

# МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

ISSN 2520-2294 (print)  
ISSN 2709-5444 (online)



№ 5 (85) / 2024  
1 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
«ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

*Свідоцтво  
про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
КВ № 22443-12343Р*

№ 5 (85)

1 том

Київ 2024



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

## НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

### Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2024

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».

Серія: «Економічні науки», 2024

### *Редакція:*

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

### *Редакційна колегія:*

**Бардаш Сергій Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Безверхий Костянтин Вікторович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Белялов Талят Енверович** — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Гринько Алла Павлівна** — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

**Дмитренко Ірина Миколаївна** — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

**Зось-Кіор Микола Валерійович** — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

**Ільїн Валерій Юрійович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

**Клочан В'ячеслав Васильович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

**Красноручький Олексій Олександрович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

**Курило Людмила Ізидорівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

**Левицька Світлана Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

**Назаренко Інна Миколаївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

**Олійник-Данн Олена Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Охріменко Ігор Віталійович** — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Паска Ігор Миколайович** — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

**Русіна Юлія Олександрівна** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Скриньковський Руслан Миколайович** — кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

**Сопко Валерія Василівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Танклевська Наталія Станіславівна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

**Тарасенко Ірина Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Токар Володимир Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Фоміна Олена Володимирівна** — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Ходжаян Аліна Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Horska Elena** — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

**Imamov Khamdilla** — PhD, доцент Ташкентського державного економічного університету (Ташкент, Узбекистан)

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

<b>Enkhtuya Baljinnyam, Bolor Banzragch, Tserendulam Shurenchuluun, Ariunaa Jambaldorj</b> RESEARCH ON DEFINING MANAGERIAL COMPETENCE (BASED ON A MEDICAL ORGANIZATION EXAMPLE).....	9
<b>Альошина Тетяна Валеріївна, Козенков Дмитро Євгенович, Каширін Ігор Валерійович</b> СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК ВЕКТОР ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ РЕГІОНУ .....	18
<b>Архирейська Наталія Вікторівна, Губа Марія Олександрівна, Кучкова Ольга Вікторівна</b> СУЧАСНИЙ СТАН ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ .....	26
<b>Виговський Дмитро Сергійович, Яковичина Маргарита Сергіївна</b> РОЗВИТОК РИНКУ ВИСТАВКОВИХ ЗАХОДІВ.....	32
<b>Виноградова Олена Володимирівна, Дрокіна Ніна Іванівна, Недопако Наталія Миколаївна</b> ІНТЕГРОВАНІЙ СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ .....	40
<b>Вітряк Оксана Геннадіївна, Ткачук Вадим Анатолійович</b> ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ОСОБИСТИХ СЕЛЯНСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ .....	46
<b>Гаврась Дмитро Русланович</b> ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....	54
<b>Галіцина Ольга Володимирівна, Ганус Андрій Іванович, Галіцин Володимир Євгенович</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ .....	60
<b>Горбачук Назарій Вікторович</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ.....	67
<b>Декарчук Валентин Валентинович, Декарчук Вадим Валентинович</b> АГРАРНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ .....	74
<b>Ємельянов Олександр Юрійович, Степанків Володимир Зеновійович</b> ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА РІВЕНЬ ЇХ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ.....	81

---

<b>Змієвець Дмитро Леонідович, Пронько Людмила Миколаївна</b> <b>ВИКОРИСТАННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ОНЛАЙН РЕКЛАМИ</b> <b>ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ .....</b>	<b>87</b>
<b>Капленко Галина Вікторівна, Табачук Андрій Ярославович</b> <b>ОСНОВНІ МІКРОЕКОНОМІЧНІ ТЕОРІЇ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ .....</b>	<b>96</b>
<b>Колещук Орест Ярославович, Гарматій Мирослав Юрійович,</b> <b>Ємельянов Олександр Юрійович, Олійник Сергій Григорович</b> <b>СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА</b> <b>ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБЛЕННЯ .....</b>	<b>104</b>
<b>Ліба Наталія Степанівна, Лендел Микола Михайлович, Брецько Юрій Юрійович</b> <b>РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТА МІГРАЦІЙНОЇ КРИЗИ</b> <b>В УКРАЇНІ .....</b>	<b>111</b>
<b>Мікловда Василь Петрович, Гоблик Володимир Васильович,</b> <b>Пітюлич Михайло Іванович, Щербан Тетяна Дмитрівна,</b> <b>Пітюлич Михайло Михайлович, Сембер Степан Васильович</b> <b>ОЦІНКА ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОГО РОЗВИТКУ</b> <b>МАЛИХ МІСТ ЗАКАРПАТТЯ.....</b>	<b>117</b>
<b>Панасейко Сергій Миколайович, Панасейко Ірина Миколаївна,</b> <b>Панасейко Микола Сергійович</b> <b>УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</b> <b>В УКРАЇНІ .....</b>	<b>127</b>
<b>Постольник Каріна Володимирівна, Петрова Анжела Юріївна</b> <b>ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА ВВП УКРАЇНИ.....</b>	<b>136</b>
<b>Рисцов Ігор Костянтинович</b> <b>МАКРОЕКОНОМІЧНІ ДИНАМІЧНІ МОДЕЛІ .....</b>	<b>144</b>
<b>Терлецька Вікторія Олександрівна, Осередчук Андрій Миронович</b> <b>ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ» .....</b>	<b>149</b>
<b>Хома Ірина Борисівна, Короткий Андрій Олександрович</b> <b>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ</b> <b>В ОРЕНДНОМУ БІЗНЕСІ .....</b>	<b>156</b>
<b>Чорний Денис Олександрович, Поплойко Ярослава Валеріївна</b> <b>СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОНТЕНТУ, СТВОРЕНОГО СПОЖИВАЧАМИ,</b> <b>НА ПОПИТ НА ВІДЕОІГРИ .....</b>	<b>164</b>
<b>Ямненко Галина Євгенівна</b> <b>КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ПІДҐРУНТЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА .....</b>	<b>172</b>

## CONTENTS

### ECONOMY

- Enkhtuya Baljinnyam, Bolor Banzragch, Tserendulam Shurenchuluun, Ariunaa Jambaldorj**  
RESEARCH ON DEFINING MANAGERIAL COMPETENCE (BASED ON A MEDICAL ORGANIZATION EXAMPLE)..... 9
- Aloshyna Tetiana, Kozenkov Dmytro, Kashyrin Ihor**  
SMART SPECIALIZATION AS A VECTOR OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE REGION LABOR MARKET..... 18
- Arkhireiska Natalia, Huba Mariia, Kuchkova Olha**  
CURRENT STATE OF MONETARY AND CREDIT POLICY IN UKRAINE ..... 26
- Vyhovsky Dmytro, Yakovyshyna Marharyta**  
DEVELOPMENT OF THE MARKET OF EXHIBITION EVENTS..... 32
- Vynogradova Olena, Drokina Nina, Nedopako Natalia**  
AN INTEGRATED SYSTEM APPROACH TO THE MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION..... 40
- Vitriak Oksana, Tkachuk Vadym**  
ECONOMIC DEVELOPMENT OF INDIVIDUAL PEASANT FARMS: STATE AND TRENDS ..... 46
- Havras Dmytro**  
EVALUATING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF RESOURCE PROVISION FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES ..... 54
- Galitsyna Olga, Hanus Andrii, Galitsyn Volodymyr**  
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES FOR MAKING INVESTMENT DECISIONS ..... 60
- Horbachuk Nazarii**  
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PROBLEMS AND RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING THE POLICY REGULATING THE ACTIVITIES OF NATURAL MONOPOLIES ON THE NATIONAL AND REGIONAL LEVELS ..... 67
- Dekarchuk Valentyn, Dekarchuk Vadym**  
AGRICULTURAL POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC DIRECTIONS..... 74
- Yemelyanov Olexandr, Stepankiv Volodymyr**  
ASSESSMENT OF THE IMPACT OF THE CAPITAL STRUCTURE OF ENTERPRISES ON THE LEVEL OF THEIR FINANCIAL STABILITY ..... 81
- Zmiievets Dmytro, Pronko Lyudmila**  
THE USE OF ONLINE ADVERTISING BY AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A PART OF THEIR MARKETING STRATEGY..... 87



---

<b>Kaplenko Halyna, Tabachuk Andrii</b> BASIC MICROECONOMIC THEORIES OF CONSUMER DEMAND.....	96
<b>Koleshchuk Orest, Harmatiy Myroslav, Yemelyanov Olexandr, Oliynyk Sergiy</b> THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: ESSENCE, TYPES AND SEQUENCE OF DEVELOPMENT .....	104
<b>Liba Nataliia, Lendel Mykola, Bretsko Yurii</b> BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION AND MIGRATION CRISIS IN UKRAINE.....	111
<b>Miklovda Vasyl, Hoblyk Volodymyr, Pityulych Mykhailo, Shcherban Tetiana, Pityulych Mykhailo, Sember Stepan</b> THE MAIN TRENDS ASSESSMENT OF SMALL TOWNS' SOCIAL-DEMOGRAPHIC DEVELOPMENT IN TRANSCARPATHIA .....	117
<b>Panaseyko Serhii, Panaseyko Iryna, Panaseyko Mykola</b> MANAGEMENT OF BUSINESS RISKS IN THE CONDITIONS OF MARITAL STATE IN UKRAINE .....	127
<b>Postolnyk Karina, Petrova Anzhela</b> RESEARCH OF THE IMPACT OF INNOVATION ON THE GDP OF UKRAINE.....	136
<b>Rystsov Igor</b> MACROECONOMIC DYNAMIC MODELS .....	144
<b>Terletska Viktoriia, Osredchuk Andriy</b> STUDY ESSENCE OF THE CONCEPT “ORGANIZATIONAL CHANGES” .....	149
<b>Khoma Iryna, Korotkyy Andriy</b> THEORETICAL ASPECTS OF THE NEED FOR FORMULATING AN INVESTMENT STRATEGY IN THE RENTAL BUSINESS .....	156
<b>Chornyi Denys, Popliuiko Yaroslava</b> STATISTICAL ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF USER-GENERATED CONTENT ON VIDEO GAME DEMAND .....	164
<b>Yamnenko Halyna</b> CREATIVITY AS A BASIS FOR INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP.....	172

**Enkhtuya Baljinnyam**

*PhD Student in Business Administration, Senior Lecturer  
National University of Mongolia (Ulan-Bator, Mongolia)*

**Bolor Banzragch**

*PhD in Economics, Associate Professor  
National University of Mongolia (Ulan-Bator, Mongolia)*

**Tserendulam Shurenchuluun**

*PhD in Business Administration, Senior Lecturer  
National University of Mongolia (Ulan-Bator, Mongolia)*

**Ariunaa Jambaldorj**

*PhD Student in Business Administration, Lecturer  
National University of Mongolia (Ulan-Bator, Mongolia)*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9899

## RESEARCH ON DEFINING MANAGERIAL COMPETENCE (BASED ON A MEDICAL ORGANIZATION EXAMPLE)

**Summary.** In today's world, the foundation of an organization's existence, work outcomes, and achievements directly depend on the management skills and competence of that organization. The Government of Mongolia has made amendments to the "Law on Health" and the "Law on Hospital Services" with the aim of improving the quality and accessibility of healthcare services. These amendments include the introduction of market elements to create and develop a competitive market within the state-owned hospital management system, the establishment of a legal environment for the reform of hospital management, and detailed provisions on management and organization.

In order to deliver quality, accessible, and timely healthcare services to consumers, healthcare institutions need to assess their current management capabilities and subsequently improve their competitiveness. Therefore, our researchers conducted a study to determine the level of client satisfaction at health centers (HC), identify influencing factors, and improve the quality and accessibility of services, as well as the working conditions and environment of medical services. They conducted two quality assessments to evaluate the working conditions, diagnostic and treatment equipment availability, and staff skills, which formed the basis for a phased analysis of the management capabilities of the center.

The study was conducted using the "Business Organization Management Competency Survey Model," adapted to the specifics of the health sector, with a survey of managers, doctors, and staff at the health center based on nine groups and 90 indicators. The survey was evaluated using a five-point Likert scale. The questionnaire was developed using the SPSS-21 software package and content analysis method.

The overall assessment of the study was 3.1, or "average," indicating the need for strategic planning to improve the quality and capacity of services, enhance the knowledge and skills of doctors and staff, improve knowledge management, modernize technical equipment, learn modern management methods and techniques, and improve operations.

**Key words:** competence, competence-based management, competency assessment, healthcare assistance, service.

**Introduction.** In the healthcare sector, there is an urgent need to define the managerial competencies of healthcare centers (HCs) providing primary care services. Improving competitive abilities enhances the quality and accessibility of healthcare services, providing a strategic advantage. The theory of competence-based management explains how organizations can develop a stable competitive edge through systematic and structured consistency, integrating

economic management and behavioral science into a comprehensive strategic concept. As organizational environments are dynamic and constantly changing, it is crucial to continuously assess competencies and define new ones for maintaining competitiveness.

In competency assessment, it is important to employ scientifically founded methods, particularly those from quality research, to ensure multidimensional relevance. The assessment helps organizations

not only to pinpoint overall competencies that need development but also to identify specific types of competencies required, planning for future competency development.

This study involves analyzing both the processes and outcomes of competency management at the healthcare center, providing assessments and recommendations that will guide future goals and operational directions of the center.

**Theoretical and Methodological Framework.** In the early 1990s, the foundation for competence-based strategic management theory was established. This theory explains how organizations can create a sustainable competitive advantage through systematic and structural stability.

Competence refers to a combination of knowledge and skills that reflect job performance, which are critical to achieving the strategic goals and core values of an organization [1]. These competences can be measured and observed, contributing significantly to organizational success.

Competence-based strategic management integrates economic, organizational, and behavioral issues into a unified strategic theory that is dynamic, systematic, and knowledge-based. Competence management becomes a crucial strategy linking workforce and operational capabilities to achieve business objectives. The theory defines competence in the following ways:

**Firstly**, competence should encompass the ability to respond to the dynamics of both the external environment and internal processes of the organization. Competence includes maintaining the ability to create value in the market despite changes in available technology or market conditions, thus influencing the organization's stability in response to external dynamics.

**Secondly**, competence should include the ability to manage the organizational structure and interactions with other organizations. This includes managing critical resources such as suppliers, distributors, consultants, financial institutions, and clients.

**Thirdly**, competence encompasses the ability to manage the organization's knowledge processes. This involves aligning resources to enhance the organization's value and directing activities towards specific organizational goals.

**Fourthly**, competence should enable the management of the organization's overall characteristics as an open system.

These components ensure that the organization's management practices are dynamic and continuously adapted to meet the changing needs of the external environment and internal capacities [2].

The Importance of Competency Management.

1. Employees must possess the necessary skills and knowledge to perform their jobs effectively.

2. Competency management defines areas for assessing and improving employee performance.

3. It supports the planning of career paths and professional development for employees.

4. It helps align the workforce with the organization's goals and objectives.

Competency management enables organizations to staff their strategic plans with capable individuals and protects companies from skill shortages. Competencies can be categorized into specific groups. For example:

#### *Core Competencies*

Core competencies include the essential skills that all employees within an organization are required to have. These are fundamental aspects that employees must fulfill, varying based on the organization's values, culture, and objectives. Common essential requirements include communication skills and the ability to work in teams.

#### *Operational Competencies*

Operational (functional) competencies are unique to each role, tailored to the specific characteristics and demands of the job. Functional competencies define the behaviors and skills necessary for an employee to excel in their position.

#### *Leadership Competencies*

Leadership competencies are typically used in management and leadership roles but can be applicable in any position that requires directing others. This category includes competencies like leadership and decision-making abilities.[3]

#### *Competency Management Implementation*

Implementing a competency management system provides insights into the current level of competencies within the organization and identifies any deficiencies. It facilitates growth and improvement by working collaboratively with employees to develop a path forward for advancement and enhancement.

**Case Study.** The study aimed to assess and define the competencies of the healthcare staff at the Baganuur District Health Center. The research involved physicians and administrative staff in an assessment called "Evaluating the Team's Management Competencies." This study consisted of 9 categories and 90 different performance indicators. A total of 195 managerial staff, physicians, and administrative personnel participated, which constituted approximately 60% of the center's workforce, thus providing a reasonable sample size for the research [4]. The assessment graded performance on a scale from "A (Excellent, 86–100%)," "B (Good, 66–85%)," "C (Adequate, 56–65%)," "D (Needs Improvement, 46–55%)," to "F (Insufficient, below 45%)."

Regarding the demographics of the participants: 38% were aged 30–39, 25% were aged 40–50, 25% were aged 18–29, 12% were over 50 years old.

In terms of educational levels: 49% had higher education, 17% had specialized secondary education, 23% had complete secondary education.

Regarding their positions: 10% were in upper management, 23% were in middle management, 41% were operational staff, 14% were in administrative services.

About their work experience: 48% had worked for more than 10 years, 12% had worked between 5 to 10 years, 28% had worked up to 5 years.

This section provides a comprehensive breakdown of the research's scope, participants' demographics, and the methodology used to assess competencies within the healthcare center.

### 1. Evaluation of the Organization's Goals and Objectives.

According to the table, participants assessed whether the organization has a strategic formulation and how effective it is, rating it as average. This causes some doubt about the clarity of the goals and objectives. Thus, it is observed that the organization's employees might not fully understand the goals and objectives advanced in their operations, which are not adequately comprehensive.

The evaluation of the organization's goals and objectives in relation to its operations received a rating from average to good. The organization has been evaluated as capable of adapting to changes and advancements, utilizing opportunities to overcome challenges, and integrating the thoughts and opinions of clients, partners, and employees into its operations. The activities of its units are also closely aligned with the strategic planning.

These results indicate that the organization should improve its strategy formulation to be more responsive to socio-economic conditions and demands, proactively identify emerging challenges, seek and utilize opportunities, and integrate collaborative input from partnering organizations and clients effectively into its operational processes. This

would enhance the management's ability to implement strategic initiatives effectively.

### 2. Evaluation of Leadership Competencies in the Organization

The organization shows a strong commitment to service, with medical staff consistently providing honest and dedicated service to clients, which received the highest evaluations. However, the implementation of collaborative decision-making principles and the management of job conflicts and communication skills among departments received lower ratings. Participants rated the organization's leadership skills highly, suggesting that employees are effective in performing their duties and serving clients sincerely.

However, job satisfaction appears to be a challenging aspect, indicating areas for improvement. The organization is continually learning and developing, creatively using its knowledge and skills. The culture of teamwork, communication, and responsibility is assessed to be at an adequate level.

It is advisable for the organization to focus on enhancing its leadership and human resource capabilities to further increase its competitive edge. Effective measures should encourage the active participation of all medical staff in decision-making processes, enhance communication skills, reduce job conflicts within departments, and increase accountability. These factors are critical for improving the leadership skills of medical staff.

This approach ensures the organization remains adaptable and competitive, maximizing the potential of its human resources in service delivery and decision-making.

### 3. Evaluation of the Organization's Effective Structure and Organization

The organization's structure and organization were rated slightly below average. The highest

Table 1

Average Evaluation of Each Indicator Regarding the Organization's Goals and Objectives

№	Question/Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Does the organization have a clearly defined strategy, and if so, how effective is it?	56.9	Average
2	Is the organization's vision, mission, and objectives clearly defined?	77.7	Good
3	Are the organization's objectives aligned with its operations?	69.9	Good
4	Can the organization adapt to changes and developments?	64.5	Average
5	Can the organization overcome challenges and always leverage opportunities?	64.8	Average
6	Does the organization incorporate the ideas and feedback of clients, partners, and employees in its operations?	62.4	Average
7	Does the organization accept and address complaints and suggestions from clients?	73.2	Good
8	Are the unit's activities closely integrated with strategic planning?	63.5	Average
9	Are the roles and objectives for every employee's position clearly defined?	69.4	Good
10	Can the organization unite its forces to work towards its goals and objectives?	69.8	Good
	Overall	67.2	Good

Source: developed by researchers

Table 2

**Evaluation of Leadership Competencies in the Organization for Each Indicator**

№	Question/Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Do the organization’s employees act honestly and serve customers consistently?	69.8	Good
2	Do you agree that the organization is a “learning organization”?	69.2	Good
3	Do you consider your team knowledgeable and creative in applying their skills at work?	68.8	Good
4	Is the level of team communication skills within the organization adequate?	64.4	Good
5	Has the culture of collaboration and relationships within the organization developed?	66.4	Good
6	Is the organization eager to serve its clients?	71.6	Good
7	Can the organization’s team work effectively together?	67.6	Good
8	Are there no issues of conflict or overlap in work among departments?	63.2	Good
9	Does every member of your team understand their responsibilities and work accordingly?	66.9	Good
10	Does your organization implement a collaborative principle in decision-making?	62.0	Good
	Overall	67.0	Good

Source: developed by researchers

positive evaluations were given for the clarity of job descriptions and accountability within the organization. The lowest ratings were for the alignment of the organization’s structure and authority delegation with its operational goals and objectives, and the management’s capability to transfer authority.

**4. Evaluation of the Organization’s Activation Initiatives**

Participants in the survey rated the organization’s activation initiatives as average. The most positive evaluations were given for the organization’s ability to evaluate and reward employees’ work performance. However, the lowest ratings concerned whether management understands employees’ personal needs and expectations, addresses issues with a solid and

fair approach, and the effectiveness of performance evaluation tools. Thus, there is a need to refine the performance evaluation mechanisms to fairly and effectively assess employee performance, considering their personal needs and integrating psychological management that supports the organizational culture.

**5. Evaluation of the Organization’s Relationships and Collaborative Efforts**

Although the organization’s relationships and collaborative efforts have been rated as adequate, they are not excellent. Compared to other indicators, collaboration with professional organizations received positive evaluations. The lowest ratings were given for how the organization bases its international activities on international legal principles.

Table 3

**Evaluation of Each Indicator of the Organization’s Effective Structure and Organization**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Are the organization’s structure and delegation of authority aligned with its operational goals and objectives?	58.0	Adequate
2	Can the organization’s management effectively delegate full authority?	56.9	Adequate
3	Does the job description align with the organization’s goals and objectives?	64.8	Average
4	Is every member’s job description clearly defined?	68.7	Good
5	Is every member’s accountability clearly defined?	67.0	Good
6	Is the process of members’ work reporting clearly defined?	63.1	Average
7	Are the official rules and regulations clearly defined and strictly followed by the employees?	64.4	Average
8	Are the organization’s operational procedures and hierarchies well-defined?	63.5	Average
9	Do you consider that the organization has developed an open and creative work environment?	61.2	Average
10	Has a unified culture of acceptance among all members been established in the team?	62.4	Average
	Overall	63.0	Adequate

Source: developed by researchers

Table 4

**Evaluation of Each Indicator of the Organization’s Activation Initiatives**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Are the organization’s short-term goals and expected outcomes clearly defined?	63.8	Average
2	Do you consider the organization’s performance evaluation mechanisms and tools effective?	60.2	Average
3	Does the organization consistently focus on training and developing its employees?	63.3	Average
4	Does your organization effectively motivate and inspire its employees?	64.3	Good
5	Are the organization’s internal regulatory operational standards well integrated?	63.3	Average
6	Does the management approach issues with a solid and fair basis?	60.0	Average
7	Does management familiarize themselves with employee performance and reward successes?	65.5	Good
8	Does the management timely motivate employees recognizing the context of situations?	63.7	Average
9	Has management created an environment that encourages energetic teamwork?	60.6	Average
10	Does management understand the personal needs and expectations of its employees?	57.9	Average
	Overall	62.3	Average

Source: developed by researchers

Additionally, evaluations were weak regarding collaboration with international organizations, management’s exchange of ideas with the team, and the organization’s external relations.

To maintain and improve the current level of the organization’s external relations and partnerships, and to enhance effective communication of ideas and opinions with employees, it would be prudent to include these strategies in the planning and implementation processes.

**6. Evaluation of the Organization’s Behavior and Culture**

The evaluation of the organization’s behavior and culture is at an average level, and it is appropriate

to adopt a strategy for improvement. If we consider each indicator individually, the highest evaluations were given for the organization’s capability to consistently demonstrate professional skills in any situation and for establishing its own unique identity and image.

Lower evaluations were noted for the members’ knowledge about the future development and policies of their country and sector, the inclusion of employees’ voices in management decisions, the management’s ability to assess risks and encourage decisiveness. Therefore, the organization needs to enhance employees’ understanding of industry developments, how their activities align with national

Table 5

**Evaluation of Each Indicator of the Organization’s Relationships and Collaborative Efforts**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Does the management consider your opinions and attitudes?	60.8	Adequate
2	Does the organization’s management consistently evaluate new ideas and proposals realistically?	60.0	Adequate
3	Does the organization’s management and team regularly exchange opinions about work?	54.4	Adequate
4	Is the organization’s system of information exchange clear and understandable?	56.9	Adequate
5	Does the organization exchange information and experiences with collaborative organizations?	60.4	Average
6	Does the organization work closely with professional organizations?	61.6	Average
7	Does the organization collaborate with non-governmental organizations?	57.1	Average
8	Does the organization collaborate with international organizations?	53.3	Average
9	Does the organization focus on expanding its international relations?	52.2	Average
10	In its international activities, does the organization base its actions on international legal principles?	48.4	Needs Improvement
	Overall	56.5	Adequate

Source: developed by researchers

Table 6

**Evaluation of Each Indicator of the Organization’s Behavior and Culture**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	How well are you informed about the future development and policies of your country and industry?	50.4	Average
2	Is the organization prepared and able to respond appropriately to changes in the external and internal environment?	56.8	Average
3	Does the organization utilize its resources to the fullest to achieve its objectives?	60.8	Good
4	Does management understand the needs and requirements of the community and employees?	58.1	Average
5	Does management accept and respect individual differences and characteristics?	57.0	Average
6	Is management always ready and unwilling to shirk responsibilities for their work?	60.0	Average
7	Can the organization’s team consistently perform professionally under any circumstances?	68.5	Good
8	Does management consider others’ opinions in decision-making?	57.3	Average
9	Does management assess risks and support the capacity to take bold actions?	57.4	Average
10	Has the organization established its own unique identity and image?	63.6	Good
	Overall	59.0	Average

Source: developed by researchers

development policies, foster a culture of collective decision-making, and support employees’ capabilities to undertake professional risks and decisiveness.

**7. Evaluation of the Organization’s Resource Utilization**

The organization’s resource utilization has been evaluated at an average level. Among the indicators, the team’s ability to use technical equipment and machinery received the highest evaluation. However, participants rated lower on whether the team understands and participates in financial management principles and the effectiveness of human resource management.

To enhance its competitive capability without reducing the current resource management, the organization should improve its human resource management to effectively discover and utilize em-

ployees’ potential skills and professional capabilities. Inclusion in both domestic and international trainings, implementing risk management principles in its operations, and maintaining a continuous supply of human and material resources are advisable strategies for the organization.

**8. Evaluation of the Organization’s Knowledge and Innovation**

The organization’s evaluation of knowledge and innovation is at an average level. Comparing each indicator, the highest evaluations were given for the team’s ability to fully utilize newly created or self-developed knowledge, skills, and experiences, and for management’s evaluation of each member’s creativity. Lower evaluations were noted for the presence of a database containing books, research materials, acceptance of

Table 7

**Evaluation of Each Indicator of the Organization’s Resource Utilization (Percentage)**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Is the operation well-equipped with the necessary machinery and equipment?	63.6	Good
2	Does the team have sufficient skills to utilize the technical equipment and machinery?	66.1	Good
3	Is human resource management effective?	53.6	Average
4	Does management identify and utilize employees’ talents and skills effectively?	56.7	Average
5	Are internal and external trainings organized continuously?	55.5	Average
6	Do you believe that the managerial staff possess full leadership skills?	54.9	Average
7	Does the team have opportunities to showcase their resources and skills?	59.4	Average
8	Does the team understand and participate in financial management principles?	52.8	Average
9	Does management implement risk management principles in its operations?	56.1	Average
10	Has the organization successfully assembled the necessary resources?	56.7	Average
	Overall	57.5	Average

Source: developed by researchers

Table 8

**Evaluation of Each Indicator of the Organization's Knowledge and Innovation**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Is there an information database containing books, newspapers, journals, and research materials?	53.5	Average
2	Are there measures in place for free exchange of information among employees?	54.8	Average
3	Do employees who participate in trainings and seminars have tools to share information?	58.5	Average
4	Is there a program to support and accept innovations from partners?	53.5	Average
5	Does the organization adopt and implement new ideas in its operations?	58.5	Average
6	Has the organization made learning a leading direction of its development?	56.8	Average
7	Does management evaluate and appreciate each team member's creativity?	59.6	Average
8	Does management support initiatives to develop employees?	58.7	Average
9	Does management meet with innovators outside of regular working hours to evaluate their ideas?	53.8	Average
10	Does the team fully utilize newly created or self-developed knowledge, skills, and experiences?	60.0	Good
	Overall	56.8	Average

Source: developed by researchers

partner organizations' suggestions and innovations, and management's willingness to meet innovators outside regular working hours to evaluate their ideas.

The organization should focus on implementing new ideas, leading the learning process, defining a direction oriented towards employee development, facilitating free exchange of information among employees, accepting initiatives and ideas from partner organizations, and establishing a management approach that evaluates and appreciates the creativity of each employee.

**9. Evaluation of the Organization's Performance, Quality, and Efficiency**

The evaluation of the organization's performance, quality, and efficiency is at an average level.

Among the indicators, the highest evaluations were given to the regular conduct of customer satisfaction surveys and the auditing and evaluation of departmental performance. In contrast, the processes for performance measurement, analysis, evaluation, and planning received slightly lower evaluations. Going forward, it would be prudent to develop standards for performance evaluation, introduce new specialized methods of evaluation, and implement systematic approaches to improve operational strategies. When considering the organization's collective management capabilities across the mentioned nine indicators, the organization's goals, objectives, leadership skills, and effective organizational structure

Table 9

**Evaluation of Each Indicator of the Organization's Performance, Quality, and Efficiency**

№	Aspect	Score (%)	Evaluation
1	Is there a system in place for performance measurement, analysis, evaluation, and planning?	55.7	Average
2	Does the team implement experiences aimed at increasing productivity?	59.6	Good
3	Does the organization receive and consider feedback and complaints about products and services from customers?	68.5	Good
4	Does the organization regularly conduct satisfaction surveys with partners and clients?	64.6	Good
5	Are employees satisfied and consistently perform well in their jobs?	61.7	Average
6	Does employee satisfaction significantly impact the quality of work and services?	63.8	Average
7	Are departmental operations regularly audited and evaluated?	67.5	Good
8	Are performance evaluations linked to employee salaries, rewards, and incentives?	64.2	Good
9	Are measures taken to improve the operations of departments and units?	59.4	Average
10	Are special methods implemented to monitor and evaluate service quality?	59.8	Average
	Overall	62.5	Average

Source: developed by researchers



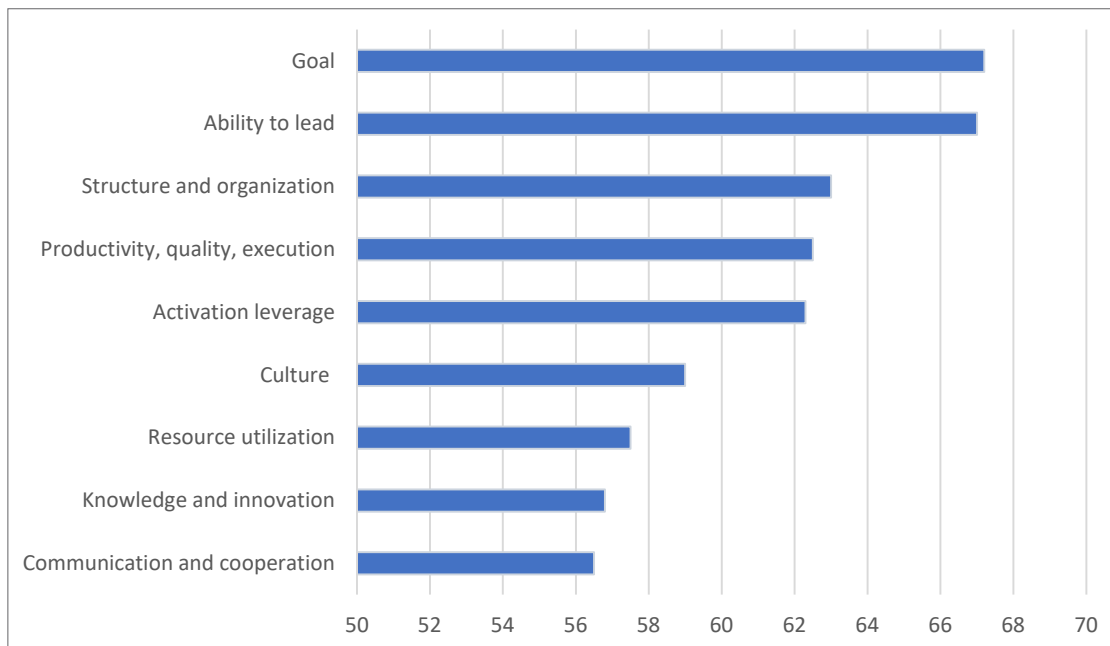


Fig. 1. Overall Evaluation of Management Capabilities by Structure (Percentage)

and management have been rated more positively. However, there is a need to improve structures related to knowledge and innovation management and collaboration.

The evaluation of the management capabilities in the center has resulted in an overall index of 61.3 or 3.1 points, indicating that participants have assessed the management’s efforts to foster an environment conducive to sharing knowledge and experience, collaborative work, and promoting competitive excellence as insufficient.

**Research Conclusion.** The general evaluation of the research, with an average rating of 3.1, indicates that there is a need to improve the quality and efficiency of services and support, to enhance the knowledge and skills of doctors and staff, and to innovate technical equipment and management methods. It’s essential to develop a forward-looking strategy that does not compromise on the management’s efforts and decisions in facing these challenges.

According to the research to evaluate the health center of Baganuur district, positive aspects of the organization’s management include:

- Formulation of the organization’s goals and objectives.
- Leadership skills of the organization’s employees.
- Organizational structure and management.
- Areas for improvement in management include:
- Performance, quality, and effectiveness of the organization.
- Activation and incentivization systems of the organization.

- Components of management that urgently need transformation and improvement are:
- Development and culture of behavior, and utilization of material and human resources.
- Knowledge and innovation management.
- The organization’s relationships and collaborative efforts.

**General Conclusion and Recommendations.** The final results of the management’s capabilities are not high, which is related to various internal and external factors. However, the management needs to work persistently to improve these outcomes. Policies and regulatory frameworks, especially those from health ministries and related institutions, are significantly influential and require coordination and support.

The leading directions for organizational change should include incentives, activation, innovation, knowledge management, and human resource capabilities. Therefore, the organization urgently needs to develop strategies that enhance professional skills, assess and reward appropriately, and implement innovative training and tools.

Understanding among employees about the organization, its long-term vision, goals, and objectives, interdepartmental relationships, and the organization’s external relations and collaborations are currently inadequate, requiring improved communication and cooperation.

Due to evaluations indicating insufficient professional skills among doctors, staff, and managerial positions, it is crucial to focus on enhancing these skills through training and activation initiatives.

### References

1. Sanchez R., Heene A. *The New Strategic Management: Organizations, Competition and Competence*. John Wiley & Sons. 2004. 309 p.
2. De Vos, A., De Hauw, S., & Willemse, I. Competency development in organizations: Building an integrative model through a qualitative study. *Vlerick Leuven Gent Management School*. 2011. 9(3). P. 35–114.
3. Achtenhagen F. Competence and their development: cognition, motivation, metacognition. W.J. Nijhof & L.F.M. Nieuwenhuis (Eds.) *The Learning Potential of the Workplace*. 2005. P. 65–85.
4. Resolution No. 218 of 2020 of the Government of Mongolia, Methodology for evaluating the performance, results, and qualification level of a full-time civil servant.
5. Boyatzis R.E. *The competent manager: A mode for effective performance*. New York: Wiley. 1982. 328 p.
6. Delamare Le Deist F., & Winterton J. What is competence? *Human Resource Development International*. 2005. 8(1). P. 27–46.
7. Sanchez R. Understanding competence-based management: Identifying and managing five modes of competence. *Journal of Business Research*. 2004. Vol. 57. P. 518–532.
8. Beck S. Skill and competence management as a base of an integrated personnel development (IPD) — a pilot project in the Putzmeister, Inc./Germany. *Journal of Universal Computer Science*. 2003. Vol. 9, No. 12. P. 1381–1387.

УДК 332.1

**Альошина Тетяна Валеріївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту  
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**Aloshyna Tetiana**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Analytical Economics and Management  
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*

ORCID: 0000-0002-2729-4454

**Козенков Дмитро Євгенович**

*кандидат економічних наук, професор,  
завідувач кафедри управління і адміністрування  
Український державний університет науки і технологій*

**Kozenkov Dmytro**

*Candidate of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Department of Management and Administration  
Ukrainian State University of Science and Technologies*

ORCID: 0000-0001-5432-0155

**Каширін Ігор Валерійович**

*заступник голови  
Дніпропетровської обласної ради*

**Kashyryn Ihor**

*Deputy Chairman of the  
Dnipropetrovsk Regional Council*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9862

## **СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК ВЕКТОР ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ РЕГІОНУ**

### **SMART SPECIALIZATION AS A VECTOR OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE REGION LABOR MARKET**

**Анотація.** Вступ. Євроінтеграційний вектор розвитку України потребує від її регіонів застосування інноваційних методик та стратегій функціонування. Дніпропетровщина на сьогодні реалізує стратегію регіонального розвитку на період до 2027 року. В рамках реалізації стратегії виникає необхідність в розробці пропозицій щодо формування ринку праці регіону у відповідності до smart-вимог, які повинні містити стратегічні вектори розвитку ринку праці для зростання економічного та наукового потенціалу регіону.

У статті розглянуто методику smart-спеціалізації, яка є базисом політичного та економічного функціонування регіонів Європейського Союзу та оптимальним способом поєднати інтересів всіх цільових груп області. Проаналізовано особливості використання smart-спеціалізації у стратегії розвитку Дніпропетровського регіону до 2027 року, досліджено основні тенденції ринку праці регіону.

**Мета.** Мета статті полягає у розкритті економічної сутності smart-спеціалізації розвитку регіону та виявленні напрямів формування ринку праці регіону відповідно до smart-концепції для конкурентоспроможності та інноваційної активності регіону.

**Матеріали і методи.** Основою дослідження є діалектичний метод і системний підхід щодо дослідження сутності smart-спеціалізації як інструменту стратегічного розвитку. Для дослідження smart-спеціалізації розвитку Дніпропетров-

ської області використані загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: аналізу та синтезу – для дослідження сутності smart-спеціалізації; логічного узагальнення – для формулювання пропозицій щодо впровадження smart-спеціалізації для формування ринку праці регіону; графічний – для наочного зображення результатів дослідження.

Результати. Результатами дослідження є комплекс критеріїв щодо впровадження стратегії формування ринку праці відповідно до smart-спеціалізації регіону, розроблено місію, бачення та стратегічні напрямки формування ринку праці Дніпропетровщини.

**Ключові слова:** Smart-спеціалізація, регіон, стратегія розвитку, галузь, ринок праці.

**Summary.** Introduction. The European integration vector of Ukraine's development requires its regions to apply innovative methods and operational strategies. Dnipropetrovsk Oblast is currently implementing a regional development strategy for the period up to 2027. As part of the implementation of the strategy, there is a need to develop proposals for the formation of the labor market of the region in accordance with smart requirements, which should contain strategic vectors of the development of the labor market for the growth of the economic and scientific potential of the region.

The article discusses the smart-specialization methodology, which is the basis of the political and economic functioning of the regions of the European Union and the optimal way to combine the interests of all target groups of the region. The peculiarities of the use of smart-specialization in the development strategy of the Dnipropetrovsk region until 2027 were analyzed, the main trends of the labor market of the region were investigated.

Goal. The purpose of the article is to reveal the economic essence of smart-specialization of the region's development and to identify directions of formation of the region's labor market in accordance with the smart-concept for competitiveness and innovative activity of the region.

Materials and methods. The basis of the study is a dialectical method and a systematic approach to the study of the essence of smart-specialization as a tool of strategic development. For the study of smart-specialization of the development of the Dnipropetrovsk region, general scientific and special methods were used, namely: analysis and synthesis – to study the essence of smart-specialization; logical generalization – for the formulation of proposals for the introduction of smart-specialization for the formation of the regional labor market; graphic – for a visual representation of the research results.

The results. The research results are a set of criteria for the implementation of the labor market formation strategy in accordance with the smart specialization of the region, the mission, vision and strategic directions of the Dnipropetrovsk region's labor market formation have been developed.

