]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky = Bulletin of the Pryazovsky State Technical University. Ser.: Economic sciences*, Issue 25, P. 5–16 [in Ukrainian].
5. Levchenko, O. M., Tkachuk, O. V. (2017). *Stratehichni aspekty rozvytku innovatsiino–intehrovanykh struktur v Ukraini: osnovni skladovi ta suchasnyi instrumentarii* [Strategic aspects of the development of innovative integrated structures in Ukraine: main components and modern toolkit]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnogo tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky = Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic sciences*, Issue 32, P. 28–39 [in Ukrainian].
6. Makedon, V. V. (2011). *Stratehii formuvannia intehrovanykh struktur mizhnarodnykh korporatsii u rezultati zlyttia i pohlynannia* [Strategies for the formation of integrated structures of international corporations as a result of mergers and acquisitions]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Ser.: Ekonomika = Bulletin of the Academy of the Customs Service of Ukraine. Ser.: Economy*, No. 1, P. 62–71 [in Ukrainian].
7. Naumenko, M. O. (2011). *Referentna model formuvannia y vykorystannia mekhanizmu stratehichnoho upravlinnia intehrovanykh korporatyvnymy strukturamy* [Reference model of formation and use of the mechanism of strategic management of integrated corporate structures]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti = Bulletin of the economy of transport and industry*, No. 36, P. 71–75 [in Ukrainian].
8. Naumenko, M. O., Cherkashyna, M. V. (2013). *Stratehichniy upravlinskyi oblik ta zbalansovana systema pokaznykiv u tsykli antykrizovoho upravlinnia intehrovanykh korporatyvnymy strukturamy* [Strategic management accounting and a balanced system of indicators in the cycle of anti-crisis management of integrated corporate structures]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 9, P. 370–375 [in Ukrainian].
9. Olshanska, O. V., Puzyrova, P. V. (2022). *The innovative potential of integrated business structures: theoretical and methodological framework for evaluation and implementation* [Innovatsiinyi potentsial intehrovanykh struktur biznesu: teoretyko–metodychnyi bazys otsiniuvannia ta realizatsii]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen = Journal of Strategic Economic Research*, No. 1 (6), P. 56–66 [in English].
10. Olshanska, O., Puzyrova, P. (2021). *The mechanism of public financial support for stimulation of innovation in integrated clusters* [Mekhanizm derzhavnoi finansovoi pidtrymky stymuliuvannia innovatsii v intehrovanykh klasterakh]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 10 (245), P. 32–40 [in English].
11. Olshanska, O., Puzyrova, P. (2021). *The strategic innovative development of integrated business models* [Stratehichniy innovatsiinyi rozvytok intehrovanykh biznes–modelei]. *Modern directions of scientific research development : proceedings of VI International scientific and practical conference, Chicago, USA, 24–26 November 2021*, BoScience Publisher, Chicago, USA, P. 872–877 [in English].
12. Olshanska, O., Puzyrova, P. (2023). *The integration processes through the prism of international economic integration* [Intehratsiinyi protsesy kriz pryзму mizhnarodnoi ekonomichnoi intehratsii]. *Sustainable development strategy: global trends, national experience and new goals = Davamlı inkisaf strategiyası: global trendler, milli təcübələr və yeni hədəflər = Sürdürülebilir kalkınma stratejisi: küresel trendler, ulusal deneyimler ve yeni hedefler : proceedings of the 2nd International Scientific Conference and dedicated to the 100th anniversary of the National Leader of the Azerbaijani people Heydar Aliyev, Mingachevir, Azerbaijan, December 8–9, 2023, Vol. 1, Mingachevir : Mingachevir State University*, P. 71–74. [in English].

13. Puzyrova, P. V. (2023). Finansovo–ekonomichne stymuliuvannya innovatsiinoi aktyvnosti intehrovanykh struktur biznesu [Financial and economic stimulation of innovative activity of integrated business structures]. Ekonomichni perspektyvy pidpryiemnytstva u voienni chasy ta opislia = Economic prospects of entrepreneurship in wartime and after: a collection of materials of the VI International Scientific and Practical Conference, Irpin, May 22 in 2023, Irpin: State Tax University, P. 165–169 [in Ukrainian].

14. Puzyrova, P. V. Sattarov, M., Tryfonov, H. (2023). Teoretychnyi bazys formuvannya ta rozvytku intehrovanykh struktur biznesu v umovakh staloho rozvytku [The theoretical basis of the formation and development of integrated business structures in conditions of sustainable development]. Upravlinnia biznes–protsesamy ta tekhnolohichnymy innovatsiamy v suchasnykh umovakh ta v pislivoiennyi period = Management of business processes and technological innovations in the current context and in the post–war period : collection of abstracts of reports of the International Scientific Conference, Kyiv, October 10–11, 2023, Part 1, Kyiv: NTU, P. 201–203 [in Ukrainian].

15. Pylypenko, A. A., Yaldin, I. V. (2015). Stsenarnyi pidkhid do obgruntuvannya stratehii stiikoho rozvytku intehrovanoi struktury biznesu [A scenario approach to justifying the strategy of sustainable development of an integrated business structure]. Efektyvna ekonomika = Efficient economy, No. 6, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_3 [in Ukrainian].

16. Rumyk, I., Pylypenko, O. (2021). Upravlinnia finansovo–hospodarskoiu diialnistiu intehrovanykh pidpryiemstv na innovatsiinykh zasadakh [Management of financial and economic activities of integrated enterprises on an innovative basis]. Science Notes of KROK University, Vol. 2, No. 62, P. 166–175. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-166-175> [in Ukrainian].

17. Rumyk, I., Pylypenko, O. (2022). Finansove zabezpechennia pidpryiemstv: mozhlyvosti kohnityvnoho modeliuвання [Financial support of enterprises: possibilities of using cognitive modeling]. Science Notes of KROK University, Vol. 2, No. 66, P. 44–52. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-44-52> [in Ukrainian].

18. Shatska, Z. Ya., Shatska, M. S., Khaliliaeva, O. V. (2022). Sutnist kreatyvnoho menedzhmentu v systemi ekonomichno–finansovoho upravlinnia intehrovanymy odyntsiamy [The essence of creative management in the system of economic and financial management of integrated units]. Intehratsiia nauky i osvity: rozvytok kulturnykh i kreatyvnykh industrii = Integration of science and education: development of cultural and creative in-

dustries: collection of scientific works according to the results of the All–Ukrainian conference, Kyiv, May 10, 2022 / edited by A. M. Vergun and others, Kyiv: KNUTD, P. 242–244 [in Ukrainian].

19. Sokyrynnyk, I. V. (2014). Systema stratehichnoho upravlinnia v intehrovanykh korporatyvnykh strukturakh [Strategic management system in integrated corporate structures]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky = Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences, No. 3(3), P. 160–167 [in Ukrainian].

20. Stanislavyk, O. V., Antoniuk, D. V. (2016). Stratehichni aspekty upravlinnia rozvytkom intehrovanykh biznes–struktur [Strategic aspects of managing the development of integrated business structures]. Ekonomika. Finansy. Pravo = Economics. Finances. Right, No. 6(1), P. 20–24 [in Ukrainian].

21. Usenko, Yu. V. (2016). Stratehichni oriientyry potentsialu rozvytku intehrovanykh struktur v umovakh hlobalizatsii [Strategic guidelines for the development potential of integrated structures in the conditions of globalization]. Prychornomorski ekonomichni studii = Black Sea Economic Studies, Issue 7, P. 76–80 [in Ukrainian].

Data about the authors

Polina Puzyrova,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Professor
e-mail: puzyrova@ukr.net

Andrii Svryydov,

Graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy
e-mail: a.ha@i.ua

Ruslan Samoilenko,

Graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy

Hryhorii Balov,

Master student of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design
e-mail: grigory.2805@gmail.com

Дані про авторів

Пузирьова Поліна Володимирівна,

доцент кафедри смарт–економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., професор

e-mail: puzyrova@ukr.net

Свиридов Андрій Олегович,
аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної торгівлі, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
e-mail: a.ha@i.ua

Самойленко Руслан Леонідович,
аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної

торгівлі, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

Балов Григорій Юрійович,
магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну,
e-mail: grigory.2805@gmail.com

УДК 331.108:005.32

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14039271>

ОСАДЧУК О. П.
ШЕРЕМЕТИНСЬКИЙ М. А.

Напрямки удосконалення системи менеджменту персоналу на сучасному підприємстві

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти удосконалення системи менеджменту персоналу підприємства в умовах динамічного впливу зовнішнього середовища.

Мета дослідження полягає у визначенні пріоритетних напрямків удосконалення системи менеджменту персоналу на сучасному підприємстві в умовах розвитку новітніх технологій та інноваційних рішень.

Методи дослідження. В ході дослідження були використані наступні методи, а саме: порівняльний аналіз – порівняння функціональних можливостей сучасних інформаційних систем управління персоналом; метод узагальнення – визначення основних переваг та недоліків сучасних інформаційних систем; управління персоналом та написання висновків; системний підхід – дослідження системи менеджменту як сукупності процесів.

Результати роботи. У статті досліджено важливість та необхідність удосконалення системи менеджменту персоналу на сучасних підприємствах. Визначено основні стратегічні напрямки удосконалення системи менеджменту персоналу в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій. Наведено та охарактеризовано найпоширеніші типи інформаційних систем, що використовуються у сфері управління персоналом; а також представлено основні переваги та недоліки їхнього використання. Представлено основні аспекти, які впливають на вибір інформаційної системи управління персоналом.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення функціонування системи менеджменту персоналу на сучасних підприємствах різних форм власності.

Висновки. Система менеджменту персоналу є ключовим елементом успішної діяльності сучасного підприємства, оскільки вона забезпечує ефективне управління найважливішим ресурсом організації – персоналом. Рівень ефективності її функціонування залежить від можливості та темпів впровадження сучасних інформаційних технологій в практичну діяльність підприємства.

Ключові слова: система менеджменту персоналу, персонал, підприємство, інформаційні технології, ефективність.

OSADCHUK O. P.
SHEREMETYSKYJ M. A.

Directions for improving the personnel management system at a modern enterprise

The subject of the study is theoretical and practical aspects of improving the company's personnel management system under the dynamic influence of the external environment.

The purpose of the study is to determine the priority directions for improving the personnel management system at a modern enterprise in the context of the development of the latest

technologies and innovative solutions.

Research methods. During the research, the following methods were used, namely: comparative analysis – comparison of the functional capabilities of modern personnel management information systems; method of generalization – determination of the main advantages and disadvantages of modern personnel management information systems, and writing conclusions; system approach – research of the management system as a set of processes.

Work results. The article examines the importance and necessity of improving the personnel management system at modern enterprises. The main strategic directions for improving the personnel management system in the conditions of rapid development of information technologies have been determined. The most common types of information systems used in the field of personnel management are listed and characterized; and the main advantages and disadvantages of their use are also presented. The main aspects that influence the choice of a personnel management information system are presented.

The field of the results. The results of the study can be used to improve the functioning of the personnel management system at modern enterprises of various forms of ownership.

Conclusions. The personnel management system is a key element of the successful operation of a modern enterprise, as it provides effective management of the most important resource of the organization – people. The level of efficiency of its functioning depends on the possibility and pace of introduction of modern information technologies into the practical activities of the enterprise.

Keywords: personnel management system, personnel, enterprise, information technologies, efficiency.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства функціонують в умовах швидких змін і технологічного розвитку, що вимагає постійного вдосконалення всіх процесів, зокрема управління персоналом. Система менеджменту персоналу відіграє ключову роль у досягненні стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи ефективне використання людського потенціалу. Її належна робота сприяє підвищенню продуктивності, залученню талановитих фахівців, зниженню плинності кадрів та поліпшенню корпоративної культури. Вкрай важливим залишається питання постійного удосконалення системи менеджменту персоналу в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особлива увага вітчизняних науковців зосереджена на дослідженні різноманітних аспектів функціонування системи управління персоналом. Зокрема, пріоритетним науковим напрямком є дослідження та визначення стратегічних напрямків удосконалення системи менеджменту персоналу на підприємстві, що розглянуто у працях Куделі В.І., Мирошниченко Ю.В., Балабанової Л.В., Венгер О.М. та ін. Важливість стратегічного використання інноваційних технологій у сфері управління персоналом представлено в роботах Вінтоняк А.М., Вонберг Т.В., Піддубної Л., Чуєвої І. та багатьох інших.

Мета статті – визначення стратегічних напрямків та інноваційних підходів щодо удосконалення системи менеджменту персоналу на підприємствах в умовах впливу цифрової трансформації та динамічної зміни розвитку ринку праці.

Виклад основного матеріалу. Сучасне підприємство працює в умовах постійних змін та швидкого розвитку технологій. Це вимагає вдосконалення всіх складових діяльності, зокрема системи менеджменту персоналу. Для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства важливо систематично удосконалювати та адаптувати систему управління персоналом до нових умов і викликів.

Система менеджменту персоналу (HRM – human resource management) є комплексом стратегій, політик, процесів та інструментів, які використовуються підприємством для управління людськими ресурсами. Основною метою даної системи є ефективне використання людського потенціалу для досягнення цілей організації. Система менеджменту персоналу охоплює всі аспекти роботи з персоналом від пошуку, підбору персоналу до їхнього розвитку, оцінки, мотивації та утримання.

Ефективне функціонування системи менеджменту персоналу дозволяє підприємству:

- підвищити продуктивність праці. Чіткий розподіл завдань між працівниками та високий рі-

вень мотивації заохочують працівників працювати краще та ефективніше.

- залучати та утримувати талановитих співробітників. Підприємства, які інвестують у розвиток своїх працівників, стають більш привабливими для найкращих спеціалістів.

- знизити рівень плинності кадрів. Працівники, задоволені роботою схильні рідше змінювати місце роботи.

- покращувати корпоративну культуру. Формування позитивного робочого середовища сприяє злагодженій роботі персоналу та зниженню рівня стресу.

Система менеджменту персоналу являє собою низку взаємопов'язаних процесів, кожен з яких відіграє особливу роль у забезпеченні продуктивності та розвитку співробітників. Злагоджене функціонування мережі процесів дозволяє створити гармонійне та ефективне робоче середовище, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. До основних процесів системи менеджменту персоналу відносять:

- планування персоналу: визначення кількості та якості працівників, необхідних для виконання завдань організації; розробка довгострокових планів щодо залучення, утримання та розвитку персоналу;

- пошук і відбір персоналу: залучення кандидатів на відкриті вакансії підприємства; оцінка кандидатів за допомогою співбесід, тестувань, аналізу резюме та рекомендацій, для визначення найкращих кандидатів;

- адаптація нових працівників: надання новим працівникам підтримки та допомоги через досвідчених колег-наставників; знайомство з корпоративною культурою, політикою та правилами організації;

- мотивація персоналу: розроблення політики оплати праці, бонусів, премій та інших фінансових стимулів; визнання досягнень; створення можливостей для професійного росту, покращення умов праці;

- навчання та розвиток персоналу: визначення необхідних навичок і знань, які потрібно розвивати у співробітників; проведення тренінгів, семінарів, онлайн-курсів для підвищення кваліфікації працівників; допомога співробітникам у плануванні їхнього професійного розвитку та кар'єрного зростання;

- оцінка ефективності праці: розробка критеріїв та визначення методів оцінювання результатів

роботи працівників; регулярне надання працівникам інформації про їхні досягнення, сильні та слабкі сторони;

- формування та підтримка корпоративної культури: розвиток та підтримка цінностей, норм і поведінкових стандартів, які сприяють досягненню цілей організації.

Злагоджена робота сукупності процесів системи менеджменту персоналу забезпечує комплексний підхід до управління людськими ресурсами на підприємстві. Кожен із процесів відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності, підвищення рівня продуктивності та задоволеності персоналу своєю роботою, що, у свою чергу, сприяє досягненню цілей організації та її успіху.

На підприємстві відповідальність за створення та належне функціонування системи менеджменту персоналу може покладатися на декілька ключових працівників або окремі відділи:

HR-директор відповідає за розробку загальної стратегії управління персоналом, впровадження політик і процедур, а також за координацію роботи інших підрозділів у сфері управління персоналом;

HR-менеджери спеціалізуються на здійсненні управління персоналом у таких напрямках, як рекрутинг, відбір, оцінювання і розвиток персоналу, управління винагородами та стимулювання, або адміністративні питання HR;

- спеціалісти з розвитку персоналу займаються питаннями організації та проведення навчання, тренінгів, підвищення кваліфікації співробітників, а також відповідають за розвиток кар'єри працівників, сприяє їхньому професійному зростанню;

- HR-аналітики. Їхнє завдання полягає в аналізі даних про персонал, виявленні тенденцій і проблем в управлінні персоналом, а також у впровадженні ефективних стратегій на основі аналізу даних.

Вищезазначені працівники разом формують команду, яка забезпечує ефективне функціонування системи менеджменту персоналу на підприємстві, охоплюючи різні аспекти управління людськими ресурсами від стратегічного планування до оперативних завдань.