**Key words:** Smart specialization, region, development strategy, industry, labor market.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку нашої країни свідчать про те, що Україна має Євроінтеграційний вектор розвитку, в якому функціонування регіонів є ключовим завданням, особливо в контексті децентралізації владних повноважень, що є стимулюючим фактором для створення дієвої стратегії розвитку. Забезпечення сталого розвитку регіональних економік багато в чому залежить від реалізації smart-спеціалізації (розумної спеціалізації), яка запроваджена Європейським Союзом та полягає у виявленні та реалізації для кожного регіону або країни унікального потенціалу економічного розвитку, який заснований на його специфічних конкурентних перевагах.

В українських реаліях, одним з ключових завдань реалізації smart концепції регіону є формування збалансованого ринку як специфічного конкурентного ресурсу для забезпечення ефективного функціонування пріоритетні smart-напрямків регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція smart-спеціалізації викликає неабияку зацікавленість серед вчених-економістів та практиків, що свідчить про наявність різноманітних наукових підходів до визначення сутності «smart-спеціалізації».

Основними розробниками концепції smart-спеціалізації були провідні вчені-економісти

Д. Форей, П. Девід та Б. Холл, які забезпечили не тільки розвиток, але і практичне впровадження за сприяння Директорату з питань технологій та інновацій Європейської комісії [1].

В основі поняття «smart-спеціалізація» лежить термін «сма́рт» (smart), який є мнемонічною аббревіатурою, утвореною від англійських слів specific, measurable, attainable, relevant, time-bound. Відповідна аббревіатура означає конкретну, вимірювану, досяжну, доцільну та обмежену в часі ціль.

Концепція smart-спеціалізації була розроблена та запропонована як базис визначення національних орієнтирів і формування інноваційних стратегій на рівні регіонів для подолання проблеми нерівномірності розвитку в умовах викликів глобалізації та з метою досягнення сталого, розумного та інклюзивного зростання країни в цілому [2].

Відповідно до регламенту Європейського Союзу № 1303/201 під smart-спеціалізацією доречно розуміти інноваційну стратегію національного або регіонального рівня, в якій визначено пріоритети для створення конкурентних переваг шляхом використання власних потужностей та інновацій до потреб бізнесу з метою реагування на ринкові зміни та забезпечення нових можливостей з одночасним уникненням дублювання і фрагментації зусиль [3].

Величезна кількість наукових робіт провідних вітчизняних і зарубіжних учених присвячена питанням розвитку smart-спеціалізації. Питаннями теоретичного обґрунтування та практичного впровадження Smart-спеціалізації на рівні регіону займаються такі вчені як Бжуска Я., Пика Я. [4], Гейця В. [5], Амоша О., Лях О., Солдак М., Череватський Д. [6], Федяєва М. [7], Яцюк О. [8], Даменія Н. [9], Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. [10] та інші.

Необхідно зазначити, що питання щодо використання векторів smart-спеціалізації у розвитку ринку праці не знайшло свого повного відображення у наукових працях, що засвідчує актуальність обраної теми.

**Виклад основного матеріалу.** Smart-спеціалізація є європейською моделлю територіального розвитку, яка поєднує розвиток промислового, освітнього та інноваційного розвитку регіону, з урахуванням унікальних переваг останнього.

Концепція smart-спеціалізації запропонована Європейській комісії у 2008 р., як ключовий інструмент реалізації стратегії «Європа 2020» в контексті подолання проблеми нерівномірності розвитку регіонів в умовах викликів глобалізації. У 2016 р. в Європейському Союзі започатковано платформу smart-спеціалізації для модернізації промисловості (Smart Specialization Platform) [11] як інструмент координування зусиль регіонів ЄС, їх кластерів і промислових партнерів, щодо створенням інвестиційних проєктів в галузях smart-спеціалізації шляхом міжрегіонального співробітництва.

У 2020 році Україна взяла курс на побудову європейської моделі стратегічного розвитку регіонів, яка є новим баченням регіонального розвитку України на період до 2027 року [12], яке полягає у створенні достатніх умов для комфортного проживання, самореалізації та розвитку громадян, підвищення якості їхнього життя в кожному регіоні.

В основу відповідної стратегії покладена smart-концепція розвитку, яка базується на системі визначених принципів, серед яких наступні:

1. Раціональне використання наявних ресурсів регіону, з урахуванням їх обмеженості.
2. Використання інноваційного підходу до діяльності підприємницьких структур для отримання найбільшого економічного ефекту в умовах взаємодії на рівні «наука — підприємництво — влада — громадськість».
3. Проведення великої кількості наукових досліджень та впровадження інновацій для забезпечення конкуренції на ринку.
4. Забезпечення розвитку регіону шляхом застосування індивідуального інтегрованого підходу з урахуванням економічних, соціальних та культурних особливостей території [2].

Формування стратегії регіонального розвитку України є комплексним процесом, який повинен

об'єднувати ініціативи влади, бізнесу, науки і громадського сектору. Реалізація відповідної Державної стратегії передбачена в період 2020–2027 року. Не виключенням стала і Дніпропетровська область, яка на сьогодні реалізує Стратегію регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року.

Відповідно до цієї стратегії Дніпропетровщина у період до 2027 року має стати smart-регіоном, інвестиційно-привабливим та екологічно безпечним, з високотехнологічним, індустріальним та аграрним комплексами, потужним експортним та освітньо-науковим потенціалом, з європейським рівнем наданням послуг, де мешканцям усіх населених пунктів будуть забезпечені комфортні умови життя, самореалізації та розвитку особистості [13].

- У Стратегії визначено чотири стратегічні цілі:
- посилення економічної конкурентоспроможності регіону;
  - екологічна та енергетична безпека;
  - забезпечення якісних умов життя;
  - розвиток людського потенціалу [13].

Усі чотири програми взаємно доповнюють одна одну та всі проєкти регіонального розвитку, що мають бути реалізовані у рамках кожної з програм, посилюють один одного. Графічне зображення стратегії регіонального розвитку Дніпропетровської області та напрями їх реалізації представлено на рис. 1.

На сьогоднішньому етапі розвитку, базовими конкурентними перевагами регіону є його зручне географічне розташування, унікальні та різноманітні ресурси, промисловий та інтелектуальний потенціал, лідируючі позиції серед інших областей, а також активність органів місцевої влади, мешканців та підприємців [14].

Smart-спеціалізація Дніпропетровського регіону акцентує увагу на необхідності змін шляхом створення унікальних знань на основі досвіду та має на меті не лише концентрацію ресурсів (тобто конкретизацію активів регіону), а й їх спрямування на сферу набуття знань, що засновані на досвіді, доповнюючи тим самим інші відповідні ресурси регіону [14].

До початку повномасштабного вторгнення Дніпропетровський регіон належав до найбільш розвинених промислових регіонів країни. З точки зору доданої вартості, лідируючими є три сектори, а саме промисловість, торгівля, транспорт і зв'язок, які забезпечують понад 50% зайнятості.

Дніпропетровська область належить до числа високоіндустріалізованих регіонів зі значною часткою видобувної промисловості, яка є основним джерелом формування ринку робочих місць для чоловіків. Зайнятість жінок переважає у текстильній промисловості та пошитті одягу, виробництві шкіри та шкіряного взуття, у соціальній сфері, але це не забезпечує достатньої зайнятості для жінок.

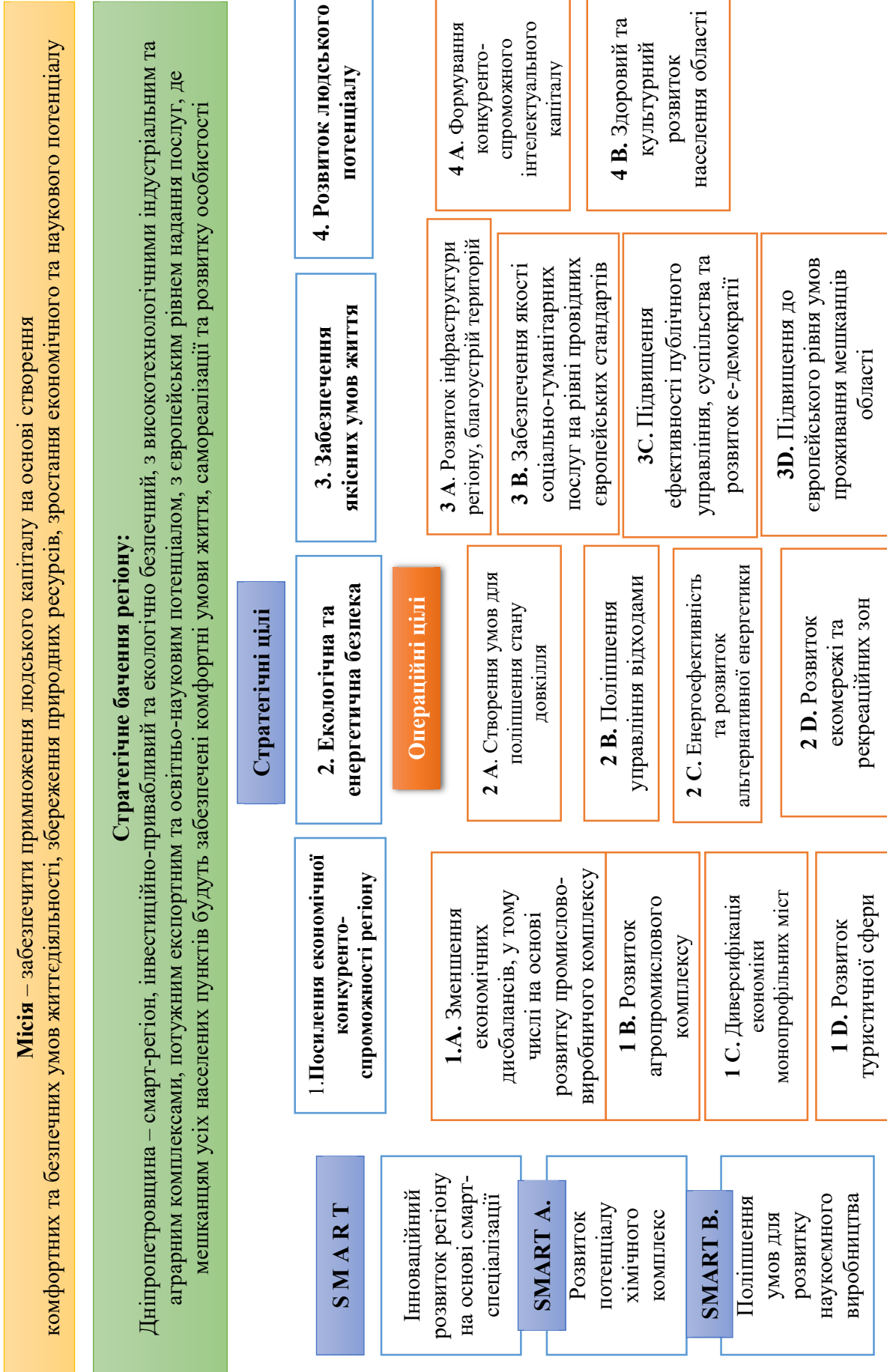


Рис. 1. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року  
Джерело: узагальнено автором на основі [13]

Концентрація робочої сили переважно на великих підприємствах, відсутність достатньо розвинутого сектору малого та середнього підприємництва є ризиком для найманих працівників, які працюють на великих підприємствах, пов'язаним із погіршенням кон'юнктури ринку.

За даними Державної служби зайнятості, на 1 січня 2024 року, структура вакансій за видами економічної діяльності на ринку праці Дніпропетровського регіону мала наступну структуру: 20,5% вакансій від загалу були запропоновані у переробній промисловості, 19,2% вакансій — у торгівлі, 8,3% вакансій — у сфері освіти, 8% вакансій — у сфері охорони здоров'я, 7,6% вакансій — у сфері сільського та лісового господарства, 6% вакансій — у сфері транспорту та складського

господарства, 5,7% вакансій — у сфері державного управління і оборони, 4,1% вакансій — у добувній промисловості, 4,0% вакансій — у сфері постачання електроенергії, газу, пари, 3,4% вакансій — у сфері адміністративного обслуговування, 3,1% вакансій — у сфері водопостачання та каналізація, 2,7% — у сфері будівництва та ін. [15].

Необхідно відмітити, що відповідно до статистичного аналізу попиту на працівників на ринку праці регіону зрозуміло, що найбільша нестача працівників відчутна саме у тих галузях, які є ключовими відповідно до smart концепції, а саме у переробній галузі і сфері торгівлі.

Щодо пропозиції на ринку праці регіону, то найбільша кількість осіб, які знаходяться у пошуку роботи є працівники сфери торгівлі та послуг —

**Місія** – забезпечити збалансованість ринку праці шляхом формування smart-пропозиції кваліфікованих кадрів відповідно до потреб smart-галузей для зростання економічного потенціалу

### Стратегічне бачення ринку праці регіону:

Ринок праці Дніпропетровського регіону – ринок праці з високим рівнем використання smart-технологій, з фінансово-привабливими вакансіями, з потужним освітньо-науковим потенціалом, де працівників всіх населених пунктів будуть забезпечені гідним місцем та комфортними умовами роботи для подальшого життя, самореалізації та розвитку особистості

#### Формування попиту

Захист існуючих smart-галузей та створення нових робочих місць на підприємствах smart-спеціалізації

Формування «замовлення» на фахівців від провідних підприємств регіону

Створення програм лояльності для smart-підприємств, які фінансують навчання працівників

#### Формування пропозиції

Збереження та подальше нагромадження обсягів людського капіталу регіону

Підвищення якості та прогресивності всіх видів освіти

Розвиток наукової сфери в регіоні із орієнтацією на провідні галузі регіону

Рис. 2. Проект стратегії формування ринку праці Дніпропетровського регіону відповідно до smart-спеціалізації регіону  
Джерело: власна розробка автора

21,1% від загальної кількості зареєстрованих безробітних на 1 січня 2024 року, представники найпростіших професій — 14,7%, робітники з обслуговування, експлуатації устаткування та машин — 13,8%, кваліфіковані робітники з інструментом — 10,6%, фахівці — 10,6%, законодавці, керівники, менеджери — 10,0%, професіонали — 8,9% та ін. [15].

Відповідні тенденції на ринку праці свідчать про диспропорцію попиту та пропозиції на працівників регіону, що негативно впливає на подальший розвиток Дніпропетровщини як smart регіону. Саме тому, доречно формувати ринок праці регіону виходячи з потреб останнього таким чином, щоб підсилити унікальний конкурентоздатний вектор розвитку всього регіону та забезпечити збалансованість промислової орієнтації та спеціалізації області.

На нашу думку, формування ринку праці регіону доречно здійснювати в межах стратегічних цілей стратегії регіонального розвитку Дніпропетровської області.

Формування збалансованого ринку праці регіону відповідає стратегічній smart-цілі «Посилення економічної конкурентоспроможності регіону», яка є ключовою у стратегії розвитку Дніпропетровської області до 2027 року.

Нами розроблено та запропонована стратегія формування ринку праці Дніпропетровщини відповідно до стратегії розвитку та smart-спеціалізації регіону (рис. 2).

Відповідно до розробленої стратегії доречно запропонувати формування ринку праці регіону smart-спрямування за наступними критеріями:

- здійснення безперервної діагностики стану ринку праці Дніпропетровського регіону;
- збереження та відтворення людського капіталу регіону;
- виявлення дисбалансу попиту та пропозиції у ключових галузях регіону;
- державна підтримка вищих навчальних закладів, які забезпечуватимуть підготовку спеціалістів необхідної кваліфікації;

- створення програм лояльності для smart-підприємств регіону, які частково або повністю інвестують кошти у навчання працівників необхідної кваліфікації;
- взаємодія з державними службами зайнятості щодо переорієнтації фахівців суміжного фаху на вакансії затребувані у ключових галузях регіону шляхом додаткового навчання потенційних працівників;
- взаємодія органів місцевої влади з вищими навчальними закладами регіону щодо створення системи розподілу бюджетних місць за напрямками та спеціальностями, які необхідні для врівноваження пропозиції на ринку праці;
- формування програм розвитку «smart-суспільства» в рамках майбутнього розвитку Дніпропетровського регіону.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Використання інструментарію smart-спеціалізації при розробці Стратегії формування ринку праці Дніпропетровщини є оптимальним способом поєднати зусилля влади, бізнесу і науки, що допоможе у розвитку економічної привабливості та конкурентоспроможності регіону. Крім того, успішна реалізація smart-спеціалізації при формуванні ринку праці дозволить забезпечити формування ринку праці з високим рівнем використання smart-технологій, з фінансово-привабливими вакансіями та з потужним та освітньо-науковим потенціалом.

Запропонована стратегія дозволить забезпечити ряд стратегічних та операційних цілей smart-розвитку Дніпропетровщини, а саме:

- збільшити частку продукції наукоємних та інноваційних виробництв у валовому регіональному продукті області шляхом забезпечення ключових підприємств області працівниками необхідної спеціальності;
- забезпечити створення нових «якісних» робочих місць, поліпшення діяльності організацій та установ науково-прикладної спрямованості;
- змінити структуру зайнятості та рівня безробіття, у тому числі рівня зайнятості та самозайнятості;
- забезпечити розвиток людського потенціалу регіону та якісних умов життя населення регіону.

#### Література

1. Foray D., David P., Hall B. Smart specialization: from academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation. *MTEI Working Paper*. Lausanne, Switzerland, 16. 2011. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/29ad/6773ef30f362d7d3937c483003d974bc91c5.pdf> (дата звернення: 27.04.2024).
2. Патицька Х.О. Стратегія smart-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7399> (дата звернення: 29.04.2024).
3. Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council of 17 December 2013 laying down common provisions on the European Regional Development Fund. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2013/1303/oj> (дата звернення: 29.04.2024).



4. Бжуска Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749: Логістика. С. 362–366. URL: <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/25853> (дата звернення: 30.04.2024).
5. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / заг. ред.: В.М. Геєць та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.
6. Амоша О., Лях О., Солдак М., Череватський Д. Інституційні детермінанти впровадження концепції смарт-спеціалізації: приклад старопромислових регіонів України. *Журнал європейської економіки*. 2018. Т. 17, № 3(66). С. 310–344. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee\\_2018\\_17\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2018_17_3_7) (дата звернення: 29.04.2024).
7. Фадеева М.С. Розумна спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26–1. С. 87–92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_26%281%29\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_26%281%29_19) (дата звернення: 29.04.2024).
8. Яцюк О.С. Смартспеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його переваг та активів регіону, використання його інноваційного і наукового потенціалу. *Науковий вісник ІФНТУНГ*. 2018. № 2 (18). С. 54–60 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2018\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2018_2_8) (дата звернення: 29.04.2024).
9. Даменія Н. Інертність чи інновації або за яким принципом розвивати регіони. *Економічна правда*. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/07/3/662513/> (дата звернення: 29.04.2024).
10. Пуцентейло П.Р., Завитій О.П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2017. Вип. 27. С. 298–308.
11. Smart Specialization Platform for industrial modernization. URL: [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/smart-specialisation\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/smart-specialisation_en) (дата звернення: 25.04.2024).
12. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. *Урядовий портал: вебсайт*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/prozatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820> (дата звернення: 25.04.2024).
13. Стратегія розвитку Дніпропетровської області до 2027 року. *Дніпропетровська обласна військова адміністрація: вебсайт*. URL: <https://adm.dp.gov.ua/pro-oblast/rozvitok-regionu/strategiya-rozvitku/proekt-strategiyi-rozvitku-dnipropetrovskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku> (дата звернення: 25.04.2024).
14. Гончарова К.В., Варламова О.А., Лантух О.В. Особливості спеціалізації регіональних економічних систем у контексті смарт-спеціалізації регіонів. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 23–26. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4>.
15. *Державна служба зайнятості України: офіційний вебсайт*. URL: <https://dcz.gov.ua/> (дата звернення: 28.04.2024).

#### References

1. Foray D., David P., Hall B. Smart specialization: from academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation. MTEI Working Paper. Lausanne, Switzerland, 16. 2011. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/29ad/6773ef30f362d7d3937c483003d974bc91c5.pdf>.
2. Patytska Kh.O. Stratehiia smart-spetsializatsii v konteksti zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehionu: teoretychnyi aspekt. Efektyvna ekonomika [The strategy of smart specialization in the context of ensuring the competitiveness of the region: theoretical aspect]. *Efektyvna ekonomika*. 2019. № 11. doi: 10.32702/2307-2105-2019.11.53; URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7399> [in Ukrainian].
3. Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and of the Council of 17 December 2013 laying down common provisions on the European Regional Development Fund. URL: <http://data.europa.eu/eli/reg/2013/1303/oj>
4. Bzhuska Ya. Rozumna spetsializatsiia rehionu [Smart specialization of the region]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. 2012. № 749: Lohistyka. S. 362–366 URL: <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/25853> [in Ukrainian].
5. Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid / zah. red.: V.M. Heiets ta in.; NAN Ukrainy. K., 2015. 336 s. [in Ukrainian].
6. Amosha O., Liakh O., Soldak M., Cherevatskyi D. Instytutsiini determinanty vprovadzhennia kontseptsii smart-spetsializatsii: pryklad staropromyslovykh rehioniv Ukrainy [Institutional determinants of implementation of the concept of smart specialization: the example of old industrial regions of Ukraine]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*. 2018. Т. 17, № 3(66). С. 310–344. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee\\_2018\\_17\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2018_17_3_7) [in Ukrainian].
7. Fadieieva M.S. Rozumna spetsializatsiia yak instrument transformatsii natsionalnoi ekonomiky (teoretychnyi aspekt) [Smart specialization as a tool for the transformation of the national economy (theoretical aspect)]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2018. Vyp. 26–1. S. 87–92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_26%281%29\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_26%281%29_19) [in Ukrainian].
8. Iatsiuk O.S. Smartspetsializatsiia rozvytku rehionu yak vazhlyvyi napriam pidvyshchennia yoho perevah ta aktyviv rehionu, vykorystannia yoho innovatsiinoho i naukovoho potentsialu [Smart specialization of the development of the region as an important direction of increasing its advantages and assets of the region, using its innovative and scientific potential]. *Naukovyi visnyk IFNTUNH*. 2018. № 2 (18). S. 54–60. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2018\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2018_2_8) [in Ukrainian].

9. Damiia N. Inertnist chy innovatsii abo za yakym pryntsyvom rozvyvaty rehiony. *Ekonomichna pravda*. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/07/3/662513/> [in Ukrainian].
10. Putsenteilo P. R., Zavytii O. P. Osoblyvosti formuvannia stratehii upravlinnia ekonomichnym rozvytkom rehionu [Peculiarities of forming a strategy for managing the economic development of the region]. *Ekonomichni nauky*. 2017. Vyp. 27. S. 298–308 [in Ukrainian].
11. Smart Specialization Platform for industrial modernization. URL: [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/smart-specialisation\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/smart-specialisation_en).
12. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05.08.2020 r. № 695. *Uriadovi portal: sait*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820> [in Ukrainian].
13. Stratehiia rozvytku Dnipropetrovskoi oblasti do 2027 roku. *Dnipropetrovska oblasna viiskova administratsiia: vebseit*. URL: <https://adm.dp.gov.ua/pro-oblast/rozvitok-regionu/strategiya-rozvitku/proekt-strategiyi-rozvitku-dnipropetrovskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku> [in Ukrainian].
14. Honcharova K. V., Varlamova O. A., Lantukh O. V. Osoblyvosti spetsializatsii rehionalnykh ekonomichnykh system u konteksti smart-spetsializatsii rehioniv [Features of specialization of regional economic systems in the context of smart specialization of regions.] *Ekonomichnyi prostir*. 2021. № 165. S. 23–26. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4> [in Ukrainian].
15. *Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy: ofitsiyni sait*. URL: <https://dcz.gov.ua/> [in Ukrainian].

УДК 336.7

**Архирейська Наталія Вікторівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Університет митної справи та фінансів*

**Arkhireiska Natalia**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance  
University of Customs and Finance  
ORCID: 0000-0001-9867-6655*

**Губа Марія Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Університет митної справи та фінансів*

**Huba Mariia**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance  
University of Customs and Finance  
ORCID: 0000-0001-7580-3818*

**Кучкова Ольга Вікторівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри маркетингу та логістики  
Український державний університет науки та технології*

**Kuchkova Olha**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Marketing and Logistics  
Ukrainian State University of Science and Technologies  
ORCID: 0000-0002-9249-0216*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9892

## СУЧАСНИЙ СТАН ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

### CURRENT STATE OF MONETARY AND CREDIT POLICY IN UKRAINE

**Анотація.** Вступ. Сучасний стан грошово-кредитної політики в Україні відображає виклики, пов'язані з економічною нестабільністю й зовнішніми загрозами, зокрема воєнним конфліктом. Національний банк України активно використовує різноманітні інструменти монетарної політики для підтримки фінансової стабільності, стримування інфляції й стимулювання економічного зростання в складних умовах.

**Мета.** Дане дослідження спрямовано на оцінку сучасного стану грошово-кредитної політики України в умовах тривалої війни і воєнного стану.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення грошово-кредитної політики; 2) наукові праці вітчизняних авторів, які досліджували стан і розвиток грошово-кредитної політики; 3) аналітичні звіти НБУ; 4) статистичні дані. Дослідження проведено за допомогою загальнонаукових методів, зокрема використано методи економіко-статистичного аналізу, опису і узагальнення, метод порівняння, а також методи індукції і дедукції.

**Результати.** В ході дослідження з'ясовано, що найпопулярнішими інструментами, які наразі використовуються НБУ є інтервенції на валютному ринку, процентна політика, операції з регулювання ліквідності банків, інші інструменти (обов'язкові резерви, операції РЕПО, купівля та продаж державних цінних паперів, операції своп). В дослідженні дана оцінка стану

сучасної грошово-кредитної політики в Україні з використанням аналізу валютних інтервенцій Національного банку та динаміки облікової ставки з 2022 по 2024 рік. Також визначено вплив грошово-кредитної політики на інфляцію й фінансову стабільність. Висновки показують, що застосування різноманітних інструментів монетарного впливу сприяло стабілізації інфляційних процесів і забезпечило своєчасну реакцію на зовнішні й внутрішні економічні виклики.

Перспективи. Подальші дослідження можуть зосередитися на оцінці ефективності заходів грошово-кредитної політики в контексті забезпечення фінансової стабільності й зниження інфляційних ризиків в умовах нестабільності.

**Ключові слова:** монетарна політика, інструменти грошово-кредитної політики, облікова ставка, індекс споживчих цін, кредити і депозити.

**Summary.** Introduction. The current state of monetary policy in Ukraine reflects the challenges posed by economic instability and external threats, including the military conflict. The National Bank of Ukraine actively uses a variety of monetary policy instruments to maintain financial stability, curb inflation, and stimulate economic growth in a difficult environment.

Purpose. This study is aimed at assessing the current state of Ukraine's monetary policy in the context of a prolonged war and martial law.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) regulatory and legal support of monetary policy; 2) scientific works of domestic authors who have studied the development of monetary policy; 3) analytical reports of the NBU; 4) statistical data. The study was conducted using general scientific methods, in particular, the methods of economic and statistical analysis, description and generalisation, comparison, as well as methods of induction and deduction.

Results. The study found that the most popular instruments currently used by the NBU are interventions in the foreign exchange market, interest rate policy, operations to regulate the liquidity of banks, and other instruments (mandatory reserves, repurchase agreements, purchase and sale of government securities, swap transactions). The study assesses the state of current monetary policy in Ukraine using the analysis of the NBU's foreign exchange interventions and the dynamics of the key policy rate from 2022 to 2024. The impact of monetary policy on the exchange rate, inflation, and financial stability is also determined. The conclusions show that the use of various monetary instruments helped to stabilise inflationary processes and provided a timely response to external and internal economic challenges.

Prospects. Further research could focus on assessing the effectiveness of monetary policy measures in the context of ensuring financial stability and reducing inflationary risks in an unstable environment.

**Key words:** monetary policy, monetary policy instruments, discount rate, consumer price index, loans and deposits.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан грошово-кредитної політики в Україні перебуває під значним впливом тривалої війни й воєнного стану. Воєнні події і пов'язані з ними економічні перешкоди створюють виклики для центрального банку та урядових органів України. В умовах постійного тиску, спричиненого руйнуванням інфраструктури, скороченням виробництва й зниженням інвестиційної активності, грошово-кредитна політика стає ключовим інструментом стабілізації економіки. А отже, Національний банк України (далі — НБУ) змушений постійно адаптувати свою стратегію з метою забезпечення фінансової стабільності, підтримки національної валюти й стимулювання економічного зростання [1]. Зокрема, важливими напрямками є ефективне управління інфляцією, регулювання кредитних ресурсів і підтримка банківського сектору, який відіграє важливу роль у фінансуванні воєнних потреб і відновленні країни. Отже дослідження сучасного стану грошово-кредитної політики України набуває особливої актуальності, обумовленої необхідністю ефективного реагування фінансових інститутів і урядових органів на складні економічні умови,

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі грошово-кредитної політики України присвячена значна кількість наукових робіт, зокрема дослідження Кретова Д. Ю. [1], Дем'ян-

чука О. й Павленко Б. [2], Саїнчука Н. і Камаєвої А. [3], Заїчко І. [4], Чижа Н. і Урбана О. [5], Стащук О. і Плоскіної А. [6] тощо. Кожне з цих досліджень спрямоване на розуміння впливу воєнного конфлікту на фінансову систему України й аналіз існуючих стратегій грошово-кредитного регулювання. Автори досліджують особливості застосування монетарних інструментів, стабільність банківської системи, фінансово-кредитні важелі інвестування економіки тощо. Проте незважаючи на велику кількість досліджень, дана тема потребує осучаснення і подальших наукових розвідок.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей розвитку сучасного стану грошово-кредитної політики України умовах невизначеності й постійних загроз.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно Закону України «Про Національний банк України» грошово-кредитна політика (далі — ГКП) — комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на забезпечення стабільності грошової одиниці України через використання визначених Законом засобів і методів [7]. Основне завдання такої політики — впливати на економіку через регулювання грошового обігу, виходячи з пріоритетів і стратегічних цілей: забезпечення економічного зростання, стримування інфляції, підтримання зайнятості та рівноваги платіжного балансу.

З моменту початку повномасштабної війни в Україні, НБУ активно використовує різні методи для забезпечення стійкості фінансової системи країни [2]. Першим кроком, прийнятим НБУ після введення воєнного стану, стало встановлення фіксованого курсу національної валюти.

На сьогоднішній момент НБУ використовує різноманітні інструменти ГКП (табл. 1).

Таким чином, НБУ використовує комплекс інструментів у своїй грошово-кредитній політиці, спрямованих на стабілізацію економіки й контроль над фінансовими ризиками. По-перше, валютні інтервенції дають змогу НБУ впливати на обмінний курс національної валюти через купівлю-продаж іноземної валюти, що надає можливість стабілізувати валютний курс, контролювати інфляцію та захищати міжнародні резерви, особливо в умовах війни. По-друге, процентна політика включає регулювання облікових ставок, що впливає на вартість кредитів і заощаджень, стимулюючи або стримуючи економічну активність, інвестиції та споживання. Крім того, НБУ здійснює операції з регулювання ліквідності банків через відкритий ринок, рефінансування та депозитні операції, забезпечуючи стабільне функціонування банківської системи. До інших інструментів належать обов'язкові резерви, операції РЕПО, купівля та продаж державних цінних паперів і своп-операції, які дають змогу НБУ своєчасно реагувати на зміни в економічній ситуації та забезпечувати фінансову стабільність.

Отже на рисунку 1 зображено валютні інтервенції НБУ за 2022–2024 рр.

Як видно на рис. 1, в період з першого кварталу 2022 року до другого кварталу 2024 року НБУ проводив валютні інтервенції, в основному зосереджуючись на купівлі валюти, головним чином доларів США. У 2022 році спостерігалось значне збільшення обсягів купівлі, що вказує на стратегію підтримки стабільності національної валюти шляхом збільшення валютних резервів. Протягом 2023 року купівельні операції зберігалися, але в менших обсягах, а у четвертому кварталі відбувся великий продаж, що відображає зміну стратегії ГКП і реакцію на міжнародні й внутрішні економічні фактори.

На рис. 2 представлена динаміка індексу споживчих цін за 2022–2023 рр.

Як видно з наданого графіку, на кінець 2023 року інфляція в Україні знизилася до 5,1% після різкого стрибка в 26,6% у жовтні 2022 році, що свідчить про ефективні заходи ГКП, вжиті для стабілізації цін після серйозного економічного потрясіння, спричиненого війною. Незважаючи на прискорення зростання споживчих цін у грудні 2023 року до 0,7% у порівнянні з 0,5% у листопаді, рівень інфляції залишився стабільним на рівні 5,1%, що також є свідченням контрольованих інфляційних процесів і відсутності нових значних інфляційних шоків. Також слід відзначити, що середньорічна інфляція у 2023 році склала 12,9%, що є значним покращенням у порівнянні з 20,2% у 2022 році. В першу чергу, це відображає позитивний вплив стабілізаційних заходів ГКП протягом 2023 року. Отже, в 2023 р. інфляція в Україні

Таблиця 1

Інструменти грошово-кредитної політики НБУ

№	Інструмент	Опис
1	Інтервенції на валютному ринку	дії НБУ, спрямовані на вплив на обмінний курс національної валюти шляхом купівлі або продажу іноземної валюти. Основною метою таких інтервенцій є стабілізація валютного курсу, підтримка економічної стабільності, контроль над інфляцією й запобігання надмірним коливанням валюти. Також необхідним засобом захисту стабільності обмінного курсу та міжнародних резервів під час війни є застосування валютних обмежень Національним банком.
2	Процентна політика	регулювання процентних НБУ з метою впливу на економічну активність. Через зміну облікової ставки (ставки рефінансування), ставки за депозитами та інші ключові ставки, НБУ регулює вартість кредитів і заощаджень, впливаючи на рівень інвестицій, споживання, інфляції та загальну економічну стабільність. Основні цілі процентної політики включають стимулювання економічного зростання, контроль інфляції, забезпечення зайнятості та підтримання рівноваги платіжного балансу.
3	Операції з регулювання ліквідності банків	дії НБУ, спрямовані на управління обсягом грошей у банківській системі для забезпечення її стабільного функціонування. Вони включають операції на відкритому ринку, рефінансування банків, депозитні операції, встановлення норм обов'язкових резервів та інші інструменти.
4	Інші інструменти	– обов'язкові резерви; – операції РЕПО; – купівля та продаж державних цінних паперів; – операції своп.

Джерело: складено за [8]

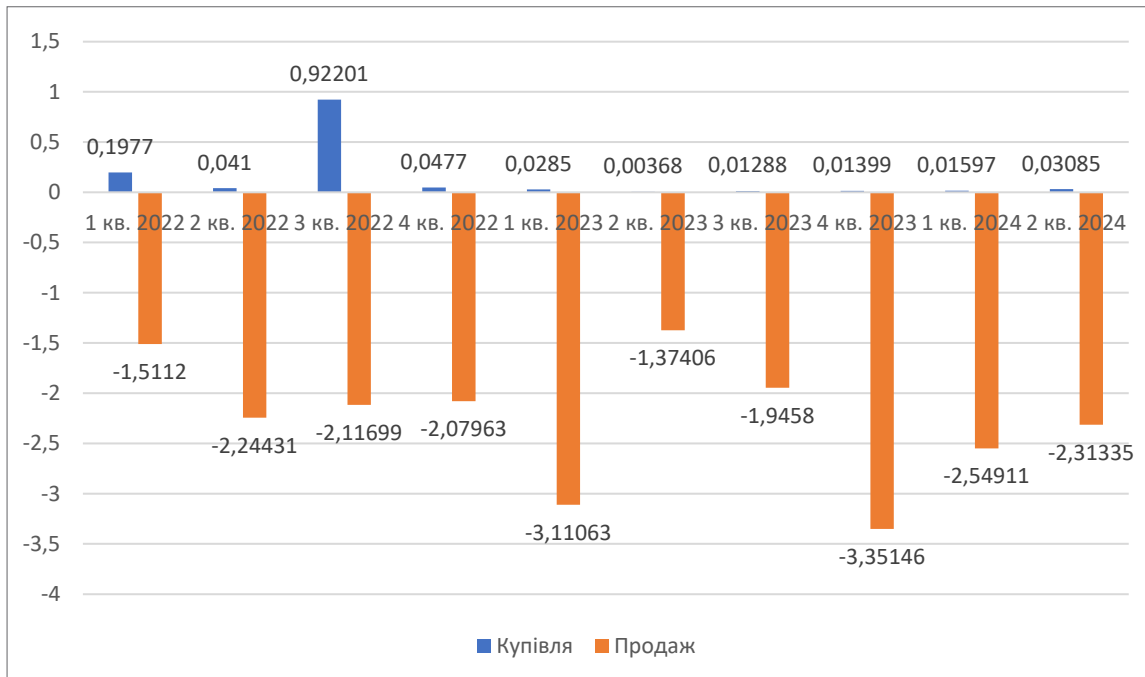


Рис. 1. Валютні інтервенції НБУ (продаж і купівля), млн. долл. США  
 Джерело: побудовано за [9]

стрімко уповільнилась з 26% у січні до близько 5% за підсумками 2023 року і вже на 01.04. 2024 становила 3,2%.

Також слід зауважити, що особливості ГКП на початку 2023 року значною мірою були зумовлені песимістичним макроекономічним прогнозом на той момент. Наприкінці 2022 р. Мінекономіки, МВФ та НБУ прогнозували зростання цін за підсумками 2023 р. на рівні 28%, 23% та 21% відповідно [11]. Отже, можна зробити висновок, що відсутність оперативної офіційної економічної статистики призвела до вкрай песимістичного погляду на ситуацію у багатьох аналітиків, що було характерно для умов воєнного стану, осо-

бливо під час частих відключень електроенергії минулої зими.

Одним із важливих інструментів, яким НБУ впливає на рівень інфляції в країні, є облікова ставка, що визначає відсоткову ставку, за якою НБУ надає комерційним банкам грошові ресурси. Через контроль облікової ставки НБУ може регулювати обсяг грошей в обороті, впливаючи на загальний рівень цін у країні. В Україні зміна облікової ставки НБУ впливає на рівень інфляції через 9–18 місяців. Тому рішення щодо монетарної політики НБУ є прогнозованими діями на майбутні події, а не реакцією на поточні обставини. Правління Національного банку ухвалило рішення

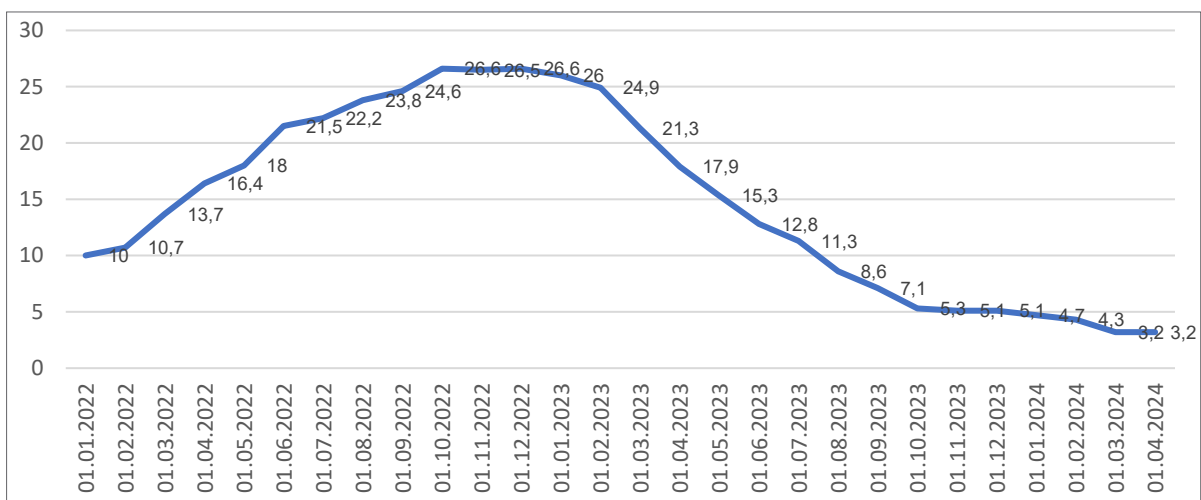


Рис. 2. Динаміка індексу споживчих цін за 2022–2023 рр., %  
 Джерело: побудовано за [10]

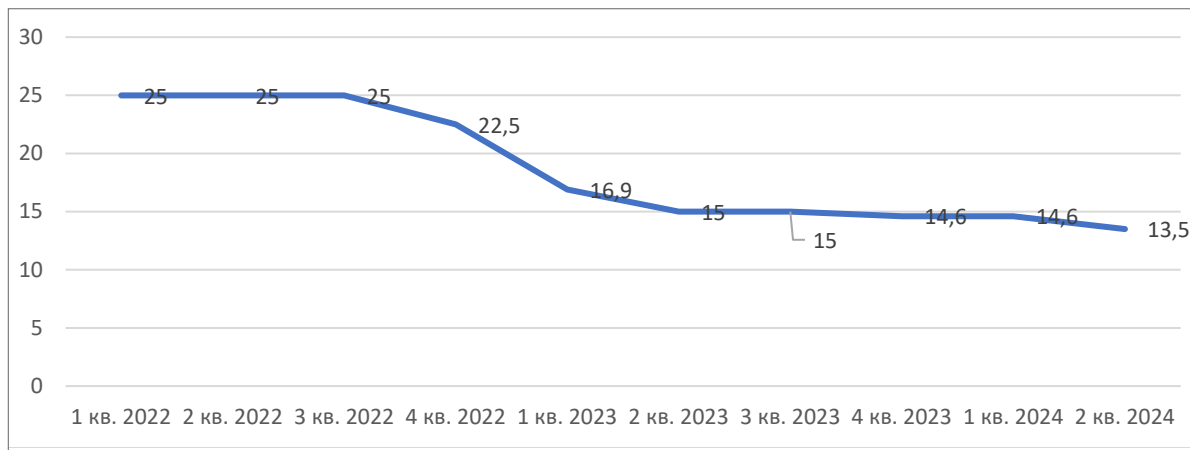


Рис. 3. Динаміка значення облікової ставки, %

Джерело: побудовано за [10]

знизити облікову ставку з 14,5% на кінець 2023 року до 13,5% із 26 квітня 2024 року.