Розвиток системи менеджменту персоналу належить до стратегічно важливих завдань сучасного підприємства на шляху забезпечення його конкурентоспроможності та прибутковості. Задля удосконалення функціонування системи менеджменту персоналу, підприємства можуть використовувати низку заходів, серед яких:

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- використання HRM-систем для автоматизації процесів найму, адаптації, навчання, оцінки ефективності та обліку робочого часу;
- впровадження інструментів для підтримки віддаленої роботи, таких як відеоконференції, онлайн-чати, проектні платформи;
- створення відкритих каналів комунікації для зворотного зв'язку, де працівники можуть висловлювати свої думки та пропозиції;
- проведення заходів, спрямованих на підвищення рівня залученості та мотивації працівників, таких як тимбілдинги, корпоративні свята та соціальні заходи;
- створення програм постійного навчання та підвищення кваліфікації, що дозволяють працівникам отримувати нові знання та навички протягом усієї кар'єри;
- розроблення індивідуальних планів кар'єрного розвитку для кожного працівника з урахуванням комплексного поєднання цілей працівника та потреб організації;
- впровадження програм наставництва та коучингу для підтримки та розвитку потенціалу працівників;

• створення справедливої та прозорої системи матеріальних і нематеріальних винагород, яка мотивує працівників до досягнення високих результатів;

• впровадження програм, що сприяють фізичному та психічному здоров'ю працівників, таких як спортивні заходи, медичні огляди, психологічна підтримка.

Стратегічний розвиток та удосконалення системи менеджменту персоналу на сучасному підприємстві можна забезпечити у напрямках, що представлені нижче.

Розвиток системи управління персоналом в рамках визначених стратегічних напрямків допоможе підприємству гнучко та оперативно адаптуватися до мінливих умов ринку, підтримувати високу продуктивність і задоволеність працівників, а також забезпечувати стабільність і конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі.

Одним із пріоритетних стратегічних напрямків удосконалення управління персоналом є використання підприємством різноманітних інформаційних систем, які допомагають автоматизувати і оптимізувати процеси управління кадрами.

Таблиця 1. Стратегічні напрямки удосконалення системи менеджменту персоналу в сучасних умовах розвитку

Стратегічний напрямок	Інструментарій	Переваги
Використання технологій і аналітики	Впровадження сучасних HRIS і аналітичних систем для збору, аналізу і використання даних про персонал для прийняття управлінських рішень	Допомагає в управлінні талантами, прогнозуванні потреб у робочій силі, а також в оцінюванні ефективності стратегій управління персоналом.
Розвиток лідерства і культури компанії	Введення програм розвитку лідерства	Сприяють розвитку ключових компетенцій у керівників та співробітників, а також створення позитивної корпоративної культури, що підтримує інновації, взаємодію і ефективність.
Гнучкі форми організації праці	Впровадження різноманітних форм гнучкості у робочих умовах: дистанційна робота, гнучкий графік, робота у віддаленому режимі	Підвищують задоволеність працівників та відповідають сучасним вимогам ринку праці
Збереження талантів і розвиток кар'єри	Створення програм для збереження ключових талантів, включаючи індивідуальні плани розвитку кар'єри	Надання можливості для навчання і підвищення кваліфікації, а також підвищення рівня вмотивованості та лояльності персоналу.
Диверсифікація і інклюзія	Розвиток політики, спрямованої на створення різноманітного і інклюзивного робочого середовища	Кожен працівник відчуває себе цінним членом команди і має рівні можливості для професійного розвитку
Автоматизація та ефективність процесів	Впровадження автоматизованих процесів управління персоналом	Дозволяє зменшити адміністративні витрати, покращити точність обробки даних і забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації.

Джерело: складено колективом авторів

Таблиця 2. Загальні характеристики основних типів інформаційних систем, що використовуються у сфері управління персоналом

Вид	Функціональні можливості	Переваги	Недоліки
ERP-системи з модулем управління персоналом (SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, Microsoft Dynamics 365)	HR-адміністрування: управління особовими справами співробітників, контракти, штатний розпис. Управління талантами: підбір персоналу, планування кар'єри, розвиток співробітників. Зарплата та пільги: автоматизація нарахувань заробітної плати, управління бонусами, страховками. Планування робочої сили: аналіз потреб в кадрах, планування наступності. Аналітика та звітність: збір і аналіз даних для оцінки ефективності HR-процесів.	Повна інтеграція з іншими модулями ERP-системи (фінанси, логістика тощо). Підходить для великих підприємств з тисячами співробітників. Налаштовується під специфічні бізнес-процеси компанії.	Потребує значних ресурсів для впровадження та налаштування. Висока вартість ліцензій та обслуговування. Потребує додаткового навчання користувачів через складність системи.
Системи автоматизації HR-процесів (BambooHR, Workday, Zoho People)	Управління кадрами: ведення особистих справ співробітників, кадрова документація. Управління відпустками та лікарняними: відстеження заяв на відпустки та облік лікарняних. Зарплата: автоматизація розрахунку та виплати зарплати. Аналітика та звітність: створення звітів по продуктивності, кадровим показникам.	Зрозумілий інтерфейс, легко впроваджується. Автоматизація рутинних процесів. Відносно невисока вартість у порівнянні з ERP.	Може не підходити для великих підприємств з високими вимогами. Не завжди можна інтегрувати з іншими бізнес-системами.
Системи управління талантами (Cornerstone OnDemand, Saba TalentSpace, iCIMS)	Підбір персоналу: управління вакансіями, пошук та відбір кандидатів. Навчання та розвиток: програми навчання, розвиток компетенцій. Оцінка ефективності: регулярна оцінка продуктивності працівників. Кар'єрне планування: розвиток та планування кар'єрного просування співробітників.	Допомагає підвищити мотивацію і кар'єрний розвиток. Зосередженість на розвитку талантів та підвищенні кваліфікації.	Орієнтовані тільки на управління талантами і можуть не охоплювати всі HR-процеси. Складно інтегрувати з іншими системами HR або ERP.
Системи для управління підбором персоналу (Greenhouse, Lever, Jobvite)	Публікація вакансій: інтеграція з платформами для пошуку кандидатів. Відстеження кандидатів: управління процесом підбору на всіх етапах. Оцінка кандидатів: проведення інтерв'ю, тести, оцінки. Аналітика найму: створення звітів щодо процесу підбору, показників ефективності.	Зменшує час на найм персоналу та підвищує його ефективність. Централізоване управління даними про кандидатів	Фокусується виключно на процесі найму, не охоплює інші HR-процеси. Потребує інтеграції з іншими HRM-системами для повного управління персоналом.
Системи управління продуктивністю (15Five, Lattice, Culture Amp)	Цілі та ключові результати (OKR): управління цілями співробітників і компанії. Оцінка продуктивності: регулярні оцінки продуктивності співробітників. Зворотній зв'язок: інструменти для збору й аналізу зворотного зв'язку між співробітниками. Аналітика: відстеження прогресу співробітників, створення звітів по продуктивності.	Допомагає компаніям підвищити продуктивність за рахунок регулярного зворотного зв'язку. Покращення мотивації. Співробітники краще розуміють свої цілі та очікування від компанії.	Вузька спеціалізація може ускладнювати інтеграцію з іншими HR-процесами. Фокус лише на управлінні продуктивністю без інтеграції з іншими аспектами HR.
Системи обліку робочого часу (Kronos, TSheets, Replicon)	Відстеження робочого часу: автоматизація обліку робочого часу співробітників. Управління графіками: створення графіків роботи, зміни. Облік відпусток: автоматизований облік відпусток та лікарняних. Звіти: створення звітів по присутності, робочому часу, понаднормовій роботі.	Мінімізує помилки, пов'язані з ручним обліком. Спрощує облік робочого часу і оплату понаднормової роботи.	Фокусується виключно на обліку часу, потребує інтеграції з іншими HR-системами. Для великих організацій впровадження може бути трудомістким через специфіку роботи.

Джерело: складено колективом авторів

Ось деякі найпоширеніші типи інформаційних систем, що використовуються у сфері управління персоналом:

1. ERP-системи з модулем управління персоналом – це інтегровані ERP-системи, які включають модулі для управління персоналом. Вони дозволяють компаніям здійснювати управління кадрами, планування ресурсів та контроль за всіма процесами підприємства.

2. Системи автоматизації HR-процесів (HRIS – Human Resources Information Systems) – спеціалізовані HR-системи, які автоматизують основні HR-процеси: реєстрація персоналу, управління кадровими документами, ведення особистих справ працівників, облік робочого часу, управління зарплатою тощо.

3. Системи управління талантами (TMS – Talent Management Systems) сфокусовані на управлінні кар'єрним розвитком співробітників, їх навчанням, розвитком талантів та потенціалу стратегічно важливої частини персоналу.

4. Системи для управління підбором персоналу (ATS – Applicant Tracking Systems) використовуються для управління процесом підбору нових співробітників. Вони автоматизують публікацію вакансій, збір резюме, відстеження кандидатів і їх статусів на різних етапах найму.

5. Системи управління продуктивністю – це платформи, що використовуються для відстеження та оцінки продуктивності співробітників, управління цілями та зворотнім зв'язком.

6. Системи обліку робочого часу автоматизують процеси моніторингу та обліку робочого часу, витраченого працівниками на виконання завдання чи проект. Вони дають можливість вести електронні таблиці обліку робочого часу, що дозволяють компаніям отримати уявлення про те, скільки зусиль витрачається на різні процеси та завдання, а також відстежувати продуктивність та ефективність працівників.

Використання інформаційних систем допомагає підприємствам підвищувати ефективність управління персоналом, знижуючи адміністративні витрати та підвищуючи продуктивність співробітників.

Вище наведені систем можуть використовуватися окремо або в інтегрованому вигляді для забезпечення повного циклу управління персоналом, починаючи від набору персоналу до управління винагородами і розвитку талантів.

Вибір конкретної системи залежить від потреб і специфіки організації. Серед основних моментів, які впливають на вибір інформаційної системи управління персоналом, можна виділити наступні:

1. Для малих компаній часто достатньо HRIS або ATS систем, тоді як для великих підприємств потрібні більш складні ERP-рішення з широкою функціональністю та інтеграцією.

2. У різних галузях бізнесу є свої вимоги до HR-систем. Наприклад, у виробництві важливим може бути модуль управління робочим часом, тоді як для компаній зайнятих у сфері адміністрування, фінансів чи наданні IT-послуг акцент може бути на розвитку талантів та навчанні персоналу.

3. Якщо компанія вже використовує інші системи (наприклад, бухгалтерські або CRM), важливо, щоб HRM-система легко інтегрувалася з ними.

4. Важливо враховувати, як система може адаптуватися до зростання компанії або змін у бізнес-процесах.

5. Сучасні компанії все частіше потребують мобільних рішень для віддаленого управління персоналом, що дозволяє співробітникам використовувати HRM-функції навіть поза офісом (підтримка мобільних додатків).

HRM-системи є важливим інструментом для оптимізації діяльності сучасного підприємства у сфері управління персоналом та підвищення продуктивності праці. Хоча їх впровадження може бути складним і дорогим, довгострокові переваги, такі як підвищення ефективності, зниження витрат і поліпшення обслуговування співробітників, роблять ці інвестиції доцільними для переважної більшості підприємств.

Висновок

Сучасне підприємство, що працює в умовах швидких технологічних змін, повинно систематично вдосконалювати систему управління персоналом. Оптимізація та удосконалення системи управління персоналом допомагає підприємству підвищити продуктивність праці, залучати таланти, знижувати плинність кадрів та покращувати корпоративну культуру. Стратегічно важливим напрямком щодо удосконалення системи управління персоналом є використання сучасних технологій у сфері автоматизації HR-процесів. Впровадження інформаційних систем, зокрема HRIS, ERP чи ATS, дозволяє компаніям швидко адаптуватися до ринкових змін, утримувати

таланти та забезпечувати стабільність в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Куделя В. І., Мирошніченко Ю. В., Моцна І. В. Організація праці як фактор удосконалення менеджменту персоналу. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2020. – № 3(1). – С. 107–111.

2. Вінтоняк А. М. Інформаційні технології у системі управління персоналом: підхід до кадрового управління. Економіка. Фінанси. Право. – 2023. – № 6. – С. 56–59.

3. Вонберг Т.В., Головка А.А. Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій. Інфраструктура ринку. 2020. №45. С. 79–82. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13>

4. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. Маркетинг і цифрові технології, 2022. Том 6. №1. С. 92–110. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/170>

5. Данилевич Н., Рудакова С, Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. ТНТУ. 2020. № 3 (64). С. 147–156.

6. Інформаційна система керування персоналом (HRIS) URL:<https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/human-resource-information-system> (дата звернення: 15.03.2024).

7. Піддубна, Л., Чуєва І. Міжнародний досвід використання цифрових технологій в управлінні персоналом ІТ-компаній. Економіка та суспільство, 2023. (55). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-98>

References:

1. Kudelia, V. I., Myroshnychenko, Yu. V., & Motsna, I. V. (2020). Labor organization as a factor in improving personnel management. State and Regions. Series: Economy and Entrepreneurship, (3(1)), 107–111 [in Ukrainian].

2. Vintoniak, A. M. (2023). Information technologies in the personnel management system: an approach to HR management. Economy. Finance. Law, (6), 56–59 [in Ukrainian].

3. Vonberg, T. V., Holovko, A. A. (2020). Trends in the development of personnel recruitment through the

prism of digital innovations. Market Infrastructure, (45), 79–82 Retrieved from: <https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13> [in Ukrainian].

4. Kravchuk, O. I., Varis, I. O., Bidna, T. O. (2022). Digital recruitment technologies. Marketing and Digital Technologies, 6(1), 92–110. Retrieved from: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/170> [in Ukrainian].

5. Danilevych, N., Rudakova, S., Schetinina, L., Kasianenko, Y. (2020). Digitalization of HR processes in modern realities. Halytskyi Economic Bulletin. TNTU, 3(64), 147–156. [in Ukrainian].

6. Human Resource Information System (HRIS). (n.d.). Retrieved March 15, 2024, from <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/human-resource-information-system> [in Ukrainian].

7. Pidubna, L., Chuieva, I. (2023). International experience in using digital technologies in personnel management of IT companies. Economy and Society, (55). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-98> [in Ukrainian].

Дані про авторів

Осадчук Оксана Павлівна,

к. е. н., доцент кафедри економіки праці та менеджменту, Національний університет харчових технологій
e-mail: ossadchuko@gmail.com

Шереметинський Михайло Анатолійович,

старший викладач кафедри економіки праці та менеджменту, Національний університет харчових технологій

e-mail: shermih@ukr.net

Data about the authors

Osadchuk Oksana,

PhD in economics, associate professor of the labour economics and management department of National University of Food Technologies

e-mail: ossadchuko@gmail.com

Sheremetynskyy Mykhailo,

Assistant professor of the labour economics and management department of National University of Food Technologies

e-mail: shermih@ukr.net

Кадрова безпека в системі управління персоналом як складова економічної безпеки підприємств

Предметом дослідження є процес формування системи управління кадровою безпекою підприємства, яка поєднує підбір і навчання персоналу, адаптацію, кар'єрне зростання тощо.

Метою дослідження є з'ясування теоретико-методологічних аспектів формування системи управління кадровою безпекою підприємства та обґрунтування напрямів контролю кадрів на підприємстві.

Методи дослідження. У роботі використано наступні методи: систематизації, порівняння та узагальнення даних, індукції та дедукції, графічний метод.

Результати роботи. У статті обґрунтовано актуальність забезпечення кадрової безпеки підприємств, розглянуто основні підходи її щодо визначення. Встановлено зовнішні, внутрішні та приховані фактори загроз кадрової безпеки у системі економічної безпеки підприємства: наявність у конкурентів привабливих умов праці; переманювання конкурентами кращих співробітників; тиск на співробітників; потрапляння співробітників у різні види залежності; неефективна організація системи управління персоналом; помилки у плануванні та підборі персоналу невідповідність кваліфікації співробітників відповідно до посад, низька система мотивації, відсутність високої корпоративної культури; несумлінне виконання персоналом власних посадових обов'язків та низькі критерії добору персоналу.

Галузь застосування. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності сучасних підприємств для підвищення ефективності системи управління кадровою безпекою підприємства.

Висновки. Результати проведеного дослідження дають змогу стверджувати, що на підприємстві має бути створена ефективна система управління кадровою роботою, яка поєднує підбір і навчання персоналу, адаптацію, кар'єрне зростання тощо. Керівники підприємств повинні проводити комплексну роботу щодо забезпечення кадрової складової економічної безпеки підприємства, яка здійснюється в три етапи: на першому етапі проводиться ретельна перевірка кандидатів при прийомі на роботу; на другому етапі – заходи щодо здійснення працівником своєї виробничої діяльності; на третьому етапі – з'ясування причин звільнення робітників та їх наміри на майбутнє.

Ключові слова: кадрова безпека, економічна безпека, загрози економічній безпеці, кадровий потенціал, кадрова політика, управління персоналом.

KRASNYAK O. P.
HARBAR V. A.

Personnel security in the personnel management system as a component of the economic security of enterprises

The subject of the study is the process of forming the personnel security management system of the enterprise, which combines the selection and training of personnel, adaptation, career growth, etc.

The purpose of the study is to clarify the theoretical and methodological aspects of the formation of the personnel security management system of the enterprise and to substantiate the directions of personnel control at the enterprise.

Research methods. The following methods were used in the work: systematization, comparison and generalization of data, induction and deduction, graphic method.

Work results. The article substantiates the relevance of ensuring personnel security of enterprises, considers the main approaches to its definition. External, internal and hidden factors of threats to personnel security in the system of economic security of the enterprise have been established: availability

of attractive working conditions at competitors; seduction of the best employees by competitors; pressure on employees; employees falling into various types of addiction; ineffective organization of the personnel management system; errors in planning and personnel selection, inconsistency of employee qualifications according to positions, low motivation system, lack of high corporate culture; dishonest performance by staff of their own job duties and low criteria for personnel selection.

Field of application. *The results of the study can be used in the practical activities of modern enterprises to increase the efficiency of the personnel security management system of the enterprise.*

Conclusions. *The results of the conducted research make it possible to assert that an effective human resources management system should be created at the enterprise, which combines the selection and training of personnel, adaptation, career growth, etc. Managers of enterprises must carry out comprehensive work on ensuring the personnel component of the enterprise's economic security, which is carried out in three stages: at the first stage, a thorough check of candidates is carried out during recruitment; at the second stage – measures regarding the employee's performance of his production activities; at the third stage – clarification of the reasons for the dismissal of workers and their intentions for the future.*

Key words: *personnel security, economic security, threats to economic security, personnel potential, personnel policy, personnel management.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах спостерігається динамічний розвиток ринкового середовища, тому питання забезпечення економічної безпеки підприємств стоять досить гостро. Успішні підприємства, функціонуючи у ринкових умовах, передбачає певну систему заходів економічної безпеки, завдяки якій підприємства зможе протистояти різним загрозам і відновитися після їх настання.

Економічна безпека підприємства – це стан захищеності від впливу негативних зовнішніх та внутрішніх факторів, при якому забезпечується реалізація головних цілей та завдань діяльності підприємства. Економічна безпека є складним і сукупним поняттям, оскільки включає кілька функціональних елементів. Однією із таких складових є кадрова безпека підприємства.

Під кадровою безпекою слід розуміти захист особливо важливих інтересів підприємства у процесі управління персоналом, а також усунення негативних наслідків та потенційних загроз економічної безпеки підприємства, пов'язаних із співробітниками в цілому.

Останнім часом саме тема кадрової безпеки в розрізі економічної безпеки набуває все більшої популярності. Це обумовлюється тим, що більшість внутрішніх загроз підприємства пов'язані з роботою персоналу. Таким чином, можна стверджувати, що кадрова безпека є пріоритетним напрямом економічної безпеки, оскільки вона спрямована на роботу з персоналом, який є основною ланкою в успішній роботі будь-якого підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблема кадрової безпеки на сучасному етапі для більшості підприємств є найбільш дискусійною та обговорюваною українськими й зарубіжними науковцями, що має актуальність враховуючи економічну ситуацію в країні та має безпосередній вплив на економічну безпеку підприємства. Зокрема, О. Ляшенко та Я. Криль наголошують, що використання сукупності соціально-економічних, управлінських, соціально-психологічних процесів скеровані на забезпечення діяльності підприємства від загроз, зумовлених людським чинником та є елементом кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства [1]. Ю. Поскрипко, зазначає, що оцінку стану кадрової складової економічної безпеки підприємств в процесі управління персоналом слід здійснювати з врахуванням системи показників, які оцінять основні ризики та загрози а також засоби й методи їх нейтралізації у бізнес-процесах [2]. С. Гармаш вважає, що кадрова безпека є формою економічної безпеки і полягає в забезпеченні стабільного функціонування підприємства, незалежно від людських суб'єктивних чи об'єктивних факторів, що має на меті усунення ризику, який впливає на економічну безпеку підприємства [9]. Кадрова безпека – це система політики та процедури підприємства, метою яких є управління та мінімізація ризику використання людьми законного доступу до активів чи приміщень, цілі можуть охоплювати багато форм злочинної діяльності, від дрібних крадіжок

до тероризму [11]. На думку Е. Ланг та Л. Нельсон, керівники найчастіше вбачають економічну загрозу у діяльності та бездіяльності працівників підприємства та воліють переходити до практики превентивних дій про небезпеки, пов'язані з персоналом [10]. Н. Швець пропонує розглядати процес попередження та запобігання негативного впливу на економічну безпеку підприємства, ризиків й загроз, які пов'язані з людськими ресурсами, їх інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами в цілому [3]. І. Мігас вказує, що кадрову безпеку слід розглядати як забезпечення підприємства кадровими ресурсами та розробку ефективних систем управління персоналом і комунікаційної політики [4]. В. Онісіфорова та Т. Болотова представляють важливі сучасні інструменти забезпечення кадрової безпеки на корпоративному рівні, такі як адаптивне управління працівниками та соціального розвитку колективу підприємства в цілому [7]. Н. Кривицька та В. Мізик акцентують увагу на тому, що кадрова безпека є рівноцінним елементом економічної безпеки підприємства, яка базується на моніторингу службою внутрішньої безпеки та охорони праці оперативних й стратегічних показників управління персоналом [6]. Ряд авторів [5], вважають за необхідне врахування елементів системи мотиваційного менеджменту, як складової організаційної культури в умовах реалізації політики кадрової безпеки підприємства. Одним із основних і навіть основоположних інструментів утримання працівників О. Кравченко, визначає регулювання заробітної плати в контексті забезпечення кадрової безпеки підприємства [8]. Зазначене створює передумови для подальших досліджень кадрової безпеки, її глибокого вивчення як основної складової економічної безпеки підприємства враховуючи всі складові системи управління персоналом.

Мета статті – визначення сутності поняття «кадрова безпека» та місця кадрової безпеки в системі управління персоналом як складової економічної безпеки підприємств.

Виклад основного матеріалу. Під економічною безпекою підприємства розуміють такий ступінь захищеності виробничого, кадрового, технологічного, науково-технічного та фінансового потенціалу від внутрішніх та зовнішніх економічних загроз, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати та ефективно розвиватися.

Головна мета економічної безпеки підприємства: стабільне функціонування сьогодення та забезпечення високого потенціалу розвитку та зростання у майбутньому. Ця мета повинна досягатися шляхом своєчасного запобігання загрозам та аналізу ризиків.

Кадрова безпека – це частина усієї системи безпеки підприємства, поруч із фінансовою, інформаційною, технологічною, силовою та іншими. Головна її мета полягає у досягненні максимальної стабільності функціонування системи безпеки, створення перспектив розвитку та зростання, незалежно від зовнішніх та внутрішніх загрозливих факторів.

Забезпечення кадрової безпеки передбачає процес запобігання небажаним впливам на підприємства, пов'язаним з персоналом та його інтелектуальним потенціалом. Забезпечення безпеки досягається шляхом своєчасного виявлення, попередження та запобігання небезпечним діям з боку персоналу, що несуть матеріальні та нематеріальні збитки.

За даними Глобального дослідження економічної злочинності та шахрайства, 47% підприємств у всьому світі постраждали від шахрайства. PwC проводить щорічні опитування по всьому світу де беруть участь понад 5000 респондентів із 99 країн, у тому числі й України. В Україні лідерами серед економічних злочинів, від яких постраждали підприємства, є розкрадання майна (47%), хабарництво та корупція (47%), шахрайство з клієнтами (31%), кіберзлочинність (31%) та шахрайство при купівлі (31%). Крім того, працівники (37%) є одним із основних джерел шахрайства в компаніях, причому частка шахрайства з боку керівництва поступово зростає. Шахрайство з боку працівників, не кажучи вже про керівництво, зазвичай складніше передбачити, відстежити та контролювати [12].

Журнал Forbes Ukraine [19] наголошує, що в Україні за 2023 рік було відкрито 82609 кримінальних впроваджень за статтею «Шахрайство», це найвищий показник за останні роки [19].

Показник відкритих кримінальних проваджень за 2023 рік у 2,6 рази більший, ніж у 2022 році, коли вперше за тривалий час в Україні спостерігався сплеск активності аферистів. Востаннє найвищий у справах із цього кримінального провадження встановлений у 2013 році – тоді кількість нових проваджень досягла 47142. Після цього показник йшов на спад аж до початку повно-

масштабного вторгнення. Існує ще одне наболіле питання за останні півтора десятиліття – це корпоративне шахрайство та посадові злочини [19].

Також, важливим фактором виникнення шахрайства та розкрадань є розширення діяльності підприємства. Завдяки зростанню обсягів виробництва вище керівництво віддаляється від оперативної діяльності, втрачає прямі контакти з виконавцями, які також володіють деякими цінними джерелами інформації, що має суттєвий вплив на економічну безпеку підприємства.

Співробітники підприємства є як суб'єктом, так і об'єктом загроз безпеці підприємства, тому кадрову безпеку доцільніше буде розглядати з двох позицій, а саме безпеки діяльності працівників підприємства, і навпаки, безпеки підприємства від негативних дій співробітників [18, с. 907].

Проте одним з важливих етапів є ідентифікація та класифікація загроз. Загроза економічній безпеці підприємства – сукупність дій, чинників і процесів, які безпосередньо чи опосередковано можуть створити небезпеку існування та нормального функціонування підприємства. Наразі існують різні види загроз, які можна охарактеризувати за певними ознаками: за місцем виникнення – внутрішні, зовнішні; ступенем небезпеки – особливо небезпечні, небезпечні; по можливості здійснення – реальні, потенційні; за масштабом здійснення – локальні, загальносистемні; тривалістю дії – тимчасові, постійні; у напрямку – виробничі, фінансові, технологічні, соціально-економічні, кадрові, інтелектуальні; по відношенню до ризику – об'єктивні, суб'єктивні; за характером напрямку – прямі, непрямі; за ймовірністю наступу – явні, приховані; за природою виникнення – політичні, кримінальні, конкурентні, економічні, правові, екологічні, техногенні.

Причинами загроз таких як шахрайство персоналу є недостатній рівень фінансового стимулювання та мотивації працівників. Наприклад, грошова винагорода з боку конкурентів за надання будь-якої інформації і є найчастіше рушійним фактором здійснення протиправної дії працівником.

Н. Богацька, наголошує, що наразі мотивація зводиться лише до стимулювання, орієнтоване переважно на короткострокові економічні цілі, досягнення певного результату за конкретний період [14]. Н. Аблязова стверджує, що кадрова безпека в системі управління персоналом є безперервним процесом управління людськи-

ми ресурсами з метою запобігання зовнішнім та внутрішнім впливам на підприємство. Впровадження основних принципів цієї системи дозволяє уникнути найму некваліфікованого персоналу та неефективності кадрового планування, сприяти заохоченню та мотивації працівників підприємства [13].

Для забезпечення ефективного функціонування та зміцнення механізму кадрової безпеки необхідно поєднувати матеріальні та моральні вкладення у людські ресурси, забезпечуючи персонал найсучаснішими та найкращими умовами праці [6, с. 86–87]. В. Хачатрян та В. Стратійчук зазначають, що сучасна ситуація функціонування вітчизняних підприємств характеризується інтенсивним використанням різноманітних заходів для подолання системних економічних, політичних та соціальних криз, а соціальна відповідальність вітчизняних підприємств у цих процесах значно посилила свою роль [16, с. 54].

На нашу думку, низька матеріальна зацікавленість є однією з найактуальніших проблем сьогодення. Мотивуючи персонал, керівники повинні зацікавити працівників виконувати отримані доручення, відповідати за стан справ які стоять перед ними. Звичайно, ми живемо у матеріальному світі, в якому неможливо мати безпеку та базовий комфорт, не маючи достойної заробітної плати. Проте, не слід забувати про оцінку та заохочення (матеріальну, нематеріальну) досягнутих результатів, що зацікавить працівника у виконанні своїх обов'язків.

Дії, зумовлені як загрози, свідомо спрямовані на отримання будь-якої вигоди від економічної дестабілізації підприємства, від зазіхань на її економічну безпеку. Загрози, як правило, несуть за собою порушення законодавчих норм (цивільного, адміністративного, кримінального) та передбачають певну відповідальність осіб, які їх здійснюють. Можна відзначити ознаки, характерні для загроз економічній безпеці підприємств, що тягнуть за собою свідомий та корисливий характер, спрямованість дій на заподіяння шкоди суб'єкту підприємництва та мають суперечливий характер.

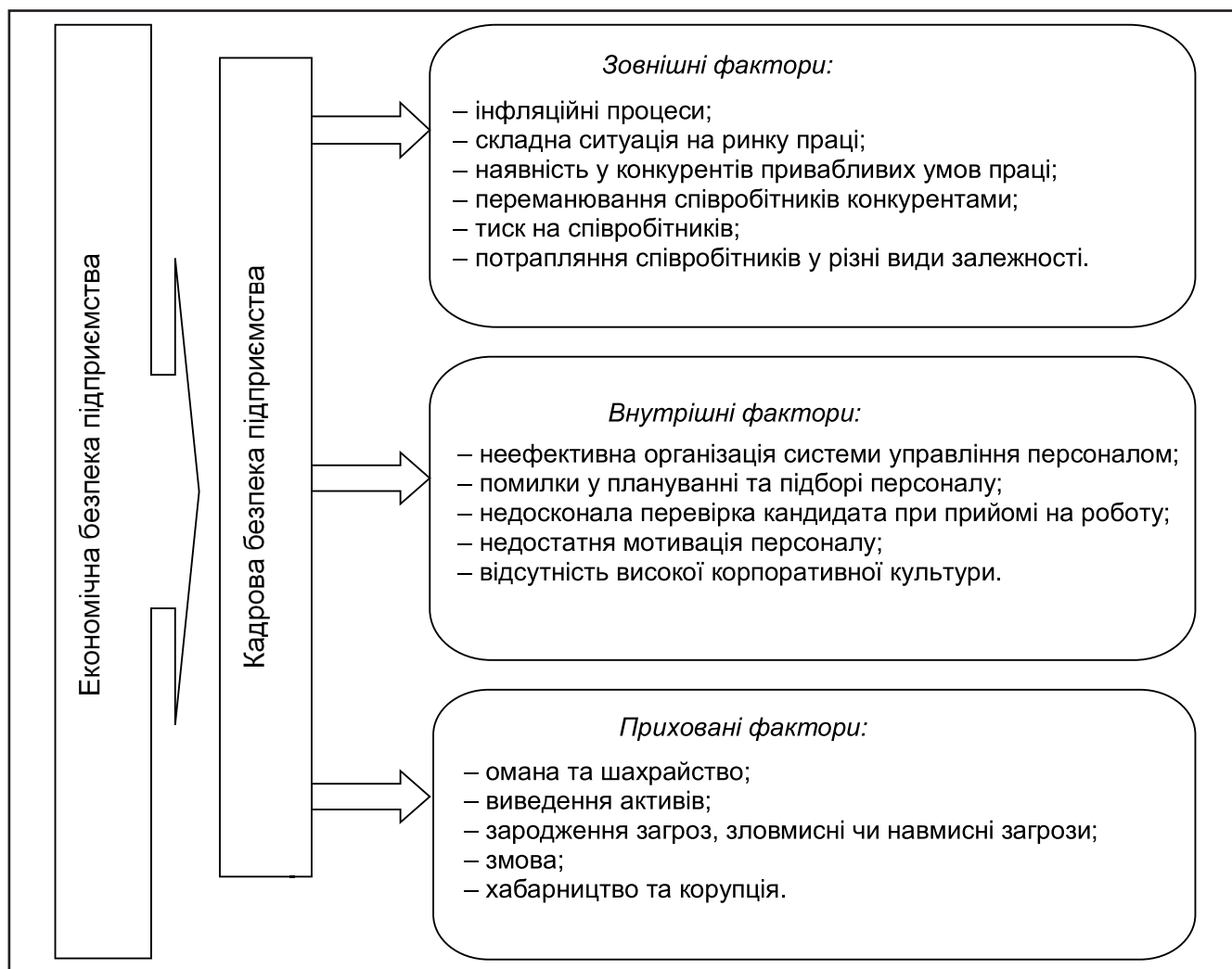
На рисунку наведені зовнішні, внутрішні та приховані фактори загроз кадрової безпеки у системі економічної безпеки підприємства.

Отже, зовнішні загрози – це негативні наслідки зовнішнього середовища, які впливають на бізнес-процеси підприємства та безпеку її працівни-

ків. Внутрішні загрози – це навмисні, ненавмисні або необережні дії співробітників, які завдають шкоду в середині підприємства. При цьому найбільшу небезпеку становлять приховані загрози, які ми не помічаємо, не відчуваємо, про які не здогадуємося, або не хочемо бачити. Виникнення таких загроз та видимі збитки від їх реалізації проявляються за часом. Проте, не можна не звертати на них увагу керівникам – це дуже велика небезпека. В даному випадку треба працювати на випередження, а не тільки на вигоду. Адже, якщо людина наслідки загроз не відчуває, то ця загроза для неї в даний момент часу не є актуальною, навіть якщо наслідки будуть надалі вкрай руйнівними. Зокрема, ідея запобігання пожежі зрозуміла, тому що загроза та наслідки розділені мінімумом часу. У ситуаціях з шахрайськими діями персоналу загроза не очевидна через прихованість її характеру, проте шкоди підприємству може бути завдано істотно та наслідки можуть бути вкрай

серйозними, аж до її ліквідації (банкрутства), або у вигляді виведення активів.