На рис. 3 представлена динаміка облікової ставки за 2022–2023 рр.

Отже рис. 3 показує, що після повномасштабно-го вторгнення росії в Україну у лютому 2022 року, НБУ використовував облікову ставку як ключовий інструмент ГКП для стабілізації економіки. Протягом першого і другого кварталів 2022 року облікова ставка залишалася вкрай високої — на рівні 25%, що свідчить про стратегію жорсткої монетарної політики для стримування інфляції й підтримки фінансової стабільності в умовах воєнного конфлікту. А вже у четвертому кварталі 2022 року облікова ставка знизилася до 22,5%, що стало сигналом поступового полегшення ГКП в умовах стабілізації економічної ситуації й адаптації до нових реалій. Протягом 2023 року НБУ продовжив знижувати облікову ставку, що відображає покращення макроекономічних умов й зниження інфляційних ризиків. На початок 2023 року ставка становила 16,9%, а до кінця року вона знизилася до 14,6%. Суттєвого зменшення ставка отримала вже у 2024 році, знизившись до 13,5%. Загалом, динаміка облікової ставки НБУ демонструє поступове пом'якшення монетарної політики після початкового шоку від вторгнення, що сприяє підтримці економічної активності та відновленню країни в умовах триваючого конфлікту, що свідчить про адаптивний підхід НБУ до змінних економічних умов та необхідність підтримання балансу між стримуванням інфляції та стимулюванням економічного зростання.

Таким чином, НБУ має значний вплив на фінансову систему та економіку країни через використання різноманітних інструментів грошово-кредитної політики. Зокрема, можливість НБУ впливати на обмінний курс національної валюти через купівлю-продаж іноземної валюти надає змогу стабілізувати валютний курс, контролювати інфляцію й захищати міжнародні резерви, особливо в умовах війни. Крім того, процентна політика НБУ, яка включає регулювання облікових ставок, впливає на вартість кредитів і заощаджень, що може стимулювати або стримувати економічну активність, інвестиції та споживання.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, зараз Україна знаходиться в ситуації, де війна продовжується, що утримує «status quo» і може створювати помилкове враження про «нормалізацію» завдяки заходам, які приймають НБУ і уряд, а також через значний приплив зовнішнього фінансування. Навіть за наявності позитивних макроекономічних показників, таких як відновлення економічної активності, високі рівні резервів й сповільнення інфляції, стабільність є вразливою, через значну ліквідність в системі і залежність від зовнішньої фінансової підтримки. Слід наголосити, що така ситуація створює не лише комунікаційні ризики для центрального банку країни у короткостроковій перспективі, але й потребує від країни мобілізації ресурсів і ретельної оцінки всіх можливих сценаріїв розвитку подій, включаючи затяжну війну з РФ за умов зменшення зовнішньої фінансової підтримки.

### Література

1. Кретов Д. Ю. Особливості застосування інструментів монетарної політики України в умовах воєнного стану. *Інтелект XXI*. 2023. (4). doi: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-4.7>.
2. Дем'янчук О., Павленко Б. Монетарна політика та стабільність банківської системи в Україні. *Науковий огляд*. 2024. 2(94). doi: [https://doi.org/10.26886/2311-4517.2\(94\)2024.3](https://doi.org/10.26886/2311-4517.2(94)2024.3).
3. Саїнчук Н., Камаєва А. Фінансово-кредитні важелі інвестування економіки: теоретичні аспекти. *Економіка та суспільство*, 2024. (59). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-130>.
4. Заїчко І. Особливості та основні напрями грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 2023. (4). doi: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-264-276>.
5. Чиж Н., Урбан О. Грошово-кредитна політика України: сучасні тенденції та виклики. *Економічний форум*, 2023. 1(1). С. 157–162. doi: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-20>.
6. Стащук О., Плоскіна А. Інструменти грошово-кредитної політики України в умовах воєнного стану. *Фінансовий механізм*, 2023. (1), С. 71–83. doi: <https://doi.org/10.35774/SF2023.01.071>.
7. Про Національний банк України : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV, ост. ред. від 19.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення: 14.05.2024).
8. Інструменти монетарної політики НБУ. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/tools> (дата звернення: 13.05.2024).
9. Валютні інтервенції НБУ. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/currency-interventions?startDate=01.01.2022&endDate=30.06.2024> (дата звернення: 12.05.2024).
10. Інфляційний звіт, січень 2024 року. *Національний банк України: вебсайт*. 2024. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2024-roku>
11. Фурман В. Фінансова стабільність: склалося краще, ніж прогнозували. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/19/708936/> (дата звернення: 15.05.2024).

### References

1. Kretov, D. Yu. (2023). Osoblyvosti zastosuvannya instrumentiv monetarnoi polityky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities of the application of monetary policy instruments of Ukraine in the conditions of martial law.]. *Intelekt KhKhI*, (4). doi: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-4.7> [in Ukrainian].
2. Demianchuk, O., & Pavlenko, B. (2024). Monetarna polityka ta stabilnist bankivskoi systemy v Ukraini [Monetary policy and stability of the banking system in Ukraine]. *Naukovyi ohliad*, 2(94). doi: [https://doi.org/10.26886/2311-4517.2\(94\)2024.3](https://doi.org/10.26886/2311-4517.2(94)2024.3) [in Ukrainian].
3. Sainchuk, N., & Kamaieva, A. (2024). Finansovo-kredytni vazheli investuvannya ekonomiky: teoretychni aspekty [Financial and credit levers of investment of the economy: theoretical aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (59). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-130> [in Ukrainian].
4. Zaichko, I. (2023). Osoblyvosti ta osnovni napriamy hroshovo-kredytnoi polityky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Peculiarities and main directions of the monetary policy of Ukraine in the conditions of martial law]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, (4). doi: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-264-276> [in Ukrainian].
5. Chyzh, N., & Urban, O. (2023). Hroshovo-kredytna polityka Ukrainy: suchasni tendentsii ta vyklyky [Monetary and credit policy of Ukraine: modern trends and challenges]. *Ekonomichnyi forum*, 1(1), 157–162. doi: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-20> [in Ukrainian].
6. Stashchuk, O., & Ploskina, A. (2023). Instrumenty hroshovo-kredytnoi polityky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Instruments of the monetary policy of Ukraine in the conditions of martial law]. *Finansovyi mekhanizm*, (1), 71–83. doi: <https://doi.org/10.35774/SF2023.01.071> [in Ukrainian].
7. Pro Natsionalnyi bank Ukrainy: Zakon Ukrainy [On the National Bank of Ukraine: Law of Ukraine] vid 20.05.1999 № 679-XIV, ost. red. vid 19.04.2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> [in Ukrainian].
8. Instrumenty monetarnoi polityky NBU [Monetary policy instruments of the NBU]. *NBU*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/monetary/tools> [in Ukrainian].
9. Valiutni interventsii NBU [Foreign exchange interventions]. *NBU*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/markets/currency-interventions?startDate=01.01.2022&endDate=30.06.2024> tools [in Ukrainian].
10. Infliatsiyniy zvit [Inflation Report]. (2024). *NBU*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2024-roku> [in Ukrainian].
11. Furman, V. (2024). Finansova stabilnist: sklalosia krashche, nizh prohnozuvaly [Financial stability: it turned out better than expected]. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/19/708936/> [in Ukrainian].



**Виговський Дмитро Сергійович**

*кандидат політичних наук, керівник*

*Громадської організації «Інститут досліджень соціального капіталу»*

**Vyhovsky Dmytro**

*Candidate of Political Sciences (PhD), Head of the*

*Public Organization "Institute of Social Capital Research"*

ORCID: 0009-0002-8550-6942

**Яковишина Маргарита Сергіївна**

*старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи*

*Національний університет водного господарства та природокористування*

**Yakovyshyna Marharyta**

*Senior Lecturer of the*

*Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business*

*National University of Water and Environmental Engineering*

ORCID: 0000-0002-0198-5812

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9872

## РОЗВИТОК РИНКУ ВИСТАВКОВИХ ЗАХОДІВ DEVELOPMENT OF THE MARKET OF EXHIBITION EVENTS

**Анотація.** Вступ. Сучасні міжнародні виставкові заходи розглядаються як важливий інструмент економічного та соціального розвитку регіонів. Виставкова індустрія є сектором MICE- туризму, який має значні перспективи для швидкого розвитку. Масовий характер виставок, значна кількість експонентів, відвідувачів та організаторів посилюють їх ефективність для розвитку галузей економіки. Виставкові заходи забезпечують швидкий обмін комерційною, технічною та економічною інформацією між гравцями на галузевому ринку. Популярність виставкових заходів пояснюється їх унікальними функціями у демонстрації продукції «наживо», персональним підходом до споживачів та партнерів, веденням активного діалогу з ними, а також швидке вивчення актуальних пропозицій на галузевому ринку, порівняння асортименту товарів і послуг, отримання миттєвого зворотного зв'язку безпосередньо із споживачами.

**Мета:** огляд сучасних тенденцій на ринку виставкових заходів та дослідження перспектив майбутнього розвитку виставкової індустрії.

**Матеріали і методи.** Матеріалом для публікації стали звіти Euro Fair Statistics 2019–2022, Global Economic Impact of Exhibitions 2022, Global Exhibition Barometer за січень 2024 р. та праці вітчизняних та зарубіжних авторів, присвячені ринку виставкових заходів. В процесі дослідження було використано наукові методи: теоретичного узагальнення та аналізу для порівняльної характеристики виставкових заходів у розрізі галузей економіки та країн до пандемії та після, логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Результати.** У статті зроблений огляд сучасних тенденцій на ринку виставкових заходів в аспекті розвитку MICE-туризму та їх вплив на економічний розвиток регіонів. Виставкова індустрія, як сектор подієвого туризму, зазнала значного впливу карантинних обмежень під час пандемії Covid-19, коли були скасовані усі масові заходи. У статті наводяться дані щодо кількості виставкових заходів у Європейському регіоні у розрізі країн та галузей економіки до пандемії та після. Зазначено, що найчастіше проводяться виставки сфери дозвілля та готельно-ресторанного бізнесу. Досвід показав, що віртуальні події порівняно з реальними виставками, мали значно меншу ефективність. У статті розглядаються приклади екологічних практик підприємств виставкової галузі. Підкреслюється роль виставкової індустрії у досягненні цілей сталого розвитку.

**Перспективи.** Організація івентів, зокрема розвиток виставкової індустрії, має значний потенціал у відновленні економіки України після війни. Виставки служать потужною платформою бізнесу для запуску нових продуктів і послуг, демонстрації останніх інновацій та цінних відгуків від експертів галузі та потенційних споживачів. У подальших наукових дослідженнях

пропонується зосередити увагу на вивченні ефективності сучасних інновацій в організації виставкових заходів, зокрема на перспективності гібридних виставок та використанні ШІ.

**Ключові слова:** MICE-туризм, бізнес подорожі, гіловий туризм, виставкова індустрія, виставкові заходи, гібридна виставка, регіон, розвиток, економіка.

**Summary.** Introduction. Modern international exhibition events are considered as an important tool of economic and social development of regions. The exhibition industry is a sector of MICE-tourism that has significant prospects for rapid development. The massive nature of exhibitions, a significant number of exhibitors, visitors and organizers increase their effectiveness for the development of economic sectors. Exhibition events provide rapid exchange of commercial, technical and economic information between players in the industry market. The popularity of exhibition events is explained by their unique functions in the demonstration of products «live», a personal approach to consumers and partners, conducting an active dialogue with them, as well as a quick study of current offers on the industry market, comparing the range of goods and services, receiving instant feedback directly with consumers.

Purpose: overview of current trends in the market of exhibition events and study of prospects for the future development of the exhibition industry.

Materials and methods. The material for publication was the Euro Fair Statistics 2019–2022 reports, the Global Economic Impact of Exhibitions 2022 report, the Global Exhibition Barometer for January 2024, and the works of domestic and foreign authors devoted to the market of exhibition events. In the research process, scientific methods were used: theoretical generalization and analysis for the comparative characterization of exhibition events in terms of economic sectors and countries before and after the pandemic, logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The article provides an overview of modern trends in the market of exhibition events in the aspect of MICE-tourism development and their impact on the economic development of regions. The exhibition industry, as a sector of event tourism, was significantly affected by the quarantine restrictions during the Covid-19 pandemic, when all mass events were canceled. The article provides data on the number of exhibition events in the European region by country and economic sector before and after the pandemic. It is noted that exhibitions of leisure and hotel and restaurant business are most often held. Experience has shown that virtual events, compared to real exhibitions, had much lower efficiency. The article examines examples of environmental practices of enterprises in the exhibition industry. The role of the exhibition industry in achieving the goals of sustainable development is emphasized.

Discussion. The organization of events, in particular the development of the exhibition industry, has significant potential in the recovery of Ukraine's economy after the war. Exhibitions serve as a powerful platform for businesses to launch new products and services, showcase the latest innovations and gain valuable feedback from industry experts and potential consumers. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the study of the effectiveness of modern innovations in the organization of exhibition events, in particular, on the prospects of hybrid exhibitions and the use of AI.

**Key words:** MICE-tourism, business travel, business tourism, exhibition industry, exhibition events, hybrid exhibition, region, development, economy.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства в умовах ринкової економіки прагнуть розширювати аудиторію споживачів, виходити на нові ринки збуту, внаслідок чого активно зростає попит на ділові зустрічі, виставкові заходи та бізнес-подорожі, які є ключовими рушійними силами світового ринку виставкових заходів. Варто додати, що зростання світової індустрії туризму також створює додаткові можливості для розвитку виставкової індустрії. Міжнародні виставки набувають масового характеру, збільшуючи потенційну аудиторію для експонентів. Тому нині більшість держав починають приділяти більшій уваги виставковій індустрії. В окремих регіонах масштабні виставкові заходи мають значний вплив на економічну, соціальну, культурну, політичну та екологічну сфери. Проведення конференцій, виставок та інших заходів MICE-туризму (Meeting — Incentives — Conferences — Exhibitions) в окремому місті або країні створює значні можливості для працевлаштування. Виставки допомагають залу-

чити інвестиції приватного та державного секторів у майже всі сфери економіки. З метою забезпечення швидкого післявоєнного відновлення варто розглянути виставкову індустрію в якості каталізатора економічного зростання багатьох галузей України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспекти розвитку виставкової діяльності в контексті MICE-туризму висвітлені у працях закордонних та українських вчених [1–6]. Колектив вітчизняних авторів Лисюк Т. В., Терещук О. С., Мельничук Р. В. розглядали особливості виставкової діяльності в контексті сфери послуг [5]. Українська науковиця Головня Олена у своїй публікації розглянула особливості сучасних економічних трендів та перспективи розвитку виставкової індустрії, а також зазначила, що віртуальні події в період пандемії не змогли повністю замінити живі івенти, та мали низьку ефективність [1]. Ефран Єва визначила виставково-ярмаркову індустрію ефективним інструментом комунікації суб'єктів економічних процесів у глобальному ринковому просторі, і роз-

глянула проблему організації виставкових заходів у період пандемії коронавірусу [2]. Зарічняк А. П та Шикеринець В. В. зробили аналіз статистичних даних міжнародних туристичних виставкових заходів 2016 року та підкреслили унікальність бізнес-середовища виставок, яке на 80% складається з професійних відвідувачів та експонентів [3]. Кінаш І. П. розглядала політику розвитку виставкової інфраструктури в Україні, та зазначила, що одним з її перспективних напрямків може бути членство України в міжнародних виставкових організаціях [4]. Колектив закордонних вчених Чхатвал М., Гарг В., Раджпут Н. досліджували майбутні тенденції виставкової індустрії в рамках гібридних, цифрових технологій та ШІ [6]. Питання розвитку ринку виставкових заходів, зокрема в контексті сталого розвитку, потребує додаткових досліджень.

**Мета дослідження:** огляд сучасних тенденцій на ринку виставкових заходів та дослідження перспектив майбутнього розвитку виставкової індустрії. Для досягнення поставленої мети були окреслені завдання: зробити огляд сучасних тенденцій на ринку виставкових заходів, здійснити аналіз кількості виставкових заходів у Європейському регіоні у розрізі галузей економіки до пандемії та після.

**Матеріалом** для публікації стали звіти Euro Fair Statistics 2019–2022, Global Exhibition Barometer та Global Economic Impact of Exhibitions [7–8; 10; 12]. В процесі дослідження було використано наукові методи: теоретичного узагальнення, аналізу та логічний.

**Виклад основного матеріалу.** Нині виставкові заходи відіграють важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі та залученні іноземних інвестицій, оскільки збирають учасників і експонентів

з усіх куточків світу, сприяючи розширенню мережі ділових контактів та відкриттю нових ринків. Міжнародні виставки дають можливість країнам продемонструвати свої економічні здобутки та залучити іноземні інвестиції, зміцнюючи економічні зв'язки між державами.

Потенціал виставкової індустрії для стимулювання економічного зростання та залучення міжнародного капіталу підтверджується дослідженням Oxford Economics, яке демонструє, що 2019 року кожен 1,0 долар прямих витрат на виставку генерує додаткові 1,38 дол. [12].

Авторитетною міжнародною організацією у сфері виставкової діяльності, яка робить аналіз ринку та окреслює загальні тенденції, є Всесвітня асоціація виставкової індустрії (англ. The Global Association of the Exhibition Industry, UFI). Розвиток виставкової діяльності характеризують такі показники, як: кількість проведених виставкових заходів, загальна виставкова площа, кількість учасників виставкових заходів, кількість відвідувачів виставкових заходів, кількість організаторів виставок та виставкових центрів, кількість працівників підприємств виставкової діяльності тощо.

Згідно звітів Euro Fair Statistics 2019–2022 виставкові заходи дозвілєвої та готельно-ресторанної сфери проводяться найчастіше і входять у першу трійку лідерів за кількістю проведених заходів. У таблиці 1 наведені дані щодо активності виставкової діяльності у Європейському регіоні у допандемійний період (2019 рік) та період відновлення (2022 рік).

До когорти країн, на території яких проводилась найбільша кількість виставкових заходів, необхідно назвати Францію, Німеччину, Італію,

Таблиця 1

**Кількість спеціалізованих виставок у Європейському регіоні у розрізі галузей економіки (десятка лідерів 2019 / 2022 років)**

2019 рік			2022 рік		
Рейтинг	Галузь спеціалізованої виставки	Кількість виставкових заходів	Рейтинг	Галузь спеціалізованої виставки	Кількість виставкових заходів
1	Дозвілля, хобі, розваги	426	1	Дозвілля, хобі, розваги	352
2	Сільське господарство, лісове господарство, рибальство	213	2	Сільське господарство, лісове господарство, рибальство	152
3	Їжа та напої, готельний бізнес	224	3	Їжа та напої, готельний бізнес	163
4	Машинобудування, машини, інструменти, обладнання	138	4	Загального характеру (General)	99
5	Будівництво, інфраструктура	129	5	Машинобудування, машини, інструменти, обладнання	137
6	Текстиль, одяг, мода	182	6	Текстиль, одяг, мода	141
7	Загального характеру (General)	154	7	Будівництво, Інфраструктура	92
8	Меблі, Дизайн інтер'єру	123	8	Освіта	78
9	Бізнес-послуги, роздрібна торгівля	128	9	Меблі, Дизайн інтер'єру	70
10	Освіта	124	10	Здоров'я, Медичне обладнання	69

Джерело: узагальнено авторами на основі [7–8]

Таблиця 2

Кількість виставкових заходів за 2019 та 2022 роки у розрізі країн-лідерів виставкової індустрії у Європейському регіоні

Країна	2019 Рік	2022 Рік	
	Фізичні виставки	Фізичні виставки	Гібридні виставки
Туреччина	482	413	-
Іспанія	354	336	34
Франція	373	298	-
Італія	339	228	-
Німеччина	183	144	5
Польща	189	121	-

Джерело: узагальнено авторами на основі [7–8]

Польщу, Туреччину, Іспанію. У таблиці 2 наведено кількість проведених виставок у даних країнах. Варто підкреслити, що з 2020 року з'явився новий формат — гібридні виставки.

Варто підкреслити, що гібридні виставки поєднують в собі як онлайн, так і офлайн-компоненти, що дозволяє залучати більше учасників з різних країн на живо та забезпечує максимально можливу кількість учасників у цифровому середовищі.

На рис. 1 представлено графічне відображення динаміки кількості виставкових заходів у 2019 та 2022 роках у розрізі країн-лідерів виставкової індустрії.

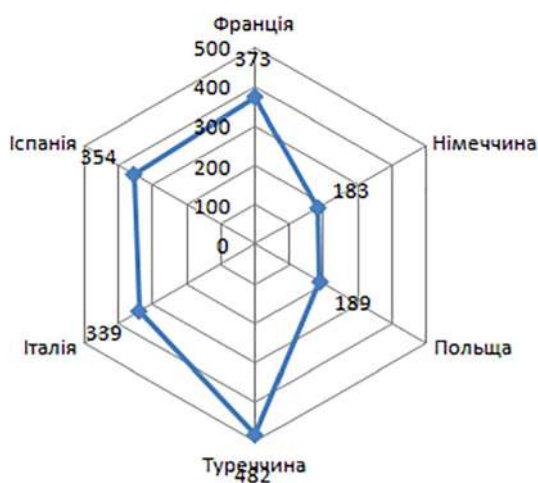
У звіті про виставкову діяльність Global Exhibition Barometer за січень 2024 від Всесвітньої асоціації виставкової індустрії UFI зазначається, що у 2023 році у більшості регіонів світу виставкова галузь повністю оговталася від спаду внаслідок пандемії, а доходи в середньому досягли майже рівня 2019 року. За прогнозом, на кінець 2024 року у виставковій індустрії очікується ріст прибутків у середньому на 15%. У даному виданні Барометру наводяться також дані, що 52% компаній планують збільшити кількість робочих місць, а 45% збережуть стабільною поточну чисельність

персоналу. Також підкреслюється зміна бізнес пріоритетів на досягнення не лише економічного, а й екологічного прогресу в організації виставок [10].

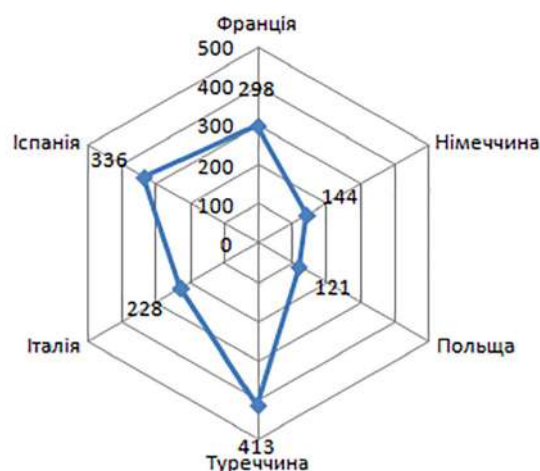
З метою підвищення ролі виставкової індустрії в регіональному та глобальному масштабах Всесвітня асоціація виставкової індустрії щорічно у першу середу червня проводить Всесвітній день виставок (Global Exhibitions Day, GED). У 2024 році темою 9-го Всесвітнього дня виставок визначено гасло: «Виставки є каталізаторами сталого майбутнього», що підкреслює роль виставок як платформ для об'єднання людей з метою спілкування, співпраці над вирішенням глобальних завдань, узгоджених з Цілями сталого розвитку ООН, і які сприяють розвитку різних галузей та економіки у всьому світі [11].

В основі цього річної теми GED 2024 окреслено чотири ключові тези:

1. Виставки є рушійною силою прогресу: Виставки є платформами для обговорення, створення та демонстрації рішень для наших універсальних проблем.
2. Виставки сприяють економічному зростанню: Виставки є рушійною силою економічного



а)



б)

Рис. 1. Графічне відображення кількості виставкових заходів у розрізі країн-лідерів виставкової індустрії: а) у 2019; б) 2022 рр.

Джерело: систематизовано авторами на основі [7–8]

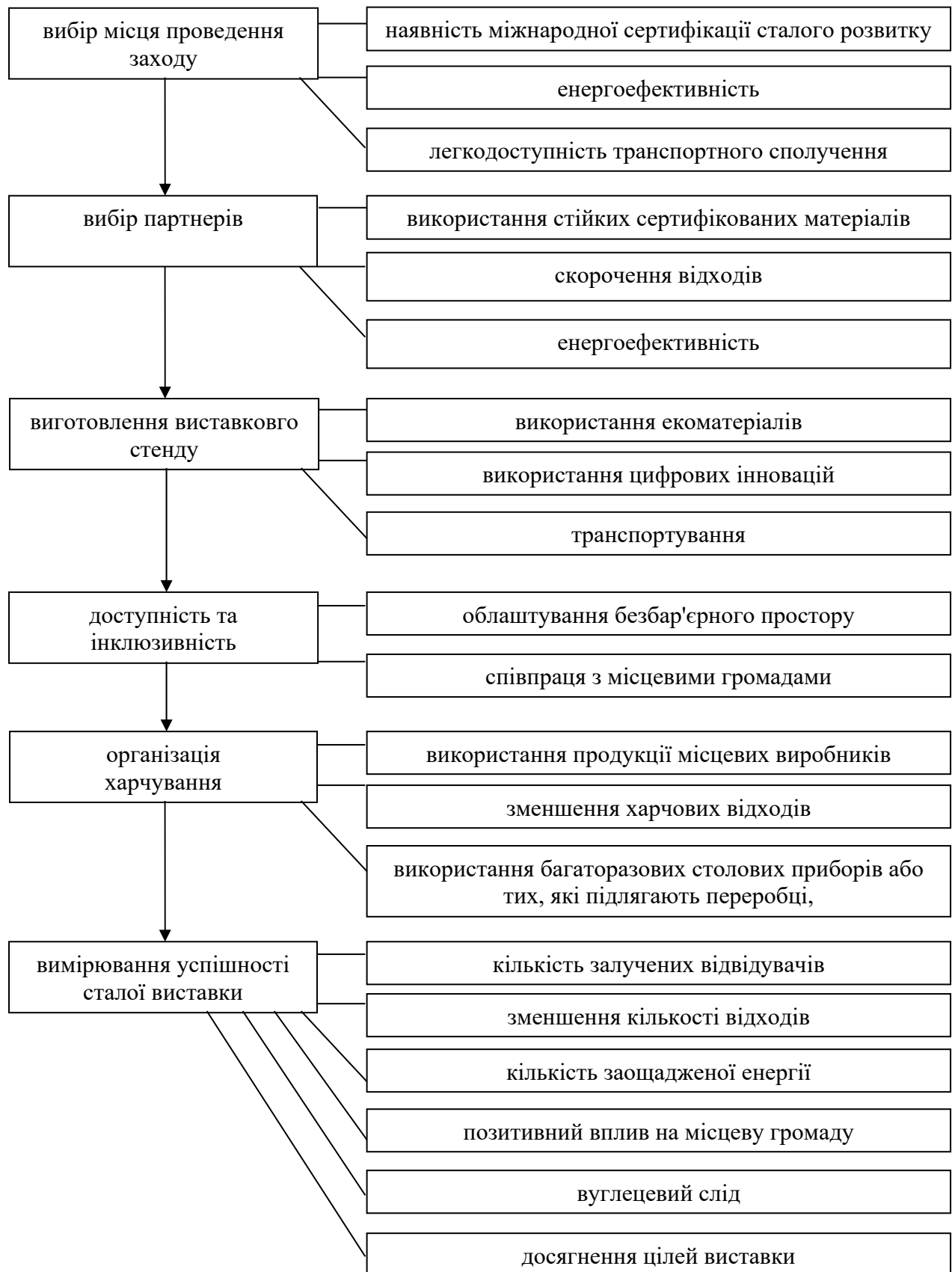


Рис. 2. Схема стійкої виставки  
Джерело: розроблено авторами

зростання, об'єднуючи галузі та сприяючи створенню робочих місць.

3. Виставки є екологічно чистими. Виставки — це стійкий спосіб стимулювати бізнес і розвиток економіки, вони збирають спільноти в одному місці та здатні зменшувати колективний вплив на навколишнє середовище.

4. Виставки об'єднують людей: виставки формують спільноти, об'єднуючи людей на живо для спілкування, співпраці та спільних дій [11].

Варто підкреслити, що світ починає усвідомлювати важливість екологічної безпеки, і виставкова індустрія не є винятком. На рис. 2 зображено орієнтовну схему стійкої виставки.

Серед сталих практик варто назвати використання екологічно чистих стендів з перероблених матеріалів, електронні буклети замість паперових, схеми зменшення вуглецевого сліду при плануванні подорожі на виставку, енергоефективність павільйонів, де проходять ярмарки та виставки тощо. Можна стверджувати, що сталість стає обов'язковим атрибутом для будь-якого далекоглядного експонента, а виставкова індустрія володіє значним потенціалом у досягненні цілей сталого розвитку (ЦСР).

Всесвітня асоціація виставкової індустрії запровадила «The UFI Sustainable Development Award» — щорічну нагороду за втілення цілей сталого розвитку. Даний конкурс відкритий для усіх компаній виставкової індустрії (організаторів, місць проведення, постачальників послуг, експонентів), незалежно від того, є вони членами UFI чи ні, і відзначає найкращі сталі практики та видатні досягнення у світовій виставковій індустрії.

Серед успішних прикладів втілення сталих практик варто назвати ініціативи компаній Fiera Milano & Montecolino, які увійшли до когорти фіналістів «The UFI Sustainable Development Award 2023» [13]. Fiera Milano є лідером італійського ринку та одним із головних світових гравців на ринку виставкових та конгрес-заходів, який керує 6-им за площею найбільшим торговим центром

у світі (Fiera Milano Rho) та найбільшим і найсучаснішим конференц-центром у Європі (Allianz Mi Co). Компанія Fiera Milano 2022 року провела 80 виставок в Італії, близько 30 за кордоном (Бразилія, Китай, Сінгапур, Південна Африка), а також організувала близько 160 конференцій. Загальна кількість відвідувачів у 2022 році — близько 4 мільйонів, а дохід — 220 мільйонів євро. Fiera Milano Rho — це сучасний івент-центр, побудований поблизу Мілану, відкритий у 2005 році, який охоплює 20 великих виставкових залів і павільйонів. На даному місці 1906 року відбулась Всесвітня виставка ЕКСПО, відтоді даний майданчик став постійним Міланським ярмарком. Конференц-центр Allianz Mi Co має площу 54 тис. кв. м і здатний розмістити 21 тис. осіб. У компанії Fiera Milano є авторитетний акціонер — компанія Montecolino [9].

Montecolino є провідним європейським виробником підлогових і текстильних покриттів, який також спеціалізується на інноваційному способі вторинної переробки килимів для виставкових майданчиків. Співпраця між Fiera Milano та Montecolino дає можливість втілювати спільну мету — створення нової стійкої та інноваційної пропозиції у виставковій індустрії.

Варто зазначити, що одним із найскладніших екологічних аспектів, з якими стикається індустрія заходів, є те, що більшість відходів генерується у процесі підготовки до виставки, поза межами виставкового майданчику. Крім енергії, яка споживається на місці проведення заходів, і яку сам майданчик має можливість зменшити з використанням відновлюваних джерел енергії, усі інші викиди та відходи генеруються суб'єктами поза індустрією заходів, такими як виробники стендів та виробничих матеріалів (наприклад, килимів). Для прикладу, у передпандемічні роки на виставках Fiera Milano щороку стелилось майже 1 500 000 квадратних метрів килимів, що відповідає приблизно 435 000 кг. Конструкція стенду (стіни, стеля, підлога та меблі) є одним із найбільш значних

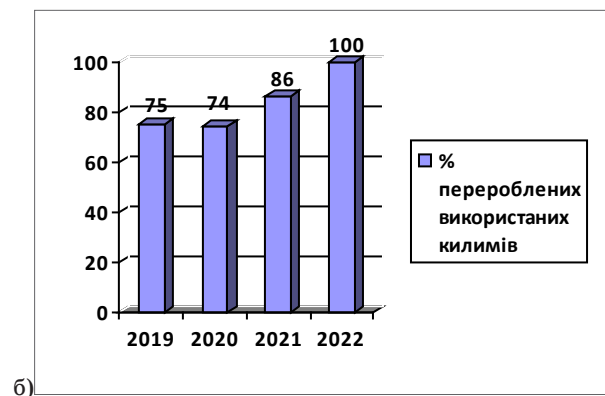
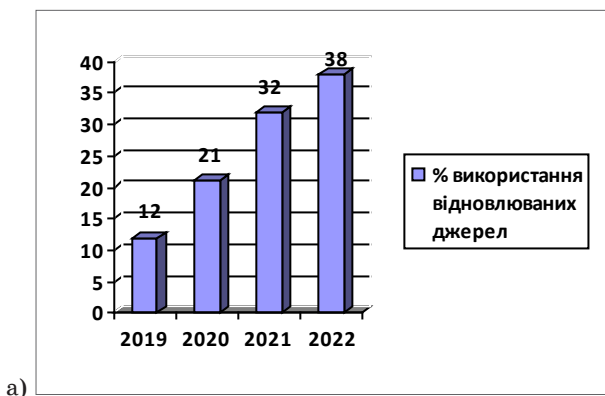


Рис. 3. Динаміка ефективності сталих практик Fiera Milano & Montecolino упродовж 2019–2022 років:

а) використання відновлювальних джерел енергії, б) переробка виставкових килимів

Джерело: [9; 13]

впливів на навколишнє середовище у виставковій індустрії. Ці впливи включають як вуглець, який міститься у виробництві матеріалів, так і відходи від їх утилізації [9; 13].

Fiera Milano та Montecolino вирішили об'єднати свої зусилля з досліджень і інноваційних розробок, щоб запустити інноваційну та стійку концепцію створення стендів: меблі створюються з перероблених килимів, які використовувалися під час виставки. Система управління використанням килимів для Fiera Milano від Montecolino дозволила у 2022 році переробити 100% килимів. Загалом протягом 2022 року було зібрано 272 640 кг килимів, що відповідає приблизно 900 тис. кв. м обробленої площі, для чого було використано 116 контейнерів [9]. На рис. 3. зображено динаміку втілення сталих практик Fiera Milano & Montecolino та досягнення нульового рівня відходів килимів упродовж 2019–2022 років.

Дана ініціатива являє собою інноваційну та стійку пропозицію на ринку виставкових заходів по скороченню викидів вуглецю, і повністю присвячена принципам циркулярної економіки. Важливість даної інноваційної системи відновлення була підкреслена дослідженням LCA (Life Cycle Assessment), проведеним Університетом Брешиї (Італія), згідно з яким під час усіх виставок, що проходили у Fiera Milano з червня 2021 року по грудень 2022 року, загалом було заощаджено 1 157 488 кг CO<sub>2</sub> завдяки переробці 1 014 830 кв. м ки-

лимів Montecolino. Позитивний вплив на довкілля підтверджується тим, що 1 157 488 кг CO<sub>2</sub> відповідає збереженню 52 613 дерев [9].

Крім того, виставковий центр Rho Fiera Milano має встановлену фотоелектричну станцію на 8,2 МВт, автопарк Fiera Milano складається на 25% з гібридних автомобілів [9].

**Висновки.** Нині виставкова індустрія швидко відновлюється після пандемії, і здатна забезпечити стабільне економічне зростання для країни. Ринок виставкових заходів відрізняється масштабністю, оскільки кожна виставка залучає десятки тисяч людей. Виставки охоплюють усі сектори бізнесу, уряду та громадянського суспільства, утворюючи великий ланцюг партнерів і стейкхолдерів під час організації і проведення виставкових заходів. Поряд із значним позитивним впливом на економіку, виставкова індустрія має значний екологічний слід. Усвідомлюючи це, галузь все більше використовує ініціативи сталого розвитку для зменшення утворення відходів на ярмарках, а також оптимізуючи й покращуючи енергоефективність, логістику та транспортування учасників виставково-ярмаркових заходів. Зростання кількості гібридних заходів стало більш стійкою альтернативою традиційним фізичним виставкам. Тому у подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на ефективності сучасних інновацій в організації виставкових заходів, зокрема на перспективності гібридних виставок та використання ШІ.

### Література

1. Головна О. М. Виставкова індустрія: сучасні економічні тренди та перспективи майбутнього. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2022. Вип. 1 (15). С. 162–171.
2. Ерфан Є. А. Міжнародні виставки та ярмарки як інструмент розвитку міжнародної торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 39. С. 58–62.
3. Зарічняк А. П., Шикеринець В. В. Міжнародні туристичні виставкові заходи як інструмент розвитку туристичної галузі. *Карпатський край*. 2017. № 1. С. 179–187.
4. Кінаш І. П. Політика розвитку виставкової інфраструктури в Україні. *Бізнес Інформ*. 2013. № 3. С. 358–361.
5. Лисюк Т. В., Терещук О. С., Мельничук Р. В. Особливості виставкової діяльності туристичних і готельно-ресторанних підприємств. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 1(80). С. 148–152. doi: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-80-25>.
6. Chhatwal M., Garg V., Rajput N. Future Trends of the Exhibition Industry: Hybrid, Digital Technology and AI. *Eur. Chem. Bull.* 2023. 12. P. 2501–2511. URL: <https://www.eurchembull.com/uploads/paper/55407ecffc016fddd1b1daa6b6c7675c.pdf> (дата звернення: 25.04.2024).
7. Euro Fairs Statistic 2022 (November 2023). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/euro-fairs-statistic-2022-november-2023/> (дата звернення: 25.04.2024).
8. Euro Fairs Statistic 2019 (November 2021). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/euro-fairs-statistics-2019-december-2020/> (дата звернення: 25.04.2024).
9. *Fiera Milano: website*. URL: <https://www.fieramilano.it/en/> (дата звернення: 25.04.2024).
10. Global Exhibition Barometer (January 2024). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/the-global-exhibition-barometer-january-2024/> (дата звернення: 25.04.2024).
11. *Global Exhibitions Day: website*. URL: <https://ged.eventmaker.io/> (дата звернення: 25.04.2024).
12. Global Economic Impact of Exhibitions. *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: [https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI\\_Global\\_Exhibitions\\_Impact\\_August\\_2022.pdf](https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI_Global_Exhibitions_Impact_August_2022.pdf) (дата звернення: 25.04.2024).

13. The 2023 UFI Sustainable Development Award. *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/award/the-2023-ufi-sustainable-development-award/> (дата звернення: 25.04.2024).