Будь-яка економічна діяльність підприємства пов'язана з ризиками, як внутрішніми так і зовнішніми. Несвоєчасно виявлені ризики можуть у перспективі завдати істотних збитків господарській діяльності підприємства та вплинути на рівень економічної захищеності підприємства загалом. Існує безліч ознак класифікації чинників ризиків підприємства. Однак найпоширенішим є поділ на зовнішні та внутрішні чинники. Зовнішні ризики безпосередньо не пов'язані з господарською діяльністю підприємства. Відповідно, і можливість вплинути на їх виникнення та запобігання невелика. Внутрішні ж чинники виникають внаслідок діяльності самого підприємства, прийняття управлінських рішень. Тому, здатність своєчасно розпізнавати ризики, аналізувати їх і приймати вірні управлінські рішення може суттєво вплинути на економічну захищеність у тепе-



Фактори загроз кадрової безпеки у системі економічної безпеки підприємства

рішньому та здатність до розвитку у майбутньому будь-якого підприємства.

Спираючись на думку зарубіжних та вітчизняних фахівців у галузі економічної безпеки, майже 80% збитків підприємства виникають у зв'язку з протиправними та непрофесійними діями співробітників. Розглядаючи кадрову безпеку з точки зору запобігання негативним діям самим співробітником, слід звернути увагу на диференційований підхід до питання моніторингу благонадійності співробітників, які влаштовуються на роботу, та які вже працюють на підприємстві.

Щоб не допустити негативних наслідків на підприємстві, проводиться комплексна робота щодо забезпечення кадрової складової економічної безпеки, яка ділиться на три етапи:

Перший етап полягає у ретельній перевірці кандидата при прийомі на роботу, оскільки чим краще вивчений кандидат, тим менша ймовірність проникнення на підприємство людей із деструктивними намірами. Таким чином, при прийомі на роботу нового співробітника, підприємство має подбати про кадрову безпеку. Головне – зібрати потрібну та достовірну інформацію про людину, виявити її робочі якості, що дозволить підприємству проводити якісний контроль за діяльністю кадрів.

На другому етапі проводяться заходи щодо здійснення працівником своєї виробничої діяльності, тобто контроль його старанності. Елементи контролю дозволяють виявляти та вирішувати проблеми до того, як вони матимуть незворотні негативні наслідки. Особливу увагу необхідно приділити дотриманню працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку, робочих інструкцій та зобов'язань щодо конфіденційності інформації. За результатами контрольних заходів приймаються управлінські рішення, які можуть бути як позитивними (оголошення подяки, винагорода), так і негативними (зауваження, оголошення догани, штрафні санкції, звільнення). І останнє полягає у забезпеченні безпеки на етапі звільнення працівника. Слід звернути увагу на захист економічних інтересів підприємства.

Розглядаючи проблему кадрової безпеки персоналу Т. Шира, наголошує, що одним із чинників виникнення загроз безпеці підприємства є відсутність належної, ефективної політики звільнення працівників, що спонукає їх до недобросовісних вчинків [15, с. 534].

На нашу думку, третій етап є найважливішим з усіх, оскільки найбільший відсоток витоку інформації від персоналу відбувається після його звільнення. Тому, при звільненні співробітника вкрай важливо з'ясувати причини звільнення та наміри його на майбутнє. Якщо звільнення відбувається за власним бажанням, то обсяг відомої співробітнику конфіденційної інформації слід ретельно контролювати, здійснивши письмовий контроль здачі всіх конфіденційних матеріалів з наголошенням співробітнику про адміністративну чи кримінальну відповідальність за її розголошення.

Контроль кадрів для підприємства включає у собі різні напрями: професійні, нормативні, організаційні, фінансові, особисті якості претендента. У рамках професійного спрямування перевіряють знання, навички та вміння кандидата, лідерські якості, здатність приймати швидкі рішення у непередбачених обставинах та в екстрених випадках.

Нормативний напрям передбачає: проведення співбесіди з метою перевірки можливості створення інформації, яку надає кандидат при працевлаштуванні; перевірки наявності судимості, психічних захворювань, алкоголізму, наркоманії; виявленні причини звільнення з попередніх місць роботи.

Організаційний напрям включає: перевірку інформації, що міститься у рекомендаціях, характеристиках та відгуках про кандидата; аналіз інформації, що міститься в резюме та біографії; збір інформації про родичів та оточення кандидата (за необхідності, якщо це потребує додаткового захисту та посилює економічну безпеку підприємства).

У рамках фінансового спрямування проводять моніторинг доходів та витрат кандидата, перевіряють кредитну історію, наявність фактів про протиправні дії з фінансовими операціями.

При визначенні особистих якостей кандидата перевіряють: наявність алкогольної чи наркотичної залежності; пристрасть до азартних ігор; схильність до протиправних та ризикових дій, належність до кримінального середовища; конфліктність, надмірна балакучість, схильність до розголошення конфіденційної інформації та інше.

Керівник прагне закріпити інтерес співробітника до роботи, налагодити міжособистісні контакти всередині підприємства, мотивувати колектив, залучити інтерес до корпоративної культури, включаючи громадську діяльність підприємства.

Забезпечення кадрової безпеки – це один із найважливіших процесів управління сучасним підприємством. Співробітники підприємства потребують захисту від потенційних загроз, водночас виступаючи потенційними джерелами ризиків. З огляду на це керівники та фахівці підприємства повинні ефективно застосовувати комплекс заходів щодо уникнення можливих загроз та ліквідації негативних наслідків. В іншому випадку підприємству буде важко уникнути небезпеки у системі економічної безпеки підприємства загалом.

Таким чином, формування кадрової безпеки підприємства ґрунтується на принципах запобігання різноманітним загрозам. А отже, на підприємстві має бути створена ефективна система управління кадровою роботою, яка поєднує підбір і навчання персоналу, адаптацію, кар'єрне зростання тощо.

Ефективна кадрова безпека дає можливість конкурувати з сильними гравцями на ринку, залучати висококваліфіковані кадри, попереджати та запобігати загрозам, створювати дружню атмосферу в колективі та мінімізувати збитки. В. Дергачова та Д. Зіма зазначають, що в умовах мінливості середовища, враховуючи багато факторів і ризиків, стратегія розвитку кадрового потенціалу підприємства має бути гнучкою та адаптивною для ефективного її управління [17, с. 30].

Висновки

Проблема забезпечення кадрової безпеки підприємства досить багатогранна. Для того, щоб підприємство успішно функціонувало, необхідно враховувати всі фактори, які можуть завдати йому шкоди, тому необхідно здійснювати постійний моніторинг для виявлення потенційних ризиків і загроз та своєчасне їх запобігання. При цьому забезпечення кадрової безпеки має бути основним завданням керівництва, незалежно від того, в якому стані зараз перебуває підприємство. Підтримувати нормальний стан завжди простіше, ніж виходити із кризового стану.

Список використаних джерел

1. Ляшенко О.Н., Криль Я.Н. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Дала. 2013. № 25 (II). С. 274–279. URL: <https://eme.ucoz.ua/pdf/252/34.pdf>

2. Поскрипко Ю.А. Оцінка стану кадрової складової економічної безпеки в процесі управління персоналом. Економіка. Фінанси. Право. 2015. № 1. С. 16–21.

3. Швець Н. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу. Персонал. 2006. № 5. С. 26–27.

4. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерями : монографія / за ред. проф. В.С. Сідака, проф. І.П. Мігус. Черкаси : Маклаут, 2012. 258 с.

5. Барна М.Ю., Ільїн В.Ю., Карпенко Є.В., Божко О.В. Удосконалення організаційної культури підприємства як елементу системи мотиваційного менеджменту в умовах реалізації політики кадрової безпеки, глобалізації та міграційних ризиків. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 157–164.

6. Кривицька Н.Ю., Мізик В.В. Процес забезпечення кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 40. С. 82–87.

7. Онісіфорова В.Ю., Болотова Т.М. Сучасні аспекти управління кадровою безпекою підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2020. № 1. С. 133–140.

8. Кравченко О.О. Концептуальні засади регулювання оплати праці в контексті забезпечення кадрової безпеки. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія : Економічні науки. 2019. Вип. 4. С. 78–85.

9. Гармаш С. Кадрова безпека як економічна категорія в аспекті економічної безпеки підприємства (понятійний апарат та функції). Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2022. № 4. С. 44–49. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.4.44>

10. Lang, E., Nelson, L. Predicting Industry Personnel Security Investigation Requirements. 2007.

11. National counter terrorism security office. Personnel and people security. Original publication date 02.11.2020. URL: <https://www.protectuk.police.uk/personnel-and-people-security>

12. Економічні злочини та шахрайство: досвід українських організацій. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/12/17/669308/>

13. Аблязова Н.Р. Кадрова безпека в системі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2020. № 22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/122/117>

14. Богацька Н.М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. 3. URL: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/43.pdf>

15. Шира Т.Г. Загрози кадрової безпеки підприємства. Економіка та суспільство. 2016. Вип. 7. С. 531–535. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/89.pdf

16. Хачатрян В., Стратійчук В. Оцінка соціальної відповідальності як основа інноваційного розвитку сучасного підприємства. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2022. № 2 (21–02). С. 53–58. URL: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-21-02-018>

17. Дергачова В., Зіма Д. Стратегія забезпечення кадрового потенціалу підприємства та його розвиток в умовах військового стану. Матеріали IV Міжнародна науково-практична конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. Секція 1. Тенденції розвитку бізнесу та менеджменту. 2023. С. 29–30. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279576>

18. Драгон О. Формування кадрової безпеки у системі соціально-економічної безпеки підприємства. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/529c39cb-371d-43f9-9f6f-4e43f0ad3e80/content>

19. В Україні зростає рівень шахрайства, торік кількість відкритих справ досягла історичного максимуму. *Опендатабот*. URL: <https://forbes.ua/ru/news/v-ukraini-zrostaє-riven-shakhraystva-torik-kilkist-vidkritikh-sprav-syagnula-istorichnogo-maksimumu-opendatabot-21022024-19351>

References:

1. Lyashenko O.N., Kryl' YA.N. (2013) Kadrova bezpeka u systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemnytstvo* [Personnel security in the system of economic security of the enterprise. Economy. Management.]. Zbirnyk naukovykh prats' Skhidnoukrayins'koho natsional'noho un-tu im. Volodymyra Dalya. 25 (II), 274–279. Retrieved from : <https://eme.ucoz.ua/pdf/252/34.pdf> [in Ukrainian].

2. Poskrypko YU.A. (2015) Otsinka stanu kadrovoyi skladovoyi ekonomichnoyi bezpeky v protsesi upravlinnya personalom [Assessment of the state of the personnel component of economic security in the process of personnel management]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*. 1, 16–21. [in Ukrainian].

3. Shvets' N. (2006) Metody vyyavlennya i zberezhen-nya kadrovoyi bezpeky, abo yak peremohty zlovzhyvan-nya personalu [Methods of identifying and preserving personnel security, or how to defeat personnel abuse]. *Personal*. 5, 26–27. [in Ukrainian].

4. Kadrova bezpeka sub'yektiv hospodars'koyi diyal'nosti: menedzhment insayderamy [Personnel security of business entities: management by insiders]: monohrafiya / za red. prof. V.S. Sidaka, prof. I.P. Mihus. Cherkasy : Maklau, 2012, 258 p.

5. Barna M.YU., Il'yin V.YU., Karpenko YE.V., Bozhko O.V. (2022) Udoskonalennya orhanizatsiyoi kul'tury pidpryyemstva yak elementu systemy motyvatsiyoiho menedzhmentu v umovakh realizatsiyi polityky kadrovoyi bezpeky, hlobalizatsiyi ta mihratsiyoih ryzkyv [Improvement of the organizational culture of the enterprise as an element of the motivational management system in the conditions of the implementation of the personnel security policy, globalization and migration risks]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*, 2, 157–164. [in Ukrainian].

6. Kryvyts'ka N.YU., Mizyk V.V. (2019) Protses zabezpechennya kadrovoyi bezpeky v systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [The process of ensuring personnel security in the system of economic security of the enterprise]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment*, 40, 82–87. [in Ukrainian].

7. Onisiforova V.YU., Bolotova T.M. (2020) Suchasni aspekty upravlinnya kadrovoyu bezpekoyu pidpryyemstva [Modern aspects of personnel security management of the enterprise]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva*, 1, 133–140. [in Ukrainian].

8. Kravchenko O.O. (2019) Kontseptual'ni zasady rehulyuvannya oplaty pratsi v konteksti zabezpechennya kadrovoyi bezpeky [Conceptual principles of wage regulation in the context of ensuring personnel security]. *Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya : Ekonomichni nauky*, 4, 78–85. [in Ukrainian].

9. Harmash S. (2022) Kadrova bezpeka yak ekonomichna katehoriya v aspekti ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva (ponyatiynyy aparat ta funktsiyi) [Personnel security as an economic category in the aspect of economic security of the enterprise (conceptual apparatus and functions)]. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu «Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut» (ekonomichni nauky)*, 4, 44–49. Retrieved from : <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.4.44> [in Ukrainian].

10. Lang, E., Nelson, L. (2007) Predicting Industry Personnel Security Investigation Requirements. [in English].

11. National counter terrorism security office. Personnel and people security. Original publication date 02.11.2020. Retrieved from : <https://www.protectuk.police.uk/personnel-and-people-security> [in Ukrainian].

12. Ekonomichni zlochyny ta shakhraystvo: dosvid ukrayins'kykh orhanizatsiy [Economic crimes and fraud: experience of Ukrainian organizations]. Ekonomichna pravda. Retrieved from : <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/12/17/669308/> [in Ukrainian].

13. Ablyazova N.R. (2020) Personnel security in the enterprise management system [Personnel security in the enterprise management system]. Economy and society, 22. Retrieved from : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/122/117> [in Ukrainian].

14. Bohats'ka N.M. (2015) Motyvatsiya yak osnovnyy chynnyk pidvyshchennya efektyvnosti pratsi na pidpryyemstvi [Motivation as the main factor in improving labor efficiency at the enterprise]. Mykolayivs'kyy natsional'nyy universytet imeni V.O. Sukhomlyns'koho, 3. Retrieved from : <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/43.pdf> [in Ukrainian].

15. Shyra T.H. (2016) Zahrozy kadrovoyi bezpeky pidpryyemstva [Threats to personnel security of the enterprise]. Ekonomika ta suspil'stvo, 7, 531–535. Retrieved from : https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/89.pdf [in Ukrainian].

16. Khachatryan V., Stratiychuk V. (2022) Otsinka sotsial'noyi vidpovidal'nosti yak osnova innovatsiynoho rozvytku suchasnoho pidpryyemstva [Assessment of social responsibility as a basis for innovative development of a modern enterprise.]. Modern Engineering and Innovative Technologies, 2 (21–02), 53–58. Retrieved from : <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-21-02-018> [in Ukrainian].

17. Derhachova V., Zima D. (2023) Stratehiya zabezpechennya kadrovoho potentsialu pidpryyemstva ta yoho rozvytok v umovakh viys'kovoho stanu [The strategy of ensuring the personnel potential of the enterprise and its development in the conditions of martial law]. Materialy IV Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiyi «Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy. Sektsiya 1. Tendentsiyi rozvytku biznesu ta menedzhmentu, 29–30. Retrieved from : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279576> [in Ukrainian].

18. Drahon O. Formuvannya kadrovoyi bezpeky u systemi sotsial'no-ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Formation of personnel security in the system of social and economic security of the enterprise]. Retrieved from : <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/529c39cb-371d-43f9-9f6f-4e43f0ad3e80/content> [in Ukrainian].

19. V Ukrayini zrostaє riven' shakhraystva, torik kil'kist' vidkrytykh sprav dosyahla istorichnoho maksimumu [The level of fraud is increasing in Ukraine, last year the number of open cases reached a historical maximum]. Opendatabot. Retrieved from : <https://forbes.ua/ru/news/v-ukraini-zrostaє-riven-shakhraystva-torik-kilkist-vidkritikh-sprav-syagnula-istorichnogo-maksimumu-opendatabot-21022024-19351> [in Ukrainian].

Дані про авторів

Красняк Олена Петрівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин, Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

e-mail: krasnyaklena@gmail.com

Гарбар Віктор Анатолійович,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин, Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

e-mail: garbar_victor@ukr.net

Data about the authors

Olena Krasnyak,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and International Relations, Vinnytsia Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics

e-mail: krasnyaklena@gmail.com

Viktor Harbar,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and International Relations, Vinnytsia Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics

e-mail: garbar_victor@ukr.net

Інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок

Предметом дослідження є інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок.