#### References

1. Holovnia O.M. Vystavkova industriia: suchasni ekonomichni trendy ta perspektyvy maibutnoho. *Naukovyi visnyk IFNTUNH. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti*. 2022. Вурю 1 (15). S. 162–171.
2. Erfan Ye.A. Mizhnarodni vystavky ta yarmarky yak instrument rozvytku mizhnarodnoi torhivli. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2021. Vyp. 39. S.58–62.
3. Zarichniak A.P., Shykerynets V.V. Mizhnarodni turystychni vystavkovi zakhody yak instrument rozvytku turystychnoi haluzi. *Karpatskyi kraj*. 2017. № 1. S. 179–187.
4. Kinash I.P. Polityka rozvytku vystavkovoї infrastruktury v Ukraini. *Biznes Inform*. 2013. № 3. S. 358–361.
5. Lysiuk T.V., Tereshchuk O.S., Melnychuk R.V. Osoblyvosti vystavkovoї diialnosti turystychnykh i hotelno-restorannykh pidpriemstv. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova. Seriya: Ekonomika*. 2020. T. 25, Vyp. 1(80). S. 148–152. doi: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-80-25>.
6. Chhatwal M., Garg V., Rajput N. Future Trends of the Exhibition Industry: Hybrid, Digital Tech. and AI. *Eur. Chem. Bull*. 2023. 12. P. 2501–2511. URL: <https://www.eurchembull.com/uploads/paper/55407ecffc016fddd1b1daa6b6c7675c.pdf>.
7. Euro Fairs Statistic 2022 (November 2023). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/euro-fairs-statistic-2022-november-2023/>.
8. Euro Fairs Statistic 2019 (November 2021). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/euro-fairs-statistics-2019-december-2020/>.
9. *Fiera Milano: website*. URL: <https://www.fieramilano.it/en/>.
10. The Global Exhibition Barometer (January 2024). *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/archive-research/the-global-exhibition-barometer-january-2024/>.
11. *Global Exhibitions Day: website*. URL: <https://ged.eventmaker.io/>.
12. Global Economic Impact of Exhibitions 2022. *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: [https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI\\_Global\\_Exhibitions\\_Impact\\_August\\_2022.pdf](https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2022/09/OE-UFI_Global_Exhibitions_Impact_August_2022.pdf).
13. The 2023 UFI Sustainable Development Award. *UFI. The Global Association of the Exhibition Industry: website*. URL: <https://www.ufi.org/award/the-2023-ufi-sustainable-development-award/>.



УДК 339.138

**Виноградова Олена Володимирівна**  
*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри маркетингу  
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*  
**Vynogradova Olena**  
*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Marketing Department  
State University of Information and Communication Technologies*  
ORCID: 0000-0002-7250-5089

**Дрокіна Ніна Іванівна**  
*доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу  
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*  
**Drokina Nina**  
*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Marketing Department  
State University of Information and Communication Technologies*  
ORCID: 0000-0002-8348-1203

**Недопако Наталя Миколаївна**  
*старший викладач кафедри маркетингу  
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій*  
**Nedopako Natalia**  
*Senior Lecturer of the Marketing Department  
State University of Information and Communication Technologies*  
ORCID: 0000-0003-1489-0756

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9944

## **ІНТЕГРОВАНІЙ СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

## **AN INTEGRATED SYSTEM APPROACH TO THE MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION**

**Анотація.** Вступ. У сучасному світі, де технології невинно розвиваються та цифрова трансформація перетворює усі сфери бізнесу, телекомунікаційні підприємства знаходяться перед викликом адаптуватися до нових реалій. Диджиталізація, яка охоплює всі аспекти їхньої діяльності, вимагає нових підходів до управління маркетингом. Вирішення цієї проблеми потребує розробки інтегрованого системного підходу, який забезпечує збалансовану стратегію маркетингу та використання передових цифрових інструментів, що обумовлює актуальність досліджуваної проблеми для українських підприємств.

Метою статті є обґрунтування інтегрованого системного підходу до управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей телекомунікаційних підприємств та успішного функціонування в умовах сучасного цифрового середовища.

Матеріали і методи. Інформаційною базою дослідження стали дослідження та публікації в області маркетингу телекомунікаційних підприємств. У процесі здійснення дослідження було використано наукові методи: системний підхід, діалектичний метод, систематизація і узагальнення, методи наукової абстракції (для обґрунтування дефініції «інтегрований

системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації», визначення ролі системного маркетингового підходу для управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації); екстраполяції, логічного аналізу (для систематизації особливостей інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які відображають специфіку цієї галузі); науковій абстракції, логічного узагальнення результатів (для формулювання висновків).

**Результати.** У статті досліджено сутність та запропоновано авторське визначення поняття «інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації» як стратегічний підхід, що базується на комплексному використанні інформаційних технологій, аналізі даних та системного підходу до управління маркетинговими процесами з метою досягнення ефективності та конкурентоспроможності у сучасному цифровому середовищі. Наведено характеристику основних елементів (інтегрований підхід, системний підхід, управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств, умови диджиталізації). Обґрунтовано роль системного маркетингового підходу для управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації через свою інтегрованість та спроможність адаптуватися до середовища, яке швидко змінюється. Визначено особливості інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які відображають специфіку цієї галузі (гнучкість, комплексність, використання великих обсягів даних, комунікацію через різноманітні канали та здатність до швидкої адаптації до змін).

**Перспективи.** Подальший розвиток і реалізація інтегрованого підходу до управління маркетингом може сприяти підвищенню конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств на ринку, покращенню якості обслуговування клієнтів та забезпеченню стійкого росту бізнесу в умовах цифрової трансформації.

**Ключові слова:** інтегрований підхід, системний підхід, управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств, умови диджиталізації, управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств.

**Summary.** Introduction. In today's world, where technologies are constantly developing and digital transformation is transforming all areas of business, telecommunications enterprises are faced with the challenge of adapting to new realities. Digitalization, which covers all aspects of their activities, requires new approaches to marketing management. Solving this problem requires the development of an integrated system approach that provides a balanced marketing strategy and the use of advanced digital tools, which determines the relevance of the investigated problem for Ukrainian enterprises.

The purpose of the article is to substantiate the integrated system approach to marketing management to achieve the strategic goals of telecommunications enterprises and successful functioning in the conditions of the modern digital environment.

**Materials and methods.** Research and publications in the field of marketing of telecommunications enterprises became the information base of the study. In the process of carrying out the research, scientific methods were used: systematic approach, dialectical method, systematization and generalization, methods of scientific abstraction (to justify the definition «integrated systematic approach to the management of marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization», definition of the role of the systemic marketing approach to management of marketing activities telecommunications enterprises in the conditions of digitalization); extrapolation, logical analysis (to systematize the features of an integrated system approach to the management of marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization, which reflect the specifics of this industry); scientific abstraction, logical generalization of results (for formulating conclusions).

**The results.** The article examines the essence and offers the author's definition of the concept «integrated system approach to the management of marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization» as a strategic approach based on the complex use of information technologies, data analysis and a system approach to the management of marketing processes in order to achieve efficiency and competitiveness in today's digital environment. The main elements are described (integrated approach, system approach, management of marketing activities of telecommunications enterprises, conditions of digitalization). The role of the systemic marketing approach for managing the marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization is substantiated due to its integration and ability to adapt to a rapidly changing environment. The peculiarities of the integrated system approach to the management of marketing activities of telecommunications enterprises in the conditions of digitalization are determined, which reflect the specifics of this industry (flexibility, complexity, use of large volumes of data, communication through various channels and the ability to quickly adapt to changes).

**Prospects.** Further development and implementation of an integrated approach to marketing management can contribute to increasing the competitiveness of telecommunications enterprises in the market, improving the quality of customer service and ensuring sustainable business growth in the conditions of digital transformation.

**Key words:** integrated approach, system approach, management of marketing activities of telecommunications enterprises, conditions of digitalization, management of marketing activities of telecommunications enterprises.

**Постановка проблеми.** Останні дослідження та публікації в області маркетингу телекомунікаційних підприємств свідчать про значний розвиток цифрових маркетингових стратегій та технологій

персоналізації. Проте, існують прогалини в розробці інтегрованих системних підходів, які б враховували всі аспекти маркетингової діяльності та забезпечували їх взаємодію для досягнення стратегічних цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження та публікації в галузі розробки інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації висвітлюють низку ключових аспектів та викликів, з якими зіштовхуються підприємства у цій галузі. Наслідки цифрової трансформації на телекомунікаційних ринках, особливо мережеві зовнішні ефекти, стали об'єктом вивчення у роботі «Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets» (Snežana Radukić, Zoran Mastilo, and Zorana Kostić, 2019 [1, с. 31–42]). Автори проаналізували вплив цифрової трансформації на телекомунікаційні ринки з точки зору мережевих зовнішніх ефектів, що дозволяє краще розуміти динаміку змін у цій галузі та розвивати ефективні стратегії розвитку для компаній.

У роботі «How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company?» (Gharib, Ehsan, 2019 [2, с. 6–36]) здійснено систематичний огляд літератури з питань цифрової трансформації в телекомунікаційній галузі. Цей аналіз дозволяє виявити основні тренди та виклики, що виникають у зв'язку з цифровою трансформацією телекомунікаційних компаній, та розробляти стратегії, спрямовані на успішне адаптування до нових реалій ринку.

Робота «Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry» (Pretorius, Daniel Arnoldus, 2019 [3, с. 8–25]) вивчає вплив різних факторів на цифрову трансформацію в телекомунікаційних компаніях. Аналіз цих факторів дозволяє визначити ключові аспекти, які впливають на успішність цифрової трансформації та розробляти стратегії, спрямовані на їх оптимізацію.

«International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions» (Klaus E. Meyer, 2023 [4, с. 576–789]) аналізує виклики та можливості для міжнародних телекомунікаційних компаній у цифрову епоху. Робота досліджує аспекти глобальної стратегії в умовах національних інституцій, що є важливим для розуміння міжнародного бізнесу в цифрову епоху.

У «Impact of Big Data on Digital Transformation in 5G Era» (Xianjie Fang, 2021 [5, с. 2–5]) проведено дослідження маркетингової стратегії цифрової трансформації для підприємств телекомунікацій. Автор аналізує вплив великих даних на цифрову трансформацію в епоху 5G та висвітлює актуальність використання цих даних у стратегіях телекомунікаційних компаній.

**Метою статті** є обґрунтування інтегрованого системного підходу до управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей телекомунікаційних підприємств та успішного функціонування в умовах сучасного цифрового середовища.

**Матеріали і методи.** Інформаційною базою дослідження стали наукові публікації провідних вчених з питань конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств. Під час виконання дослідження було використано такі методи дослідження, як: системний підхід, діалектичний метод, систематизація і узагальнення, методи наукової абстракції (для обґрунтування дефініції «інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації», визначення ролі системного маркетингового підходу для управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації); екстраполяції, логічного аналізу (для систематизації особливостей інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, які відображають специфіку цієї галузі); наукової абстракції, логічного узагальнення результатів (для формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу.** Пропонуємо розглядати інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації як стратегічний підхід, що базується на комплексному використанні інформаційних технологій, аналізі даних та системного підходу до управління маркетинговими процесами з метою досягнення ефективності та конкурентоспроможності у сучасному цифровому середовищі.

Це визначення включає наступні поняття:

**Інтегрований підхід.** Це підхід, який об'єднує різні елементи та компоненти управління маркетинговою діяльністю в єдину систему, щоб забезпечити їх взаємодію та спільну роботу для досягнення стратегічних цілей.

**Системний підхід.** Це підхід, який розглядає управління маркетингом як систему, що складається з різних взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють між собою та зовнішнім середовищем.

**Управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств.** Це процес планування, координації та контролю за маркетинговими стратегіями та діяльністю телекомунікаційних компаній з метою залучення та задоволення клієнтів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення прибутковості.

**Умови диджиталізації.** Це умови, в яких телекомунікаційні підприємства використовують цифрові технології та інновації для поліпшення своєї діяльності, залучення клієнтів та створення конкурентної переваги.

Цей підхід передбачає інтеграцію різноманітних маркетингових інструментів та стратегій в одну систему, яка дозволяє оптимізувати процеси взаємодії з клієнтами, аналізувати та використовувати дані для прийняття стратегічних рішень, а також

забезпечує постійне вдосконалення маркетингових підходів у відповідь на мінливі умови ринку та технологічні тенденції [6, с. 166–175; 7, с. 62–64; 8; 9].

Системний маркетинговий підхід найбільш підходить в умовах диджиталізації через свою інтегрованість та спроможність адаптуватися до середовища, яке швидко змінюється. Він забезпечує комплексний підхід до управління маркетингом, використовуючи різноманітні інструменти та стратегії, що дозволяє ефективно взаємодіяти з цифровими технологіями, персоналізувати комунікацію з клієнтами та адаптуватися до змін у вимогах ринку.

Інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації включає ряд особливостей, які відображають специфіку цієї галузі:

**1) Швидкість інновацій.** Телекомунікаційний сектор відомий своєю швидкістю технологічних інновацій. Інтегрований системний підхід має

бути гнучким та швидким у впровадженні нових маркетингових стратегій та технологій, щоб відповідати на зміни на ринку та впливати на споживачів.

**2) Комплексність підходу.** Телекомунікаційні підприємства пропонують різноманітні послуги, такі як мобільний та стаціонарний зв'язок, інтернет, телевізійні послуги тощо. Інтегрований підхід повинен враховувати всі аспекти цих послуг та координувати маркетингові зусилля для їх просування.

**3) Аналіз великих обсягів даних.** Телекомунікаційні компанії генерують величезні обсяги даних про своїх клієнтів, використовуючи їх для аналізу та розробки персоналізованих маркетингових стратегій. Інтегрований підхід повинен включати ефективну систему збору, аналізу та використання цих даних для досягнення маркетингових цілей.

**4) Комунікація через різноманітні канали.** У цифрову епоху телекомунікаційні підприємства мають

Таблиця 1

**Ключові елементи інтегрованого системного підходу до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації**

Ключові елементи	Структурні елементи	Опис елементів
Стратегічне управління маркетингом	Розроблення маркетингової стратегії	Визначення цілей і стратегічних напрямків діяльності, аналіз ринку та конкурентів
	Формулювання маркетингових цілей	Встановлення конкретних, вимірюваних, реалістичних та досяжних цілей (KPIs)
	Розробка маркетингових програм та планів дій	Створення конкретних стратегій та планів дій для досягнення поставлених цілей
Аналіз та дослідження	Дослідження ринку та аудиторії	Аналіз ринкових тенденцій, споживчих уподобань та поведінки аудиторії
	Оцінка конкурентної ситуації	Вивчення конкурентів, їх стратегій, маркетингових пропозицій та сильних сторін
	Аналіз ефективності маркетингових заходів	Оцінка результативності проведених маркетингових кампаній та заходів
Інтеграція каналів комунікації	Онлайн комунікації	Використання цифрових каналів комунікації
	Офлайн комунікації	Взаємодія з клієнтами через традиційні канали
Управління відносинами з клієнтами (CRM)	Збір та аналіз даних про клієнтів	Визначення та збереження даних про клієнтів для подальшого аналізу
	Персоналізація маркетингових пропозицій	Надання індивідуальних пропозицій та послуг для кожного клієнта
Використання аналітики та технологій	Аналітика даних	Використання аналітичних інструментів для прогнозування поведінки клієнтів
	Використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання	Впровадження технологій AI для автоматизації та оптимізації маркетингових процесів
Маркетинговий контент та креативність	Створення якісного контенту	Розробка та розповсюдження цікавого та корисного контенту для аудиторії
	Розробка креативних рекламних кампаній	Створення оригінальних та привабливих рекламних матеріалів
Оцінка та вдосконалення стратегій	Моніторинг результатів	Систематичний аналіз ефективності маркетингових заходів та їх відповідність стратегічним цілям
	Коригування стратегій	Впровадження змін в маркетингові стратегії на основі отриманих результатів та змін у ринкових умовах

Джерело: авторська розробка

можливість використовувати різноманітні цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі, електронна пошта, мобільні додатки тощо. Інтегрований підхід повинен забезпечити координацію та оптимізацію використання цих каналів для ефективного спілкування з клієнтами.

5) **Адаптація до змін.** Технологічні зміни та зміни у споживчих уподобаннях відбуваються дуже швидко у телекомунікаційній галузі. Інтегрований підхід повинен бути здатний до швидкої адаптації до цих змін та реагувати на них, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації включає ряд ключових елементів, які спільно сприяють ефективному функціонуванню та досягненню стратегічних цілей, наведених у табл. 1. Ці елементи спільно створюють інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, що дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та досягати успіху на ринку.

Розуміння взаємозв'язку між конкретними елементами маркетингового управління та прин-

ципами інтегрованого підходу допомагає підприємствам вирішувати складні виклики, що виникають в умовах швидкого розвитку цифрових технологій та зміни попиту на ринку телекомунікаційних послуг.

**Висновки.** Таким чином, було розглянуто інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації. За допомогою аналізу останніх досліджень та публікацій були виокремлені основні елементи цього підходу та їхні взаємозв'язки. Передбачено, що інтегрований підхід враховує системність та комплексність управління, орієнтований на клієнта, базується на цифрових технологіях, аналізі та прогнозуванні даних, гнучкості та адаптивності, постійному вдосконаленні та стратегічному управлінні. Кожен елемент має специфічні характеристики, які враховують особливості телекомунікаційних підприємств. Висновки підтверджують необхідність і важливість впровадження інтегрованого системного підходу до управління маркетингом для досягнення стратегічних цілей телекомунікаційних підприємств та успішного функціонування в умовах сучасного цифрового середовища.

#### Література

1. Bala Hillol et al. Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets. *Sciendo*. 2019. doi: <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019>.
2. Gharib E. How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company? *JAMK Centre for Competitiveness*. 2019. URL: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060> (дата звернення: 20.05.2024).
3. Arnoldus D. et al. Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry. *Thesis (MTech (Business Information Systems)) — Cape Peninsula University of Technology*. 2019. URL: <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023> (дата звернення: 20.05.2024).
4. Meyer K.E. et al. International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. *Journal of International Business Studies*. 2023. Vol. 54. P. 577–598. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (дата звернення: 20.05.2024).
5. Xianjie Fang. Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model. *Journal of Physics Conference*. 1992. (4). 042002. doi: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002>.
6. Дрокіна Н.І. Концептуальна модель механізму управління інтегрованим Інтернет-маркетингом підприємств телекомунікацій. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 1 (57). С. 166–175. URL: <https://bit.ly/2CErUPx> (дата звернення: 24.05.2024).
7. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. К. : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с.

#### References

1. Bala, Hillol et al. (2019). Effects of Digital Transformation and Network Externalities in the Telecommunication Markets. *Sciendo*. doi: <https://doi.org/10.2478/eoik-2019-0019>.
2. Gharib, E. (2019). How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company? *JAMK Centre for Competitiveness*. URL: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019060515060>.
3. Arnoldus, D. et al. (2019). Factors that affect digital transformation in the telecommunication industry. *Thesis (MTech (Business Information Systems)) — Cape Peninsula University of Technology*. Retrieved from <https://etd.cput.ac.za/handle/20.500.11838/3023>.

4. Meyer, K.E. et al. (2023). International business in the digital age: Global strategies in a world of national institutions. *Journal of International Business Studies*, 54, 577–598. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/s41267-023-00618-x> (дата звернення: 20.05.2024).

5. Xianjie, Fang. (1992). Research on Digital Marketing Strategy of Telecommunication Service Based on Computer Complex Network Model. *Journal of Physics Conference*, (4), 042002. doi: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/4/042002>.

6. Drokina, N. I. (2020). Kontseptualna model mekhanizmu upravlinnia intehrovanyh Internet-marketyh pidpryemstv telekomunikatsii. *Biznes-navihator*, 1 (57), 166–175. Retrieved from <https://bit.ly/2CErUPx> [in Ukrainian].

7. Kovshova, I. O. (2018). *Marketynhovi menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia*. K.: Vydavnytstvo FOP Vyshemyrskiy V. S. [in Ukrainian].

УДК 330.34:631.115.1(477-22)

**Вітряк Оксана Геннадіївна**

*асистент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності  
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

**Vitriak Oksana**

*Assistant of the Department of Administrative Management and  
Foreign Economic Activity  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
ORCID: 0000-0002-3884-9646*

**Ткачук Вадим Анатолійович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки  
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

**Tkachuk Vadym**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Economics  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
ORCID: 0000-0002-9684-8625*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9904

## **ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ОСОБИСТИХ СЕЛЯНСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ: СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ**

### **ECONOMIC DEVELOPMENT OF INDIVIDUAL PEASANT FARMS: STATE AND TRENDS**

**Анотація.** Вступ. Ринкова економіка сприяє розвитку різних форм власності та господарювання. Однією із таких форм є особисті селянські господарства, значення яких в економіці країни є суттєвим, так як вони є структурним елементом агропромислового комплексу України і відіграють важливу роль у постачанні сільськогосподарської продукції на внутрішній ринок, забезпеченості зайнятості селян та поповненні джерел своїх доходів. Вони залишаються стабілізуючою ланкою господарювання, яка компенсує зниження обсягів виробництва продукції сільського господарства на окремих аграрних підприємствах, забезпечує продовольчі потреби населення, формує грошові доходи селян і є його основним джерелом виживання.

Соціальна значимість особистих селянських господарств проявляється у зниженні рівня безробіття, створенні можливостей для збільшення їхніх доходів, соціальної захищеності. Такий соціальний аспект їхньої діяльності особливо важливий в умовах розвитку економіки, коли в сільському господарстві спостерігається значне зменшення робочих місць. Тому, саме в цих умовах діяльність особистих господарств населення стає не додатковим, а основним видом та джерелом доходів, реальною можливістю забезпечити гідний рівень життя селянина.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень та науково-практичних рекомендацій щодо дослідження ролі та перспектив подальшого функціонування особистих селянських господарств у забезпеченні економічного розвитку сільських територій.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо регулювання діяльності особистих селянських господарств; 2) праці вітчизняних та зарубіжних вчених, які здійснюють свої науково-практичні дослідження щодо економічного розвитку особистих селянських господарств в аспекті створення достатнього рівня продовольчої безпеки та насиченості внутрішнього ринку продуктами харчування.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення для характеристики суті поняття «особисте селянське господарство», як структурного елементу агропромислового комплексу України;

для більшої предметності дослідження за допомогою економіко-статистичного методу було проаналізовано параметри діяльності особистих селянських господарств та частку виробництва продукції с.-г. господарствами населення у 2022 році; за допомогою методу групування вдалося здійснити розподіл сільських домогосподарств за кількістю утримання основних видів сільськогосподарських тварин та за площею землі, що знаходиться у їх користуванні; метод логічного узагальнення результатів дав змогу сформулювати чіткі висновки та надати конструктивні пропозиції.

Результати. Розглянуто економічні передумови становлення особистих селянських господарств як суб'єктів підприємницької діяльності. Виділено основні стримуючі чинники їхнього розвитку як повноцінної складової аграрного сектору.

Наголошено, що гострими проблемами в особистих селянських господарствах залишаються, з одного боку, важка ручна праця на землі без засобів її механізованого обробітку та фінансових коштів на оплату послуг з її обробітку, з іншого – неповна зайнятість, бідність, міграція працездатної частини населення.

Встановлено, що за результатами 2022р. господарствами населення вироблено – 34,8% валової продукції сільськогосподарства, в т.ч. 32,3% продукції рослинництва і 43,9% продукції тваринництва. Дана категорія господарств на даний час обробляє близько 15,7 млн. га сільськогосподарських угідь. За даними статистичної звітності «Сільське господарство України», у 2023 р. господарства населення виробили – 98% картоплі, 94% – овочів, 66% молока, 70% яловичини та 38% свинини.

Акцентовано, що в сучасних умовах особисті селянські господарства стикаються зі значними труднощами, тому потребують підтримки з боку держави. Особливо сільське населення потерпає від диспаритету цін, відсутності належної системи інфраструктури закупівель. Тому, проблема пошуку шляхів підвищення ефективності роботи цих господарств є надзвичайно актуальною.

Доведено, що для подальшого розвитку та модернізації сільськогосподарського виробництва та відповідності аграрної продукції стандартам ЄС всі виробники сільськогосподарської продукції повинні мати єдине законодавче поле для організації своєї діяльності і працювати в рівних податкових умовах.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на обґрунтуванні пропозицій щодо напрямів трансформації особистих селянських господарств у структури підприємницького типу, що дасть змогу працювати їм в єдиному законодавчому полі та в рівних умовах з іншими суб'єктами господарювання.

**Ключові слова:** особисті селянські господарства, сільські території, аграрний сектор, продукція, ціна.

**Summary.** Introduction. A market economy promotes the development of various forms of ownership and management. One of these forms is private farms, which are essential to the country's economy, as they are a structural element of Ukraine's agricultural sector and play an important role in supplying agricultural products to the domestic market, providing employment for farmers, and replenishing their sources of income. They remain a stabilizing link in the economy that compensates for the decline in agricultural production at certain agricultural enterprises, meets the food needs of the population, generates cash income for farmers and is their main source of survival.

The social significance of private households is manifested in reducing unemployment, and creating opportunities for increasing their incomes, and social security. This social aspect of their activity is especially important in the context of economic development, when there is a significant reduction in jobs in agriculture. Therefore, it is in these conditions that the activity of private households becomes not an additional, but the main type and source of income, a real opportunity to ensure a decent standard of living for the peasant.

Purpose. The purpose of the study is to substantiate theoretical provisions and scientific and practical recommendations for researching the role and prospects of further functioning of private peasant farms in ensuring the economic development of rural areas.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal support for the regulation of private peasant farms; 2) works of domestic and foreign scientists who carry out their scientific and practical research on the economic development of private peasant farms in terms of creating a sufficient level of food security and saturation of the domestic market with food products.

In the course of the study, the following scientific methods were used: theoretical generalization to characterize the essence of the concept of "private household" as a structural element of the agro-industrial complex of Ukraine; for a more substantive study, the parameters of the activity of private peasant farms and the share of agricultural production by the population in 2022 were analyzed using the economic and statistical method; the grouping method allowed to distribute rural households by the number of main types of farm animals and the area of land in their use; the method of logical generalization of the results allowed to formulate clear conclusions and provide constructive proposals.

Results. The economic prerequisites for the formation of private households as business entities are considered. The main constraints to their development as a full-fledged component of the agricultural sector are highlighted.

It is emphasized that the acute problems in private households are, on the one hand, hard manual labor on the land without the means of its mechanized cultivation and financial means to pay for its cultivation, and on the other hand, underemployment, poverty, and migration of the able-bodied population.

It has been established that in 2022, households produced 34.8% of gross agricultural output, including 32.3% of crop production and 43.9% of livestock production. This category of farms currently cultivates about 15.7 million hectares of agricultural land. According to the statistical reporting «Agriculture of Ukraine», in 2023, households produced 98% of potatoes, 94% of vegetables, 66% of milk, 70% of beef, and 38% of pork.



*It is analyzed that in modern conditions, private peasant farms face significant difficulties and therefore need support from the state. The rural population in particular suffers from price disparity and the lack of a proper procurement infrastructure. Therefore, the problem of finding ways to improve the efficiency of these farms is extremely relevant.*

*It is proved that for further development and modernization of agricultural production and compliance of agricultural products with EU standards, all agricultural producers should have a single legislative framework for organizing their activities and operate under equal tax conditions.*

*Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus on substantiating proposals for the transformation of private peasant farms into entrepreneurial-type structures, which will allow them to operate in a single legislative field and on equal terms with other business entities.*

**Key words:** private households, rural areas, agricultural sector, products, price.

**Постановка проблеми.** В Україні, в сучасних умовах, значну роль у виробництві аграрної продукції відіграють особисті селянські господарства. Зважаючи на те, що в країні прийнято ряд змін до законодавства, зокрема зміни до Закону України «Про особисте селянське господарство», виникає ряд важливих питань, що потребують детального вивчення. Тому, важливо провести аналіз економічного розвитку особистих селянських господарств, здійснити характеристику їхнього стану й тенденцій розвитку на сільських територіях та показати їх роль у вирішенні продовольчої проблеми країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та прикладні аспекти функціонування особистих селянських господарств постійно знаходяться у полі зору економістів-аграрників. Дослідження сучасних особливостей функціонування особистих селянських господарств, формування їх правового та соціального-економічного статусу знайшло своє відображення у працях В.К. Збарського [1; 2], А.В. Іщенка [3; 18], В.В. Мельника [4], В.Я. Месель-Веселяка [5; 6], І.В. Свиноуса [8], Т.І. Яворської [9] та багатьох інших відомих вчених.

При всебічному висвітленні соціально-економічної природи особистих селянських господарств, їхньої ролі в аграрному секторі економіки України позиції багатьох авторів щодо перспектив їхнього подальшого розвитку різняться — від «з часом відіміруть» до «займуть притаманні їм ніші на аграрних ринках». Серед останніх досліджень варто відзначити наступні.

Так, на думку Карпенка О.В. «головне економічне завдання особистих підсобних господарств полягає в поповненні продовольчих ресурсів, потреба в яких не задовольняється за рахунок великого сільськогосподарського виробництва» [10].

І.В. Свиноус вважає, що серед соціально-економічних проблем розвитку особистого селянського господарства особливе місце належить проблемі його прибутковості, що тісно пов'язано зі способами реалізації виробленої в ньому продукції. Суть цієї особливості, на його думку, полягає в тому, що економічна доцільність ведення господарства (тобто прибутковість) є головною умовою існування ОСГ. Вона визначала і буде, мабуть, ще довго ви-

значати не тільки його існування, але й структуру, розміри, способи реалізації продукції, загальний психологічний настрій по відношенню до неї [8].

Л.Ю. Мельник зазначає, що обґрунтованими є положення багатьох науковців, згідно з якими особисті селянські господарства повніше, ніж інші суб'єкти господарювання, продукують створювані у процесі сільськогосподарської діяльності суспільні блага: роблять внесок у продовольче самозабезпечення країни; слугують економічним підґрунтям функціонування сільських громад (місця прикладання праці й джерело доходів сімейних бюджетів); краще зберігають агроландшафти й довкілля; є соціальною базою відтворення селянства як носія хліборобської культури і народних традицій. Їхні доходи більшою мірою, ніж наприклад, інтегрованих у холдинги сільськогосподарських підприємств, використовуються для відтворення сільського життєвого середовища [4].

Заслужують на увагу результати дослідження Дмитрика О.В., який розглядає особливості функціонування особистих селянських господарств, обґрунтовує стратегічні сценарії їхнього розвитку та наголошує на необхідності розробки дієвого механізму посилення ролі ОСГ у формуванні агропродовольчих ресурсів України. Автор, враховуючи сучасний стан аграрного сектору економіки та реальні умови існування ОСГ виділяє декілька альтернативних напрямів їхнього розвитку: індивідуальний (самостійний) розвиток; інтеграція ОСГ з сільськогосподарськими і переробними підприємствами; кооперація з іншими ОСГ та малими суб'єктами господарювання [11].

Проте, незважаючи на значну кількість публікацій, окремі аспекти цієї багатогранної проблеми залишаються маловивченими та потребують окремого наукового пошуку.

**Метою статті** є обґрунтування теоретичних положень та науково-практичних рекомендацій щодо дослідження ролі та перспектив подальшого функціонування особистих селянських господарств у забезпеченні економічного розвитку сільських територій.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо регулювання діяльності особистих селянських господарств;

2) праці вітчизняних та зарубіжних вчених, які здійснюють свої науково-практичні дослідження щодо економічного розвитку особистих селянських господарств в аспекті створення достатнього рівня продовольчої безпеки та насиченості внутрішнього ринку продуктами харчування.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення для характеристики суті поняття «особисте селянське господарство», як структурного елементу агропромислового комплексу України; для більшої предметності дослідження за допомогою економіко-статистичного методу було проаналізовано параметри діяльності особистих селянських господарств та частку виробництва продукції с.-г. господарствами населення у 2022 році; за допомогою методу групування вдалося здійснити розподіл сільських домогосподарств за кількістю утримання основних видів сільськогосподарських тварин та за площею землі, що знаходиться у їх користуванні; метод логічного узагальнення результатів дав змогу сформулювати чіткі висновки та надати конструктивні пропозиції.

**Виклад основного матеріалу.** Особисте селянське господарство — це господарська діяльність, яка проводиться без створення юридичної особи фізичною особою індивідуально або особами, які перебувають у сімейних чи родинних відносинах і спільно проживають, з метою задоволення особистих потреб шляхом виробництва, переробки і споживання сільськогосподарської продукції, реалізації її надлишків та надання послуг з використанням майна особистого селянського господарства, у тому числі й у сфері сільського зеленого туризму [12]. У різні періоди існування України результати діяльності особистих селянських господарств, які є найбільш численною формою господарств населення, істотно впливали не лише на обсяги виробництва сільськогосподарської продукції, а й були одним з основних джерел існування їхніх членів.

Відносини, пов'язані з веденням таких господарств, регулюються Конституцією України, Земельним кодексом України, Цивільним кодексом України, Законом України «Про особисте селянське господарство» та іншими нормативно-правовими актами.

Більшість науковців вважають недоцільним розвиток особистих селянських господарств, тому що вони є примітивними формами господарювання, які в силу дрібного розміру та низької технічної оснащеності не можуть бути пріоритетною формою господарювання, оскільки не спроможні запроваджувати досягнення науково-технічного прогресу. Тому, подальше збільшення частки земель у їх використанні не може вважатися стратегічним напрямом формування майбутньої організаційної структури сільського господарства України [13; 17].

Крім того, особисті селянські господарства не є повноправними учасниками аграрного ринку, так як вони є фізичними особами. Це зумовлює проблеми з податком на додану вартість та на доходи фізичних осіб. Не будучи повноправними учасниками аграрного ринку, та не маючи статусу виробника аграрної продукції, вони мають складніше й більше податкове навантаження та залишаються без соціального захисту. Також особисті господарства населення мають проблеми з виходом на ринок, оскільки не мають можливості укласти повноцінні договори.

На сьогодні, у Європі важко знайти виробників аграрної продукції, які не мають юридичного статусу, не є юридичними особами і дії яких чітко не регламентовані на законодавчому рівні.

Світовий досвід показує, що основу аграрного сектору країн з розвинутою ринковою економікою становлять сімейні ферми. Результати дослідження, проведеного в 93 країнах світу, говорять про те, що з понад — 570 млн. ферм більше 500 млн. належать саме сім'ям. На сімейні ферми припадає

Таблиця 1

Характеристика параметрів діяльності особистих селянських господарств на 1 січня

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Кількість господарств, тис.	4108	4075	4032	3997	3975	3955	3922	3853	3845
Площа земельних ділянок, тис. га	6307	6268	6176	6132	6134	6126	6120	6021	6062
у тому числі з цільовим призначенням									
для обслуговування будинку та госпбудівель	803	800	793	791	788	787	777	762	764
для ведення селянського господарства	2603	2581	2551	2513	2513	2518	2544	2513	2522
для ведення товарного виробництва	2837	2819	2799	2777	2782	2773	2735	2675	2701
з них взятих в оренду	316	330	339	345	348	351	367	366	389

Джерело: систематизовано автором на основі [15]

не менше — 56% виробленої сільськогосподарської продукції. Такі господарства обробляють значну частку сільськогосподарських земель у світі: 83% — у Північній і Центральній Америці, 68% — у Європі, 85% — в Азії, 62% — в Африці. І тільки у Південній Америці ця частка становить 18% [14].

На початок 2024р. в Україні налічувалось — 3845 тис. особистих селянських господарств, що

на 263 підприємства менше, ніж станом на 1 січня 2016 року, у користуванні яких знаходиться — 6062 тис. га землі.

Зменшення кількості домогосподарств пояснюється погіршенням демографічної ситуації в сільській місцевості, еміграцією значної кількості українців через повномасштабне російське вторгнення, зруйнованістю соціальної інфраструктури

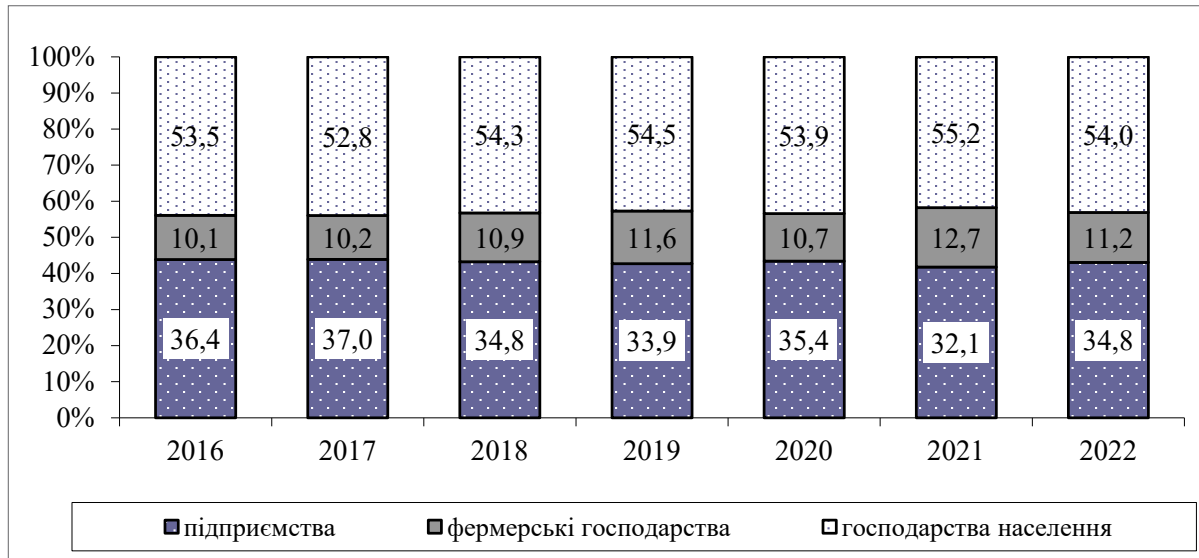


Рис. 1. Структура продукції с.-г. за категоріями господарств, %

Джерело: побудовано автором на основі [15]

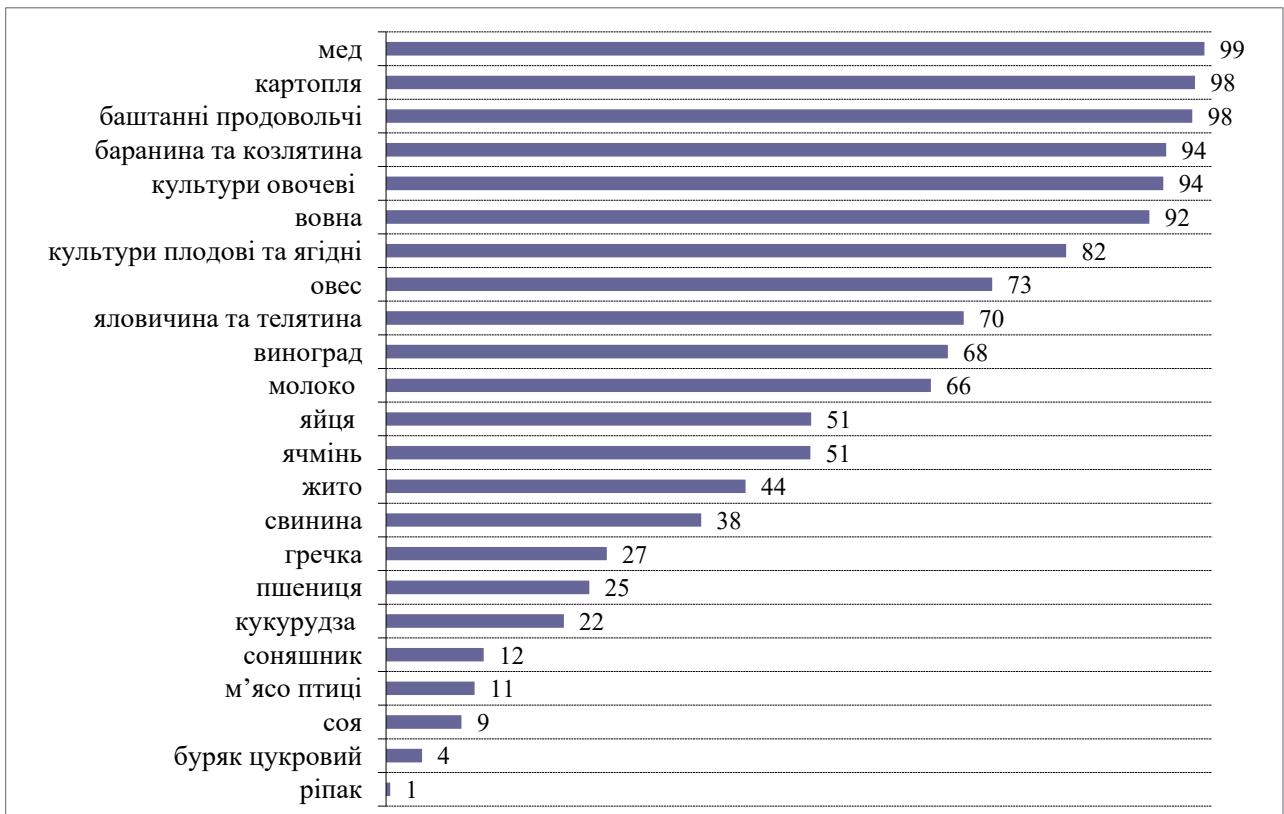


Рис. 2. Частка виробництва продукції с.-г. господарствами населення у 2022 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [15]

на селі, що негативно впливає на добробут сільських жителів, невизначеністю правового статусу особистих селянських господарств.

Так, протягом останніх двадцяти чотирьох років в Україні питома вага господарств населення у виробництві сільськогосподарської продукції коливалася від 29,6% у 1990 р. до 54,0% у 2022 р. Зазначимо, що за період 2016–2022рр. питома вага основних виробників сільськогосподарської продукції не зазнала суттєвих змін. Так, в 2022 р. в порівнянні з 2016р. питома вага фермерських господарств у виробництві даної продукції збільшилася лише на 1,1%, господарств населення на 0,3%, натомість питома вага сільськогосподарських підприємств зменшилася лише на 1,6% (рис. 1).

Аналіз свідчить, що у 2022 р. господарства населення виробляли меду — 99%, картоплі — 98%, баштанних культур — 98%, овочевих культур — 94%, баранини та козятини — 94%, вовни — 92%, плодів та ягід — 82%, молока — 66%, яловичини та телятини — 70% (рис. 2).

Отже, як показує практика, господарства населення є відносно стабільним сектором економіки

і здатні до швидкої віддачі. За певної підтримки, навіть в умовах кризи, вони спроможні збільшити обсяги виробництва продукції та стати стабілізуючим чинником аграрного виробництва у країні.

На думку багатьох вчених, враховуючи той факт, що особисті селянські господарства виробляють третину валової сільськогосподарської продукції країни, «вони ще довго відіграватимуть важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки нашої держави, а тому з боку відповідних державних структур, а також науки бажано посилити до них увагу» [16; 19]. Крім того, ця форма господарювання для переважної більшості жителів села є не тільки способом одержання продуктів харчування, але й основним місцем роботи і основним джерелом доходів.

Розподіл сільських домогосподарств за кількістю утримання основних видів сільськогосподарських тварин свідчить про зменшення їх частки, натомість збільшується частка домогосподарств, які не утримують сільськогосподарських тварин. Так, в 2016 р. частка домогосподарств які утримували 1 голову врх становила — 12,8%, 2 голови —

Таблиця 2

**Розподіл сільських домогосподарств за кількістю утримання основних видів сільськогосподарських тварин**

Показники	Велика рогата худоба		у т.ч. корови		свині	
	2016р.	2021р.	2016р.	2021р.	2016р.	2021р.
Частка домогосподарств, які утримують с.-г. тварин:						
1 голову	12,8	9,6	17,3	12,1	11,8	8,2
2 голови	7,7	4,6	4,5	2,7	12,7	11,4
3 голови	1,8	0,9	0,9	0,6	2,7	1,6
4 голови і більше	2	0,9	0,5	0,2	2,3	1,5
Частка домогосподарств, які не утримують с.-г. тварин	75,7	84,0	76,8	84,4	70,5	77,3

Джерело: розраховано автором на основі [15]

Таблиця 3

**Розподіл сільських домогосподарств за площею землі у їх користуванні в 2021 році**

Показники	Розподіл сільських домогосподарств за площею землі у їх користуванні	Розподіл площі землі, що знаходиться у користуванні домогосподарств, за її розміром
Домогосподарства з площею землі, га:		
<b>0,50 і менше</b>	<b>51,3</b>	<b>11,3</b>
з них		
до 0,25	26,5	3,6
0,26–0,50	24,8	7,7
<b>0,51–1,00</b>	<b>26,9</b>	<b>15,3</b>
<b>1,01 і більше</b>	<b>21,8</b>	<b>73,4</b>
з них		
1,01–5,00	18,3	30,1
5,01–10,00	2,1	11,9
10,01 і більше	1,4	31,4

Джерело: розраховано автором на основі [15]

7,7%, 3 голови — 1,8%, 4 голови і більше — 2%. В 2021р. питома вага даних господарств зменшилася до — 9,6%, 4,6%, 0,9%, 0,9% відповідно. Аналогічно відбулося зменшення питомої ваги господарств, які утримують корів та свиней (табл. 2).

Розраховано, що площа земельного банку ОСГ на 1 січня 2024 р. становила 6,0 млн. га, а середній розмір площі землекористування — 0,62–0,63 га, що відповідає чинним нормам.

Результати проведеного групування ОСГ переконують, що — 51,3% із них мають земельні ділянки площею до 0,5 га й орієнтуються на часткове задоволення своїх потреб в продуктах харчування; ті, що мають площу 0,51–1,00 га (26,9%), орієнтуються на повне задоволення власних потреб у продуктах харчування та частково — на пропонування їх на локальний ринок; ОСГ із площею понад 1 га (21,8%), мають товарне спрямування своєї господарської діяльності. Третина землі пло-

щею понад 10 га знаходиться у користуванні 1,4% сільських домогосподарств (табл. 3).

**Висновки.** Отже, для України це питання дуже важливе, адже стосується величезної категорії виробників сільськогосподарської продукції. Йдеться мова про 3,8 млн. господарств, які позиціонуються як особисті селянські. Як зазначають закордонні експерти, це «справжній український феномен».

Вважаємо, що особисті селянські господарства мають поступово змінювати статус фізичних осіб і реєструватися як юридичні особи. Проте, трансформація ОСГ має бути добровільною та здійснюватися через стимулюючий вплив засобів державної підтримки як прямої, так і непрямої.

Нині в Україні процес створення сімейних ферм поступово набирає обертів, у багатьох випадках завдяки експертній і технічній допомозі представництв держав-лідерів у цій галузі: Франції, Канади, США.

#### Література

1. Збарський В.К., Алексеєва Ю.Ю. Перспективи розвитку сімейних фермерських господарств в Україні. *Науковий вісник УжНУ Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 156–161.
2. Збарський В.К., Грибова Д.В. Малі форми господарювання як середовище формування середнього класу на селі. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 3. С. 198–206.
3. Іщенко А.В. Функції і значення особистих селянських господарств в суспільно-економічному розвитку сільських територій України. *Економіка та управління АПК*. 2019. № 1. С. 121–132.
4. Мельник Л.Ю. Стан і перспективи трансформації особистих селянських господарств у агробізнесові господарства. *Агросвіт*. 2016. № 8. С. 9–14.
5. Месель-Веселяк В.Я. Форми господарювання в сільському господарстві України (результати, проблеми, вирішення). *Економіка АПК*. 2012. № 1. С. 13–23.
6. Месель-Веселяк В.Я. Ефективність господарювання новостворених сільськогосподарських підприємств ринкового спрямування в Україні. *Економіка АПК*. 2016. № 12. С. 21–33. URL: [http://eaprk.org.ua/sites/default/files/eaprk/2016/12/e\\_ark\\_2016\\_12\\_5.pdf](http://eaprk.org.ua/sites/default/files/eaprk/2016/12/e_ark_2016_12_5.pdf) (дата звернення: 03.04.2024).
7. Дмитрик О.В. Організаційно-економічні засади державної підтримки функціонування особистих селянських господарств. *Економіка та держава*. 2019. № 8. С. 71–75. doi: 10.32702/2306-6806.2019.8.71.
8. Свиноус І.В. Організаційно-економічні засади функціонування особистих селянських господарств в Україні. *Економіка та управління АПК*. 2017. № 2. С. 78–86.
9. Яворська Т.І. Трансформація особистих селянських господарств у підприємницькі структури. *Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3 (27). С. 48–52.
10. Карпенко О.В. Тенденції розвитку особистих селянських господарств у контексті складових економічної безпеки. Глобальні та національні проблеми економіки. *Електронне наукове фахове видання. Мик. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського*. 2014. Вип. 2.
11. Dmytryk O. Strategic perspectives of rural households development in Ukraine. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 1. С. 101–108.
12. Про особисте селянське господарство : Закон України від 15.05.2003 р. № 742-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/742-15> (дата звернення: 21.04.2024).
13. Григор'єва Х.А. Державна підтримка сільського господарства України: проблеми правового забезпечення: монографія. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2019. 596 с.
14. Інноваційне підприємництво та торгівля: сучасний стан та перспективи розвитку. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Херсон, 27 квітня 2021 р.). Херсонський державний аграрно-економічний університет, 2021. 244 с.
15. Кількість підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства. *Державна служба статистики України: офіційний вебсайт*. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm) (дата звернення: 04.04.2024).

16. Молнар Г.Т. Забезпечення внутрішніх джерел розвитку інвестиційного потенціалу особистих селянських господарств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 70–76. doi: 10.32702/2306-6814.2021.15.70.
17. Губені Ю.Е., Коверко Ю.О., Осіщук П.О. Розвиток особистих селянських господарств в умовах інституційно-ональних змін. *Економіка України*. 2017. № 3. С. 59–67.
18. Губені Ю.Е., Коверко Ю.А. Розвиток особистих селянських господарств в умовах адміністративної децентралізації. *Економіка АПК*. 2017. № 1. С. 68–73.
19. Іщенко А.В. Функції і значення особистих селянських господарств в суспільно-економічному розвитку сільських територій України. *Економіка та управління АПК*. 2019. № 1. С. 121–132.

#### References

1. Zbarskyi V.K., Aleksieieva Yu.Iu. Perspektyvy rozvytku simeinykh fermerskykh gospodarstv v Ukraini. *Naukovyi visnyk UzhNU Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*. 2018. Vyp. 19. Ch. 1. S. 156–161.
2. Zbarskyi V.K., Hrybova D.V. Mali formy hospodariuvannia yak seredovysshche formuvannia serednoho klasu na seli. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*. 2019. № 3. S. 198–206.
3. Ishchenko A.V. Funktsii i znachennia osobystykh selianskykh gospodarstv v suspilno-ekonomichnomu rozvytku silskykh terytorii Ukrainy. *Економіка та управління АПК*. 2019. № 1. S. 121–132.
4. Melnyk L.Iu. Stan i perspektyvy transformatsii osobystykh selianskykh gospodarstv u ahrobiznesovi gospodarstva. *Ahrosvit*. 2016. № 8. S. 9–14.
5. Mesel-Veseliak V. Ya. Formy hospodariuvannia v silskomu gospodarstvi Ukrainy (rezultaty, problemy, vyrishennia). *Економіка АПК*. 2012. № 1. S. 13–23.
6. Mesel-Veseliak V. Ya. Efektyvnist hospodariuvannia novostvorenykh silkohospodarskykh pidpriemstv rynkovoho spriamuvannia v Ukraini. *Економіка АПК*. 2016. № 12. S. 21–33. URL: [http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2016/12/e\\_apk\\_2016\\_12\\_5.pdf](http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2016/12/e_apk_2016_12_5.pdf) (data zvernennia: 03.04.2024).
7. Dmytryk O.V. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady derzhavnoi pidtrymky funktsionuvannia osobystykh selianskykh gospodarstv. *Економіка та держава*. 2019. № 8. S. 71–75. doi: 10.32702/2306-6806.2019.8.71.
8. Svyynous I.V. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady funktsionuvannia osobystykh selianskykh gospodarstv v Ukraini. *Економіка та управління АПК*. 2017. № 2. S. 78–86.
9. Iavorska T.I. Transformatsiia osobystykh selianskykh gospodarstv u pidpriemnytski struktury. *Zb. nauk. prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*. 2014. № 3 (27). S. 48–52.
10. Karpenko O.V. Tendentsii rozvytku osobystykh selianskykh gospodarstv u konteksti skladovykh ekonomichnoi bezpeky. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. *Elektronne naukove fakhove vydannia. Myk. nats. un-t im. V.O. Sukhomlynskoho*. 2014. Vyp. 2.
11. Dmytryk O. Strategic perspectives of rural households development in Ukraine. *Економіка та управління АПК*. 2020. № 1. S. 101–108.
12. Pro osobyste selianske gospodarstvo: Zakon Ukrainy vid 15.05.2003 r. № 742-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/742-15> (data zvernennia: 21.04.2024).
13. Hryhorieva Kh. A. Derzhavna pidtrymka silskoho gospodarstva Ukrainy: problemy pravovoho zabezpechennia: monohrafiia. Kherson: Vydavnychiy dim “Helvetyka”, 2019. 596 s.
14. Innovatsiine pidpriemnytstvo ta torhivlia: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Kherson, 27 kvitnia 2021 r.). Khersonskyi derzhavnyi ahrarno-ekonomichnyi universytet, 2021. 244 s.
15. Kilkist pidpriemstv za vydany ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpriemstva. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsiinyi vebсайт*. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze\\_20.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm) (data zvernennia: 04.04.2024).
16. Molnar H. T. Zabezpechennia vnutrishnikh dzherel rozvytku investytsiinoho potentsialu osobystykh selianskykh gospodarstv. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 70–76. doi: 10.32702/2306-6814.2021.15.70.
17. Hubeni Yu. E., Koverko Yu. O., Osishchuk P. O. Rozvytok osobystykh selianskykh gospodarstv v umovakh instytutsionalnykh zmin. *Економіка України*. 2017. № 3. С. 59–67.
18. Hubeni Yu. E., Koverko Yu. A. Rozvytok osobystykh selianskykh gospodarstv v umovakh administratyvnoi detsentralizatsii. *Економіка АПК*. 2017. № 1. С. 68–73.
19. Ishchenko A. V. Funktsii i znachennia osobystykh selianskykh gospodarstv v suspilno-ekonomichnomu rozvytku silskykh terytorii Ukrainy. *Економіка та управління АПК*. 2019. № 1. С. 121–132.

**Гаврась Дмитро Русланович**

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Navras Dmytro**

*Post-Graduate Student of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0009-0003-6241-6618

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9922

## ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

### EVALUATING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF RESOURCE PROVISION FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

**Анотація.** Вступ. У сучасних умовах господарювання перед багатьма підприємствами України постає необхідність нарощування фінансово-економічних результатів їхньої діяльності. Важливим засобом такого нарощування є впровадження на підприємствах різних видів нововведень, що забезпечує інноваційний характер економічного розвитку компаній. За таких умов підвищується конкурентоспроможність підприємств та відбувається зростання їх доходів та прибутків. Водночас, забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва потребує його належного ресурсного забезпечення, яке, своєю чергою, завжди пов'язане із понесенням певного обсягу витрат. Тому для підприємств важливо підвищити економічну ефективність ресурсного забезпечення їх інноваційного розвитку, що потребує попереднього оцінювання наявного рівня такої ефективності.

**Мета.** Метою дослідження є розроблення та застосування методичних засад оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) праці науковців, присвячені оцінюванню економічної ефективності діяльності підприємств; 2) дані, наведені у звітності досліджуваних підприємств.

В процесі дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (при побудові системи показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств); економіко-математичного моделювання (при розробленні узагальненого показника оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку); економічного аналізу (при апробації розроблених теоретико-методичних засад); логічного узагальнення (при формулюванні висновків).

**Результати.** Розроблено систему показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку компаній. Побудовано узагальнюючий показник такого оцінювання. Виконано практичне застосування побудованого узагальнюючого показника оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку. При цьому було встановлено, що більшість досліджуваних підприємств має потребу в підвищенні рівня економічної ефективності ресурсного забезпечення їх інноваційного розвитку.

**Перспективи.** Подальші дослідження потребують побудови моделі формування узагальнюючого рівня економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

**Ключові слова:** підприємство, економічний ресурс, ресурсне забезпечення, інноваційний розвиток, ефективність.

**Summary.** Introduction. In modern economic conditions, many enterprises of Ukraine face the need to increase the financial and economic results of their activities. An important means of such growth is the introduction of various types of innovations at enterprises, which ensures the innovative nature of the economic development of companies. Under such conditions, the competitiveness of enterprises increases and their incomes and profits grow. At the same time, ensuring the innovative development of business entities requires its proper resource provision, which, in turn, is always associated with incurring a certain amount

of costs. Therefore, it is important for enterprises to increase the economic efficiency of resource provision for their innovative development, which requires a preliminary assessment of the existing level of such efficiency.

*Purpose.* The purpose of the study is to develop and apply methodological principles for evaluating the economic efficiency of resource provision for the innovative development of enterprises.

*Materials and methods.* The research materials are: 1) the works of scientists devoted to the assessment of the economic efficiency of enterprises; 2) data given in the reports of the investigated enterprises.

The following scientific methods were used in the research process: theoretical generalization and grouping (when building a system of indicators for evaluating the economic efficiency of resource provision of innovative development of enterprises); economic and mathematical modeling (when developing a generalized indicator for evaluating the economic efficiency of resource provision of innovative development); economic analysis (when approving the developed theoretical and methodological principles); logical generalization (when formulating conclusions).

*The results.* A system of indicators for evaluating the economic efficiency of resource provision for innovative development of companies has been developed. A generalizing indicator of such an assessment has been constructed. The practical application of the built generalizing indicator for evaluating the economic efficiency of resource provision of innovative development was carried out. At the same time, it was established that most of the investigated enterprises need to increase the level of economic efficiency of resource provision for their innovative development.

*Discussion.* Further research requires the construction of a model for the formation of a generalized level of economic efficiency of resource provision for the innovative development of enterprises.

**Key words:** enterprise, economic resource, resource provision, innovative development, efficiency.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах го-сподарювання перед багатьма підприємствами України постає необхідність нарощування фінансово-економічних результатів їхньої діяльності. Важливим засобом такого нарощування є впровадження на підприємствах різних видів нововведень, що забезпечує інноваційний характер економічного розвитку компаній. За таких умов підвищується конкурентоспроможність підприємств та відбувається зростання їх доходів та прибутків. Водночас, забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва потребує його належного ресурсного забезпечення, яке, своєю чергою, завжди пов'язане із понесенням певного обсягу витрат. Тому для підприємств важливо підвищити економічну ефективність ресурсного забезпечення їх інноваційного розвитку, що потребує попереднього оцінювання наявного рівня такої ефективності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема оцінювання та управління економічною ефективністю використання ресурсів підприємств, зокрема і ресурсів, які беруть участь у провадженні інноваційної діяльності компаній, постійно перебуває у центрі уваги багатьох вчених. Суттєвих успіхів у вирішенні зазначеної проблеми досягли, зокрема, такі науковці, як У. Андрусів [1], В. Гришко [2], О. Ємельянов [3], О. Іваненко [4], В. Лесінський [5], Н. Матвийчук [6], Л. Некрасова [7], Г. Ортіна [8], О. Політанська [9], І. Сотник [10] та ін. Серед іншого, дослідниками було визначено головні індикатори оцінювання ефективності використання ресурсів компаній, виявлено чинники, що справляють вплив на цю ефективність, та розроблено дієві механізми покращення використання ресурсів підприємств. Водночас, питання оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств

на теперішній час не є остаточно вирішеним і, враховуючи його актуальність, потребує проведення подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї статті є розроблення та застосування методичних засад оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких головних завдань: розроблення системи показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку компаній; побудова узагальнюючого показника такого оцінювання; практичне застосування побудованого узагальнюючого показника оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Управління інноваційним розвитком фірм повинно базуватися на системі показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення цього розвитку. Зазначена система повинна включати такі групи індикаторів:

- 1) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за обсягами використаних ресурсів, що задіяні для досягнення такого розвитку. Зазначені показники повинні обчислюватися на засадах встановлення співвідношень між приростом певних фінансово-економічних результатів діяльності підприємств, викликаних інноваційним розвитком, та обсягами тих чи інших видів ресурсів, що зумовили цей приріст;
- 2) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за витратами, понесеними на придбання, утримання та експлуатацію ресурсів, задіяних для досягнення такого розвитку. Зазначені показники повинні обчислюватися подібно до індикаторів попередньої групи, проте



замість обсягів ресурсів потрібно застосовувати величини понесених грошових витрат на придбання, утримання та експлуатацію ресурсів, що зумовили приріст певних фінансово-економічних результатів діяльності підприємств;

- 3) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за ступенем оптимальності обсягів такого забезпечення. Зазначені показники повинні обчислюватися на засадах встановлення співвідношення між фактичними та оптимальними обсягами певних видів ресурсів, які забезпечують інноваційний розвиток суб'єктів господарювання;
- 4) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за ступенем оптимальності витрат коштів, понесених на таке забезпечення. Зазначені показники повинні обчислюватися на засадах встановлення співвідношення між фактичними та оптимальними грошовими витратами на придбання, утримання та експлуатацію тих чи інших видів ресурсів, які забезпечують інноваційний розвиток суб'єктів господарювання.

Показники кожної з чотирьох описаних вище їхніх груп можуть бути також поділені на певні підгрупи за такими ознаками, як: види використовуваних ресурсів (показники ефективності використання людських, технічних, фінансових, інформаційних та інших різновидів економічних ресурсів підприємств), типи фінансово-економічних результатів господарської діяльності (показники, що оцінюють ефективність використання ресурсів з точки зору зростання: операційного прибутку підприємств, чистого прибутку підприємств, чистого доходу компаній, їх ринкової вартості тощо), тривалість звітного проміжку часу (показники, що оцінюють ефективність використання ресурсів: у короткостроковому періоді часу; у довгостроковому періоді часу), за кількістю видів ресурсів, які одночасно оцінюються (показники, за допомогою яких оцінюється ефективність використання: одного виду ресурсів; кількох видів ресурсів; усіх видів ресурсів, які беруть участь у забезпеченні інноваційного розвитку підприємств).

Зокрема, стосовно індикатора, за допомогою якого можливо оцінити ефективність використання усієї сукупності економічних ресурсів, які беруть участь у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства, то зазначений індикатор може бути розрахований за такою формулою:

$$I = \frac{\Delta D}{B_n + B_i \cdot H}, \quad (1)$$

де  $I$  — узагальнюючий індикатор оцінювання ефективності використання усієї сукупності економічних ресурсів підприємства, які беруть участь у забезпеченні його інноваційного розвитку;  $\Delta D$  — приріст величини чистого доходу під-

приємства у звітному періоді порівняно із базовим періодом, викликаний інноваційним розвитком суб'єкта господарювання;  $B_n$  — величина поточних операційних витрат, понесення яких забезпечує інноваційний розвиток даного підприємства, тобто забезпечує приріст чистого доходу  $\Delta D$ ;  $B_i$  — величина інвестиційних витрат, понесених підприємством для забезпечення свого інноваційного розвитку, тобто для отримання приросту чистого доходу  $\Delta D$ ;  $H$  — норма прибутковості інвестицій у провадження даним підприємством інноваційної діяльності, тобто мінімальний очікуваний рівень такої прибутковості, за якого власники та менеджери підприємства погодяться вкладати інвестиції у таке провадження, частки одиниці.

При цьому при розрахунку показника приросту чистого доходу підприємства  $\Delta D$ , викликаного інноваційним розвитком суб'єкта господарювання, потрібно враховувати такі основні складові цього приросту:

- 1) приріст чистого доходу підприємства у звітному періоді порівняно із базовим періодом, отриманий внаслідок реалізації додаткових обсягів інноваційної продукції, яка виготовляється даним підприємством;
- 2) приріст чистого доходу підприємства у звітному періоді порівняно із базовим періодом, отриманий внаслідок реалізації додаткових обсягів продукції, яка не є інноваційною, але виготовляється підприємством із використанням інноваційної техніки або технології;
- 3) приріст чистого доходу підприємства у звітному періоді порівняно із базовим періодом, отриманий внаслідок реалізації додаткових обсягів продукції, зумовлених впровадженням підприємством маркетингових, організаційних та інших видів нововведень.

Таким чином, показник (1) враховує усі види економічних ресурсів, що використовуються з метою забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Таке врахування відбувається через величини витрат, понесених на придбання, експлуатацію та утримання відповідних ресурсів. При цьому, як випливає з конструкції індикатора (1), умовою належного рівня ефективності використання усієї сукупності економічних ресурсів підприємства, які беруть участь у забезпеченні його інноваційного розвитку, є набуття показником (1) значення, яке є не меншим за одиницю.

Отже, можливо запропонувати систему показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства (рис. 1).

Застосування у практиці діяльності підприємств запропонованої системи показників оцінювання ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку дасть змогу встановити резерви щодо підвищення рівня цієї ефективності.

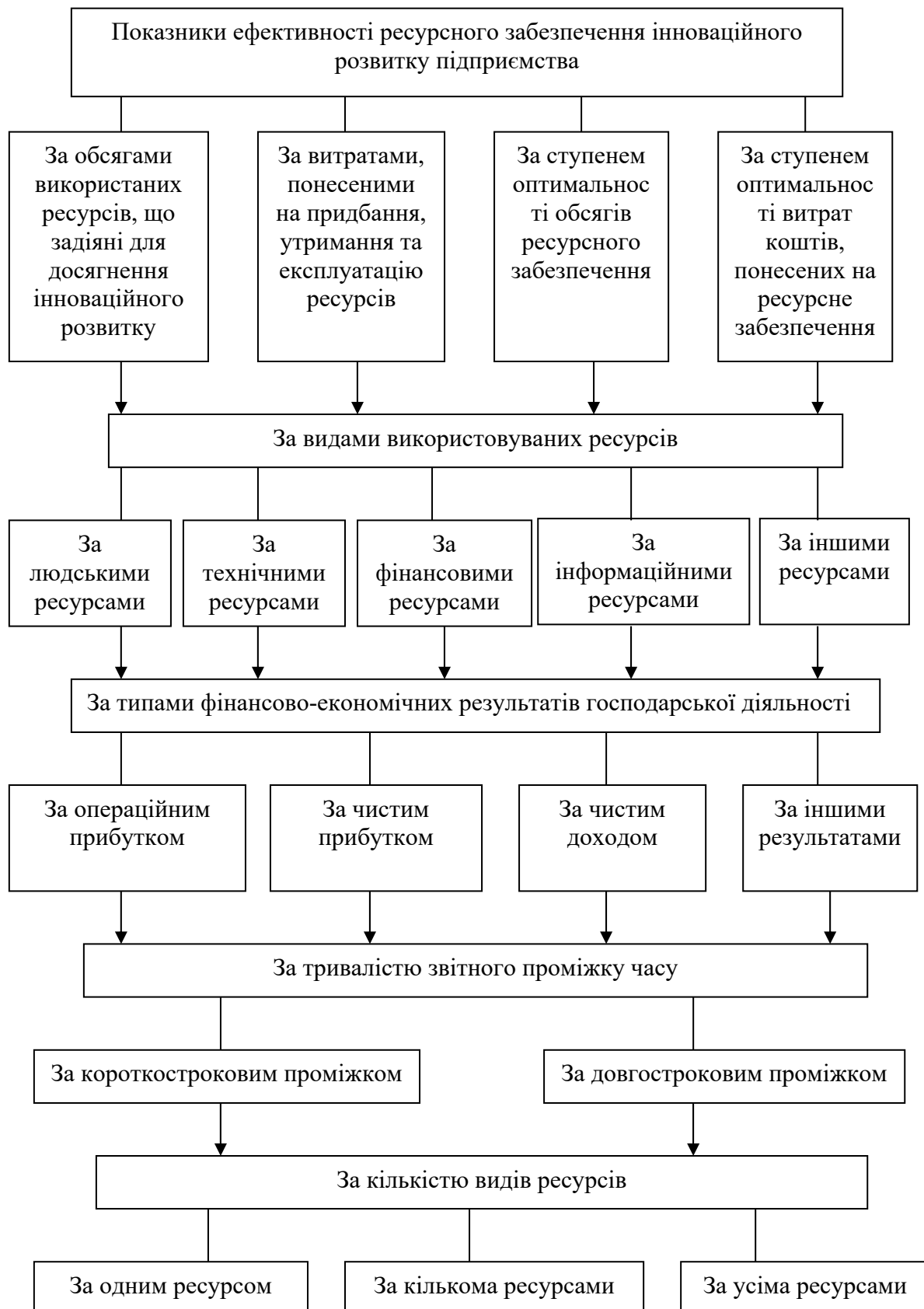


Рис. 1. Система показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Джерело: складено автором

Таблиця 1

**Результати оцінювання узагальнюючого рівня ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств**

Часовий проміжок	Назви показників	Значення показників за видами економічної діяльності		
		Машинобудування	Приладобудування	Фармацевтична промисловість
2019–2020 рр.	Загальна кількість досліджуваних підприємств	27	25	28
	Середні значення узагальнюючого показника ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств	1,034	1,026	1,042
	Кількість підприємств, у яких значення узагальнюючого показника є меншими одиниці	16	14	17
2020–2021 рр.	Загальна кількість досліджуваних підприємств	27	25	28
	Середні значення узагальнюючого показника ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств	1,039	1,033	1,056
	Кількість підприємств, у яких значення узагальнюючого показника є меншими одиниці	14	13	15

Джерело: складено автором

З метою оцінювання узагальнюючого рівня ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств було утворено вибірку зі 80 промислових компаній, які належать до трьох видів економічної діяльності, а саме — машинобудування, приладобудування та фармацевтичної промисловості (табл. 1).

При цьому до вибірки надійшли лише ті суб'єкти господарювання, які впродовж 2019–2021 рр. здійснювали інноваційну діяльність. Результати розрахунку показника (1) за даними про приріст чистого доходу досліджуваних підприємств у 2020 році у порівнянні із 2019 роком показали, що середнє за підприємствами значення цього показника становить: для машинобудівних підприємств — 1,034; для приладобудівних підприємств — 1,026; для фармацевтичних підприємств — 1,042. При цьому більшість досліджуваних підприємств за кожною галуззю промисловості характеризувалися значеннями показника (1), які є меншими за одиницю.

Стосовно середніх за досліджуваними підприємствами значень показника (1) за даними про приріст чистого доходу цих компаній у 2021 році у порівнянні із 2020 роком, то відповідні значення виявилися дещо більшими, ніж у попередньому періоді. Водночас, не дивлячись на позитивну динаміку середніх величин індикатора (1), у більшості досліджуваних підприємств за кожним видом економічної діяльності значення цього індикатора залишалося меншим за одиницю. Отже, більшість досліджуваних компаній потребує підвищення рівня економічної ефективності ресурсного забезпечення їх інноваційного розвитку.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.**

Система показників оцінювання економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств повинна включати такі групи індикаторів: 1) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за обсягами використаних ресурсів, що задіяні для досягнення такого розвитку; 2) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за витратами, понесеними на придбання, утримання та експлуатацію ресурсів, задіяних для досягнення такого розвитку; 3) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за ступенем оптимальності обсягів такого забезпечення; 4) показники ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку за ступенем оптимальності витрат коштів, понесених на таке забезпечення. При цьому показники кожної з чотирьох описаних їхніх груп можуть бути також поділені на певні підгрупи за такими ознаками, як: види використовуваних ресурсів, типи фінансово-економічних результатів тощо. Стосовно узагальнюючого індикатора оцінювання ефективності використання економічних ресурсів підприємства, які беруть участь у забезпеченні його інноваційного розвитку, то цей індикатор варто оцінювати як співвідношення між приростом чистого доходу підприємства внаслідок його інноваційного розвитку та величиною приведених витрат, пов'язаних із забезпеченням такого розвитку. Проведений емпіричний аналіз за вибіркою із 80 промислових підприємств показав, що у більшості досліджуваних компаній значення

узагальнюючого індикатора є меншим за одиницю. Отже, більшість досліджуваних підприємств потребує підвищення рівня економічної ефективності ресурсного забезпечення їх інноваційного

розвитку. Подальші дослідження потребують побудови моделі формування узагальнюючого рівня економічної ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

### Література

1. Андрусів У. Я., Мазур І. М. Комплексний підхід до забезпечення раціонального використання енергетичних ресурсів. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 44–49.
2. Гришко В. А. Показники та методи оцінювання інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. *Схід. Аналітично-інформаційний журнал*. 2010. № 7(107). С. 18–21.
3. Yemelyanov O., Symak A., Petrushka T., Zahoretska O., Kusiya M., Lesyk R., Lesyk L. Changes in Energy Consumption, Economic Growth and Aspirations for Energy Independence: Sectoral Analysis of Uses of Natural Gas in Ukrainian Economy. *Energies*. 2019. Vol. 12. P. 4724. doi: <https://doi.org/10.3390/en12244724>.
4. Іваненко О. В. Формування потенціалу ресурсозбереження соціально-економічних систем. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 8. С. 7–10.
5. Lesinskiy V., Yemelyanov O., Zarytska O., Symak A., Koleshchuk O. Substantiation of projects that account for risk in the resource-saving technological changes at enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. Vol. 6, Issue 1. P. 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.149942>.
6. Матвийчук Н. М. Приоритети реалізації політики енергосбереження в Україні. *Economics and management*. 2016. № 1. С. 97–100.
7. Некрасова Л. А., Хрїстова А. В. Формування ресурсозберігаючої моделі розвитку підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 79–84.
8. Ортіна Г. В. Модернізація та інноваційність як напрями антикризового розвитку підприємств реального сектора економіки. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 29–32.
9. Політанська О. Л. Вплив технологічності інноваційної продукції машино- та приладобудування на економічну ефективність її виробництва. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3 (69). С. 105–113.
10. Сотник І. М. Економічне стимулювання ресурсозбереження у контексті сталого розвитку України. *Економіст*. 2010. (12). С. 72–75.

### References

1. Andrusiv U. Ja., Mazur I. M. Kompleksnyj pidkhhid do zabezpechennja racionalnogho vykorystannja energhetychnykh resursiv. *Biznes Inform*. 2017. № 1. S. 44–49.
2. Ghryshko V. A. Pokaznyky ta metody ocinjuvannja innovacijnogho potencialu mashynobudivnykh pidpryjemstv. *Skhid. Analitychno-informacijnyj zhurnal*. 2010. № 7(107). S. 18–21.
3. Yemelyanov, O., Symak, A., Petrushka, T., Zahoretska, O., Kusiya, M., Lesyk, R., Lesyk, L. Changes in Energy Consumption, Economic Growth and Aspirations for Energy Independence: Sectoral Analysis of Uses of Natural Gas in Ukrainian Economy. *Energies*. 2019. 12. P. 4724. doi: <https://doi.org/10.3390/en12244724>.
4. Ivanenko O. V. Formuvannja potentsialu resursozberezhennja sotsialno-ekonomichnykh system. *Ekonomika. Finansy. Pravo*. 2012. № 8. S. 7–10.
5. Lesinskiy, V., Yemelyanov, O., Zarytska, O., Symak, A., Koleshchuk, O. Substantiation of projects that account for risk in the resource-saving technological changes at enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 6(1). S. 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.149942>.
6. Matvyjchuk N. M. Pryorytety realizacyy polytyky energhosberezhennja v Ukrainy. *Economics and management*. 2016. № 1. S. 97–100.
7. Nekrasova L. A., Khristova A. V. Formuvannja resursozberighajuchoji modeli rozvytku pidpryjemstva. *Ekonomika: realiji chasu*. 2017. № 2 (30). S. 79–84.
8. Ortina Gh. V. Modernizacija ta innovacijnist jak naprjamy antykrizovogho rozvytku pidpryjemstv realnogho sektora ekonomiky. *Ekonomika ta derzhava*. 2016. № 2. S. 29–32.
9. Politsanska, O. L. Vplyv tekhnolohichnosti innovatsiinoi produktsii mashyno- ta prykladobuduvannja na ekonomichnu efektyvnist yii vyrobnytstva. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2009. № 3 (69). S. 105–113.
10. Sotnyk I. M. Ekonomichne stymuljuvannja resursozberezhennja u konteksti stalogho rozvytku Ukrainy. *Ekonomist*. 2010. № 12. S. 72–75.

УДК 338.2

**Галіцина Ольга Володимирівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри математичного моделювання та статистики  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

**Galitsyna Olga**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Mathematical Modeling and Statistics  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0003-0560-755X

**Ганус Андрій Іванович**

*старший викладач кафедри інформатики та системології  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

**Hanus Andrii**

*Senior Lecturer of the Department of Informatics and Systemology  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0001-8901-8386

**Галіцин Володимир Євгенович**

*студент освітньо-професійної програми «Системний аналіз»  
кафедри системного аналізу та кібербезпеки  
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

**Galitsyn Volodymyr**

*Student of the Professional Educational Program “System Analysis” of the  
Department of System Analysis and Cybersecurity*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0009-0005-4530-6323

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9871

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES FOR MAKING INVESTMENT DECISIONS

**Анотація.** Вступ. Перспективи успішного функціонування суб'єкта підприємницької діяльності багато в чому зумовлені ухваленням обґрунтованих управлінських рішень щодо необхідності реалізації реальних інвестиційних проєктів (РІП) – проєктів, що включають до числа засобів реалізації реальні інвестиції. Реалізація РІП, що не відповідають стратегії підприємства, призведе лише до марної витрати наявних ресурсів і може сприяти виникненню витрат втрачених можливостей. Ухвалення ефективного інвестиційного рішення в реальному секторі економіки не є можливим без розуміння сутності поняття «реальний інвестиційний проєкт», без застосування математичних методів і моделей, що зумовлено наступним: існуванням невизначеності та ризику, наявністю різних учасників проєкту, багатогранністю результатів РІП, наявністю низки альтернатив, необхідністю прогнозування та ін.

**Мета.** Метою дослідження є визначення методологічних питань в царині прийняття інвестиційних рішень, що стосуються визначення, сутності, функцій та принципів оцінювання ефективності реальних інвестиційних проєктів.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є законодавчі акти в інвестиційній сфері; звіти з глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму; монографії, присвячені проблемам моделювання процесу прийняття інвестиційного рішення в реальному секторі економіки; публікації в економічних журналах; матеріали науково-практичних конференцій. Обґрунтованість і достовірність наукових положень і результатів дослідження забезпечується науковою методологією дослідження, достатньо великим обсягом опрацьованих вітчизняних і зарубіжних джерел за темою до-

слідження, послідовним підходом до розв'язання поставлених завдань, а також обговоренням основних питань теми дослідження на міжнародних та українських науково-практичних конференціях.

**Результати.** У науковій статті уточнено сутність поняття «реальний інвестиційний проект», за рахунок виокремлення його основних функцій (комерційної, захисної, стратегічної та функції поліпшення іміджу) і додаткових функцій (виробничої, соціальної, бюджетної та екологічної). Розглянуто принципи оцінки ефективності РІП, у тому числі: принцип необхідної різноманітності, принцип урахування інтересів ОПР, принцип раціонального поєднання математичних методів, досвіду та інтуїції, принцип біосферосумісності, етичний принцип і принцип урахування відповідності РІП стратегії підприємства. Запропоновано новий підхід до систематизації принципів оцінки ефективності РІП, що передбачає їх групування за компонентами РІП. Розроблено розгорнуту класифікацію методів оцінки ефективності РІП на основі таких ознак: етап проведення оцінювання, розрахункова база, наявність урахування фактора часу, характер отриманих оцінок. Застосування результатів дослідження впливатиме на прийняття ефективних управлінських рішень.

**Перспективи.** В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на розробці комплексу моделей оцінювання комерційної ефективності РІП в реальному секторі економіки для проведення порівняльного оцінювання ефективності РІП під час прийняття інвестиційних рішень, що сприятиме сталому розвитку суб'єктів підприємництва.

**Ключові слова:** аналіз, інвестиції, проект, ефективність, втрати, прибуток, ризик, управління.

**Summary.** Introduction. Prospects for the successful functioning of a business entity are largely determined by the adoption of well-founded management decisions regarding the need to implement real investment projects (RIP) – projects that include real investments as means of implementation. The implementation of RIPs that do not correspond to the company's strategy will only lead to a waste of available resources and may contribute to the emergence of costs of lost opportunities. Making an effective investment decision in the real sector of the economy is not possible without understanding the essence of the concept of “real investment project”, without applying mathematical methods and models, which is due to the following: the existence of uncertainty and risk, the presence of various project participants, the multifaceted nature of the RIP results, the presence of a number of alternatives, the need for forecasting, etc.

**Purpose.** The purpose of the study is to determine methodological issues in the field of investment decision-making, related to the definition, essence, functions and principles of evaluating the effectiveness of real investment projects.

**Materials and methods.** The research materials are legislative acts in the investment sphere; reports on global competitiveness of the World Economic Forum; monographs devoted to the problems of modeling the process of making an investment decision in the real sector of the economy; publications in economic magazines; materials of scientific and practical conferences. The validity and reliability of scientific statements and research results is ensured by the scientific methodology of the research, a sufficiently large volume of processed domestic and foreign sources on the research topic, a consistent approach to solving the tasks, as well as the discussion of the main issues of the research topic at international and Ukrainian scientific and practical conferences.

**Results.** The scientific article clarified the essence of the concept of “real investment project” by distinguishing its main functions (commercial, protective, strategic and image improvement functions) and additional functions (production, social, budgetary and environmental). The principles of assessing the effectiveness of the RIP are considered, including: the principle of necessary diversity, the principle of taking into account the interests of the PMD (the person making the decision), the principle of a rational combination of mathematical methods, experience and intuition, the principle of biosphere compatibility, the ethical principle and the principle of taking into account the compliance of the RIP with the company's strategy. A new approach to the systematization of the principles of RIP efficiency assessment is proposed, which involves their grouping by RIP components. A detailed classification of methods for assessing the effectiveness of the RIP has been developed based on the following characteristics: the stage of the assessment, the calculation base, the presence of the time factor, the nature of the obtained assessments. The application of research results will influence the adoption of effective management decisions.