Метою дослідження є визначення найбільш ефективних напрямів інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок.

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

Результати роботи. У статті визначено найбільш ефективні напрями інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок, зокрема адаптація стандартів якості, експортні можливості, технологічні інновації та фінансова підтримка і субсидії. Визначення та реалізація зазначених напрямків інтеграції сприятимуть зміцненню позицій українського сільського господарства в європейському контексті та забезпечать стабільний економічний розвиток країни. Охарактеризовано, як впровадження європейських норм і стандартів, зокрема у виробництві та обробці продукції, дасть можливість підвищити конкурентоспроможність українських товарів. Відзначено необхідність розширення доступу українських аграріїв до європейських ринків, зокрема через укладання нових угод та співпрацю з дистриб'юторами.

Висновки. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік важливо визначити найбільш ефективні напрями інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок. По-перше, Україні необхідно адаптувати свої сільськогосподарські продукти відповідно до стандартів ЄС, що передбачає модернізацію виробничих процесів та дотримання екологічних норм. По-друге, важливим є розвиток кооперативних форм об'єднання виробників, що дасть можливість забезпечити високу якість продукції та знизити витрати на її виробництво. Такі колективи зможуть легше виходити на закордонні ринки, укладаючи контракти безпосередньо з імпортерами. Третім напрямком інтеграції є активне просування українських продуктів на європейські ринки, використання маркетингових стратегій та участь у міжнародних виставках. Це дасть можливість українським виробникам представити свої товари широкому колу споживачів та знайти нових партнерів. Також необхідно зосередитись на необхідності державної підтримки сільського господарства, що дасть можливість створити сприятливе середовище для розвитку агробізнесу та підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку.

Ключові слова: конкуренція, ринок, інтеграція, технологія, маркетинг, конкурентоспроможність, технології, кооперативи, модернізація, добрива.

KRUPSKYI V. S.

Integration of Ukrainian agriculture into the European market

The subject of the study is the integration of Ukrainian agriculture into the European market.

The purpose of the study is to determine the most effective directions of integration of Ukrainian agriculture into the European market.

Research methods. The article uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of data generalization.

Results of the work. The article identifies the most effective directions of integration of Ukrainian agriculture into the European market, in particular, the adaptation of quality standards, export opportunities, technological innovations, and financial support and subsidies. The identification and implementation of these directions of integration will contribute to strengthening the positions of Ukrainian agriculture in the European context and ensure stable economic development of the country. It is described how the implementation of European norms and standards, in particular in the production and processing of products, will make it possible to increase the competitiveness of

Ukrainian goods. The need to expand access of Ukrainian farmers to European markets, in particular through the conclusion of new agreements and cooperation with distributors, is noted.

Conclusions. *In the current conditions of globalization and integration of economies, it is important to determine the most effective directions for the integration of Ukrainian agriculture into the European market. First, Ukraine needs to adapt its agricultural products in accordance with EU standards, which involves the modernization of production processes and compliance with environmental standards. Second, it is important to develop cooperative forms of association of producers, which will make it possible to ensure high quality of products and reduce production costs. Such collectives will be able to more easily enter foreign markets by concluding contracts directly with importers. The third direction of integration is the active promotion of Ukrainian products on European markets, the use of marketing strategies and participation in international exhibitions. This will allow Ukrainian producers to present their products to a wide range of consumers and find new partners. It is also necessary to focus on the need for state support for agriculture, which will create a favorable environment for the development of agribusiness and increase competitiveness in the European market.*

Keywords: *competition, market, integration, technology, marketing, competitiveness, technologies, cooperatives, modernization, fertilizers.*

Постановка проблеми. В умовах глобалізації та постійних змін на міжнародному ринку, інтеграція українського сільського господарства в європейський контекст стає важливішою. Україна, володіючи родючими землями та багатими природними ресурсами, може бути гравцем у забезпеченні продовольчої безпеки Європи. Однак для цього необхідно подолати низку викликів, які стоять на шляху до інтеграції. По-перше, важливо модернізувати аграрний сектор, впроваджуючи новітні технології та інновації, що дадуть підвищити продуктивність і якість продукції. По-друге, необхідно забезпечити відповідність європейським стандартам безпеки і екологічності, що підвищить довіру європейських партнерів. По-третє, активізувати співпрацю між українськими аграріями та європейськими підприємствами, створюючи мережі постачання та збуту. Таким чином, інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок відкриває нові перспективи для розвитку економіки країни, підвищуючи її конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок є актуальною темою для наукової спільноти як в Україні, так і за її межами. Це зумовлено не лише потребами трансформації аграрного сектору країни, але й викликами та можливостями, які виникають в контексті євроінтеграційних процесів. Для розуміння специфіки аграрного сектору України та адаптації до європейських умов необхідно знати роботи таких авторів, як Ю. Лапа, О. Соскіна, О. Ніколаєнко, які досліджують проблеми

агропромислового комплексу та міжнародної торгівлі. Однак, питання актуалізації аспектів інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок у частині визначення їх напрямків потребують подальшого дослідження.

Мета статті – визначення найбільш ефективних напрямів інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок.

Виклад основного матеріалу. Інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок є важливою складовою розвитку аграрного сектору України. Цей процес має значний потенціал, але водночас і виклики. Ось декілька важливих аспектів, які необхідно розглянути: 1) торгівельні угоди та доступ до ринку (після підписання Угоди про асоціацію з ЄС, Україна отримала можливість експортувати свої сільськогосподарські продукти на європейський ринок. Важливою умовою є дотримання стандартів якості, безпеки екологічних норм, які діють у ЄС); 2) адаптація до стандартів (для інтеграції в європейський ринок українським виробникам необхідно адаптувати свої методи виробництва, обробки та пакування продукції до європейських стандартів; це потребує інвестицій в модернізацію технологій та навчання персоналу); 3) конкуренція та розвиток (інтеграція в європейський ринок призводить до підвищення конкурентного тиску; для цього українські аграрії повинні розвивати нові ринки, інвестувати в новітні технології та інновації, щоб покращити продуктивність і якість продукції); 4) заявка на великі переробні підприємства (Україна може розвивати переробну промисловість, щоб додати вартість своїм

сировинним продуктам; це створить додаткові робочі місця та збільшить прибуток сільських господарств); 5) зміна клімату та екологічні виклики (врахування екологічних аспектів є важливою частиною інтеграції в ЄС; спільна політика аграрного розвитку ЄС акцентує увагу на сталому сільському господарстві, що потребує впровадження практик, зосереджених на зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище); 6) підтримка держави (уряд України відіграє важливу роль у підтримці агросектору, зокрема через дотації, субсидії, кредитні програми та навчальні курси для аграріїв; також важливо розвивати інфраструктуру (дорожню, транспортну, логістичну), що сприятиме ефективному виходу продукції на європейський ринок); 7) партнерство і співпраця (співпраця з європейськими країнами, бізнес-асоціаціями та міжнародними організаціями зможе сприяти українським аграріям краще інтегруватися у ринок, обмінюючись досвідом, технологіями та інноваціями). Інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок має потенціал для створення нових можливостей для розвитку, але потребує систематичного підходу, інвестицій і змін у виробничих процесах. Успішна інтеграція дозволить Україні стати конкурентоспроможною на глобальному аграрному ринку та покращити економічне становище сільських регіонів.

Крім модернізації та відповідності стандартам, необхідно зосередити увагу на підтримці малих та середніх фермерських господарств, що є основою аграрного сектора України. Забезпечення доступу до фінансових ресурсів, консультацій та навчання новим методам ведення бізнесу допоможе цим підприємствам стати конкурентоспроможними на європейському ринку. Важливим аспектом є також розвиток кооперативів, що дасть можливість об'єднати ресурси для здешевлення виробництва та покращення умов збуту. Крім того, необхідно активно займатися просуванням української продукції на європейських ринках, зокрема через участь у виставках, ярмарках та бізнес-форумах. Формування позитивного іміджу українського сільського господарства, заснованого на натуральності та якості продукції, також є ключовим фактором успіху. Державні інститути повинні активно підтримувати ці зусилля, створюючи інфраструктуру, яка підвищить експорт українських товарів. Інтегра-

ція в європейський ринок – це не лише економічний процес, але й соціальний. Вона сприятиме розвитку сільських територій, покращить якість життя населення та зміцнить внутрішню економіку країни. Таким чином, реалізація стратегії інтеграції українського сільського господарства в європейський контекст є важливим кроком на шляху до стабільного та сталого розвитку.

Інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок є складним і багатогранним процесом. Для визначення найбільш ефективних напрямів інтеграції можна виділити декілька важливих аспектів: 1) відповідність стандартам якості: українським виробникам необхідно адаптувати свою продукцію до європейських стандартів якості, безпеки та екологічності (це включає сертифікацію продукції, дотримання вимог до упаковки та маркування); 2) диверсифікація продукції: розширення асортименту сільськогосподарських товарів, що експортуються, зможе сприяти закріпиться на європейських ринках (це включає органічні продукти, спеціалізовані культури, а також готові харчові продукти); 3) використання технологічних інновацій: інвестиції в новітні технології та інноваційні методи виробництва зможуть підвищити конкурентоспроможність українських аграрних підприємств (це є агрономічні технології, автоматизацію та цифровізацію процесів); 4) участь у міжнародних trade shows (виставки та ярмарки сприяють українським виробникам знайти нових партнерів, налагодити контакти з дистриб'юторами та розширити своє представництво на європейських ринках); 5) системи сертифікації та маркування (впровадження систем сертифікації, таких як Eco та Fair Trade, зможе сприяти українським виробникам потрапити на сегменти ринку, де споживачі готові платити за високу якість та етичні виробничі практики); 6) співпраця з європейськими агрокомпаніями (спільні підприємства, партнерства і кооперація з європейськими агрокомпаніями зможуть сприяти передаванню технологій і знань, а також полегшити вихід на нові ринки); 7) участь в асоціаціях та організаціях (вступ до міжнародних аграрних асоціацій може забезпечити доступ до ресурсів, інформації, а також можливість участі у спільних проектах та програмах); 8) забезпечення сталого розвитку: інтеграція в європейський ринок потребує впровадження екологічних практик, таких як зменшення використання пестицидів і добрив, збережен-

ня біорізноманіття та ведення сталого сільського господарства; 9) маркетингові дослідження: проведення маркетингових досліджень для вивчення потреб та вподобань європейських споживчих ринків дозволить адаптувати продукцію до реальних запитів.

Ефективна реалізація цих напрямків зможе підвищити конкурентоспроможність українського сільського господарства на європейському ринку й забезпечити зростання експорту.

Висновки

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік важливо визначити найбільш ефективні напрямки інтеграції українського сільського господарства в європейський ринок. По-перше, Україні необхідно адаптувати свої сільськогосподарські продукти відповідно до стандартів ЄС, що передбачає модернізацію виробничих процесів та дотримання екологічних норм. По-друге, важливим є розвиток кооперативних форм об'єднання виробників, що дасть можливість забезпечити високу якість продукції та знизити витрати на її виробництво. Такі колективи зможуть легше виходити на закордонні ринки, укладаючи контракти безпосередньо з імпортерами. Третім напрямком інтеграції є активне просування українських продуктів на європейські ринки, використання маркетингових стратегій та участь у міжнародних виставках. Це дасть можливість українським виробникам представити свої товари широкому колу споживачів та знайти нових партнерів. Також необхідно зосередитись на необхідності державної підтримки сільського господарства, що дасть можливість створити сприятливе середовище для розвитку агробізнесу та підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку.

Список використаних джерел:

1. Важинський Ф. А., Ноджак Л. С., Колодійчук А. В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. Економіка промисловості. 2010. № 1. С. 119–122.
2. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Каганець-Гаврилко Л.П., Гуштан Т.В., Крамченко Р.А. Конкурентні технології в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2023. 184 с.
3. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схе-

мах, формулах, задачах і прикладах: навчальний посібник. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2019. 258 с.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

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

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

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

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

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

11. Лупенко Ю. О. Формування перспективної моделі сільського господарства України. Економіка АПК. 2012. № 11. С. 10–14.

12. Мацібора Т. В. Інвестиційне забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2019. № 2. С. 66–72.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

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

References:

1. Vazhynskyy, F. A., Nodzhak, L. S., & Kolodiychuk, A. V. (2010). Otsinka efektyvnosti upravlinnya systemoyu zbutu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Assessment of the efficiency of management of the sales system of ma-

chine–building enterprises]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 1, 119–122. [in Ukrainian].

2. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Kahanets–Havrylko, L. P., Hushtan, T. V., & Kramchenko R. A. (2023). *Konkurentni tekhnolohiyi v mizhnarodniy ekonomitsi* [Competitive technologies in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

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

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). *Mizhnarodni finansy i finansovy menedzhment v zadachakh ta prykladakh* [International finance and financial management in problems and examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

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

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

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

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

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific

Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in 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. Lupenko, Yu. O. (2012). *Formuvannya perspektyvnoyi modeli sil's'koho hospodarstva Ukrayiny* [Formation of a promising model of agriculture in Ukraine]. *Economics of the Agricultural Complex – Ekonomika APK*, 11, 10–14. [in Ukrainian].

12. Matsybora, T. V. (2019). *Investytsiyne zabezpechennya rozvytku sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Investment support for the development of agricultural enterprises]. *Ekonomika APK – Economics of the Agricultural Complex*, 2, 66–72. [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyuu 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].

14. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyuu 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

Крупський Віталій Станіславович,

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Заклад вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права»

e-mail: VitalO6@ukr.net

Data about the author

Vitaliy Krupskiy,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Lviv University of Business and Law

e-mail: VitalO6@ukr.net

Methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security

The subject of the research is methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security.

The aim of the research is to determine the methodological basis for assessing the efficiency of the enterprise in the context of economic security.

Research methods. The following methods were used in the study of the topic: financial analysis; economic analysis; systematic approach; risk assessment; economic security assessment; strategic management; PEST analysis; socio-economic; graphical and tabular methods, etc.

Results of the investigation. It is established that the assessment of enterprise performance in the context of economic security is due to the current challenges faced by enterprises in the context of globalization and an unstable economic environment. Performance evaluation is not only an indicator of enterprise success, but also an important tool for maintaining economic security. Effective resource management, financial stability, ability to adapt to changes in the external environment and minimize risks contribute to the economic security of the enterprise. The efficiency of an enterprise is a key factor in its stable development and competitiveness in the market. Assessing the efficiency of an enterprise is of particular importance in the context of increased global competition and economic turbulence. The economic security of an enterprise is defined as the state of protection of its resources, capital, information and other assets from threats that may arise both within the enterprise and externally. Methodological approaches to assessing enterprise performance are divided into the following groups: financial, operational, organizational and strategic. Evaluation of the enterprise's performance in the context of economic security is based on the basic principles, the use of which provides a comprehensive analysis of the enterprise's condition in terms of its financial, economic, production, innovation and social indicators. Evaluating the efficiency of an enterprise in the context of economic security is a complex process that takes into account many factors that can be classified into internal and external, as well as quantitative and qualitative. Each of these factors requires systematic monitoring and analysis to ensure the economic security of the enterprise and achieve its efficiency. Integration of financial, operational, organizational and strategic approaches to evaluation allows to create a comprehensive model of analysis.

Scope of the results. Enterprise economics, competitiveness, economic security, enterprise management, enterprise performance.

Conclusions. As a result, we have proved that methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security are an important element of management practice, where the integration of financial, operational, organizational and strategic approaches allows for a deeper and more comprehensive analysis that increases the ability of an enterprise to withstand threats and strengthens its economic security. It is established that to ensure the sustainable development of an enterprise, it is necessary to regularly monitor its efficiency and introduce modern methods of analysis that take into account the dynamics of internal and external changes. It is determined that the efficiency of an enterprise is determined not only by financial indicators, but also by its ability to maintain stable development, adapt to changes in the market environment, reduce risks and ensure economic security. Thus, modern methodological approaches to assessing the performance of an enterprise should be flexible, integrated and focused on the long-term sustainability and security of an enterprise in a dynamic market environment, which will contribute not only to improving performance but also to ensuring reliable economic security, which is a key condition for the successful functioning of any enterprise in today's turbulent environment.

Keywords: evaluation, enterprise activity, efficiency, economic security, conditions of turbulence, sustainable development, methodological approaches, principles, factors.

Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки

Предметом дослідження є методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки.

Метою дослідження є визначення методичних основ щодо оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки.

Методи дослідження. При дослідженні теми було використано методи: фінансового аналізу; економічного аналізу; системного підходу; оцінки ризиків; оцінки економічної безпеки; стратегічного управління; PEST-аналізу; соціально-економічні; графічний та табличний методи та ін.