**Discussion.** In further scientific research, it is proposed to focus attention on the development of a set of models for evaluating the commercial efficiency of RIP in the real sector of the economy to conduct a comparative assessment of the effectiveness of RIP during investment decision-making, which will contribute to the sustainable development of business entities.

**Key words:** analysis, investment, project, efficiency, loss, profit, risk, management.

**Постановка проблеми.** Основою успішного існування будь-якого суб'єкту підприємництва є інвестування у його діяльність. Відповідно до визначення законодавства України, інвестиції — це кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери, технології, машини, устаткування, кредити, будь-яке інше майно або майнові права, інтелектуальні цінності, вкладені в об'єкти підприємницької діяльності з метою одержання прибутку та досягнення позитивного соціального ефекту. Реальний

інвестиційний проект — це сукупність документів, що характеризують проект від його задуму до досягнення заданих показників ефективності та обсягу, що включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідну стадії його реалізації; це будь-який комплекс заходів, що забезпечені інвестиціями. Усі проекти є інвестиційними, оскільки без вкладення коштів реалізувати проект неможливо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми моделювання інвестиційної діяльності та

ухвалення інвестиційних рішень у реальному секторі економіки, у тому числі в умовах нестаціонарної економіки, розглядалися в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Український науковець І. А. Бланк [5] висвітлює концептуальні засади інвестиційного менеджменту, його теоретичні основи, сутність і функції інвестиційного менеджменту, розкриває сутність інвестиційного ринку, висвітлює особливості управління реальними та фінансовими інвестиціями підприємства, управління формуванням інвестиційних ресурсів. Майорова Т. В. [8] трактує інвестиційну діяльність як вкладення інвестицій (інвестування) і сукупність практичних дій (комплексу заходів) щодо їх реалізації. Кінцевими цілями проектів Тарасюк Г. М. [2] називає створення та освоєння нової техніки, технології та матеріалів, що сприяє виходу вітчизняної продукції на світовий рівень. Галіцин В. К. [4] розділяє підходи до дослідження і формування управлінських рішень та наводить їх сутність як єдиної цілісності складових, а саме: системного, цільового, процесного, ситуаційного, синергетичного, комплексного. Автори Н. О. Татаренко та А. М. Поручник [11] вважають, що найважливішим джерелом економічного зростання є інвестиції, економічна природа яких полягає у використанні додаткової частки суспільного продукту, національного доходу для збільшення кількості та якості елементів продуктивних сил суспільства. З точки зору мікроекономіки інвестиції, за Вовчак О. Д. [12], — це процес утворення нового капіталу. З точки зору фінансів під інвестиціями розуміють придбання реальних або фінансових активів, або — це всі види активів (коштів), які вкладаються в економічну діяльність з метою одержання доходу. Борщ Л. М. [13] вказує, що широко розповсюдженою є інтерпретація інвестицій — як здійснення певних економічних проектів у теперішній час, щоб у майбутньому одержати дохід. Коваленко Ю. М. [14] розглядає інвестицію як господарську операцію, що передбачає придбання основних фондів, нематеріальних активів, корпоративних прав та цінних паперів в обмін на кошти або майно. Матвійчук А. В. [3], вивчаючи ситуації невизначеності в інвестиційній діяльності, вказує на ймовірність виникнення непередбачених фінансових витрат, що виражаються в зниженні або повній втраті прибутку, витратах капіталу тощо, таким чином, окреслюючи економічні ризики в інвестиційній діяльності. Деякі автори, наприклад Черваньов Д. М. [15], трактують інвестиції як сукупність витрат, які реалізуються у формі довгострокових вкладень капіталу в галузі економіки (виробничі фонди). Питання коректного врахування ризику і невизначеності у сфері реального інвестування знайшли відображення в роботах В. В. Вітлінського, А. В. Матвійчука [3] та ін.

**Метою статті** є вдосконалення методології оцінювання і прийняття інвестиційних рішень в ре-

альному секторі економіки: уточнення сутності поняття реальної інвестиційний проєкт, класифікація методів і принципів оцінки ефективності інвестиційних проєктів.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є положення і принципи економічної теорії, системного аналізу, теорії сталого розвитку підприємства, теорії управління проєктами, інвестиційного менеджменту, теорії стратегічного управління, теорії прийняття рішень, економіко-математичного моделювання, ризикології. Побудова комплексу економіко-математичних моделей порівняльної оцінки комерційної ефективності РІП спирається на низку економіко-математичних методів: лінійна згортка, метод аналізу ієрархій Т. Саті, імітаційне моделювання, технології експертного оцінювання; а також на динамічні методи оцінки ефективності РІП.

**Виклад основного матеріалу.** З огляду на факт існування ресурсних обмежень під час реалізації проєктів, проєкт можна визначити як сукупність постановки проблеми, що має бути розв'язана, та необхідних засобів його реалізації за певних обмежень (часових, фінансових, нормативно-правових та ін.), а також результатів, отриманих у разі його завершення. Оскільки здійснення інвестицій зазвичай пов'язане з ризиком, інвестиції можна визначити як вкладення певної кількості ресурсів (матеріальних та інтелектуальних цінностей), що мають, як правило, ризиковий характер, у конкретні об'єкти з метою збереження вартості цих ресурсів та одержання (через певний проміжок часу) чистих вигод. РІП — проєкт, який включає до числа засобів реалізації реальні інвестиції (рис. 1).

У науковому середовищі відсутня єдність поглядів щодо питання основної мети реалізації РІП: одні дослідники дотримуються думки про те, що РІП в обов'язковому порядку має приносити певні комерційні (фінансові) вигоди; інші фахівці вважають, що РІП може бути спрямований на досягнення соціального результату.

Доцільно виділити такі *функції* РІП:

- 1) захисна — здатність РІП зберігати вартість вкладених у нього ресурсів із плином часу;
- 2) комерційна — здатність РІП збільшувати вартість вкладених у нього ресурсів;
- 3) виробнича — реалізація РІП у сфері виробництва призводить до створення і введення в експлуатацію нових виробничих потужностей;
- 4) стратегічна — РІП істотно впливають на процес стратегічного розвитку підприємства;
- 5) соціальна — здійснення РІП призводить до певних соціальних наслідків;
- 6) бюджетна — реалізація РІП може зумовити додатковий приплив (відтік) коштів до бюджетів (з бюджетів) різних рівнів;
- 7) екологічна — здійснення РІП може позначитися (позитивно/негативно) на стані природного довкілля;

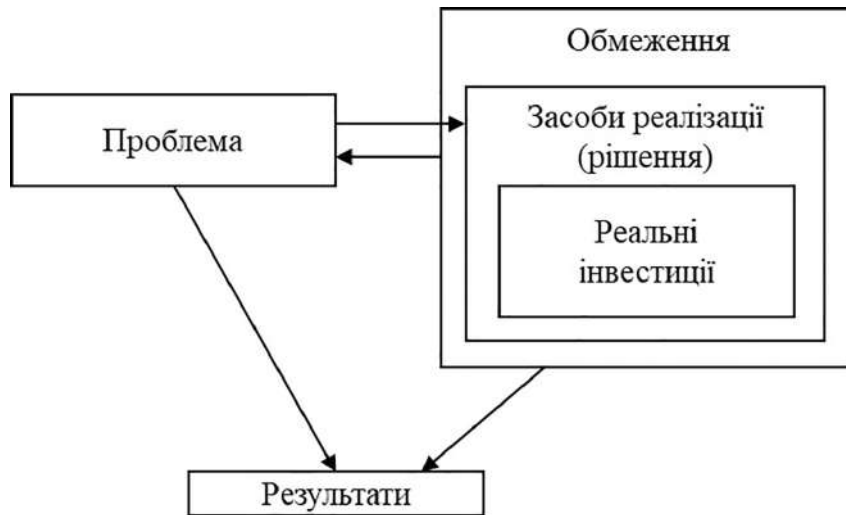


Рис. 1. Основні компоненти РІП і взаємозв'язки між ними

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 5; 9]

8) функція поліпшення іміджу — реалізація РІП може позитивно/негативно вплинути на корпоративний імідж.

До основних функцій РІП, що реалізуються комерційним підприємством, віднесено: захисну, комерційну, стратегічну та функцію поліпшення іміджу.

Решта функцій є додатковими.

Проект, що реалізується комерційним підприємством, можна назвати інвестиційним лише в тому разі, якщо він виконує захисну функцію в поєднанні щонайменше з однією з інших основних функцій.

До принципів оцінки ефективності РІП слід віднести:

Таблиця 1

**Групування принципів оцінки ефективності РІП за компонентами РІП**

Компонента РІП	Принципи оцінки ефективності РІП
1. РІП загалом	принцип унікальності; принцип необхідної різноманітності
2. Зовнішнє середовище РІП	принцип системності; урахування впливу невизначеності та ризику; принцип біосферосумісності; етичний принцип
3. Засоби досягнення мети (ресурси), у т.ч.:	платність (обмеженість) ресурсів (альтернативна вартість); облік тільки майбутніх витрат і надходжень (некерованість минулого); структура капіталу
3.1. Фінансові ресурси	принцип узгодженості розрахунків у національній та іноземній валютах (багатовалютність); тимчасова цінність грошей
3.2. Часові ресурси	врахування фактора часу (динамічність); оцінка ефективності на кожному етапі життєвого циклу проекту; багатостадійність оцінки ефективності проекту
3.3 Людські ресурси (у т.ч. ОПР)	необхідність урахування інтересів ОПР; необхідність урахування розбіжностей у поглядах учасників РІП; принцип вибору раціональної форми подання вихідної інформації
3.4. Матеріальні ресурси	платність ресурсів
3.5. Технічні засоби, програмне забезпечення	необхідність комп'ютерної підтримки
3.6. Нематеріальні ресурси (у т.ч. інформаційні)	принцип адекватності; сумісності умов порівняння різних проектів або варіантів проекту; принцип урахування неповноти інформації; принцип гнучкості проектно-ї документації; взаємозв'язок параметрів проекту; інформаційна та методична узгодженість
3.7. Методи прийняття управлінських рішень	принцип порівняння станів «з проектом» і «без проекту»; принцип коректності; симпліфікації; принцип раціональної комбінації математичних методів, досвіду та інтуїції; принцип об'єктивності; необхідність моделювання; принцип незаперечності методів; інформаційна та методична узгодженість
4. Задум проекту	принцип відповідності РІП стратегії підприємства
5. Результати проекту	комплексність; вигідність; невід'ємність і максимум ефекту (результативність); некерованість минулого

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 2; 5; 8]



- принцип необхідної різноманітності (серед інших чинників ступінь складності РІП має зумовлювати вибір методів оцінки ефективності);
- принцип врахування інтересів ОПР (інтереси та переваги ОПР мають бути враховані, в розумних межах, протягом усього процесу підготовки та ухвалення інвестиційного рішення, у т.ч. під час вибору сукупності методів оцінювання ефективності РІП);
- принцип раціонального поєднання математичних методів, досвіду та інтуїції;
- принцип біосферосумісності (реалізація РІП не повинна завдавати значної шкоди природному довкіллю);
- етичний принцип (варіанти проєктів, які не відповідають соціальним стандартам та етичним нормам, не повинні бути рекомендовані до реалізації). Дотримання на практиці етичного принципу має сприяти сталому розвитку підприємства;
- принцип урахування відповідності РІП стратегії підприємства.

Доцільним є також групування принципів оцінки ефективності РІП за компонентами РІП (табл. 1).

У процесі створення економіко-математичних моделей прийняття інвестиційних рішень у реальному секторі економіки, як правило, використовують певні методи оцінювання ефективності РІП. Розгорнуту класифікацію методів оціню-

вання ефективності РІП розроблено на основі таких ознак: етап проведення оцінювання (методи попереднього оцінювання та методи остаточного оцінювання), розрахункова база (методи, які базуються на обчисленні розмірів грошових потоків, та методи, які базуються на фінансовій звітності), врахування чинника часу (статичні та динамічні (дисконтні та компаундингові), характер отриманих оцінок (методи абсолютного оцінювання та методи відносної оцінювання) (Рис. 2).

Методи попередньої оцінки РІП являють собою фільтри попереднього добору і не передбачають, на відміну від методів остаточної оцінки, обчислення показників ефективності РІП.

Методи, засновані на фінансовій звітності, не враховують вартість грошових коштів у часі та передбачають розрахунок показників, що використовують балансові доходи (наприклад, ROI), а не грошові потоки.

Методи, засновані на обчисленні розмірів грошових потоків, базуються на розрахунку показників, представлених у Табл. 2.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, до основних функцій РІП можна віднести: комерційну, захисну, стратегічну і функцію поліпшення іміджу. Аналіз ступеня виконання проєктом іміджевої та стратегічної функції є значущим аспектом процесу оцінювання ефективності РІП. Оцінювання ефективності РІП має проводитися

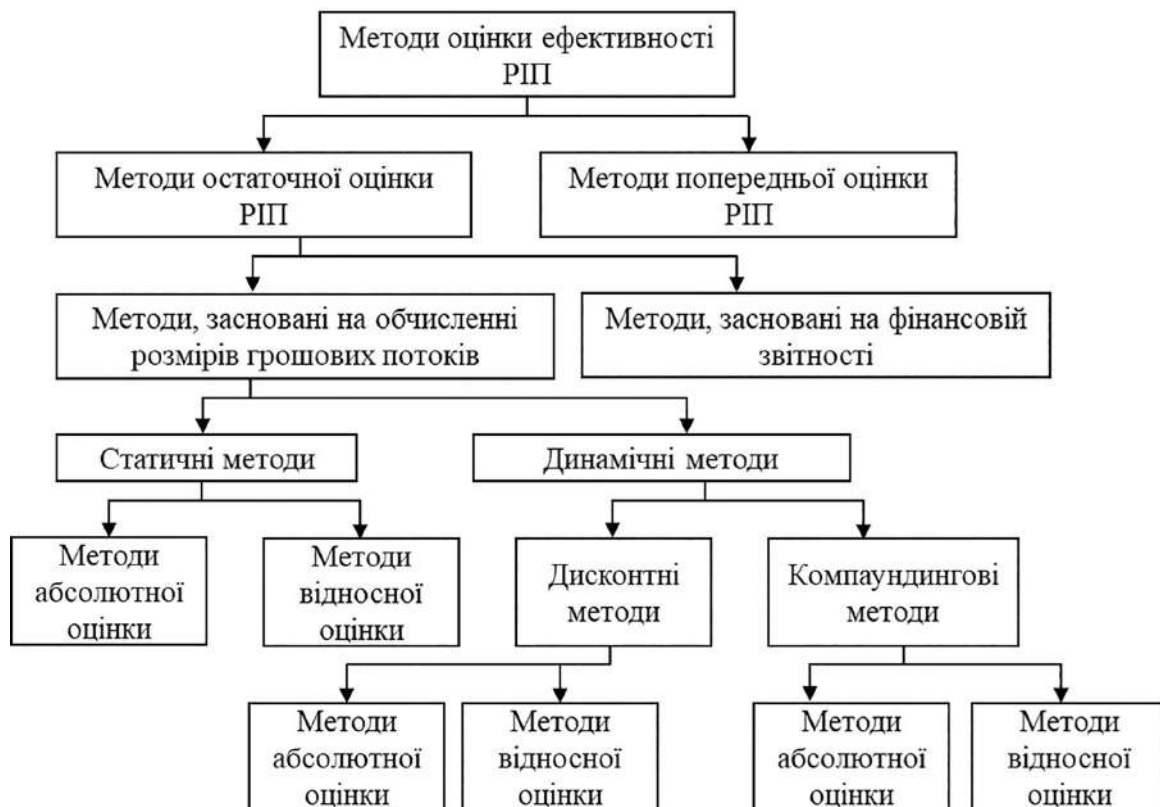


Рис. 2. Класифікація методів оцінки ефективності РІП

Джерело: власна розробка авторів

Таблиця 2

Показники ефективності РІП, засновані на обчисленні розмірів грошових потоків

Статичні	Динамічні	
	Дисконтні	Компаундингові
Чистий дохід ( $NPV$ ) *	Чистий дисконтований дохід ( $NPV$ ) *	Реальна чиста майбутня вартість ( $RNFV$ ) *
-	Внутрішня норма прибутковості ( $IRR$ )**	Реальна внутрішня норма прибутковості ( $RIRR$ )**
Період окупності ( $PP$ )*	Дисконтований період окупності ( $DPP$ )*	Реальний термін окупності ( $RPP$ )*
Індекс прибутковості інвестицій ( $IPI$ )**	Індекс прибутковості ( $PI$ )**	Реальний індекс прибутковості ( $RPI$ )**
Індекс прибутковості витрат ( $CPI$ )**	Коефіцієнт вигод/витрат ( $BCR$ )**	-

\* показник абсолютної оцінки;

\*\* показник відносної оцінки

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 2; 5; 8]

з дотриманням низки принципів, які створюють передумови для вибору та реалізації ефективних РІП і зменшують імовірність отримання негативних результатів планування. До таких принципів слід віднести: принцип необхідної різноманітності, принцип врахування інтересів ОПР, принцип раціонального поєднання математичних методів, досвіду та інтуїції, принцип біосферосумісності, етичний принцип та принцип врахування відповідності РІП стратегії підприємства. Принципи оцінювання ефективності РІП передбачають застосування коректних методів оцінювання ефективності при розробленні моделей прийняття інвестиційних рішень. З урахуванням принципу унікальності РІП

побудова універсальної моделі прийняття інвестиційних рішень у реальному секторі економіки не видається можливою. Кращому розумінню наявних підходів до створення економіко-математичних моделей ухвалення інвестиційних рішень у реальному секторі економіки сприяє розгорнута класифікація методів оцінювання ефективності РІП.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на проблемах розроблення економіко-математичних моделей оцінки комерційної ефективності РІП, що тісно пов'язані з визначенням генеральної мети інвестування, та питаннях класифікації моделей оцінювання ефективності РІП.

### Література

1. Тарасюк Г. М. Управління проектами: навч. посіб. 3-тє вид. Київ : Каравела, 2009. 320 с.
2. Горбаченко С. А., Карпов В. А. Аналіз підприємницьких проектів : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2013. 241 с.
3. Матвійчук А. В. Економічні ризики в інвестиційній діяльності : монографія. Вінниця : Універсум-Вінниця, 2005. 202 с.
4. Галіцин В. К., Суслов О. П., Самченко Н. К. Методологія дослідження і формування управлінських рішень. *Проблеми економіки*. 2018. № 2(36). С. 184–190.
5. Бланк І. О., Гуляєва Н. М. Інвестиційний менеджмент : підруч. Київ : НТЕУ, 2003. 398 с.
6. Економіка і кібернетика на початку ХХІ століття / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Залорожного Г. В., канд. физ.-мат. наук, проф. Мігхайленка В. П. Харків : ХНУ, 2005. 260 с.
7. Крупка Я. Д. Прогресивні методи оцінки та обліку інвестиційних ресурсів. Тернопіль : Екон. думка, 2000. 353 с.
8. Майорова Т. В., Інвестиційна діяльність : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
9. Пересада А. Л. Управління інвестиційним процесом. Київ : Лібра, 2002. 472 с.
10. Реверчук С. К. Інститут інвестологія : навч. посібник / С. К. Реверчук, О. Д. Вовчак, С. І. Кубів; за заг. ред. д-ра екон. наук С. К. Реверчука. Київ : Атіка, 2004. 208 с.
11. Татаренко Н. О., Поручник А. М. Теорії інвестицій : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 160 с.
12. Вовчак О. Д. Інвестування : навч. посіб. Львів : Новий Світ, 2007. 544 с.
13. Борщ Л. М., Герасимова С. В. Інвестування: теорія і практика : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 685 с.
14. Коваленко Ю. М., Пересада А. А., Онікієнко С. В. Інвестиційний аналіз: підруч. Київ : КНЕУ, 2003. 485 с.
15. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2003. 622 с.
16. Денисенко М. П. Основи інвестиційної діяльності. Київ: Алерта, 2001. 338 с.

**References**

1. Tarasiuk, H.M. (2009). *Upravlinnia proektamy: navch. posib.* [Project management: educational manual]. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
2. Horbachenko, S.A., Karpov V.A. (2013). *Analiz pidpriemnytskykh proektiv: navch. posib.* [Analysis of business projects: educational manual]. Odesa: ONEU [in Ukrainian].
3. Matviichuk, A.V. (2005). *Ekonomichni ryzyky v investytsiinii diialnosti: monohrafiia* [Economic risks in investment activity: monograph]. Vinnytsia: Universum-Vinnytsia [in Ukrainian].
4. Halitsyn, V.K., Suslov, O.P., & Samchenko, N.K. (2018). *Metodolohiia doslidzhennia i formuvannia upravlinskykh rishen* [Methodology of research and formation of management decisions]. *Problemy ekonomiky — Problems of the economy*, 36(2), 184–190 [in Ukrainian].
5. Blank, I.O., & Hulyayeva, N.M. (2003). *Investytsiynyy menedzhment: pidruch.* [Investment management: tutorial]. Kyiv: KNUTE [in Ukrainian].
6. Zalorozhnyy, H.V., & Mihkaylenko, V.P. (2005). *Ekonomika i kibernetyka na pochatku XXI stolittya* [Economy and cybernetics at the beginning of the XXI century]. Ukraine: Kharkiv: KhNU [in Ukrainian].
7. Krupka, Ya.D. (2000). *Prohresyvni metody otsinky ta obliku investytsiynnykh resursiv* [Progressive methods of assessment and accounting of investment resources]. Ukraine: Ternopil: Ekon. dumka [in Ukrainian].
8. Mayorova, T.V. (2009). *Investytsiyna diyalnist: pidruch.* [Investment activity: tutorial]. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury [in Ukrainian].
9. Peresada, A.L. (2002). *Upravlinnya investytsiynym protsesom* [Investment process management]. Kyiv: Libra [in Ukrainian].
10. Reverchuk, S.K. (eds.), Vovchak, O.D., Kubiv, S.I. (2004). *Instytut investolohiya: navch. posib.* [Institute of Investology: educational manual]. Kyiv: Atika [in Ukrainian].
11. Tatarenko, N.O. (2000). *Teoriyi investytsiy: navch. posib.* [Theories of investments: educational manual]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
12. Vovchak, O.D. (2000). *Investuvannya: navch. posib.* [Investment: educational manual]. Ukraine: Lviv: Novyy Svit [in Ukrainian].
13. Borshch, L.M., & Herasymova, S.V. (2007). *Investuvannya: teoriya i praktyka: navch. posib.* [Investing: theory and practice: educational manual]. 2nd ed. Kyiv: Znannya [in Ukrainian].
14. Kovalenko, Yu.M., Peresada, A.A., & Onikiyenko, S.V. (2003). *Investytsiynyy analiz: pidruch.* [Investment analysis: tutorial]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
15. Chervanov, D.M. (2003). *Menedzhment investytsiynoyi diyalnosti pidpriyemstv: navch. posib.* [Management of investment activities of enterprises: educational manual]. Kyiv: Znannya-Pres [in Ukrainian].
16. Denysenko, M.P. (2001). *Osnovy investytsiynoyi diyalnosti* [Basics of investment activity]. Kyiv: Alerta [in Ukrainian].

**Горбачук Назарій Вікторович**  
*аспірант спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Національного університету «Львівська політехніка»*  
**Horbachuk Nazarii**  
*Postgraduate Student in the  
Specialty of Public Management and Administration  
Lviv Polytechnic National University*  
ORCID: 0000-0003-4072-8592

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9935

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЛІТИКИ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC PROBLEMS AND RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING THE POLICY REGULATING THE ACTIVITIES OF NATURAL MONOPOLIES ON THE NATIONAL AND REGIONAL LEVELS

**Анотація.** Вступ. У роботі розглянуто суть та ознаки природної монополії. Політика регулювання діяльності природних монополій в Україні та зарубіжних країнах. Розглянуто та проаналізовано нормативно-правове забезпечення яке використовується у регулюванні діяльності природних монополій.

Проведено аналіз та дослідження політики регулювання діяльності природних монополій в Україні. Опрацьовано загальну характеристику і звітність діяльності АМКУ в досліджувані періоди.

Наведено проблеми політики регулювання діяльності природних монополій та заходи щодо їх усунення. Нагано рекомендації щодо вдосконалення політики регулювання діяльності природних монополій в Україні в окремих галузях народного господарства (електроенергетика).

З метою вирішення виявлених проблем було запропоновано рекомендаційні рішення впровадження яких удосконалили процес формування політики регулювання діяльності природних монополій АМКУ.

Мета. Мета дослідження діяльності регулювання діяльності природних монополій полягає в розумінні та вдосконаленні механізмів, які вживаються для контролю і управління цими монополіями з метою забезпечення ефективності, справедливості та захисту інтересів споживачів та ринку загалом.

Матеріали і методи. Дослідження діяльності регулювання природних монополій вимагає використання аналізу законодавства, емпіричних досліджень та економічного аналізу, оцінки та розробки ефективних стратегій регулювання.

Результати. Результати дослідження діяльності регулювання природних монополій можуть включати ряд важливих висновків та пропозицій, що мають значення для державних органів, регуляторів, підприємств і суспільства загалом.

Результати можуть бути використані для формулювання політики, прийняття регулювальних рішень і розвитку стратегій державних органів та регуляторів з метою покращення ефективності та справедливості у сфері діяльності природних монополій.

Перспективи. Перспективи дослідження діяльності регулювання природних монополій є важливим напрямом для подальших досліджень і мають значний потенціал для впливу на розвиток економіки та суспільства.

Загалом, подальші дослідження в цій області можуть сприяти покращенню ефективності регулювання природних монополій, створенню більш конкурентоспроможного та інноваційного ринку, а також забезпечити більшу захищеність інтересів споживачів.

**Ключові слова:** природна монополія, конкурентна політика держави, політика регулювання діяльності природних монополій, антимонопольна політика держави.

**Summary.** Introduction. The work examines the essence and signs of natural monopoly. The policy of regulating the activity of natural monopolies in Ukraine and foreign countries. The normative and legal support used in regulating the activity of natural monopolies is considered and analyzed.

The analysis and research of the policy of regulating the activity of natural monopolies in Ukraine was carried out. The general characteristics and reporting of AMCU activities in the studied periods have been elaborated.

Problems of the policy of regulating the activities of natural monopolies and measures to eliminate them are given. Recommendations are provided for improving the policy of regulating the activities of natural monopolies in Ukraine in certain sectors of the national economy (electricity).

In order to solve the identified problems, recommended solutions were proposed, the implementation of which will improve the process of forming the policy of regulating the activity of natural monopolies of the AMCU.

Goal. The purpose of research into the regulation of natural monopolies is to understand and improve the mechanisms used to control and manage these monopolies in order to ensure efficiency, fairness and protection of the interests of consumers and the market in general.

Materials and methods. Research on the regulation of natural monopolies requires the use of legislative analysis, empirical research and economic analysis, evaluation and development of effective regulatory strategies.

The results. The results of the research on the regulation of natural monopolies may include a number of important conclusions and proposals that are relevant for government bodies, regulators, enterprises and society in general.

The results can be used to formulate policies, make regulatory decisions and develop strategies for government agencies and regulators to improve efficiency and fairness in the field of natural monopolies.

Prospects. Prospects for research on the regulation of natural monopolies are an important direction for further research and have significant potential to influence the development of the economy and society.

In general, further research in this area can contribute to improving the effectiveness of regulation of natural monopolies, creating a more competitive and innovative market, as well as ensuring greater protection of consumer interests.

**Key words:** natural monopoly, state competitive policy, policy of regulation of natural monopolies, state antimonopoly policy.

**Постановка проблеми.** Природні монополії, що виникають у зв'язку з унікальними характеристиками деяких ринків, часто володіють великою ринковою владою та можуть використовувати її для встановлення високих цін, обмеження конкуренції та інших негативних наслідків для споживачів і суспільства. Однак ефективне регулювання діяльності природних монополій вимагає ретельного аналізу та розробки стратегій, які забезпечать баланс між захистом інтересів споживачів і стимулюванням інвестицій та інновацій у цих галузях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні дослідження та публікації в галузі регулювання природних монополій відображають широкий спектр тем та підходів, спрямованих на розуміння впливу монополій на ринок та споживачів, а також на розробку ефективних стратегій регулювання.

Деякі з останніх досліджень та публікацій в галузі регулювання природних монополій були виконані такими авторами: Jean Tirole [1], Paul Joskow [2], David Newbery [3], Fiona Scott Morton [4], Xavier Vives [5].

Ці автори та їхні дослідження внесли важливий внесок у розуміння проблем регулювання природних монополій та розробку ефективних стратегій управління ними.

**Метою статті** в галузі регулювання природних монополій є розуміння феномену монополій та їхнього впливу на ринок та суспільство, а також

розробка ефективних стратегій регулювання з метою забезпечення конкурентноспроможності ринку та захисту інтересів споживачів.

**Матеріали і методи.** Матеріали і методи, що використовуються в дослідженнях діяльності регулювання природних монополій, можуть бути досить різноманітними і залежать від конкретних цілей та питань дослідження. Ми будемо використовувати порівняльний аналіз, економетричні аналізи, аналізи ринкової структури, статистичні та кількісні моделі, економічні експерименти:

Подальші перспективи дослідження можуть включати пошук нових методів аналізу, врахування впливу технологічних змін та інновацій на регулювання монополій, а також розробку стратегій, спрямованих на забезпечення більшого захисту споживачів та стимулювання конкуренції на ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Суб'єкт господарювання займає монополієне (домінуюче) становище на ринку товару, якщо:

– на цьому ринку у нього немає жодного конкурента; не зазнає значної конкуренції внаслідок обмеженості можливостей доступу інших суб'єктів господарювання щодо закупівлі сировини, матеріалів та збуту товарів, наявності бар'єрів для доступу на ринок інших суб'єктів господарювання, наявності пілг чи інших обставин.

Монопольним (домінуючим) вважається становище суб'єкта господарювання, частка якого на

ринку товару перевищує 35 відсотків, якщо він не доведе, що зазнає значної конкуренції.

Монопольним (домінуючим) вважається також становище кожного з кількох суб'єктів господарювання, якщо стосовно них виконуються такі умови:

- сукупна частка не більше ніж трьох суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 50 відсотків;
- сукупна частка не більше ніж п'яти суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 70 відсотків — і при цьому вони не доведуть, що стосовно них не виконуються умови частини четвертої цієї статті [6].

Природні монополії мають значну роль, оскільки на них зав'язана робота усіх галузей промисловості та народного господарства. Основна задача для стабілізації та росту економіки є підвищення ефективності роботи ринків природних монополій. У порівнянні із цивільним чи кримінальним законодавством, історія яких налічує тисячоліття, законодавство про регулювання природних монополій, та захисту економічної конкуренції є відносно молодим. Незважаючи на це, у сучасному світі законодавче встановлення правил конкуренції належить до найважливіших важелів впливу на економіку. Ці закони існують у більш ніж ста країнах, у тому числі практично в усіх економічно розвинених.

Не зважаючи на значну кількість публікацій, певні аспекти проблеми регулювання природних монополій потребують подальшого дослідження, зокрема і на регіональному рівні. І з огляду на це, метою статті є виявлення проблем і надання рекомендацій щодо політики формування регулювання діяльності природних монополій в Україні. Були виявлені переваги і визначені чинники, які на них впливають та пропозиції заходів щодо вдоскона-

лення політики регулювання діяльності природних монополій у сферах народного господарства.

Відповідно до положень економічної теорії, галузь є природною монополією, якщо мінімальні витрати досягаються при виробництві певного товару або наданні певних послуг лише однією фірмою.

Одна з найголовніших ознак природних монополій є те, що вона може мати тимчасовий характер, тому що деякі зміни призводять до зникнення об'єктивних ознак для існування. Предметом регулювання діяльності суб'єктів природних монополій є:

- Ціни (тарифи) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;
- Доступ споживачів до товарів, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;
- Інші умови здійснення підприємницької діяльності [7, с. 336].

Світовою практикою регулювання природних монополій пропонується декілька підходів (табл. 1). Загалом у світі провідним методом регулювання діяльності природних монополій, таких як місцеві служби комунального господарства, є регулювання на основі «цінових обмежень».

Регулювання діяльності природних монополій, згідно з законодавчо-нормативною базою України, здійснюють такі органи:

- Національна комісія регулювання природних монополій;
- Антимонопольний комітет України, який здійснює державний контроль за додержанням антимонопольного законодавства у сфері природних монополій.

Важливим напрямом сучасної економічної політики в Україні є розвиток та захист конкуренції. Але за умов існування сфер економіки, в яких конкуренція з об'єктивних причин (технологічні особливості виробництва, характер попиту та

Таблиця 1

**Характеристика підходів до регулювання діяльності підприємств-природних монополістів**

Підхід	Характеристика
Регулювання прибутку або допустимої норми доходу на активи	Може застосовуватись відносно легко, однак він не сприяє збільшенню ефективності і удосконаленню технології, може привести до виникнення великої кількості потужностей або надання непотрібних і дорогих послуг.
Регулювання на основі «цінових обмежень» (відоме як регулювання стимулів)	Встановлюється верхня межа щорічного збільшення цін монополій протягом п'ятирічного періоду відносно окремих послуг або набору таких послуг. Хоча на практиці не існує чіткого розподілу між контролем за цінами і контролем за прибутком природних монополій (оскільки пропонується норма прибутку є важливим фактором визначення верхньої межі цін), та обставина, що ціна встановлюється на декілька років, стимулює зменшення витрат, оскільки суб'єкти природної монополії не повинні в обов'язковому порядку знижувати ціни. Однак, встановлення високих цін може привести до зниження рівня обслуговування, в результаті чого виникає необхідність регулювання якості послуг.
Регулювання методом «еталонної конкуренції»	Полягає в порівнянні витрат і цін різних природних монополій і застосовується в локальному регулюванні.

Джерело: створено автором згідно інформації [8, с. 22]

Таблиця 2

**Загальні проблеми політики регулювання діяльності природних монополій**

Загальні проблеми політики регулювання діяльності природних монополій
1) Недосконала цінова політика;
2) Нечітке розмежування повноважень;
3) Тривалий термін реалізації рішень органів державного регулювання.

Джерело: [10, с. 65–72]

пропозиції) неможлива, виникають та існують монополійні утворення. Такі суб'єкти панують на ринках централізованого постачання теплової енергії, централізованого водопостачання, зв'язку та інших і належать до сфери природних монополій. Завдяки монополічному становищу, якому не загрожує конкуренція у найближчій перспективі, такі суб'єкти природних монополій не схильні до збільшення обсягу своїх послуг, підвищення якості та продуктивності праці, запровадження інновацій. При цьому зростання попиту на послуги суб'єктів природних монополій спричиняє, як правило, зростання цін [9, с. 491].

Серед головних проявів безсистемності варто виділити:

- неузгодженість дій різних органів державної влади в процесі регулювання діяльності природних монополій;
- відсутність серед об'єктів моніторингу розвитку природних монополій об'єктів, які характеризують ефективність виконання ними покладених на них функцій;
- відсутність спільної для суб'єктів державного регулювання інформаційної системи, яка б забезпечувала спільну інформаційну базу для формування і реалізації рішень щодо регулювання діяльності природних монополій [11, с. 37–43].

Головне завдання державного регулювання природного монополізму полягає в тому, щоб не допустити необґрунтованого підвищення цін або обмеження обсягу продукції з боку фірм, які мають на меті використати переваги монополіста на шкоду споживачам.

**Проблеми розвитку конкуренції в електроенергетиці**

Конкурентні ринки електроенергії відіграють фундаментальну роль у забезпеченні безпечного, надійного та доступного постачання електроенергії, дозволяючи споживачам обирати найкращий варіант ціни та постачання для свого дому чи бізнесу. Закони та нормативні акти, що визначають структуру та правила функціонування електроенергетичного сектору, можуть сприяти або перешкоджати конкуренції, а отже, є ключовими для будь-якої сучасної економіки. В останні десятиріччя електроенергетичний сектор України зазнав значних структурних реформ. У 2019 році Україна запровадила нову нормативно-правову базу для лібералізації роздрібного ринку електро-

енергії та створення оптового ринку з конкурентною ринковою структурою. Тим не менш, все ще залишаються невирішені питання та перешкоди для конкуренції. Подальші реформи є необхідними для зменшення регуляторних викривлень, досягнення ефективного конкурентного сектору та є ключовою частиною майбутніх зусиль України з реконструкції. Проект та його результати ОЕСР за фінансової підтримки Представництва ЄС в Україні та в тісній співпраці із українськими зацікавленими сторонами провела дослідження, що аналізує електроенергетичний сектор України з точки зору стану конкуренції. Цей проект було започатковано у вересні 2021 року. Він передбачав консультації з відповідними зацікавленими сторонами, такими як Антимонопольний комітет України (АМКУ), Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), та суб'єктами ринку, а також поглиблений запит на інформацію, який було надіслано відповідним установам на початку 2022 року. Загальний дизайн українського ринку електроенергії дуже схожий на ринки електроенергії в Європейському Союзі, які чітко розмежовують конкурентні та неконкурентні види діяльності. Передача та розподіл електроенергії підпадають під останню категорію, що є виправданим з огляду на їх характеристики природної монополії та відповідає міжнародній практиці. Закон, що регулює ринок електроенергії в Україні, визнає виробництво, оптове та роздрібне постачання електроенергії конкурентними видами діяльності. Однак, спеціальне законодавство та регуляторні втручання значно зменшують можливості для конкуренції на ринку електроенергії, наприклад, шляхом запровадження сегментації ринку, яка зменшує ліквідність та сприяє концентрації ринку. Крім того, часті та нетривалі регуляторні зміни створюють невизначеність, яка має дестабілізуючий вплив на функціонування ринку електроенергії України та підриває довіру як серед існуючих інвесторів, так і серед потенційних інвесторів. До них відноситься часте використання тимчасових заходів, деякі з яких застосовуються постійно або продовжуються кілька разів. Регуляторне втручання викликає найбільше занепокоєння, особливо щодо цін. На роздрібному ринку регульовані ціни для всіх домогосподарств перешкоджають появі конкуренції для значної

частини споживачів. Зокрема, Україна регулює ціни на електроенергію для домогосподарств на рівні, значно нижчому за ринковий. Це не тільки дорога політика, але й шкідлива для конкуренції. У деяких частинах оптового ринку ціни стримуються лімітами, які обмежують ринкове ціноутворення та спотворюють цінові сигнали. Ціни, що відображають попит і пропозицію, мають вирішальне значення для конкурентного виробництва електроенергії і є основним фактором, що впливає на інвестиційні рішення щодо нових генеруючих потужностей. Обмеження цін також є перешкодою для глибшої інтеграції з ринком електроенергії ЄС. Інтеграція з енергетичними ринками ЄС є політичним пріоритетом для України.

**Основні рекомендації:**

1. Удосконалити ціноутворення на оптовому ринку шляхом зняття цінових обмежень, перегляду технічних цінових обмежень та запровадженням від'ємних ринкових цін.
2. Зменшити сегментацію на оптовому ринку для підвищення ліквідності, в тому числі шляхом сприяння прямій участі виробників відновлюваної енергії (ВДЕ) на ринку.
3. Покращити нагляд за ринком та його прозорість. Систематичний нагляд за ринком має важливе значення для виявлення можливих випадків маніпулювання ринком.
4. Сприяти розвитку конкуренції на роздрібно-му ринку електроенергії шляхом поступової відмови від регульованих цін для домогосподарств, спрощення та вдосконалення способів зміни постачальника, підвищення прозорості контрактів на постачання в бізнес-сегменті.
5. Сприяти виробництву відновлюваної енергії та її участі на ринку шляхом розробки ринкових стимулів, впровадження механізму сертифікації відновлюваної електроенергії та підтримки будівництва нових (нежитлових) об'єктів ВДЕ виключно через конкурентні аукціони. Підтримка ВДЕ

необхідна для зменшення викидів парникових газів та енергетичної залежності.

6. Посилити транскордонну ринкову інтеграцію, збільшуючи пропускну спроможність між-державних мереж та працюючи над повним об'єднанням ринків [12].

Запровадження конкуренції в політиці регулювання природних монополій у галузі електроенергетики може відбуватися за двома моделями: британського пулу (встановлення ціни на основі аукціону, порядок постачання електроенергії до пулу, підтримка системи та диспетчерські функції покладаються на Національний диспетчерський центр); та двосторонніх контрактів. Реструктуризація енергетичного сектору і Україні розпочалась за моделлю британського пулу, однак залишаються невирішеними такі проблеми розвитку конкуренції:

Тарифна політика — оскільки тариф встановлюється НКРЕ, та обленерго мають стимули декларувати якомога вищі витрати задля отримання максимально високих прибутків.

Відсутність конкуренції на ринку первинних енергоносіїв — НАК «Нафтогаз України» контролює весь газовий ланцюг, який є відносно незалежним, оскільки підпорядковується державним органам. Вугільна галузь постійно субсидується на видобуток вугілля.

Несплата за спожиті енергоресурси — призводить до браку коштів у галуз, що може призвести до зменшення постачання первинних енергоносіїв та планових відключень

НКРЕ не є повністю незалежним регуляторним органом — зазнає впливу всіх гілок влади та лобіювання інтересів суб'єктів господарювання.

Утримання від надання додаткових пільг, скасування перехресного субсидювання покаже позитивний напрямок зміни при створенні прозорих і конкурентних ринків. Значна частина державної власності буде позитивною після підтримання соціальної стабільності та прийняття реформ.

Таблиця 3

**Характеристика напрямків зростання суспільного добробуту внаслідок вдосконалення політики регулювання діяльності природних монополій в галузі електроенергетики**

№ з/п	Назва показника	Напрямок зміни	Чинники які впливають на зміну показника
1	Усунення викривлення в тарифній політиці.	Позитивний	Відмова від перехресного субсидювання та підвищення тарифів до рівня витрат електропостачання.
2	Запровадження конкуренції на ринку первинних енергоносіїв.	Позитивний	Продовження приватизації прибуткових і потенційно прибуткових шахт.
3	Запровадження оплати всієї електроенергії виключно грошовими коштами	Негативний	Відключення боржників від електропостачання, покривання енергопостачальним компаніям борги всіх неплатоспроможних споживачів.
4	Забезпечення незалежності НКРЕ від політичних чинників	Позитивний	Прийняття закону «Про НКРЕ» та «Про оптовий ринок електроенергії».

Джерело: розроблено автором



Отже, впровадження запропонованих проектних заходів позначиться на зростанні суспільного добробуту на ринках природної монополії. Також повинен збільшитися потік коштів, які додатково надійдуть в державний бюджет внаслідок усунення викривлення у тарифній політиці. Внаслідок реалізації проектних заходів зросте ступінь задоволення споживчого попиту. Знизиться кількість порушень конкурентного законодавства за сприяння чи участі досліджуваного об'єкта. Також введення проектних заходів знизить кількість зловживань монопольним становищем через зміну тарифної політики та оплати виключно в грошовій формі за спожиту електроенергію, також зниження цього показника зумовлене і запровадження конкуренції на ринку.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підсумовуючи викладене вище можемо зазначити, що на регіональному рівні регулювання діяльності природних монополій потребує удосконалення механізмів регулювання природних монополій.

Однак, досі залишається відкритим питання забезпечення належного регулювання їхньої діяльності. Зокрема цінове регулювання діяльності підприємств, які працюють у сфері електроенергетики, централізованого теплопостачання, у формі визначення тарифів на теплову енергію та граничного рівня рентабельності органами місцевого самоврядування, впровадження перехресного субсидювання та цінової дискримінації, внесення

до державного бюджету підприємствами монополістами у визначений термін суми перевищення розрахункової величини фонду оплати праці є недосконалим.

І тому доцільно:

1. Визначити тарифи на електроенергетику та теплову енергію в Україні на підставі визначення переліку послуг, тарифи на які повинні регулюватися;

2. Збалансувати тарифи на послуги відповідно до затрат на них;

3. Розробити методіку підрахунку собівартості електроенергії та теплової енергії у сфері централізованого теплопостачання внаслідок поділу витрат на витрати: виробництва, транспортування, розподілу та збуту теплової енергії;

4. Встановити правила перегляду тарифів і забезпечити передбачуваність тарифного регулювання;

5. Усунути перехресне субсидювання та цінову дискримінацію забезпеченням поступового переходу на повне відшкодування населенням затрат на надання послуг з теплозабезпечення з урахуванням динаміки платоспроможності населення та відповідно до муніципальних стандартів ефективності.

Регулювання має на меті поліпшити результати діяльності монополіста з погляду суспільства, оскільки дає змогу одночасно знизити ціну, забезпечити необхідний обсяг виробництва та зменшити економічні прибутки монополії.

### Література

1. Tirole Jean. *Toulouse School of Economics*. URL: <https://www.tse-fr.eu/people/jean-tirole> (дата звернення: 08.05.2024).
2. Joskow P.L. Elizabeth and James Killian Professor of Economics. Department of Economics Massachusetts Institute of Technology. *Center for Energy and Environmental Policy Research*. URL: <https://ceerpr.mit.edu/people/joskow-paul/> (дата звернення: 08.05.2024).
3. Professor David Newbery. *University of Cambridge*. URL: <https://www.econ.cam.ac.uk/people/emeritus/dmgn> (дата звернення: 08.05.2024).
4. Fiona M.Scott Morton, Theodore Nierenberg Professor of Economics. *Yale School of Management*. URL: <https://som.yale.edu/faculty-research/faculty-directory/fiona-m-scott-morton> (дата звернення: 08.05.2024).
5. Xavier Vives PhD, University of California at Berkeley. *Barcelona School of Economics*. URL: <https://bse.eu/people/vives-xavier> (дата звернення: 08.05.2024).
6. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *ВР України*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ТМ011554?an=22&scop=1748&fscop=1828..> (дата звернення: 06.05.2024).
7. Михальчишиш Н.Л. Основи антимонопольної діяльності : Навчальний посібник. Львів : ТзОВ «Компанія «Манускрипт»», 2008. 336 с.
8. Dobroczyńska A., Juchniewicz L, Zaleski B. Regulacja energetyki w Polsce, op.cit. S. 22.
9. Віскузі В.К., Вернон Дж. М., Гарінгтон Дж. Е. (мол.) Економічна теорія регулювання та антимонопольна політика. Пер. з англ. К. : Видавництво Основи, 2004. С. 491.
10. Венгер В.В. Державне регулювання природних монополій в Україні: напрями вдосконалення. *Економіка підприємства*. 2010. № 3. С. 65–72.
11. Касинець О.О., Якимів В.І. Теоретико-методологічні аспекти регулювання діяльності природних монополій. *Наукові праці НДФІ*. 2010. № 4. С. 37–43.
12. Ринкове дослідження стану конкуренції в електроенергетичному секторі України. *OECD*. 2023. URL: <https://www.oecd.org/competition/competition-market-study-ukraine-electricity-sector-highlights-ukr.pdf> (дата звернення: 06.05.2024).

#### References

1. Tirole Jean. *Toulouse School of Economics*. URL: <https://www.tse-fr.eu/people/jean-tirole> (date of access: 08.05.2024).
2. Joskow P.L. Elizabeth and James Killian Professor of Economics. Department of Economics Massachusetts Institute of Technology. *Center for Energy and Environmental Policy Research*. URL: <https://ceepr.mit.edu/people/joskow-paul/> (date of access: 08.05.2024).
3. Professor David Newbery. *University of Cambridge*. URL: <https://www.econ.cam.ac.uk/people/emeritus/dmgn> (date of access: 08.05.2024).
4. Fiona M. Scott Morton, Theodore Nierenberg Professor of Economics. *Yale School of Management*. URL: <https://som.yale.edu/faculty-research/faculty-directory/fiona-m-scott-morton> (date of access: 08.05.2024).
5. Xavier Vives PhD, University of California at Berkeley. *Barcelona School of Economics*. URL: <https://bse.eu/people/vives-xavier> (date of access: 08.05.2024).
6. Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii: Zakon Ukrainy vid 11.01.2001 № 2210-III. *VR Ukrainy*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/TM011554?an=22&scop=1748&fcop=1828..> (date of access: 06.05.2024).
7. Mykhalchyshysh N.L. *Osnovy antymonopolnoi diialnosti: Navchalnyi posibnyk*. Lviv: TzOV “Kompaniia “Manuskrypt””, 2008. 336 s.
8. Dobroczynska A., Juchniewicz L, Zaleski B. *Regulacja energetyki w Polsce*, op.cit. S. 22.
9. Viskuzi V.K., Vernon Dzh. M., Harinhon Dzh. E. (mol.) *Ekonomichna teoriia rehuliuвання ta antymonopolna polityka*. Per. z anhl. K.: Vydavnytstvo Osnovy, 2004. S. 491.
10. Venher B.B. *Derzhavne rehuliuвання pryrodnykh monopolii v Ukraini: napriamy vdoskonalennia*. *Ekonomika pidpriemstva*. 2010. № 3. S. 65–72.
11. Kasynets O.O., Yakymiv V.I. *Teoretykometodolohichni aspekty rehuliuвання diialnosti pryrodnykh monopolii*. *Naukovi pratsi NDFI*. 2010. № 4. S. 37–43.
12. *Rynkove doslidzhennia stanu konkurentsii v elektroenerhetychnomu sektori Ukrainy*. *OECD*. 2023. URL: <https://www.oecd.org/competition/competition-market-study-ukraine-electricity-sector-highlights-ukr.pdf> (date of access: 06.05.2024).

УДК 338.43(477):339.9

**Декарчук Валентин Валентинович**  
*аспірант кафедри економіки*  
*Уманського національного університету садівництва*  
**Dekarchuk Valentyn**  
*Postgraduate Student of the Economics Department*  
*Uman National University of Horticulture*

**Декарчук Вадим Валентинович**  
*аспірант кафедри менеджменту*  
*Уманського національного університету садівництва*  
**Dekarchuk Vadym**  
*Postgraduate Student of the Management Department*  
*Uman National University of Horticulture*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9923

## АГРАРНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ

## AGRICULTURAL POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC DIRECTIONS

**Анотація.** Вступ. Лейтмотивом реформування вітчизняної аграрної сфери впродовж останнього десятиліття було приведення її у відповідність до цілей Спільної аграрної політики ЄС. Кардинальна зміна функціонування національної економіки в умовах воєнного стану, окремі складності в процесі гармонізації політик, процеси оновлення спільної аграрної політики ЄС зумовлюють необхідність систематичного перегляду і вдосконалення аграрної політики України.

**Мета.** Метою дослідження є обґрунтування стратегічних напрямів аграрної політики України в контексті євроінтеграції.

**Матеріали і методи.** Дослідження базується на системному підході, який дозволив поєднати різні фактори впливу на формування та реалізацію аграрної політики України. Серед методів, застосованих для досягнення мети роботи, використано метод дедукції, історичний метод, аналіз, метод абстрагування.

**Результати.** Аналіз практики формування і реалізації аграрної політики України в контексті євроінтеграції виявив фрагментарність стратегування процесів гармонізації аграрних політик України та ЄС, а також проблеми у гармонізації регуляторного середовища. Обмеженість ресурсів державного бюджету обумовила значне відставання рівня підтримки українських сільськогосподарських виробників порівняно з ЄС, що опосередковано сприяло посиленню процесів концентрації в цій сфері. Визначено, що перешкодою для набуття Україною статусу повноправного члена ЄС також є побоювання європейських владних інституцій та агровиробників щодо необхідності значних витрат на сільськогосподарські субсидії українським аграріям і загострення конкуренції на ринку. Обґрунтовані напрями вдосконалення аграрної політики в частині стратегування, комунікації зі стейкхолдерами, перегляду механізмів і інструментів реалізації, організації моніторингу релевантності нормам та практикам ЄС та очікуваним результатам від їх застосування в Україні.

**Перспективи.** Піднята у роботі проблематика вимагає подальших досліджень в частині науково-методичного обґрунтування механізмів за кожним з запропонованих у роботі напрямів вдосконалення аграрної політики України.

**Ключові слова:** аграрна політика, спільна аграрна політика ЄС, економічна інтеграція, сільське господарство.

**Summary.** Introduction. The primary focus of reforming Ukraine's agricultural sector over the past decade has been aligning it with the goals of the EU's Common Agricultural Policy (CAP). The radical transformation of the national economy under martial law, specific challenges in the policy harmonization process, and the ongoing updates to the EU's CAP necessitate a systematic review and improvement of Ukraine's agricultural policy.

*Purpose.* The aim of this research is to justify the strategic directions of Ukraine's agricultural policy in the context of European integration.

*Materials and methods.* The research is based on a systematic approach, which allowed for the integration of various factors influencing the formation and implementation of Ukraine's agricultural policy. The methods used to achieve the study's objective include deduction, historical analysis, abstraction, and general analysis.

*Results.* The analysis of the formation and implementation of Ukraine's agricultural policy in the context of European integration revealed a fragmented approach to the harmonization processes of agricultural policies between Ukraine and the EU, as well as issues in harmonizing the regulatory environment. Limited state budget resources have resulted in significant lag in support levels for Ukrainian agricultural producers compared to the EU, indirectly contributing to increased concentration processes in this sector. It was found that a barrier to Ukraine gaining full EU membership is the European authorities' and agricultural producers' concerns about the significant costs of agricultural subsidies for Ukrainian farmers and intensified market competition. The study justifies directions for improving agricultural policy in the areas of strategy formation, stakeholder communication, review of implementation mechanisms and tools, organization of monitoring compliance with EU norms and practices, and the expected outcomes of their application in Ukraine.

*Discussion.* The issues raised in this study require further research regarding the scientific and methodological justification of mechanisms for each of the proposed directions for improving Ukraine's agricultural policy.

**Key words:** agricultural policy, EU Common Agricultural Policy, economic integration, agriculture.

**Постановка проблеми.** Аграрне виробництво в Україні формує її продовольчу безпеку, дозволяє навіть в умовах повномасштабної війни отримувати доходи від експорту та наповнювати дефіцитний державний бюджет країни, створює значну кількість робочих місць. Ця сфера характеризується підвищеною чутливістю до впливу різноманітних негативних дестабілізуючих чинників, на пом'якшення яких повинна бути спрямована аграрна політика. Стратегічним же її завданням в контексті активізації євроінтеграційного процесу та отримання Україною статусу країни-кандидата на членство в Європейському Союзі, що відбулося 23 червня 2022 року, є оперативне зближення всіх аспектів своєї політики та законодавства з політиками ЄС, стандартами і правилами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливість аграрного сектору для національної економіки й безпеки обумовлюють значну кількість наукових праць, присвячених різним аспектам його розвитку. Теоретико-методологічні підходи щодо формування системи забезпечення національної продовольчої безпеки за умов поглиблення світових інтеграційних процесів обґрунтовано Мудраком Р. П. [1]. Шляхи підвищення ефективності, визначення пріоритетів, методи і моделі розробки стратегії розвитку аграрного сектору висвітлені у працях Пенькової О. Г. [2], Костецького Я. І. [3], Несенка П. П. [4] та багатьох інших. Проблематика становлення і трансформацій політики Європейського Союзу у сфері сільськогосподарського виробництва детально проаналізована Зінчуком Т. О. та ін. [5], Качурінер В. Л. [6] та інших. Водночас кардинальна зміна функціонування національної економіки в умовах воєнного стану, процеси оновлення спільної політики Європейського Союзу актуалізують подальші дослідження, спрямовані на імплементацію її науково-практичних досягнень в національній аграрній політиці.

**Метою даної статті** є обґрунтування стратегічних напрямів аграрної політики України в контексті євроінтеграції.

**Матеріали і методи.** Дослідження базується на системному підході, який дозволив поєднати різні фактори впливу на формування та реалізацію аграрної політики України. Серед методів, застосованих для досягнення мети роботи, використано метод дедукції, історичний метод, аналіз, метод абстрагування. Зокрема, за допомогою історичного методу з'ясовано передумови стратегування розвитку аграрної сфери. Методом дедукції визначено деструктивні чинники, що перешкоджають наблизенню національної аграрної політики до спільної аграрної політики ЄС. Метод абстрагування дозволив виключити фактори, які мали відносно незначний вплив на розвиток досліджуваних процесів. Теоретичні та методологічні положення теми роботи узагальнено за допомогою аналізу якісних та кількісних даних, доступних у відкритих джерелах, що стало підґрунтям сформульованих висновків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Старт процесу поступової трансформації української аграрної політики до практик Європейського Союзу розпочався зі створення поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі (ЗВТ) між Україною та ЄС, передбаченої економічною частиною Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яка була підписана 27 червня 2014 року. Домовленості щодо співпраці в аграрному напрямі містяться у Главі 17 «Сільське господарство та розвиток сільських територій» Розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про Асоціацію і ЗВТ та визначають сфери співробітництва у сільськогосподарській галузі: сприяння взаємному розумінню аграрних політик; посилення адміністративного потенціалу під час планування, оцінки та реалізації політики; заохочення сучасного та сталого сільськогосподарського виробництва, з наголосом

на охороні довкілля, органічному виробництві, біотехнологіях; обмін знаннями та досвідом щодо розвитку сільських територій; підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору, його ефективності, прозорості ринків, умов для залучення інвестицій; поширення знань за допомогою проведення навчальних та інформаційних заходів; сприяння інноваціям через проведення досліджень та просування системи дорадництва до аграріїв; посилення гармонізації з питань, які обговорюють в межах міжнародних організацій; обмін досвідом у сфері підтримки аграрної політики; заохочення політики якості сільськогосподарської продукції у сфері стандартизації, вимог до виробництва і схем якості [7].

Загальний прогрес за 2014–2023 роки у виконанні зобов'язань України, передбачених Угодою про асоціацію, склав 77%, а за напрямом Сільське господарство, визначених статтею 403 Глави 17 «Сільське господарство та розвиток сільських територій» — 70% [8]. Попри існування «дорожньої карти», де детально розписані завдання, етапи і терміни виконання окремих завдань з наближення національної аграрної політики до спільної аграрної політики ЄС (САП), залишається актуальною проблема відсутності єдиного національного стратегічного документа, який би охоплював комплексне бачення аграрної політики країни. 1 січня 2023 року завершився термін дії «Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року» [9], а іншого стратегічного документу, який би зафіксував цілі розвитку аграрного сектору прийнято не було.

Варто зазначити, що укрупнено такі цілі представлено в Національній економічній стратегії до 2030 року, затвердженій КМУ 3 березня 2021 року [10], яка є основою для розробки нового законодавства, планів дій та стратегічних програм міністерствами та іншими центральними органами виконавчої влади. Вона спрямована на утвердження України як одного з глобальних центрів продовольчої безпеки та світового лідера у постачанні продовольства з високою доданою вартістю та надання наукомістких послуг для агропродовольчого сектору. Стратегія включає сім стратегічних цілей для аграрного та харчового секторів:

- забезпечення стимулюючої та дорадчої аграрної політики (зміцнення інституційної спроможності, підвищення ефективності формування політики, вдосконалення ринку землі);
- забезпечення учасників ринку високоякісною інфраструктурою;
- покращення доступу до ресурсів та технологій;
- збалансування виробництва високомаржинальної та низькомаржинальної продукції для підвищення прибутковості сектору;
- сприяння розвитку ринків переробки;

- збільшення обсягів продажу продукції з високою доданою вартістю на внутрішньому та міжнародному ринках;
- забезпечення виробництва та експорту безпечної та корисної для здоров'я людини аграрної та харчової продукції.

Але деталізація цих цілей повинна знайти відображення саме в стратегії розвитку аграрного сектору економіки. Відсутність дієвої системи стратегування процесів гармонізації аграрних політик України та ЄС поєднується з національними особливостями процесу гармонізації регуляторного середовища, яке є основою досягнення поставлених цілей і подальших реформ. В аналітичному звіті «Регуляторна політика на етапі набуття членства в ЄС», підготовленому ГО «Аналітичний центр Аграрного союзу України», відзначено низку факторів, що не надають можливість бізнесу і громадянському суспільству України відчутти дієвість євроінтеграційних заходів [11]:

- викривлення сенсу європейських норм та правил за рахунок обмеження гармонізації лише верхнім законодавчим рівнем без аналізу відповідності підзаконних нормативних актів духу та змісту законодавства ЄС;
- створення прецедентів, коли лобісти використовують окремі, ізольовані від загального контексту норми законодавства ЄС для просування власних інтересів на рівні законодавства, а реалізація таких норм на практиці веде до наслідків, які відрізняються від того, що існує в ЄС;
- зосередження уваги органів виконавчої і законодавчої гілок влади на виконання планів «первинної» гармонізації національного законодавчо-нормативного поля до законодавства ЄС, за відсутності належного моніторингу подальших змін до вже гармонізованих правових актів, які можуть скасовувати вже гармонізовані норми або викривляти євроінтеграційний зміст законодавчо-нормативного акту;
- відсутність гармонізації на рівні політик;
- відсутність офіційного моніторингу змін європейського законодавства, який на регулярній основі вели б органи влади і результати якого були б обов'язкові для подальшого опрацювання, створює проблему відставання у часі, коли актуальні зміни випадають з поля зору українського законодавця;
- обмеженість моніторингу виконання та впровадження Угоди про асоціацію лише в частині виконання плану законотворчих робіт із гармонізації законодавства, за відсутності досліджень еквівалентності його з нормами ЄС, адекватності їх дії українським реаліям та ефективності, досягнення заявлених результатів.

Такі проблеми породжені як недостатніми компетентностями безпосередньо законодавців, так і діями потужних аграрних лобістів, які займають

обережну позицію щодо реформування вітчизняної агросфери та мають сумніви у необхідності наближення національної аграрної політики до спільної аграрної політики ЄС. Ці сумніви частково обумовлені недостатньою обізнаністю української аграрної спільноти з процесом формування і реалізації секторальних політик в ЄС, європейськими підходами до підтримки розвитку аграрного сектору [12]. Також саме для великих гравців українського агробізнесу потенційні вигоди від майбутніх дотацій, які є основним інструментом реалізації САП, неочевидні. Так, на брифінгу EPRS (Європейська парламентська дослідницька служба) «Українське сільське господарство. Від російського вторгнення до інтеграції в ЄС» в квітні 2024 року було висловлено пересторогу, що олігархи-землевласники можуть отримати вигоду від сільськогосподарських фондів ЄС, але згідно з чинними правилами САП, українські компанії, що володіють десятками тисяч гектарів, мали б право на мільйони євро виплат в рамках САП [13]. Водночас перед повномасштабним вторгненням РФ це були 22 компанії, які орендували понад 50000 гектарів та контролювали лише 12% посівних площ України.

Про поступове наближення національної аграрної політики до САП свідчить і зростання рівня підтримки сільськогосподарських виробників в 2018–2020 рр, але вона залишалася низькою порівняно з країнами ЄС. Так значення показника оцінки підтримки виробників (ОПВ) протягом 2014–2022 рр. було волатильним, проте навіть за максимальних 2,8% в 2019 році українські с/г виробники отримували менше на 15,8 в.п. (табл. 1). І навіть за таких умов українське сільськогосподарське виробництво, за винятком тваринництва й молочного скотарства, залишалось переважно прибутковим і конкурентоспроможним на зовнішніх ринках через нижчу собівартість й ефект

масштабу. Зрозуміло, що в 2022 році через агресію РФ пріоритети розподілу бюджетних коштів кардинально змінилися.

Повномасштабна війна на території України спричинила масові міграції населення, як в середині країни так і за її межі; часткову втрату виробничих, переробних та логістичних можливостей; розвиток інфляційних процесів на фоні зменшення купівельної спроможності громадян; утруднення доступу господарюючих суб'єктів до інвестиційних (кредитних) ресурсів [15]. За таких умов актуалізувалося екстрене регулювання аграрної сфери, спрямоване на пом'якшення негативного впливу зовнішніх факторів. Але державні інституції майже не припиняли роботу над законодавством та регулюванням, яка була розпочата або передбачалась до повномасштабної війни, спрямовану на реформування аграрної політики України для забезпечення її відповідності САП. Колосальні збитки, завдані країні збройною агресією, зумовлюють безальтернативність залучення зовнішніх інвестицій для відновлення, яке не повинне відтворити колишню модель економіки. Подальша трансформація економіки дає можливість долучення до використання загальноєвропейських принципів та інструментів у сценарії повоєнної відбудови та вступу України до ЄС.

Однією з перешкод щодо перспективи набуття Україною статусу члена ЄС, незалежно від темпів реформування економіки в цілому та її аграрного сектору, зокрема, є побоювання з боку сільськогосподарських виробників країн ЄС щодо потенційного зростання конкуренції на їх ринках, а також з боку урядовців ЄС щодо істотного зростання витрат на платежі у рамках САП для українським сільськогосподарським товаровиробникам.

Такі перестороги не є безпідставними з урахуванням масштабу вітчизняного агросектору.

Таблиця 1

Оцінки рівня підтримка сільського господарства України та ЄС

Показник	Роки									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Оцінка загальної підтримки сільського господарства ЄС, % від ВВП	0,633	0,637	0,609	0,602	0,622	0,606	0,629	0,622	0,615	
Оцінка загальної підтримки сільського господарства України, % від ВВП	-0,159	0,286	-0,301	-0,085	0,679	0,806	0,456	0,162	-0,484	
Оцінка підтримки с/г виробників в ЄС, % від валового доходу	17,3	18,6	18,6	17,9	18,9	18,6	18,3	16,3	15,1	
Оцінка підтримки с/г виробників в Україні, % від валового доходу	-1,4	0,5	-1,4	-0,8	2,1	2,8	1,4	0,1	-2,6	
Споживча підтримка в ЄС, % від с/г споживання	-3,46	-3,98	-3,78	-3,64	-4,41	-4,25	-3,26	-2,43	-2,9	
Споживча підтримка в Україні, % від с/г споживання	6,42	4,0	5,62	2,79	-1,28	-2,75	-0,8	0,91	4,95	

Джерело: складено авторами за даними [14]

В 2020 році площа сільськогосподарських земель в Україні становила 41,3 млн. га (з них 32,7 млн. га рілля), або 68,5% від площі України. Для порівняння, у 2020 році Франція та Іспанія мали відповідно 27,4 млн. та 23,9 млн. га сільськогосподарських земель, що становило найбільшу частку від 157 мільйонів гектарів сільськогосподарських земель ЄС, які використовуються для виробництва сільськогосподарської продукції. Керівники найбільших фермерських асоціацій Франції та Німеччини вже заявили, що членство України стане «катастрофою» для європейського сільського господарства і призведе до «занепаду» сімейних фермерських господарств в ЄС. А відповідно з оцінками Ради ЄС, членство України коштуватиме ЄС 96,5 мільярдів євро в рамках САП протягом семи років, що призведе до 20% скорочення сільськогосподарських субсидій для існуючих країн-членів ЄС. Проте така сума є результатом прямого застосування поточних правил САП до України, включаючи виплати на основі площі без верхньої межі [13].

Проблематичним в умовах сьогодення, з точки зору практичної реалізації актуальних напрямів САП в Україні, є не лише фінансова підтримка сільськогосподарських виробників, а й розвиток сільських територій та «зелений перехід». Розмір збитків, завданих агресією РФ екології і сільським територіям України обумовлює потребу в значних фінансових ресурсах для їх відновлення. Передбачається, що відповідно до резолюції Генеральної асамблеї ООН від 15 листопада 2022 р. спричинені РФ наслідки військової агресії будуть компенсовані Україні шляхом застосування репараційних механізмів. Україна започаткувала цілу низку фондів в рамках реалізації Плану повоєнного відновлення, візією якого задекларовано: «Сильна європейська країна — магніт для іноземних інвестицій» [16]. В межах цього плану розроблено проекти з відбудови чистого та захищеного середовища, перелік яких можна розширювати. Тому доцільно додатково розробити проекти з комплексної відбудови сільських територій, в межах яких передбачити стимули для агровиробників для використання стійких та екологічно чистих практик.

Потенційно Україна як країна із статусом Кандидата в члени ЄС може долучитися до програми фінансової допомоги для країн, які готуються до вступу в ЄС (Інструмент допомоги на етапі підготовки до вступу в ЄС (IPA)), частиною якої є програма IPARD (допомога для розвитку сільських територій). Країни-бенефіціари IPARD зобов'язуються працювати над забезпеченням трансформації сільськогосподарського сектору (зелений та цифровий перехід) з метою мінімізації його негативного впливу на навколишнє середовище та клімат, а також для забезпечення населення та експортних ринків доступними та здоровими продуктами харчування.

У лютому 2024 року Європарламент затвердив регламент програми Ukraine Facility на 2024–2027 роки, реалізація якого принесе Україні 50 млрд. євро. Це розроблений українським урядом план реформування 15 секторів економіки, в тому числі агросектору, для якого передбачено такі основні реформи: узгодження інституційних рамок сільського господарства і розвитку сільських територій із політикою ЄС; забезпечення функціонування ринку землі; покращення інституційної та адміністративної структури для управління інвестиційними програмами; вдосконалення офіційного публічного електронного реєстру сільськогосподарських підприємств; довгостроковий план розвитку іригаційного комплексу для підвищення стійкості сектору до змін клімату; розмінування земель та акваторій [17].

Як показав проведений аналіз, Україна проводить системну роботу з гармонізації власної аграрної політики до САП. Систематизація наявних складностей на цьому шляху показує, що при формуванні і реалізації подальшої аграрної політики доцільно:

- вдосконалити процес стратегування. Це передбачає розробку стратегії розвитку аграрної сфери України, яка охоплюватиме комплексне бачення аграрної політики країни в частині економічної, екологічної складових та цілей розвитку сільських територій;
- підвищити ефективність процесу гармонізації законодавства. Першочерговим кроком досягнення цієї мети є створення системи моніторингу змін європейського законодавства для їх імплементації у вітчизняне та моніторингу подальших змін до вже гармонізованих українських правових актів і аналізу їх ефективності;
- посилити комунікації зі стейкхолдерами. Для зовнішніх стейкхолдерів важливо акцентувати увагу на потенційних вигодах для посилення конкурентоспроможності аграрної сфери ЄС й її продовольчої безпеки внаслідок набуття Україною статусу повноправного члена ЄС. Для внутрішніх стейкхолдерів — на сутності спільної аграрної політики ЄС та перевагах від її застосування для виробників, споживачів, громад;
- переглянути інструменти реалізації з урахуванням специфічних для України умов воєнного стану та подальшого післявоєнного відновлення. В цьому напрямі необхідно продовжити роботу над розробкою проектів, спрямованих на відбудову сільських територій та подальшу екологізацію сільськогосподарського виробництва, а також активно залучати зовнішні інвестиційні ресурси для їх реалізації, в тому числі шляхом участі у програмі програма IPARD.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Євроінтеграційні прагнення України та систематичні зусилля державних інституцій обу-

мовили значний поступ на шляху до гармонізації вітчизняної аграрної політики до САП. Наслідками повномасштабного вторгнення РФ стали не лише економічні та екологічні збитки, які можливо подолати шляхом розробки і реалізації проєктів відновлення, а й утвердження в свідомості українців безальтернативності євроінтеграції. Перешкодами на цьому шляху залишалися відсутність комплексного бачення стратегії реформування, обмеженість ресурсів для проведення реформ, необхідність врахування специфіки розвитку українського агросектору та збалансування коротко-, середньо- і довгострокових цілей його розвитку, побоювання владних інституцій та агровиробників

ЄС щодо негативних наслідків набуття Україною статусу повноправного члена ЄС для рівня їх добробуту. Подолання цих перешкод вимагає вдосконалення аграрної політики в частині стратегування, комунікації зі стейкхолдерами, перегляду механізмів і інструментів реалізації, організації моніторингу релевантності нормам та практикам ЄС та очікуваним результатам від їх застосування в Україні.

Піднята в роботі проблематика вимагає подальших досліджень у частині науково-методичного обґрунтування механізмів за кожним з пропонувананих у роботі напрямів вдосконалення аграрної політики України.

### Література

1. Мудрак Р.П. Продовольча безпека України в умовах глобалізації. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 1–2(1). С. 34–37.
2. Пенькова О.Г. Стратегія розвитку економіки: методологічні засади : монографія. Умань : Видавець «Соцінський», 2012. 393 с.
3. Костецький Я.І. Стратегія формування і розвитку аграрного сектору України: теорія і практика : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 356 с.
4. Несененко П.П. Стратегія розвитку аграрного сектору в контексті економічної політики держави : монографія. Київ : Гуляева В.М. [вид.], 2022. 319 с.
5. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики та перспективи : монографія / за ред. проф. Т.О. Зінчук. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 494 с.
6. Качурінер В.Л. Правове регулювання політики європейського союзу у сфері сільськогосподарського виробництва. *Modern paradigm of public and private law amidst sustainable development: scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. Vol. 1. P. 258–285.
7. Співробітництво у сфері сільського господарства. *Представництво України при Європейському Союзі*. 2020. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelnno-ekonomichne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes/spivrobitnictvo-u-sferi-sil'skogo-gospodarstva> (дата звернення: 29.04.2024).
8. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським союзом за 2023 рік. *Кабінет міністрів України*. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit-pro-vykonannia-ua-za-2023-UA\\_2.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit-pro-vykonannia-ua-za-2023-UA_2.pdf) (дата звернення: 01.05.2024).
9. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1437-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80#Text> (дата звернення: 24.04.2024).
10. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 03.05.2024).
11. Регуляторна політика на етапі набуття членства в ЄС. Аналітичний звіт ГО «Аналітичний центр Аграрного союзу України». Київ, 2023. URL: [http://www.aau.org.ua/media/publications/1896/files/NoteRegulatiopn\\_2023\\_08\\_21\\_05\\_52\\_44\\_666109.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1896/files/NoteRegulatiopn_2023_08_21_05_52_44_666109.pdf) (дата звернення: 30.04.2024).
12. Старікова Л. Спільна аграрна політика ЄС і завдання України в контексті євроінтеграції. *ГО «Аналітичний центр Аграрного союзу України»*. Київ, 2023. URL: [http://www.aau.org.ua/media/publications/1891/files/CAP\\_2023\\_03\\_17\\_08\\_01\\_05\\_308554.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1891/files/CAP_2023_03_17_08_01_05_308554.pdf) (дата звернення: 06.05.2024).
13. Ukrainian agriculture. From Russian invasion to EU integration. *EPRS*. 2024. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS\\_BRI\(2024\)760432\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf) (дата звернення: 02.05.2024).
14. Agricultural support. *OECD: Agriculture statistics (database)*. 2024. URL: <https://data.oecd.org/agrpolicy/agricultural-support.htm#indicator-chart> (дата звернення: 11.05.2024).
15. Penkova O., Kharenko A. Marketing analysis of the functioning environment of agrarian enterprises. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*. 2023. Vol. 27, No. 2. P. 28–40.
16. *План відновлення України: вебсайт*. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2024).
17. Які аграрні реформи чекають сектор в рамках схваленої ЄС програми Ukraine Facility? *Agropolit.com*. 2024. URL: <https://agropolit.com/interview/1032-yaki-agrarni-reformi-chekayut-sektor-v-ramkah-shvalenoyi-yes-programi-ukraine-facility> (дата звернення: 04.05.2024).



## References

1. Mudrak, R. P. (2013). Prodovolcha bezpeka Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Food security of Ukraine in the context of globalization]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI, 1-2(1)*, 34–37 [in Ukrainian].
2. Penkova, O. H. (2012). Stratehiia rozvytku ekonomiky: metodolohichni zasady: monohrafiia [Economic development strategy: methodological principles]. Uman: Vydavets “Sochynskiy” [in Ukrainian].
3. Kostetskyi, Ya. I. (2017). Stratehiia formuvannia i rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy: teoriia i praktyka: monohrafiia [Strategy for the formation and development of Ukraine’s agricultural sector: theory and practice]. Ternopil: TNEU [in Ukrainian].
4. Nesenenko, P. P. (2022). Stratehiia rozvytku ahrarnoho sektoru v konteksti ekonomichnoi polityky derzhavy: monohrafiia [Strategy for the development of the agricultural sector in the context of state economic policy]. Kyiv: Huliaieva V. M. [Ed.] [in Ukrainian].
5. Ahrarna polityka Yevropeiskoho Soiuzu: vyklyky ta perspektyvy: monohrafiia [Agrarian policy of the European Union: challenges and prospects]. (2019). Za red. prof. T. O. Zinchuk. Kyiv: “Tsentr uchbovoi literatury” [in Ukrainian].
6. Kachuriner, V. L. (2023). Pravove rehuliuвання polityky yevropeiskoho soiuzu u sferi silskohospodarskoho vyrobnytstva [Legal regulation of the EU policy in the field of agricultural production]. Modern paradigm of public and private law amidst sustainable development: scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 1, 258–285.
7. Spivrobitnytstvo u sferi silskoho hospodarstva [Cooperation in the field of agriculture]. (2020). *Predstavnytstvo Ukrainy pry Yevropeiskomu soiuzi*. Retrieved from <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovselno-ekonomichne-spivrobitnytstvo-ukrayina-yes/spivrobitnytstvo-u-sferi-silskoho-gospodarstva> [in Ukrainian].
8. Zvit pro vykonannia uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym soiuzom za 2023 rik [Report on the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023]. *Kabinet ministriv Ukrainy*. Retrieved from [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit-pro-vykonannia-ua-za-2023-UA\\_2.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit-pro-vykonannia-ua-za-2023-UA_2.pdf) [in Ukrainian].
9. Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi prohramy rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky na period do 2022 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 hrudnia 2015 r. № 1437-p [On Approval of the Concept of the State Target Programme for the Development of the Agricultural Sector of the Economy for the Period up to 2022: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 30 December 2015 No. 1437-p]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3 bereznia 2021 r. № 179. [On Approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 3 March 2021 No. 179]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
11. Rehuliatorna polityka na etapi nabuttia chlenstva v YeS [Regulatory policy at the stage of EU membership]. (2023). *Analitichnyi zvit HO “Analitichnyi tsentr Ahrarnoho soiuzu Ukrainy”*. Kyiv. Retrieved from [http://www.aau.org.ua/media/publications/1896/files/NoteRegulation\\_2023\\_08\\_21\\_05\\_52\\_44\\_666109.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1896/files/NoteRegulation_2023_08_21_05_52_44_666109.pdf) [in Ukrainian].
12. Starikova, L. (2023). Spilna ahrarna polityka YeS i zavdannia Ukrainy v konteksti yevrointehratsii [The EU’s Common agricultural policy and Ukraine’s tasks in the context of European integration]. *HO “Analitichnyi tsentr Ahrarnoho soiuzu Ukrainy”*. Kyiv. Retrieved from [http://www.aau.org.ua/media/publications/1891/files/CAP\\_2023\\_03\\_17\\_08\\_01\\_05\\_308554.pdf](http://www.aau.org.ua/media/publications/1891/files/CAP_2023_03_17_08_01_05_308554.pdf) [in Ukrainian].
13. Ukrainian agriculture. From Russian invasion to EU integration. (2024). *EPRS*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS\\_BRI\(2024\)760432\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/760432/EPRS_BRI(2024)760432_EN.pdf).
14. Agricultural support. (2024). *OECD: Agriculture statistics (database)*. Retrieved from <https://data.oecd.org/agrpolicy/agricultural-support.htm#indicator-chart>.
15. Penkova, O. & Kharenko, A. (2023). Marketing analysis of the functioning environment of agrarian enterprises. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science, 27 (2)*, 28–40.
16. *Plan vidnovlennia Ukrainy — Ukraine’s recovery plan*. Retrieved from <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
17. Yaki ahrarni reformy chekaiut sektor v ramkakh skhvalenoi YeS prohramy Ukraine Facility? [What agricultural reforms are expected in the sector under the EU-approved Ukraine Facility?]. (2024). *Agropolit.com*. Retrieved from <https://agropolit.com/interview/1032-yaki-agrarni-reformi-chekeyut-sektor-v-ramkah-shvalenoi-yes-programi-ukraine-facility> [in Ukrainian].

УДК 338.001.36:336.64

**Ємельянов Олександр Юрійович**  
*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Yemelyanov Olexandr**  
*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-1743-1646*

**Степанків Володимир Зеновійович**  
*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Stepankiv Volodymyr**  
*Post-Graduate Student of the  
Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9890

## ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НА РІВЕНЬ ЇХ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

## ASSESSMENT OF THE IMPACT OF THE CAPITAL STRUCTURE OF ENTERPRISES ON THE LEVEL OF THEIR FINANCIAL STABILITY

**Анотація.** Вступ. Для багатьох підприємств України постає завдання покращення їх фінансового стану. Вирішення цього завдання на теперішній час ускладнюється багатьма обставинами, які мають зовнішній відносно підприємств характер і зумовлені складним макроекономічним становищем держави за умов ведення широкомасштабних військових дій. Водночас, як показує практика господарювання, фінансовий стан компаній значною мірою визначається і внутрішніми чинниками. Зокрема, це стосується такого параметру фінансового стану підприємств як їх фінансова стійкість. Зазначена стійкість великою мірою залежить від того, наскільки обґрунтованою є кредитна політика, яку провадять компанії. Насамперед, ця політика стосується визначення раціональної частки позик у структурі капіталу підприємств. Проте процедура такого визначення повинна базуватися на попередньому оцінюванні впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості. Тому постає необхідність у проведенні цього оцінювання.