Результати роботи. Встановлено, що оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки обумовлена сучасними викликами, з якими стикаються підприємства в умовах глобалізації та нестабільного економічного середовища. Оцінка ефективності діяльності є не лише показником успішності підприємства, але й важливим інструментом для підтримки економічної безпеки. Ефективне управління ресурсами, фінансова стійкість, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та мінімізувати ризики сприяє підвищенню рівня економічної безпеки підприємства. Ефективність діяльності підприємства є ключовим чинником його стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Оцінка ефективності діяльності підприємства набуває особливого значення в умовах посиленої глобальної конкуренції та економічної турбулентності. Економічна безпека підприємства визначається як стан захищеності його ресурсів, капіталу, інформації та інших активів від загроз, що можуть виникнути як всередині підприємства, так і зовні. Методичні підходи до оцінювання ефективності підприємства поділяються на такі групи: фінансові, операційні, організаційні та стратегічні. Оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки базується на основних принципах, використання яких забезпечує всебічний аналіз стану підприємства з точки зору його фінансово-економічних, виробничих, інноваційних та соціальних показників. Оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки – це комплексний процес, який враховує багато чинників, які можуть бути класифіковані на внутрішні та зовнішні, а також на кількісні та якісні. Кожен з цих чинників вимагає систематичного моніторингу та аналізу для забезпечення економічної безпеки підприємства і досягнення його ефективності. Інтеграція фінансових, операційних, організаційних та стратегічних підходів до оцінювання дозволяє створити комплексну модель аналізу.

Галузь застосування результатів. Економіка підприємства, конкурентоспроможність, економічна безпека, управління підприємствами, ефективність діяльності підприємства.

Висновки. В результаті нами було доведено, що методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки є важливим елементом управлінської практики, де інтеграція фінансових, операційних, організаційних та стратегічних підходів дозволяє забезпечити більш глибокий і комплексний аналіз, що підвищує здатність підприємства протистояти загрозам і зміцнює його економічну безпеку. Встановлено, що для забезпечення стійкого розвитку підприємства необхідно регулярно проводити моніторинг його ефективності та впроваджувати сучасні методики аналізу, що враховують динаміку внутрішніх та зовнішніх змін. Визначено, що ефективність підприємства визначається не тільки фінансовими показниками, а й його здатністю підтримувати стабільний розвиток, адаптуватися до змін у ринковому середовищі, знижувати ризики і забезпечувати економічну безпеку. Таким чином, сучасні методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства повинні бути гнучкими, інтегрованими та орієнтованими на довгострокову стійкість і безпеку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища, що сприятиме не лише підвищенню результативності діяльності, але й забезпеченню надійної економічної безпеки, яка є ключовою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства в сучасних умовах турбулентності.

Ключові слова: оцінювання, діяльність підприємства, ефективність, економічна безпека, умови турбулентності, стійкий розвиток, методичні підходи, принципи, чинники.

Formulation of the problem. The importance and relevance of assessing enterprise performance in the context of economic security is due to the current challenges faced by enterprises in the context of globalization and an unstable economic environment. In today's economy, where high levels of competition, technological innovation, and market volatility play a key role, the efficiency of an enterprise directly affects its sustainability and ability to withstand threats. Performance evaluation is not only an indicator of a company's success, but also an important tool for maintaining economic security. Effective resource management, financial stability, ability to adapt to changes in the external environment and minimize risks contribute to the economic security of the enterprise. Given the constant threats, such as crises, wars, inflation, exchange rate volatility and political risks, enterprises must have effective mechanisms for monitoring and evaluating their performance, which allows them to identify weaknesses and adjust strategies in a timely manner to ensure long-term competitiveness and economic stability. Thus, studying and improving methods for assessing the efficiency of an enterprise is an important management tool for improving economic security, which makes the issue relevant for scientific research and practical solutions in the context of modern economic instability.

Analysis of research and publications on the problem. The issue of assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security is relevant for both Ukrainian and foreign scholars. Among domestic authors, this problem has been studied: G. Kozachenko and O. Volk, who studied approaches to ensuring the economic security of enterprises by assessing the efficiency of the enterprise through the prism of risks and threats. L. Shtanko – studied the methodology for assessing the economic security of the enterprise and the role of financial indicators in this context. I. Blank is one of the leading Ukrainian experts in the field of financial management, whose works cover the financial aspects of economic security of enterprises. V. Kudryavtsev – focused on risk management as the basis of economic security of the enterprise. Among foreign authors, the works of: M. Porter, who studied competitive strategy and developed a model of competitive forces that affect the economic sustainability and security of enterprises. R.

Daft, whose work in the field of organizational management includes research on the efficiency of enterprises in terms of risk management. J. Stiglitz described the problematic issues of risks and economic security at different levels of the economy, including enterprises. R. Kaplan and D. Norton – developed the Balanced Scorecard methodology, which allows to evaluate the performance of enterprises, taking into account various aspects, including risks and security. N. Negroponte – studied how technology affects the economic security of enterprises. These and other authors have made a significant scientific contribution to the study of economic security and efficiency of enterprises, which allows us to form modern approaches to assessing these aspects in practice.

Presenting main material. The efficiency of an enterprise is a key factor in its stable development and competitiveness in the market. Assessing the efficiency of an enterprise is of particular importance in the context of increased global competition and economic turbulence. In the context of ensuring the economic security of an enterprise, the development of methodological approaches to performance evaluation is an important task. The economic security of an enterprise is defined as the state of protection of its resources, capital, information and other assets from threats that may arise both within the enterprise and externally. The main components of economic security of an enterprise are (Fig. 1) [1; 5; 8; 12; 13; 16; 20]:

Economic security directly depends on the efficiency of the enterprise, because the higher the level of efficiency, the more opportunities for protecting the enterprise from threats. Methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise can be divided into several main groups: financial, operational, organizational and strategic (Fig. 2) [2; 4; 7; 11; 13; 18; 20]. Each of these approaches has its advantages and disadvantages, which should be taken into account during the analysis.

The first main approach is financial, which includes financial performance indicators, which remain a key tool for assessing the performance of an enterprise. The main financial indicators include:

- return on assets (ROA) – shows how efficiently a company uses its assets to generate profit;
- return on equity (ROE) – characterizes the return on shareholders' investments;

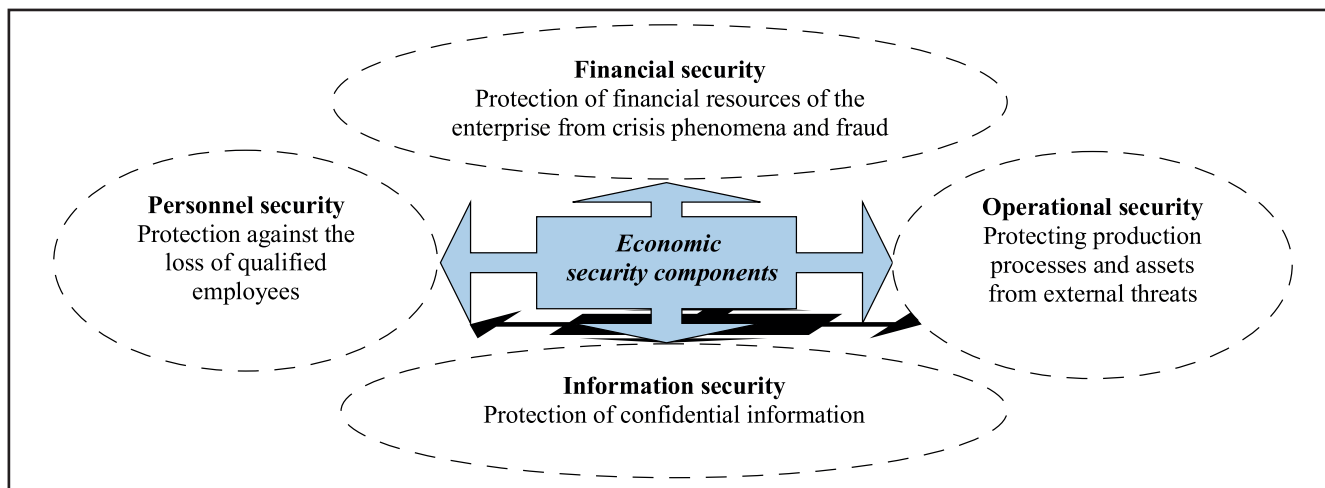


Fig. 1. The main components of economic security

• net profit is an absolute indicator that reflects the financial result of the company's activities;

liquidity and solvency – assesses the ability of a company to meet its financial obligations.

Financial indicators allow for a quantitative analysis of the company's performance, but they do not always take into account the specifics of the industry and external risks.

The second methodological approach is operational. Operational performance indicators allow assessing the effectiveness of the company's internal processes, namely:

- labor productivity – the amount of output produced per unit of time or per employee;
- asset turnover – the rate at which the company uses its resources to achieve results;
- cost of production – determines how efficiently resources are used for production.

These indicators allow assessing the efficiency of the use of enterprise resources, but they may be less relevant for companies operating in the service or innovation sector.

The third approach is organizational. The efficiency of the enterprise largely depends on its organizational structure and human resources management, where the main indicators include:

- indicators of employee engagement and motivation;
- staff turnover;
- level of employees' qualification;
- the degree of implementation of the company's plans and strategies.

Organizational indicators allow assessing the quality of the company's management and its ability to adapt to changes.

The fourth approach is strategic. Assessment of strategic efficiency allows to evaluate the com-

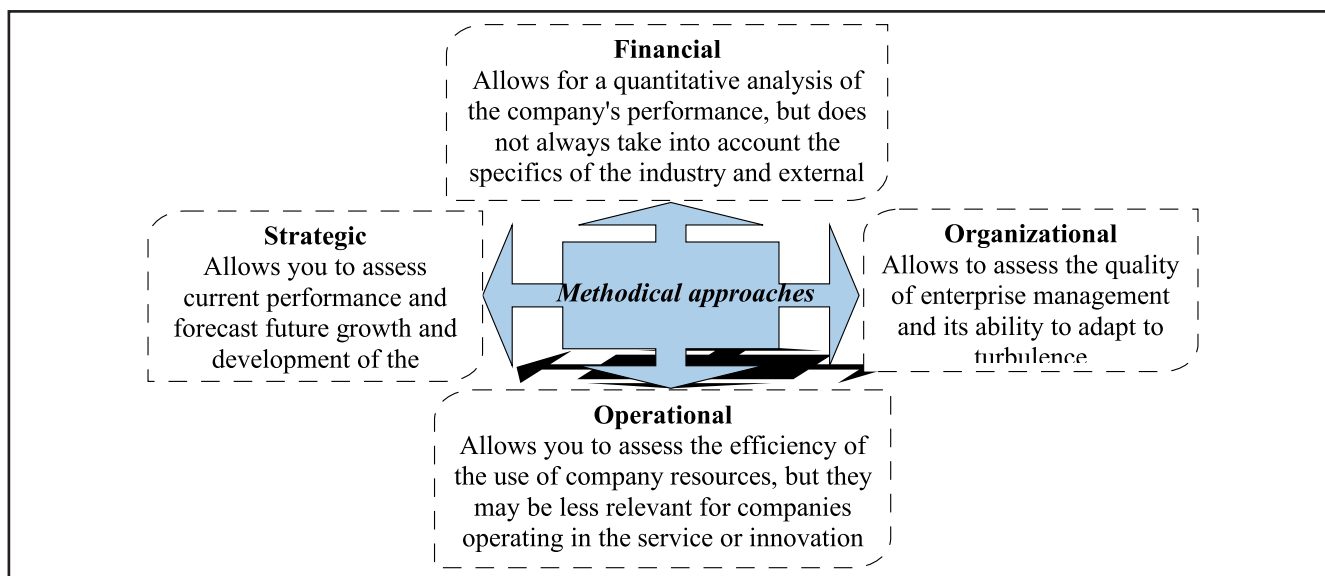


Fig. 2. Methodical approaches to assessing enterprise efficiency

Table 1. Key factors influencing the assessment of efficiency in the context of economic security

№	Group	Indicators
1.	Financial factors	Solvency is the ability of a company to meet its financial obligations on time. Asset liquidity is the ability to quickly convert assets into cash without losing their value. Profitability is an indicator of the company's profitability, which indicates the efficiency of resource use. Financial stability is the balance between the company's own and borrowed resources.
2.	Production factors	Labor productivity is the efficiency of using labor to produce products or provide services. Technological innovations – the level of introduction of new technologies that affect production efficiency and competitiveness. Condition of equipment – depreciation or modernization of production facilities affects production efficiency and cost reduction. Energy efficiency – the impact of energy costs on the total cost of production.
3.	Personnel factors	Staff qualifications – the level of professional training of employees, which directly affects the quality and speed of work. Staff turnover – high staff turnover has a negative impact on business stability and development. Staff motivation – the degree of interest of employees in achieving the company's goals, which can increase productivity.
4.	Market factors	Competition – the presence of strong competitors can reduce market share and force the company to adapt its strategies. Demand for products or services – the company's dependence on market demand and the ability to respond quickly to its changes. Changes in raw material prices – fluctuations in the cost of resources can significantly affect production costs.
5.	Legal and regulatory factors	Legislative regulation – compliance with regulations and the existence of risks of changes in legislation. Tax pressure – the level of tax payments and the complexity of the taxation system may affect the financial stability of the company. Environmental requirements – the company must comply with environmental regulations, which affects its costs and reputation.
6.	Economic factors	Inflation – rising prices for goods and services reduce purchasing power and affect the company's overall revenue. Currency fluctuations – for businesses that operate in foreign markets or use imported materials, currency fluctuations can have a significant impact on financial results. Economic instability – the general state of the economy (recessions, crises) affects the demand and financial performance of the company.
7.	Social factors	Social responsibility – the company's reputation in the eyes of society and customers may affect demand and competitiveness. The level of social stability in the region – social conflicts or instability can disrupt the company's business processes.
8.	Innovative and technical factors	Research and development (R&D) – investments in innovations ensure a long-term increase in the company's efficiency and competitiveness. Information security – ensuring data protection and confidentiality can reduce the risks to the company's operations.
9.	Political factors	Political stability – the presence or absence of political risks in a country or region can significantly affect the company's operations. Government support programs – participation in government initiatives can have a positive impact on business development.
10.	Security factors	Financial security – protection of the company from the risks of bankruptcy or inability to fulfill obligations. Information security – protection of the company's information resources from cyberattacks and unauthorized access. Operational risks – control and management of risks associated with production processes, logistics, supply and other operational areas.

pany's ability to develop and sustain in the market over the long term. Strategic indicators include:

- level of innovation;

- level of competitiveness;
- level of strategic risk management;
- investment attractiveness of the enterprise.

These indicators allow not only to assess current performance but also to predict future growth and development of the enterprise.

Assessment of the enterprise’s performance in the context of economic security is based on the basic principles, the use of which provides a comprehensive analysis of the enterprise’s condition in terms of its financial, economic, production, innovation and social indicators:

- principle of comprehensiveness – taking into account all aspects of the company’s activities and their interrelationships;

- principle of dynamism – constant updating of estimates in accordance with changes in the external and internal environment of the enterprise;
- principle of reliability – use of reliable and verified data for analysis;
- principle of objectivity – performance evaluation based on objective criteria and indicators;
- principle of continuity – continuous monitoring of the company’s activities for timely identification of risks and threats.

Evaluating the performance of an enterprise in the context of economic security is a complex pro-

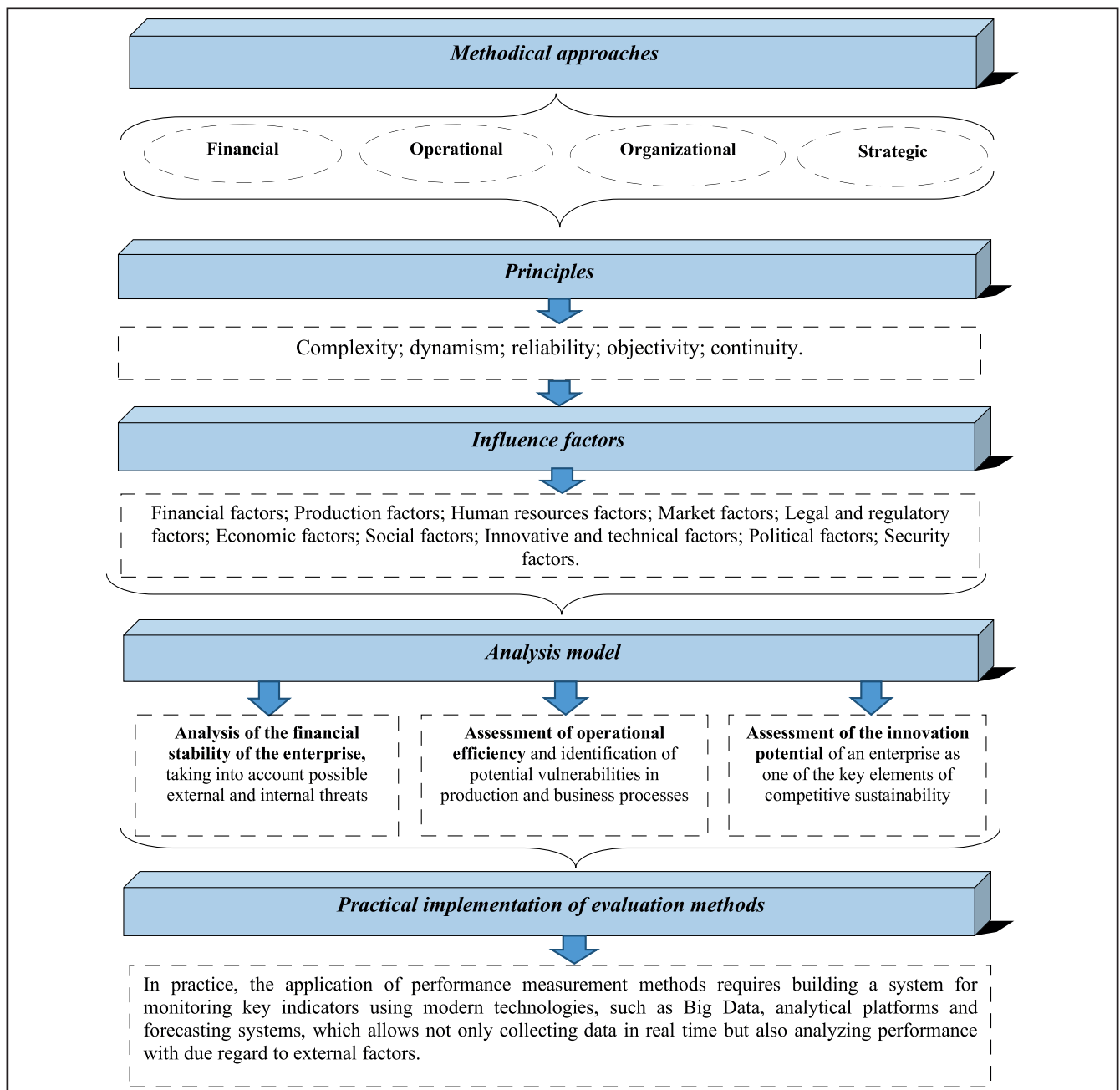


Fig. 3. Comprehensive model for analyzing the evaluation of enterprise efficiency in the context of integration of methodological approaches

cess that takes into account many factors that can be classified into internal and external, as well as quantitative and qualitative.

The key factors that influence the assessment of efficiency in the context of economic security are shown in Table 1 [3; 6; 7; 9; 14; 17; 19]:

Each of these factors requires systematic monitoring and analysis to ensure the economic security of the enterprise and achieve its efficiency. Assessment of enterprise efficiency in the context of economic security should take into account a wide range of factors and indicators. Integration of financial, operational, organizational and strategic approaches to evaluation allows to create a comprehensive model of analysis (Fig. 3) [10; 12; 15; 20].

Conclusions

Thus, we have proved that methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security are an important element of management practice, where the integration of financial, operational, organizational and strategic approaches allows for a deeper and more comprehensive analysis that increases the ability of an enterprise to withstand threats and strengthens its economic security. It is established that in order to ensure the sustainable development of an enterprise, it is necessary to regularly monitor its efficiency and introduce modern methods of analysis that take into account the dynamics of internal and external changes. It is determined that the efficiency of an enterprise is determined not only by financial indicators, but also by its ability to maintain stable development, adapt to changes in the market environment, reduce risks and ensure economic security.

The authors establish that methodological approaches to performance assessment should include quantitative and qualitative indicators reflecting financial stability, production productivity, technological development, social aspects, and market competitiveness. An important role in the assessment process is also played by the analysis of risks related to economic security, including financial, legal, innovative and operational threats. Thus, modern methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise should be flexible, integrated and focused on the long-term sustainability and security of an enterprise in a dynamic market environment, which will contribute

not only to improving performance but also to ensuring reliable economic security, which is a key condition for the successful functioning of any enterprise in today's turbulent environment.

References:

1. Chebanova, N. V., Shapoval, H. M., Patochkina, O. V. (2016). Stratehichni oriientyry diialnosti korporatyvnykh budivelnnykh pidpriemstv: otsinka, bezpeka, efektyvnist [Strategic guidelines for the activity of corporate construction enterprises: evaluation, safety, efficiency]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky = Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, No. 3(1), P. 41–44 [in Ukrainian].
2. Dzyhalenko, S. V., Puzyrova, P. V. (2019). Rol finansovykh resursiv ta shliakhy efektyvnoho yikh upravlinnia [The role of financial resources and ways of their effective management]. *Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnia ekonomichnyimi protsesamy = Modern approaches to creative management of economic processes: materials of the 10th International Scientific and Practical Conference dedicated to the 85th anniversary of the National Aviation University, Kyiv, April 22, 2019*, Vol. 2, Kyiv: NAU, P. 9–10 [in Ukrainian].
3. Fisunenکو, P. A., Shevchenko, K. I. (2019). Kryterii otsiniuvannia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva v zabezpechenni yikh ekonomichnoi bezpeky [Criteria for evaluating the effectiveness of the enterprise's activity in ensuring their economic security]. *Ekonomichnyi prostir = Economic space*, No. 151, P. 185–200 [in Ukrainian].
4. Hlushko, A. D., Bykova, M. V. (2023). Upravlinnia efektyvnistiu operatsiinoiu diialnistiu pidpriemstva v aspekti zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky [Management of the efficiency of the operational activity of the enterprise in the aspect of ensuring financial and economic security]. *Ekonomichnyi prostir = Economic space*, No. 184, P. 143–147 [in Ukrainian].
5. Horal, L. T., Prokopiv, M. I. (2017). Funktsii ekonomichnoi bezpeky yak mekhanizm pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti promyslovykh pidpriemstv naftohazovoho kompleksu [Functions of economic security as a mechanism for increasing the efficiency of industrial enterprises of the oil and gas complex]. *Molodyi vchenyi = Young scientist*, No. 11, P. 1123–1126 [in Ukrainian].
6. Hrechko, A. V., Prokopenko, Ya. H. (2016). Doslidzhennia stanu ekonomichnoi bezpeky DP «Antonov» z metoiu pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Research on the state of economic security of SE «Antonov» in order to improve the efficiency of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo*

universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky = Scientific Bulletin of the Kherson State University. Ser. : Economic sciences, Issue 21(1), P. 84–87 [in Ukrainian].

7. Manina, L. I., Bychkov, Ya. M., Yelnikov, A. S. (2015). Vplyv sotsialno–psykholohichnykh aspektiv bezpeky na efektyvnist diialnosti pidpriemstv [Influence of socio–psychological aspects of security on the effectiveness of enterprises]. Stroytelstvo. Materialovedenye. Mashynostroenye. Seryia: Bezopasnost zhyznediatelnosti = Stroytelstvo. Materials science. Mechanical engineering Series: Safety of life, Issue 83, P. 150–154 [in Ukrainian].

8. Melikhova, T. O. (2017). Obgruntuvannya vplyvu dii faktora chasu na vyznachennia ekonomichnoi efektyvnosti hospodarskoi diialnosti pidpriemstva pry vprovadzhenni systemy ekonomichnoi bezpeky [Justification of the effect of the time factor on determining the economic efficiency of the enterprise's economic activity when implementing the economic security system]. Derzhava ta rehiony. Serii : Ekonomika ta pidpriemnytstvo = State and Regions. Series: Economy and entrepreneurship, No. 6, P. 52–57 [in Ukrainian].

9. Muzyka, T. P. (2012). Teoretyko–metodychni aspekty efektyvnoi systemy ekonomichnoi bezpeky ahropidpriemnytskoi diialnosti [Theoretical and methodological aspects of an effective system of economic security of agro–business activity]. Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav. serii ekonomichna = Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. economic series, Issue 1, P. 151–162 [in Ukrainian].

10. Poltinina, O. P. (2021). Zabezpechennia efektyvnosti finansovoi diialnosti na osnovi kontrolinhu v systemi zabezpechennia finansovoi bezpeky sub'ektiv pidpriemnytstva [Ensuring the effectiveness of financial activity on the basis of controlling in the system of ensuring financial security of business entities]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti = Bulletin of the Economy of Transport and Industry, Issue 39, P. 64–67 [in Ukrainian].

11. Puzyrova, P. (2020). Using benchmarking to facilitate effective business development management [Benchmarking yak element upravlinnia efektyvnym rozvytkom biznesu]. Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Serii Ekonomichni nauky = Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Economic sciences series, No. 1 (143), P. 69–78 [in Ukrainian].

12. Puzyrova, P. V. (2011). Finansova bezpeka pidpriemstva, yak faktor zmitsnennia yoho maibutnoho rozvytku [Financial security of the enterprise as a factor in strengthening its future development]. Problemy

ta perspektyvy rozvytku rehionalnoi rynkovoi ekonomiky : materialy VI Mizhnarodnoi nauково–praktychnoi konferentsii aspirantiv, molodykh uchenykh ta naukovtsiv = Problems and prospects for the development of the regional market economy: materials of the VI International scientific and practical conference of graduate students, young scientists and scientists, Kremenchuk, May 12–14, 2011, T. 4, Kremenchuk: KI DUEP named after Alfred Nobel, P. 5–7 [in Ukrainian].

13. Puzyrova, P. V. (2019). Finansovo–ekonomichna bezpeka, yak faktor zabezpechennia rozvytku pidpriemstv [Financial and economic security as a factor in ensuring the development of enterprises]. Suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku ekonomiky, obliku, finansiv i prava : zbirnyk tez dopovidei Mizhnarodnoi nauково–praktychnoi konferentsii = Current state, problems and prospects for the development of economics, accounting, finance and law: a collection of abstracts of reports of the International Scientific and Practical Conference, m Poltava, July 12, 2019, Part 2, Poltava: TS-FEND, P. 61–62 [in Ukrainian].

14. Puzyrova, P. V. (2019). Osnovy upravlinnia finansovo–ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Fundamentals of managing the financial and economic security of enterprises in modern conditions]. Svit ekonomichnoi nauky : zbirnyk tez dopovidei za materialamy mizhnarodnoi nauково–praktychnoi internet–konferentsii ekonomichnoho spriamuvannia = The world of economic science: a collection of abstracts of reports based on the materials of the international scientific and practical internet conference of economic direction, Ternopil, October 30 of 2019, Issue 17, Ternopil: FO–P Shpak V. B., P. 31–33 [in Ukrainian].

15. Puzyrova, P. V. Pokalchuk, O., Svyrydov, A. (2023). Formuvannia mekhanizmu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv u fokusi innovatsiinoho stratehichnoho rozvytku [Formation of the mechanism of economic security of enterprises in the focus of innovative strategic development]. Upravlinnia biznes–protsesamy ta tekhnolohichnyimi innovatsiiamy v suchasnykh umovakh ta v pisliavoiennyi period = Management of business processes and technological innovations in the current context and in the post–war period : a collection of abstracts of reports of the International Scientific Conference, Kyiv, October 10–11, 2023, Part 2, Kyiv: NTU, P. 140–143 [in Ukrainian].

16. Rumyk, I., Pylypenko, O. (2021). Upravlinnia finansovo–hospodarskoio diialnistiu intehrovanykh pidpriemstv na innovatsiinykh zasadakh [Management of financial and economic activities of integrated enterprises on an innovative basis]. Science Notes of KROK

University, Vol. 2, No. 62, P. 166–175. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-166-175> [in Ukrainian].

17. Semenov, K. S. Odynets, R. V. (2024). Upravlinnia bezpekoiu pidpriemstv za dopomohoiu smart-system [Security management of enterprises using smart systems]. Imperatyvy ekonomichnoho zrostantia v konteksti realizatsii Hlobalnykh tsilei staloho rozvytku = Imperatives of economic growth in the context of the implementation of the Global Goals of Sustainable Development: materials of the 5th International Scientific and Practical Internet Conference, Kyiv, April 23, 2024, Kyiv: KNUTD, P. 185–187 [in Ukrainian].

18. Synytsia, S. V., Puzyrova, P. V. (2024). Biznes-struktury ta biznes-protsesy: efektyvnist ta osoblyvosti [Business structures and business processes: efficiency and peculiarities]. Naukovyi vymir osmyslennia ta poshuku optymalnykh modelei rozvytku Ukrainy: marketynhovyi, ekonomichni, finansovi ta upravlinskyi aspekty = The scientific dimension of understanding and research optimal models of the development of ukraine: marketing, economic, financial and management aspects : collection of materials of the International Scientific and Practical Conference, Kyiv, March 04–05, 2024, Kyiv: APSVT, P. 247–248 [in Ukrainian].

19. Tkachenko, S. O. (2013). Prohnozuvannia efektyvnosti diialnosti – skladova systemy bezpeky sub'iektiv sfery obihu [Forecasting the effectiveness of activity – a component of the security system of subjects in the sphere of circulation]. Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia : Ekonomichni nauky = Bulletin of the Chernihiv State University of Technology. Series: Economic sciences, No. 1, P. 26–30 [in Ukrainian].

20. Tkachenko, V., Tkachenko, I., Puzyrova, P., Klochko, A. (2019). Organizational and economic mechanism of a business security as a guarantee of its sustainable development. Virtual Economics = Virtual Economics, Vol. 2, No. 4, P. 71–85, URL: <https://virtual-economics.eu/index.php/VE/article/view/35> [in English].

Data about the authors

Ihor Rumyk,

Head of the Department of Economics and Finance KROK University,

Doctor of Science in Economics, Professor

e-mail: ihorrumyk@yahoo.com

Polina Puzyrova,

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Doctor of Science in Economics, Professor

e-mail: puzyrova@ukr.net

Khaliliaeva Olena,

Graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade, State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy

e-mail: a.ha@i.ua

Kyrylo Semenov,

Master student of the Department of of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

e-mail: kirysatosan@gmail.com

Дані про авторів

Румик Ігор Іванович,

завідувач кафедри економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», д.е.н., професор

e-mail: ihorrumyk@yahoo.com

Пузирьова Поліна Володимирівна,

доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, д.е.н., професор

e-mail: puzyrova@ukr.net

Халіляєва Олена Валеріївна,

аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної торгівлі, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

e-mail: a.ha@i.ua

Семенов Кирило Сергійович,

магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну

e-mail: kirysatosan@gmail.com

РЕЦЕНЗІЇ, КОМЕНТАРІ, ВІДГУКИ

РЕЦЕНЗІЯ <https://doi.org/10.5281/zenodo.14039480>

на монографію «Аграрний сектор України: сировинна пастка», частина II, підготовлену доктором економічних наук, професором Могильним Олексієм Миколайовичем

Монографія О. М. Могильного «Аграрний сектор України: сировинна пастка» (частина II) присвячена політико-економічному аналізу транзитивного стану аграрного сектору України за 1990–2020–ті роки. Автор розкриває інституційні та організаційно-економічні передумови й різнобічні наслідки сировинної пастки, зумовленої земельною експансією агрохолдингових компаній і державною політикою протекціонізму великому капіталу; пояснює особливості відкриття ринкового обігу прав на селянські земельні ділянки і рівень корупції в цій сфері; узагальнює особливості регулювання аграрного виробництва в умовах правового режиму воєнного стану та обґрунтовує напрями повоєнного реконструктивного відновлення сільського господарства; визначає конкурентні переваги й ризики товаровиробників і експортерів щодо стресостійкості агропродовольчої системи України в статусі кандидата на вступ до Європейського Союзу.

Актуальність дослідження зумовлена об'єктивною необхідністю реалізації системних заходів, спрямованих на розвиток аграрного сектору України під час війни з російським агресором та в поствоєнний період реконструктивного відновлення, враховуючи його вагомий роль в економіці країни та помітний вплив на світовий продовольчий ри-

нок. Незважаючи на схвалення низки документів стратегічного характеру, спостерігається відсутність комплексної теоретичної розробленості проблематики розвитку вітчизняної аграрної сфери, що враховує глибинні причини її неефективності в порівнянні із технологічно розвинутими країнами, зокрема країнами Європейського Союзу.

Рецензована монографія стала органічним продовженням фундаментальної праці «Аграрні відносини в Україні», де автор здійснив політико-економіко-історичний аналіз аграрних (земельних) відносин; показав визначальну роль українських селян щодо їх розвитку продуктивних сил, активну участь у становленні української державності та формуванні модерної української нації; пояснив передумови, перебіг подій та наслідки грабіжницької колоніальної політики метрополій на теренах України, що призвели до безпрецедентних людських жертв серед селян, колосальних матеріальних втрат, хижацької експлуатації земельних та інших природних ресурсів.

У роботі автор обґрунтував низку теоретичних висновків та заходів, що мають практичну цінність для їх застосування органами державної влади та місцевого самоврядування щодо ефективного розвитку аграрної сфери України та національної економіки в цілому.

В першому розділі монографії автор обґрунтовує умови появи аграрного олігархату в Україні, що деструктивно впливає на прийняття державних рішень з метою лобіювання та захисту своїх корпоративних інтересів, загрожуючи погіршенням продовольчої безпеки, зменшенням валютних надходжень від експорту сировинних товарів, масовими звільненнями працівників та виводить прибутки в податковій гавані. Аналізуючи дієві рецепти часткового вивільнення із «сировинної пастки», що пройшли апробацію в країні, Олександр Миколайович пропонує дієві кроки, що мають забезпечити економіку від подальших перекосів на мікро-, мезо- і макрорівнях, сприяти збалансованому використанню агропромислового потенціалу країни, як своєрідне щеплення тривалої дії від сировинної ресурсно-експортної спеціалізації сільського господарства в умовах відкриття ринкового обігу прав на земельні ділянки та підтримки Україною європейського зеленого курсу й інклюзивного розвитку.

Другий розділ монографії присвячений розгляду скасування мораторію на купівлю/продаж земельних ділянок сільськогосподарського призначення, яке викликано гострою боротьбою між світовими гравцями – глобалізаторами агропродовольчих ринків за контроль над дефіцитними сільськогосподарськими угіддями. Автор зрозуміло пояснює національні інтереси України в контексті нових зовнішніх загроз і внутрішніх викликів, наголошуючи на помилковості копіювання моделей ринків земельних ділянок розвинених економік із неоліберальними системами, а тим більше – земельні реформи латиноамериканських чи постсоціалістичних країн, оскільки їхній досвід формувався за інших геополітичних умов. Україна має унікальний шанс після війни сформуванню національно орієнтовану й найбільш прогресивну у світі проселянську аграрну політику, врахувавши наукові відкриття про суспільну цінність, властивості та функції землі, інших природних ресурсів та екосистем. О. М. Могильний справедливо наголошує, що на часі започаткування комплексних повоєнних стратегій, спрямованих на досягнення науково обґрунтованої експлуатації всіх категорій аграрних угідь, відновлення екологічної рівноваги на сільських територіях, виведення з експлуатації еродованих і малопродуктивних земель, відновлення полезахисних лісосмуг, малих річок, озер, ставків, рекреаційних зон, зменшення обся-

гів застосування пестицидів, антибіотиків та інших еколого й кліматично безпечних методів ведення сільського господарства.

Регулятивні особливості аграрного виробництва в умовах правового режиму воєнного стану стали предметом дослідження третього розділу монографії. Системний підхід автора до аналізу правових документів щодо підтримання сільськогосподарських товаровиробників бюджетно-податковою, фінансово-кредитною, митно-тарифною, фіто-санітарною політиками, а також послаблення в соціально-трудових відносинах, дозволив йому позитивно оцінити державну політику під час російсько-української війни. Разом з тим О.М. Могильний наполягає на необхідності вже нині мати на порядку денному перегляд всіх документів стратегічного характеру, прийнятих в умовах мирного періоду розвитку аграрного сектору.

Одним з найбільш гострим питань четвертого розділу монографії, на наш погляд, є дослідження автора причин та наслідків масштабної корупції у сфері земельних відносин та шляхи її подолання. Автора хвилює, що Україною взято курс на лібералізацію земельних відносин з метою залучення зовнішніх інвесторів, який сприятиме розвитку великотоварних вертикально інтегрованих холдингових організацій, орієнтованих на вирощування й експорт високомаржинальних культур. На його переконання, це зменшить шанси сімейних, мікро- й малих фермерських господарств на збереження, а тим більше – на розширення своїх земельних ділянок у власності. Двадцятирічний мораторій на купівлю/продаж селянських паїв висвітив логіку поведінки окремих недобросовісних «бізнесменів», посадовців і політиків різних рангів, з метою привласнення сільськогосподарських угідь. Як стало відомо, завдяки різним обладкам площі державних земель зменшилися вдвічі – з 10 до 5 млн гектарів.

П'ятий розділ монографії висвітлює низку питань, пов'язаних із концептуальними напрямками реконструкції аграрного сектору. Важливим новачком цього розділу став аналіз передумов структурних перекосів в основних підгалузях сільського господарства та тривалої кризи тваринництва. О.М. Могильний звертає увагу на неефективну секторальну структуру національної економіки, де превалює первинний сектор, що є концептуальною причиною значного відставання в економічному розвитку країни в цілому; здійснює ком-

паративний аналіз сівозміни в країнах–членах Євросоюзу та наголошує на його архаїчності в Україні; доводить, що глобальне лідерство нашої держави в експорті сировинних товарів законо–мірно відсунуло її на аутсайдерські позиції в сенсі ефективності, раціонального використання трудово–го й агроресурсного потенціалів, рівні добробуту населення країни та стійкого сільського розвитку. Важливим висновком цього розділу вважаємо наступний: «Раціональна галузева структура аграрного сектору, суттєве зменшення залежності експорту від волатильності глобальних ринків сировинної продукції, подовження ланцюгів створення доданої вартості всередині країни, участь національних товаровиробників у міжнародній виробничій кооперації, трансфер інноваційних технологій переробки сировини повинні стати головними чинниками подолання інерції довоєнних бізнес–практик та забезпечення стресостійкості агропродовольчої системи держави незважаючи на форс–мажорні обставини».

Обґрунтування асиметричності та інших розбіжностей в торгівлі агропродовольчою продукцією, аналіз можливостей для вітчизняного сільського господарства на шляху до членства в Європейському Союзі дозволили автору в шостому розділі монографії констатувати: що це історичний шанс повоєнної реконструкції сільського господарства шляхом розвитку мікро–, малих і середніх фермерських господарств, модернізації переробної промисловості, трансферу інноваційних технологій та зближення регуляційних практик в аграрному секторі. А з іншого боку, розвіювання міфу про ефективність вітчизняного сільського господарства, що, у свою чергу, може призвести до загострення хронічних проблем щодо стресостійкості аграрного сектору і продовольчої системи, пов'язаних із зеленим та цифровим переходами.

Останній сьомий розділ монографії побудовано на порівняльному аналізі основних параметрів аграрних секторів України та Євросоюзу. Зокрема зосереджено увагу на досвіді адаптації країн Центральної і Східної Європи та Балтії до внутрішнього ринку агропродовольчої продукції ЄС,

на аналізі продуктивності задіяних факторів виробництва. Автор припускає, що країни останньої хвилі розширення ЄС ще довго відчуватимуть проблеми відставання в розвитку, пов'язані з дискримінаційним підходом щодо обсягів бюджетної підтримки в рамках Спільної сільськогосподарської політики, порівняно з «країнами–старожилами» Європейського Союзу. На нашу думку, заслуговує на увагу висновок про те, що: «Критичного значення у підготовчий період до повноправного членства нашої країни в Євросоюзі набуває комплекс заходів, спрямованих на реалізацію неодноразово відкладених структурних реформ з метою збільшення запасу внутрішньої стресостійкості аграрного сектору й агропродовольчої системи. Українські компанії мають бути готовими до ще більшої активізації політики протекціонізму фермерам країн–членів Євросоюзу, які приєдналися до нього раніше. Для нарощування своєї частки в експорті продовольства, а не лише аграрної сировини, бажано поглиблювати диверсифікацію виробництва, активно виходячи на ринки інших континентів».

Узагальнюючи наведене та роботу в цілому, зазначаємо, що монографія Могильного Олексія Миколайовича підготовлена на високому методичному рівні, матеріал викладено послідовно з дотриманням літературних вимог та рекомендується для ознайомлення вченим економістам–аграрникам, науково–педагогічним працівникам аграрного профілю, управлінцям органів державної влади й органів місцевого самоврядування, керівникам та спеціалістам підприємств, молодим науковцям і студентам, а також всім, хто цікавиться аграрним сектором України пореформеного періоду.

Доктор економічних наук, старший дослідник, провідний науковий співробітник відділу організації наукових досліджень та інноваційного розвитку ННЦ «Інститут аграрної економіки»

Г. Я. Студінська

ЗМІСТ

Макроекономічні аспекти сучасної економіки

РУСИНА Ю. О. Бюджетний процес в Україні в контексті воєнного стану: особливості та перспективи	5
ПУЗИРЬОВА П. В., ПИЛИПЕНКО О. О., ГОНЧАРУК Є. Л. Методичні підходи до формування та розвитку економічного потенціалу транснаціональних корпорацій в умовах турбулентності та ризику	10
СЕМЕНОВ О. С. Координація монетарної та фіскальної політики в Україні з метою післявоєнного відновлення економіки.....	18

Інноваційно-інвестиційна політика

МОЛНАР О. С., БРЕНЗОВИЧ О. І., ПОЛЯКОВ В. В. Проблема встановлення макроекономічної рівноваги в економіці України.....	27
ШАБРАНЬКА Н. І., МАРИНІНА С. В. Побудова державної політики безпеки праці на інвестиційно-інноваційних засадах економічного розвитку	32
ШАЦЬКА З. Я., КЛІМЕНКО А. Ю., ПОТЄХІНА М. П. Діяльність міжнародних інвестиційних фондів під час війни та післявоєнного відновлення України.....	38
КАЙДАНОВИЧ В. В. Інноваційне майбутнє підприємств галузі харчової промисловості.....	44

Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

БЕБКО С. В., ВЕРБОВЕЦЬКИЙ М. І. Стратегічні підходи до формування та розвитку товарної політики підприємства в умовах післявоєнного відновлення	51
КРАМЧЕНКО Р. А. Підходи до формування виробничої програми підприємства	59
МЕЛЬНИК Л. С., ПУЗИРЬОВА П. В., РАТИНСЬКА О. С., ДЕЙНЕКО О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах воєнного стану.....	63
ПУЗИРЬОВА П. В., СВИРИДОВ А. О., САМОЙЛЕНКО Р. Л., БАЛОВ Г. Ю. Стратегічні орієнтири розвитку та ефективної діяльності інтегрованих структур міжнародного бізнесу у післявоєнному періоді	70
ОСАДЧУК О. П., ШЕРЕМЕТІНСЬКИЙ М. А. Напрямки удосконалення системи менеджменту персоналу на сучасному підприємстві.....	77
КРАСНЯК О. П., ГАРБАР В. А. Кадрова безпека в системі управління персоналом як складова економічної безпеки підприємств	84
КРУПСЬКИЙ В. С. Інтеграція українського сільського господарства в європейський ринок.....	93
РУМИК І. І., ПУЗИРЬОВА П. В., ХАЛІЛЯЄВА О. В., СЕМЕНОВ К. С. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства в контексті економічної безпеки.....	98

Рецензії, коментарі, відгуки

Рецензія на монографію «Аграрний сектор України: сировинна пастка», частина II, підготовлену доктором економічних наук, професором Могильним Олексієм Миколайовичем.....	107
--	-----

CONTENT

Macro-economic aspects of modern economy

RUSINA Yu. O. The budget process in Ukraine in the context of martial law: features and prospects	5
PUZYROVA P. V., PYLYPENKO O. O., HONCHARUK Ye. L. Methodological approaches to the formation and development of the economic potential of transnational corporations in conditions of turbulence and risk	10
SEMENOV O. S. Monetary and fiscal policy coordination in Ukraine with the purpose of post-war recovery of the economy	18

Innovation and investment policy

MOLNAR O. S., BREZOVYCH O. I., POLIAKOV V. V. The problem of establishing macroeconomic equilibrium in the economy of Ukraine	27
SHABRANSKA N. I., MARYNINA S. V. Structure of the state policy of labor safety on the investment and innovation basis of economic development.....	32
SHATSKA Z. Ya., KLIMENKO A. Yu., POTEHINA M. P. Activities of international investment funds during the war and post-war reconstruction of Ukraine.....	38
KAIDANOVYCH V. V. Innovative future of food industry enterprises	44

Economic problems of development of branches and types of economic activity

BEBKO S. V., VERBOVETSKYI M. I. Strategic approaches to the formation and development of the enterprise's commodity policy in the conditions of post-war recovery	51
KRAMCHENKO R. A. Approaches to the formation of the production program of the enterprise	59
MELNYK L. S., PUZYROVA P. V., RATYNSKA O. S., DEINEKO O. I. Competitiveness management of enterprises under martial law	63
PUZYROVA P. V., SVYRYDOV A. O., SAMOYLENKO R. L., BALOV H. Yu. Strategic directions for the development and effective operation of integrated international business structures in the post-war period.....	70
OSADCHUK O. P., SHEREMETYSKYJ M. A. Directions for improving the personnel management system at a modern enterprise.....	77
KRASNYAK O. P., HARBAR V. A. Personnel security in the personnel management system as a component of the economic security of enterprises.....	84
KRUPSKYI V. S. Integration of Ukrainian agriculture into the European market.....	93
RUMYK I. I., PUZYROVA P. V., KHALILIAEVA O. V., SEMENOV K. S. Methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise in the context of economic security.....	98

Reviews, comments, reviews

Review to the monograph «Agrarian sector of Ukraine: raw material trap», part II, prepared by Doctor of Economic Sciences, Professor Oleksiy Mykolayovych Mohylyny.....	107
---	-----

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 подається мовою оригіналу (українською, або англійською). Якщо стаття написана англійською мовою, необхідно надіслати її переклад (українською мовою).
2. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
3. Обов'язковими є рецензія фахівця (доктора наук) у відповідній галузі науки.
4. Стаття має містити: Бібліографічний показник УДК.
5. Відомості про автора: прізвище, імя, по– батькові (автора повністю), вчений ступінь, ORCID, місце роботи, посада, e–mail, контактний телефон розміщуються в кінці статті двома мовами (українська, англійська).
- 6 Назва статті має бути коротка, але максимально точно відображати досліджувану проблему. Назва статті подається без використання вузькоспеціалізованих скорочень.
7. Анотація структурована 1800–2000 знаків двома мовами (українська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність.

Загальна структура анотації повинна містити:

- актуальність теми дослідження;
- постановка проблеми;
- постановка мети і завдань дослідження;
- метод або методологія дослідження;
- презентація основного матеріалу (результати дослідження);
- галузь застосування результатів;
- висновки за статтею;
- ключові слова на двох мовах до 10 слів (українська, англійська).

Текст статті повинен містити такі елементи:

- 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;
- 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;
- references (для транслітерації українського тексту на латиницю використовується безкоштовний сайт <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php> (вибираємо варіант «американська»)).

8. Обсяг – від 10 до 18 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська, англійська.
9. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, вони мають бути набрані у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.
10. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, вони повинні бути представлені як згруповані об'єкти.
11. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.
12. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів (англійською).
13. Статті надаються на електронному носії.
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.

Відповідальність за достовірність даних, наведених у статті, несе її автор та науковий керівник.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (096) 309 42 80 e–mail: zbornik@ukr.net . <http://dndiime.org.ua>

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 is submitted in the original language (Ukrainian or English). If the article is written in English, it is necessary to send its translation (in Ukrainian).
2. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
3. A review by a specialist (Doctor of Science) in the relevant field of science is mandatory.
4. The article must contain: UDC bibliographic index.
5. Information about the author: surname, first name, patronymic (author,s full name), academic degree, ORSID, place of work, position, e-mail, contact phone are placed at the end of the article in two languages (Ukrainian, English).
6. The title of the article should be short, but reflect the researched problem as accurately as possible. The title of the article is given without the use of highly specialized abbreviations.
7. The abstract is structured in 1800–2000 characters in two languages (Ukrainian, English), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated.

The general structure of the abstract should contain:

- *relevance of the research topic;*
- *formulation of the problem;*
- *setting the goal and objectives of the research;*
- *research method or methodology;*
- *presentation of the main material (research results);*
- *the field of application of the results;*
- *conclusions on the article;*
- *keywords in two languages up to 10 words (Ukrainian, English).*

The text of the article should contain the following elements:

- *problem statement in general and its connection with important or practical tasks;*
- *analysis of the latest research and publications in which the solution to this problem was initiated and on which the author relies;*
- *formation of the goals of the article (setting the task);*
- *presentation of the main material of the research with a full justification of the obtained scientific results;*
- *conclusions from this study and prospects for further exploration in this direction;*
- *list of used sources;*
- *references (for the transliteration of the Ukrainian text into Latin, the free site <http://www.slovnnyk.ua/services/translit.php> is used (select the «American» option).*

8. Volume – from 10 to 18 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: top, bottom, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian, English.
9. Articles, tables and formulas must be executed in the Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they must be typed in the Microsoft Equation formula editor, which is built into all versions of the Word program.
10. If the article contains graphs or charts, they should be presented as grouped objects.
11. Footnotes in the document must be formatted using the built-in functions of the Word program.
12. File names must correspond to authors, surnames (in English).
13. Articles are provided on an electronic medium.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering of sources along the text.
15. If the above requirements are not met, the editors will not accept articles for publication.

The responsibility for the reliability of the data given in the article is borne by its author and scientific supervisor. The editors of the scientific collection are not responsible for the copyright of the articles submitted for publication.

Information by phone: (096) 309 42 80 e-mail: zbornik@ukr.net. <http://ndiime.org.ua>

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

Збірник наукових праць

№9 (280) 2024 р.

Періодичність – щомісячник

Головний редактор Студінська Г.Я.

Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 30.09.2024 р.

Формат 60x84 1/8. Папір офсетний

Ум. друк. аркушів 13,49

Гарнітура Europe. Наклад 100 прим.

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545-12443ПР від 20.02.2017 р.

Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38

<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: zbornik@ukr.net

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

Collection of scientific works

No.9 (280) 2024

Frequency – monthly

Editor-in-Chief G. Studinska
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 30.09.2024.
Format 60*84. 1/8. Paper offset
Conditional Printed Sheets 13,49.
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