**Мета.** Метою дослідження є оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) праці науковців, присвячені оцінюванню та управлінню фінансовою стійкістю підприємств; 2) дані, наведені у звітності досліджуваних підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (при визначенні сутності фінансової стійкості компаній); економіко-математичного моделювання (для побудови моделі оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості); економічного аналізу (при апробації розроблених теоретико-методичних засад); логічного узагальнення результатів (при формулюванні висновків).

**Результати.** Уточнено сутність фінансової стійкості підприємств, під якою пропонується розуміти здатність суб'єктів підприємництва своєчасно й у повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед кредиторами за певного погіршення умов такого виконання. Обґрунтовано відносний характер фінансової стійкості компаній. Запропоновано показник оцінювання цієї стійкості. Побудовано модель оцінювання впливу частки позикового капіталу в загальному капіталі підприємств на рівень їх фінансової стійкості. Здійснено апробацію цієї моделі за вибіркою промислових підприємств України. Ця апробація показала, що, загалом, зростання частки позикового капіталу в загальному капіталі підприємств зменшує

рівень їх фінансової стійкості. Водночас, за певних умов, зокрема за достатньо високої прибутковості компаній, навіть за великої частки позик у структурі капіталу підприємства можуть характеризуватися належною фінансовою стійкістю.

Перспективи. Подальші дослідження потребують розвитку побудованої у цій статті моделі оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості шляхом більш повного врахування чинника ризику можливого банкрутства компаній.

**Ключові слова:** структура капіталу, фінансова стійкість, фінансова криза, підприємство, оцінювання стійкості, управління стійкістю.

**Summary.** Introduction. Many enterprises of Ukraine face the task of improving their financial condition. Solving this task at the present time is complicated by many circumstances that are external to the enterprises and caused by the difficult macroeconomic situation of the state under the conditions of conducting large-scale military operations. At the same time, as business practice shows, the financial condition of companies is largely determined by internal factors. In particular, this applies to such a parameter of the financial condition of enterprises as their financial stability. This stability largely depends on how well-founded the credit policy of the companies is. First of all, this policy concerns the determination of the rational share of loans in the capital structure of enterprises. However, the procedure for such determination should be based on a preliminary assessment of the impact of the capital structure of enterprises on the level of their financial stability. Therefore, there is a need to conduct this assessment.

**Purpose.** The purpose of the study is to assess the impact of the capital structure of enterprises on the level of their financial stability.

**Materials and methods.** The research materials are: 1) the works of scientists devoted to the assessment and management of the financial stability of enterprises; 2) data given in the reports of the investigated enterprises.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization (when determining the essence of financial stability of companies); economic and mathematical modeling (to build a model for assessing the impact of the capital structure of enterprises on the level of their financial stability); economic analysis (when approving the developed theoretical and methodological principles); logical generalization of results (when formulating conclusions).

**The results.** The essence of the financial stability of enterprises has been clarified, under which it is proposed to understand the ability of business entities to fulfill their obligations to creditors in a timely manner and in full in the event of a certain deterioration in the conditions for such fulfillment. The relative nature of financial stability of companies is substantiated. An indicator for evaluating this stability is proposed. A model for assessing the influence of the share of loan capital in the total capital of enterprises on the level of their financial stability has been built. This model was tested on a sample of industrial enterprises of Ukraine. This test showed that, in general, the growth of the share of loan capital in the total capital of enterprises reduces the level of their financial stability. At the same time, under certain conditions, in particular, with sufficiently high profitability of companies, even with a large share of loans in the capital structure, enterprises can be characterized by adequate financial stability.

**Discussion.** Further research requires the development of the model built in this article for assessing the impact of the capital structure of enterprises on the level of their financial stability by more fully taking into account the risk factor of possible bankruptcy of companies.

**Key words:** capital structure, financial stability, financial crisis, enterprise, stability assessment, stability management.

**Постановка проблеми.** Для багатьох підприємств України постає завдання покращення їх фінансового стану. Вирішення цього завдання на теперішній час ускладнюється багатьма обставинами, які мають зовнішній відносно підприємств характер і зумовлені складним макроекономічним становищем держави за умов ведення широкомасштабних військових дій. Водночас, як показує практика господарювання, фінансовий стан компаній значною мірою визначається і внутрішніми чинниками. Зокрема, це стосується такого параметру фінансового стану підприємств як їх фінансова стійкість. Зазначена стійкість великою мірою залежить від того, наскільки обґрунтованою є кредитна політика, яку провадять компанії. Насамперед, ця політика стосується визначення раціональної частки позик у структурі капіталу підприємств. Проте процедура такого визначення повинна базуватися на попередньому оцінюванні впливу структури капіталу підприємств на рівень

їх фінансової стійкості. Тому постає необхідність у проведенні цього оцінювання.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У сучасній науковій літературі існує значна кількість досліджень та публікацій, які присвячені оцінюванню рівня фінансової стійкості суб'єктів господарювання, визначенню масштабів та глибини фінансових криз, що відбуваються у них, та розробленню рекомендацій, які спрямовані на покращення здатності компаній виконувати свої зобов'язання перед кредиторами. Значних успіхів при розгляді цих питань досягли, зокрема, такі науковці, як С. Ганзюк [1], Н. Гапак [2], В. Даніч [3], О. Денисюк [4], Д. Долбнева [5], Л. Зверук [6], Н. Ковальчук [7], І. Кривов'язюк [8], О. Романович [9], Т. Сак [10], В. Чепка [11] та ін. Серед іншого, дослідниками розроблено науково обґрунтовані підходи стосовно методологічного забезпечення процесу оцінювання фінансової стійкості компаній та діагностування фінансових криз, що виникають на підприємствах.

Водночас, питання оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості на теперішній час не є повністю вирішеним та потребує подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості. Досягнення поставленої мети зумовлює потребу у вирішенні таких головних завдань: визначення сутності фінансової стійкості та обґрунтування показника, за допомогою якого ця стійкість може бути кількісно оціненою; побудова моделі оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості; здійснення апробації розроблених теоретико-методичних засад оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості за вибіркою промислових підприємств України.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з головних характеристик будь-якої економічної системи є її стійкість [12; 13]. Ця характеристика відображає, зокрема, здатність системи виконувати певні функції, якщо відбувається погіршення умов її функціонування. Зокрема, на рівні підприємств важливе значення набуває їх здатність своєчасно та у повному обсязі виконувати боргові зобов'язання. У зв'язку з цим доцільно виділити такий різновид економічної стійкості компаній, як їхня фінансова стійкість, під якою варто розуміти здатність суб'єктів підприємництва своєчасно й у повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед кредиторами за певного погіршення умов такого виконання.

Із наведеного визначення поняття фінансової стійкості підприємств випливає її відносний характер, оскільки наявність або відсутність у суб'єктів підприємництва належного рівня цієї стійкості залежать від того, наскільки великою є величина очікуваного погіршення умов господарювання. Таке погіршення відображається, насамперед, у скороченні грошових потоків, які надходять на підприємства. Тому можливо ввести у розгляд коефіцієнт очікуваної стабільності існуючих умов функціонування певного суб'єкта господарювання, який обчислюватиметься за такою формулою:

$$\kappa = P_m / P_s, \quad (1)$$

де  $\kappa$  — коефіцієнт очікуваної стабільності існуючих умов функціонування певного суб'єкта господарювання, частки одиниці;  $P_m$ ,  $P_s$  — відповідно мінімальний можливий (згідно помірнопесимістичної прогнозу оцінки) та найбільш вірогідні середньорічні обсяги надходжень, які компанія може використати для виконання боргових зобов'язань, грошових одиниць.

Потрібно відзначити, що коефіцієнт (1) не може перевищувати одиницю, оскільки значення показника  $P_s$  є завжди не меншим за значення показника  $P_m$ .

При цьому умова своєчасного повернення узятих підприємством позик може бути формалізованою у вигляді такої нерівності:

$$\sum_{t=1}^T \frac{P}{(1+c)^t} = \frac{P}{c} \cdot \left( 1 - \frac{1}{(1+c)^T} \right) \geq K, \quad (2)$$

де  $T$  — усереднена тривалість повернення усіх наявних на теперішній час позик, які було раніше узято підприємством, років;  $P$  — прогнозний середньорічний обсяг тих надходжень, які підприємство здатне використати для виконання боргових зобов'язань, грошових одиниць;  $c$  — середня за узятими компанією позиками величина позикового відсотка, частки одиниці;  $K$  — загальна величина наявних у компанії позик, грошових одиниць.

Отже, як випливає з виразу (2), суб'єкт господарювання своєчасно поверне узяті позики, якщо дисконтований за середньою величиною позикового відсотка потік надходжень, спрямований на таке повернення, буде не меншим за поточний обсяг боргових зобов'язань суб'єкта господарювання.

Перетворивши вираз (2) у рівність та виразивши з цієї рівності  $P$ , отримаємо:

$$P_c = \frac{K \cdot c \cdot (1+c)^T}{(1+c)^T - 1}, \quad (3)$$

де  $P_c$  — мінімально необхідна для повного та своєчасного виконання компанією усіх боргових зобов'язань середньорічна величина надходжень, яку ця компанія може використати для погашення узятих нею позик, грошових одиниць.

Тоді рівень фінансової стійкості підприємства можна оцінити із використанням такого показника:

$$P = \frac{P_m}{P_c} = \frac{P_m \cdot ((1+c)^T - 1)}{K \cdot c \cdot (1+c)^T} = \frac{P_s \cdot \kappa \cdot ((1+c)^T - 1)}{K \cdot c \cdot (1+c)^T}, \quad (4)$$

де  $P$  — рівень фінансової стійкості підприємства.

Вираз (4) можна подати у такому еквівалентному вигляді:

$$P = \frac{n \cdot \kappa \cdot ((1+c)^T - 1)}{\alpha \cdot c \cdot (1+c)^T}, \quad (5)$$

де  $n$  — співвідношення між показником  $P_s$  та величиною сукупного капіталу підприємства, частки одиниці;  $\alpha$  — частка позикового капіталу компанії у її сукупному капіталі, частки одиниці.

Таким чином, як випливає з виразу (5), рівень фінансової стійкості підприємства за інших незмінних умов є обернено пропорційним частці позикового капіталу компанії у її сукупному капіталі. При цьому з виразу (4) випливає, що у випадку, коли значення показника (5) є меншим одиниці, рівень фінансової стійкості підприємства слід вважати незадовільним. Враховуючи цю обставину, можна побудувати аналітичний вираз для визначення максимально можливого значення частки позикового капіталу компанії

у її сукупному капіталі, за якого забезпечується належний рівень фінансової стійкості цієї компанії. З цією метою потрібно вираз (5) прирівняти до одиниці та виразити з цього рівняння  $\alpha$ . Тоді отримаємо:

$$\alpha_m = \frac{n \cdot \kappa \cdot ((1+c)^T - 1)}{c \cdot (1+c)^T}, \quad (6)$$

де  $\alpha_m$  — максимально можливе значення частки позикового капіталу компанії у її сукупному капіталі, за якого забезпечується належний рівень фінансової стійкості цієї компанії, частки одиниці.

З метою практичного застосування запропонованих теоретико-методичних засад оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості було створено вибірку з 98 підприємств України, які належать до трьох видів економічної діяльності, а саме — машинобудування, деревообробної та харчосмакової галузей промисловості. За кожним із досліджуваних підприємств було оцінено рівень їх фінансової стійкості. Це дало змогу за кожним видом економічної діяльності поділити досліджувані підприємства на п'ять класів за цим рівнем (табл. 1).

Як впливає з даних табл. 1, за усіма видами економічної діяльності, які розглядалися, чим

нижчим є рівень фінансової стійкості підприємств, тим більшою є середня за кожним їх класом частка позикового капіталу компаній у загальному їх капіталі. Отже, із зростанням цієї частки рівень фінансової стійкості підприємств зменшується. Водночас, як видно з даних табл. 2, навіть підприємства з достатньо великою часткою позикового капіталу, зокрема і деякі з тих, у яких ця частка перевищує 50%, за певних умов можуть характеризуватися належним рівнем фінансової стійкості.

Таким чином, серед досліджуваних компаній наявними є і ті, у яких, не дивлячись на досить велику частку позикового капіталу, рівень фінансової стійкості є задовільним. Проведене дослідження показало, що до зазначених компаній належать, насамперед, ті, у яких високою є прибутковість їх сукупного капіталу за величиною прибутку до сплати процентів та податків, а також ті підприємства, у яких порівняно великим є коефіцієнт очікуваної стабільності існуючих умов функціонування, що обчислюється за формулою (1).

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** У сучасних умовах господарювання для підприємств важливе значення набуває їх здатність своєчасно та у повному обсязі виконувати боргові зобов'язання. У зв'язку з цим доцільно виділити

Таблиця 1

**Результати групування досліджуваних підприємств за рівнем їх фінансової стійкості**

Види економічної діяльності	Назви показників	Значення показників за тими підприємствами, у яких рівень фінансової стійкості, який розраховувався за формулою (5), становив:				
		Менше 0,5	Від 0,5 до 1,0	Від 1,0 до 1,5	Від 1,5 до 2,0	Більше 2
Машинобудування	Кількість підприємств	3	11	14	3	1
	Середня частка позикового капіталу в сукупному капіталі	0,71	0,63	0,52	0,39	0,28
Деревообробна промисловість	Кількість підприємств	2	10	14	2	1
	Середня частка позикового капіталу в сукупному капіталі	0,74	0,60	0,49	0,41	0,32
Харчосмакова промисловість	Кількість підприємств	3	14	15	3	2
	Середня частка позикового капіталу в сукупному капіталі	0,69	0,59	0,51	0,42	0,25

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 2

**Показники розподілу фінансово стійких підприємств за часткою їх позикового капіталу в структурі загального капіталу цих підприємств**

Види економічної діяльності	Кількість фінансово стійких підприємств (тобто підприємств з рівнем фінансової стійкості не меншим за одиницю), у яких частка позикового капіталу у загальному капіталі становить:				
	Менше 0,3	Від 0,3 до 0,4	Від 0,4 до 0,5	Від 0,5 до 0,6	Більше 0,6
Машинобудування	6	5	3	2	2
Деревообробна промисловість	5	4	4	3	1
Харчосмакова промисловість	7	5	3	3	2

Джерело: розраховано авторами

такий різновид економічної стійкості компаній, як їхня фінансова стійкість. Під нею варто розуміти здатність суб'єктів підприємництва своєчасно й у повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед кредиторами за певного погіршення умов такого виконання. При цьому необхідно враховувати ту обставину, що суб'єкт господарювання своєчасно поверне узяті позики, якщо дисконтований за середньою величиною позикового відсотка потік находжень, спрямований на таке повернення, буде не меншим за поточний обсяг боргових зобов'язань компанії. Врахування даного принципу дало змогу побудувати модель оцінювання рівня фінансової стійкості підприємств. Згідно з цією моделлю рівень фінансової стійкості підприємства за інших незмінних умов є обернено пропорційним частці позикового капіталу компанії у її сукупному капіталі. З метою практичного застосування запропонованих теоретико-методичних засад оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості було створено вибірку з 98 підприємств України, які належать до трьох видів економічної діяльності, а саме — машинобудування, деревообробної та

харчосмакової галузей промисловості. За кожним із досліджуваних підприємств було оцінено рівень їх фінансової стійкості. Це дало змогу за кожним видом економічної діяльності поділити досліджувані підприємства на п'ять класів за цим рівнем. Було встановлено, що за усіма видами економічної діяльності, які розглядалися, чим нижчим є рівень фінансової стійкості підприємств, тим більшою є середня за кожним їх класом частка позикового капіталу компаній у загальному їх капіталі. Отже, із зростанням цієї частки рівень фінансової стійкості досліджуваних суб'єктів підприємництва зменшується. Водночас, результати проведеного дослідження показали, що навіть ті підприємства, яким є притаманною достатньо велика частка позикового капіталу, зокрема і деякі з компаній, у яких ця частка перевищує 50%, за певних умов можуть характеризуватися належним рівнем фінансової стійкості. Подальші дослідження потребують розвитку розробленої у цій статті моделі оцінювання впливу структури капіталу підприємств на рівень їх фінансової стійкості шляхом більш повного врахування чинника ризику можливого банкрутства компаній.

#### Література

1. Ганзюк С. М. Фінансова криза на підприємствах України. *Молодий вчений*. 2016. № 3(30). С. 49–52.
2. Гапак Н. М., Капштан С. А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2014. № 42. С. 191–196.
3. Даніч В. М., Пархоменко Н. О. Визначення кризового стану підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 208–218.
4. Денисюк О. Г., Дерев'яно О. Ю. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. № 1. С. 80–87.
5. Долбнева Д. В. Сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні та заходи по запобіганню їх неплатоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 244–249.
6. Зверук Л. А., Давиденко Л. М. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1(2). С. 69–75.
7. Ковальчук Н. О., Павлюк А. О. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 203–208. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/36.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/36.pdf) (дата звернення: 10.05.2024).
8. Кривов'язюк І. В., Стрільчук Р. М. Діагностика кризового стану інноваційно активних машинобудівних підприємств на базі дискримінантної моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 7. С. 454–465.
9. Романович О. О., Свистун Л. А. Кризові явища у діяльності українських підприємств та методи їх діагностики. *Молодий вчений*. 2017. № 11(51). С. 1295–1299.
10. Сак Т. В. Діагностика причин кризи машинобудівних підприємств України. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 604–611. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/94.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/94.pdf) (дата звернення: 10.05.2024).
11. Чепка В. В., Матяш О. К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 649–655. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf) (дата звернення: 10.05.2024).
12. Yemelyanov O., Symak A., Petrushka T., Lesyk R., Lesyk L. Assessment of the technological changes impact on the sustainability of state security system of Ukraine. *Sustainability*. 2018. Vol. 10 (4). P. 1186. doi: <https://doi.org/10.3390/su10041186>.
13. Yemelyanov O., Petrushka T., Lesyk L., Havryliak A., Yanevych N., Kurylo O., Bodakovskyy V., Skoropad I., Danylovyh T., Petrushka K. Assessing the Sustainability of the Consumption of Agricultural Products with Regard to a Possible Reduction in Its Imports: The Case of Countries That Import Corn and Wheat. *Sustainability*. 2023. Vol. 15. P. 9761. doi: <https://doi.org/10.3390/su15129761>.

## References

1. Ghanzjuk S.M. Finansova kryza na pidpryjemstvakh Ukrainy. *Molodyj vchenyj*. 2016. № 3(30). S. 49–52 [in Ukrainian].
2. Ghapak N.M., Kapshtan S.A. Osoblyvosti vyznachennja finansovoji stijkosti pidpryjemstv. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Serija: Ekonomika*. 2014. № 42. S. 191–196 [in Ukrainian].
3. Danich V.M., Parkhomenko N.O. Vyznachennja kryzovogho stanu pidpryjemstva. *Marketyngh i menedzhment innovacij*. 2013. № 4. S. 208–218 [in Ukrainian].
4. Denysjuk O.Gh., Derev'janko O.Ju. Sutnistj, klasyfikacija ta prychny vynyknennja kryz u dijalnosti pidpryjemstv. *Visnyk Zhytomyrskogo derzhavnogho tekhnologhichnogho universytetu*. 2015. № 1. S. 80–87 [in Ukrainian].
5. Dolbnjeva D.V. Suchasni tendenciji bankrutstva pidpryjemstv v Ukraini ta zakhody po zapobighannju jikh neplatospromozhnosti. *Biznes Inform*. 2015. № 10. S. 244–249 [in Ukrainian].
6. Zveruk L.A., Davydenko L.M. Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom v umovakh innovacijnogho rozvytku. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*. 2017. № 1(2). S. 69–75 [in Ukrainian].
7. Kovaljchuk N.O., Pavljuk A.O. Antykryzovyj finansovyj menedzhment jak osnova upravlinnja finansamy vitchyznjanykh pidpryjemstv. *Ekonomika i suspiljstvo*. 2016. № 3. S. 203–208. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/36.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/36.pdf) [in Ukrainian].
8. Kryvov'jazjuk I.V., Striljchuk R.M. Diagnostyka kryzovogho stanu innovacijno aktyvnykh mashynobudivnykh pidpryjemstv na bazi dyskryminantnoji modeli. *Aktualjni problemy ekonomiky*. 2016. № 7. S. 454–465 [in Ukrainian].
9. Romanovych O.O., Svystun L.A. Kryzovi javyshha u dijalnosti ukrajinsjkykh pidpryjemstv ta metody jikh diagnostyky. *Molodyj vchenyj*. 2017. № 11(51). S. 1295–1299 [in Ukrainian].
10. Sak T.V. Diagnostyka prychn kryzy mashynobudivnykh pidpryjemstv Ukrainy. *Ekonomika i suspiljstvo*. 2018. № 19. S. 604–611. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/19\\_ukr/94.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/94.pdf) [in Ukrainian].
11. Chepka V.V., Matjash O.K. Finansova stijkistj pidpryjemstva: sutnistj ta faktory vplyvu. *Ekonomika i suspiljstvo*. 2017. № 12. S. 649–655. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf) [in Ukrainian].
12. Yemelyanov O., Symak A., Petrushka T., Lesyk R., Lesyk L. Assessment of the technological changes impact on the sustainability of state security system of Ukraine. *Sustainability*. 2018. Vol. 10 (4). P. 1186. doi: <https://doi.org/10.3390/su10041186>.
13. Yemelyanov O., Petrushka T., Lesyk L., Havryliak A., Yanevych N., Kurylo O., Bodakovskyy V., Skoropad I., Danylovych T., Petrushka K. Assessing the Sustainability of the Consumption of Agricultural Products with Regard to a Possible Reduction in Its Imports: The Case of Countries That Import Corn and Wheat. *Sustainability*. 2023. Vol. 15. P. 9761. doi: <https://doi.org/10.3390/su15129761>.

**Змієвець Дмитро Леонідович**  
*аспірант зі спеціальності Економіка 051*  
*Вінницького національного аграрного університету*  
**Zmiievets Dmytro**  
*Postgraduate in Economics 051*  
*Vinnitsa National Agrarian University*  
ORCID: 0009-0005-7014-4186

**Пронько Людмила Миколаївна**  
*кандидат економічних наук, доцент,*  
*декан факультету менеджменту та права*  
*Вінницький національний аграрний університет*  
**Pronko Lyudmila**  
*PhD in Economics, Associate Professor,*  
*Dean of the Faculty of Management and Law*  
*Vinnitsa National Agrarian University*  
ORCID: 0000-0001-5633-901X

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9900

## **ВИКОРИСТАННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ОНЛАЙН РЕКЛАМИ ЯК ЧАСТИНА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

### **THE USE OF ONLINE ADVERTISING BY AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A PART OF THEIR MARKETING STRATEGY**

**Анотація.** Вступ. Сучасний розвиток аграрного сектору активно пов'язаний із використанням інноваційних маркетингових стратегій, серед яких особливе місце займає онлайн реклама. В умовах глобалізації та динамічних ринкових змін, цифрові технології відкривають нові можливості для просування продукції аграрних підприємств. Використання інтернет-реклами дозволяє підприємствам не лише збільшити охоплення потенційної аудиторії, але й значно знижувати витрати на традиційні рекламні кампанії, забезпечуючи водночас миттєвий зворотній зв'язок від споживачів. Однак, слід враховувати, що ефективне впровадження онлайн реклами вимагає глибокого аналізу ринкових умов та поведінки цільової аудиторії, а також розробки комплексної стратегії, що включає як селекцію каналів комунікації, так і оптимізацію контенту.

**Мета.** Мета дослідження є аналіз ефективності використання онлайн реклами аграрними підприємствами як інструменту їхньої маркетингової стратегії в контексті глобалізації та активного розвитку цифрових технологій. Дослідження фокусується на вивченні, як онлайн реклама сприяє зростанню видимості та конкурентоспроможності аграрних підприємств, допомагає оптимізувати маркетингові витрати, та покращує взаємодію з цільовою аудиторією. Стаття передбачає розробку систематичного підходу до інтеграції онлайн рекламних ініціатив у загальну маркетингову стратегію аграрних компаній, з акцентом на ідентифікацію найбільш ефективних каналів та інструментів інтернет-маркетингу для забезпечення стійкого розвитку і розширення ринкової присутності.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: наукові статті, дослідження та публікації, що охоплюють питання інтернет-маркетингу в агробізнесі, зібрані з відповідних баз даних та фахових журналів. Також виконується порівняння інтернет-маркетингових інструментів, стратегій та методів, які застосовуються в агробізнесі різних географічних регіонів. Для цього використовуються кейс-стаді аграрних підприємств, що репрезентують різні регіональні особливості.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для аналізу основних концепцій та теорій онлайн реклами в контексті маркетингових стратегій аграрних підприємств, а також визначення ключових аспектів впливу цифрової реклами на ефективність бізнесу); формалізації, аналізу та синтезу (для виявлення та систематизації даних про використання онлайн реклами, її впливу на залучення та утримання



клієнтів, і зменшення маркетингових витрат). Також було застосовано метод логічного узагальнення результатів (для формулювання висновків щодо ефективності онлайн реклами як частини маркетингової стратегії).

Результати. У науковій статті розкрито послідовність формування стратегічної інформації про використання онлайн реклами аграрними підприємствами в контексті їхніх маркетингових стратегій. Детально визначено ключові елементи онлайн маркетингу, які впливають на підвищення видимості та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Аналіз показав, що впровадження інтернет-реклами дозволяє оптимізувати маркетингові витрати та покращує взаємодію з цільовою аудиторією, що сприяє збільшенню обсягів продажів та зміцненню ринкових позицій. Також було з'ясовано, як ефективно використання різноманітних онлайн платформ і соціальних мереж в рамках комплексних маркетингових кампаній може слугувати як надійний інструмент для досягнення стратегічних цілей підприємства. Пропоновані методи та інструменти онлайн реклами, розглянуті в статті, відкривають нові можливості для раціоналізації маркетингових витрат та підвищення ефективності взаємодії з клієнтурою, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню загальної прибутковості підприємств.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на розробці та оптимізації стратегій онлайн реклами, зокрема на аналізі ефективності різних рекламних каналів та платформ для аграрних підприємств. Особливий інтерес представляє детальне вивчення впливу онлайн реклами на поведінку споживачів, а також розробка методик для кращого розуміння та використання даних, отриманих з цифрових кампаній. Це дозволить аграрним підприємствам не тільки підвищити ефективність їхніх маркетингових стратегій, але й оптимізувати маркетингові витрати. Крім того, важливо дослідити можливості інтеграції інноваційних цифрових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, для персоналізації рекламних повідомлень та підвищення їхньої цільової ефективності.

**Ключові слова:** онлайн реклама, аграрні підприємства, маркетингова стратегія, цифрові технології, поведінка споживачів, оптимізація витрат, персоналізація, маркетингові кампанії, ефективність реклами, глобалізація.

**Summary.** Introduction. Modern development of the agricultural sector is actively linked to the use of innovative marketing strategies, among which online advertising plays a special role. In the context of globalisation and dynamic market changes, digital technologies open up new opportunities for promoting the products of agricultural enterprises. The use of online advertising allows businesses not only to increase the reach of their potential audience, but also to significantly reduce the cost of traditional advertising campaigns, while providing instant feedback from consumers. However, it should be borne in mind that the effective implementation of online advertising requires an in-depth analysis of market conditions and target audience behaviour, as well as the development of a comprehensive strategy that includes both the selection of communication channels and content optimisation.

**Purpose.** The purpose of the study is to analyse the effectiveness of online advertising by agricultural enterprises as a tool for their marketing strategy in the context of globalisation and the active development of digital technologies. The study focuses on how online advertising contributes to the visibility and competitiveness of agricultural enterprises, helps to optimise marketing costs, and improves interaction with the target audience. The article provides for the development of a systematic approach to integrating online advertising initiatives into the overall marketing strategy of agricultural companies, with a focus on identifying the most effective channels and tools of online marketing to ensure sustainable development and expand market presence.

**Materials and methods.** The research materials include scientific articles, studies and publications covering the issues of Internet marketing in agribusiness, collected from relevant databases and professional journals. The study also compares Internet marketing tools, strategies and methods used in agribusiness in different geographical regions. For this purpose, case studies of agricultural enterprises representing different regional characteristics are used.

In the course of the study, the following scientific methods were used: theoretical generalisation and grouping (to analyse the main concepts and theories of online advertising in the context of marketing strategies of agricultural enterprises, as well as to identify key aspects of the impact of digital advertising on business efficiency); formalisation, analysis and synthesis (to identify and systematise data on the use of online advertising, its impact on attracting and retaining customers, and reducing marketing costs). The method of logical generalisation of the results was also applied (to formulate conclusions about the effectiveness of online advertising as part of a marketing strategy).

**Results.** The scientific article reveals the sequence of formation of strategic information on the use of online advertising by agricultural enterprises in the context of their marketing strategies. The key elements of online marketing that influence the increase of visibility and competitiveness of agricultural enterprises are defined in detail. The analysis has shown that the introduction of online advertising allows optimising marketing costs and improves interaction with the target audience, which contributes to an increase in sales and strengthening of market positions. The article also shows how the effective use of various online platforms and social networks as part of integrated marketing campaigns can serve as a reliable tool for achieving the strategic goals of an enterprise. The proposed methods and tools of online advertising discussed in the article open up new opportunities for rationalising marketing costs and increasing the efficiency of interaction with customers, which ultimately contributes to the overall profitability of enterprises.

**Discussion.** Further research is suggested to focus on the development and optimisation of online advertising strategies, in particular, on the analysis of the effectiveness of various advertising channels and platforms for agricultural enterprises. Of particular interest is a detailed study of the impact of online advertising on consumer behaviour, as well as the development of

methods for better understanding and using data from digital campaigns. This will allow agricultural enterprises not only to increase the effectiveness of their marketing strategies, but also to optimise marketing costs. In addition, it is important to explore the possibilities of integrating innovative digital technologies, such as artificial intelligence and machine learning, to personalise advertising messages and increase their targeted effectiveness.

**Key words:** online advertising, agricultural enterprises, marketing strategy, digital technologies, consumer behaviour, cost optimisation, personalisation, marketing campaigns, advertising effectiveness, globalisation.

**Постановка проблеми.** Постановка проблеми в контексті використання онлайн реклами аграрними підприємствами як частини маркетингової стратегії має важливе значення для забезпечення сталого розвитку та адаптації до швидкозмінних ринкових умов. Сучасний агробізнес, в умовах глобалізації та технологічного прогресу, не може ігнорувати потенціал ІТ-технологій та Інтернету, який відкриває нові горизонти для просування продукції і послуг. Важливість інтернет-маркетингу в аграрній сфері зростає з огляду на його здатність охоплювати широку аудиторію, забезпечувати миттєвий зворотній зв'язок та знижувати витрати на рекламні кампанії. Проте, наразі українські аграрні підприємства стикаються з серйозними викликами, пов'язаними з військовим конфліктом, що веде до руйнувань інфраструктури, втрати доступу до традиційних ринків та перешкод у ланцюгах поставок. В таких умовах онлайн реклама стає не тільки інструментом збуту, але й засобом забезпечення виживання бізнесу, дозволяючи швидко адаптуватися до змін і підтримувати зв'язок з клієнтами. Онлайн платформи надають можливість аграрним компаніям розширювати свій географічний охоплення та підтримувати рівень продажів навіть під час соціальної ізоляції або в інших кризових ситуаціях. Наукове дослідження в області інтернет-маркетингу для аграрного сектору повинно фокусуватися на аналізі ефективності різних онлайн каналів, їх впливі на поведінку споживачів та розробці нових, більш ефективних підходів до цифрової реклами, що відповідають специфіці аграрного виробництва. Особлива увага має бути приділена механізмам взаємодії з цільовою аудиторією в умовах, коли традиційні канали збуту є обмеженими або недоступними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасних умовах ведення агробізнесу значну увагу приділяється ролі маркетингової стратегії. Останні дослідження в цій сфері, зокрема праці Вакуленка Ю.В., Олійника А.С., і Чернеги В.М. [1], подають аналіз маркетингової стратегії як ключового елементу в розвитку аграрних підприємств. Робота Ільченко Т.В. [3] та Кінаса І.О. [4] доповнює це дослідження, акцентуючи на специфіці діджиталізації та впливі інтернет-маркетингу на формування стратегічних підходів управління підприємствами. Дейнега І.О. і Гарбар С.П. [2] зосереджуються на вивченні онлайн маркетингу як інструменту підвищення потенціалу збутової діяльності, де

через кейс-стаді аналізуються конкретні приклади використання онлайн реклами для збільшення доходів аграрних підприємств. Логоша Р.В. [6] та Луцій О.П., Скакун О.М. [7] обговорюють можливості та особливості використання інтернет-маркетингу в контексті загальної маркетингової стратегії аграрних підприємств, виокремлюючи певні стратегічні напрями їх розвитку. Особливу увагу вчені приділяють аналізу конкретних інструментів інтернет-маркетингу. Красняк О.П. і Амонс С.Е. [5] розглядають агромаркетинг як важливу складову системи управління підприємством, де теоретично обґрунтовують вплив маркетингових стратегій на ефективність управління. Омеляненко О.В. [8] і Рябчик А.В. [9] детально описують організацію та специфіку інтернет-маркетингової діяльності в аграрному секторі, виокремлюючи особливості взаємодії підприємств з цифровим простором. В цілому, розглянуті дослідження підкреслюють значення інтеграції традиційних та цифрових маркетингових підходів в умовах модернізації і глобалізації економічних процесів, що є вирішальним для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку аграрних підприємств.

**Метою статті** є полягає в дослідженні ефективності використання онлайн реклами аграрними підприємствами як інструменту їхньої маркетингової стратегії в умовах глобалізації та зростання цифрових технологій. Стаття зосереджується на аналізі того, як онлайн реклама може підвищити видимість і конкурентоспроможність аграрних підприємств, оптимізувати витрати на маркетинг та покращити взаємодію з цільовою аудиторією. Дослідження також висвітлює специфічні виклики та можливості, які виникають при інтеграції онлайн рекламних кампаній у загальну маркетингову стратегію аграрних підприємств, з акцентом на вивчення їх впливу на продуктивність і стійкість бізнесу в динамічних ринкових умовах.

**Матеріали і методи.** В основі проведеного наукового дослідження лежить з'ясування поточного стану знань у галузі використання онлайн реклами аграрними підприємствами. Основні матеріали дослідження включають наукові статті, дослідження та публікації, що охоплюють питання інтернет-маркетингу в агробізнесі, зібрані з відповідних баз даних та фахових журналів. Також виконується порівняння інтернет-маркетингових інструментів, стратегій та методів, які застосовуються в агробізнесі різних географічних регіонів.

Для цього використовуються кейс-стаді аграрних підприємств, що репрезентують різні регіональні особливості.

**Виклад основного матеріалу.** У контексті сучасних динамічних ринкових умов, важливість формування ефективної маркетингової стратегії для аграрних підприємств набуває особливої актуальності. Маркетингова стратегія аграрного сектору, застосовуючи онлайн рекламу як інструмент просування, може значно підвищити їх конкурентоспроможність і ефективність на ринку. Трактуючи поняття «маркетингова стратегія» відрізняється в залежності від автора.

За словами Г. Асселя, маркетингова стратегія є основним методом впливу компанії на покупців та їх спонукання до купівлі. Л. В. Балабанова визначає її як основні напрями зосередження зусиль та філософію бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації, що має за мету адаптацію до динамічного маркетингового середовища. П. Зав'ялов наголошує, що маркетингова стратегія виступає засобом досягнення мети, є генеральним стратегічним напрямом діяльності підприємства. М. Г. Наєнко вбачає в ній найефективніші маркетингові заходи для реалізації корпоративних, конкурентних та функціональних стратегій, а В. Марцин акцентує на інтенсифікації виробництва та збуту продукції. П. Г. Клівець визначає маркетингову стратегію як модель системи дій щодо вибору цільового ринку та забезпечення споживчої цінності товару, а О. М. Азарян розглядає її як сукупність принци-

пів і завдань довгострокової програми діяльності підприємства [1].

Інтернет-маркетинг, зокрема використання онлайн реклами, стає ключовим компонентом маркетингової стратегії аграрних підприємств, спрямований на підвищення ефективності ринкової присутності та оптимізацію споживчої взаємодії. Онлайн реклама в аграрному секторі відіграє важливу роль у просуванні товарів та послуг до кінцевих споживачів, що значно збільшує охоплення та ринкові можливості для аграрних компаній.

Застосування онлайн рекламних інструментів дозволяє аграрним підприємствам займати стійкі позиції на ринку, швидко реагувати на зміни у попиті та перевагах споживачів, а також знижувати витрати на традиційні маркетингові кампанії. Інтернет-маркетинг забезпечує високу інформативність про потреби цільової аудиторії, що дозволяє вдосконалювати маркетингові стратегії та впроваджувати персоналізацію взаємодії з клієнтами.

В контексті визначень інтернет-маркетингу, які надають Philip Kotler та American Marketing Association, онлайн реклама являє собою застосування Інтернету та інших електронних засобів для просування товарів, послуг і брендів [2]. Ці визначення підкреслюють значення інтерактивності та цифрових технологій у сучасному маркетингу. Онлайн реклама, як важлива складова інтернет-маркетингу, інтегрує традиційні елементи маркетингу з новітніми інтернет-технологіями для більш ефективного залучення та утримання клієнтів.



Рис. 1. Складові Інтернет-маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору [9]

Таким чином, впровадження онлайн реклами як частини маркетингової стратегії дозволяє аграрним підприємствам не тільки покращувати взаємодію з існуючими споживачами, але й ефективно залучати нових клієнтів, підвищувати впізнаваність бренду, а також забезпечувати більш цілеспрямоване і вигідне розміщення рекламних повідомлень. В результаті цих дій, аграрні підприємства здатні оптимізувати свої бізнес-процеси та забезпечити більш високий рівень прибутковості і конкурентоспроможності на ринку.

Схема, представлена на рис. 1, є всеосяжним підходом до інтернет-маркетингу для аграрних підприємств, акцентуючи на ключових компонентах, необхідних для ефективної реалізації цифрових маркетингових стратегій. У рамках цієї схеми, аграрні підприємства мають можливість систематично планувати, впроваджувати, керувати та оцінювати ефективність своїх маркетингових кампаній в інтернеті. Таким чином, інтеграція онлайн реклами в загальну маркетингову стратегію аграрних підприємств дозволяє не тільки підвищити рівень їх ринкової присутності та реактивності, але й гарантувати довгострокову взаємодію з цільовими сегментами ринку, підвищуючи загальну ефективність та конкурентоспроможність в аграрному секторі.

Ефективне використання онлайн реклами в маркетинговій стратегії аграрних підприємств вимагає комплексного підходу до управління всіма аспектами Інтернет-маркетингу. Кожен із вищезазначених компонентів взаємопов'язаний та впливає на загальний успіх стратегії. Чітке розуміння

і реалізація кожного завдання дозволяє підприємствам аграрного сектору не тільки покращувати свою присутність в інтернеті, але й зміцнювати свої позиції на конкурентному ринку, ефективно залучаючи та утримуючи клієнтів.

Для підвищення ефективності використання онлайн реклами в рамках маркетингової стратегії аграрних підприємств, важливо розглядати динамічні зміни у цифровому маркетингу та адаптувати існуючі підходи до сучасних умов ринку. Аналіз використання онлайн реклами в аграрному секторі:

- 1) Трансформація маркетингу. Зміна парадигми від традиційного до Інтернет-маркетингу в аграрному секторі відображає глобальні тренди глобалізації, інтеграції в європейській економічній простір та посилення конкуренції. Цифрові технології, зокрема онлайн реклама, забезпечують аграрним підприємствам потужний інструмент для досягнення конкурентних переваг через підвищення обізнаності споживачів та виходу на нові ринки.
- 2) Стратегії Інтернет-маркетингу. Використання таких інструментів як SMM, контент-маркетинг, email-маркетинг, SEO та інші, є критично важливим для забезпечення видимості та залучення потенційної аудиторії. Кожен з цих елементів відіграє свою роль у створенні комплексної маркетингової стратегії, що дозволяє аграрним підприємствам ефективно реагувати на зміни у попиті та вподобаннях споживачів.
- 3) Роль Google в аграрному маркетингу. Google Ads та Google Analytics є основними інструментами для контекстної реклами та аналізу

Таблиця 1

**Функціональні завдання Інтернет-маркетингу для аграрних підприємств**

Категорія	Функціональні завдання	Опис
Маркетингові дослідження	Оцінка маркетингового макросередовища	Аналіз зовнішніх факторів, що можуть впливати на ринкові стратегії підприємства.
	Збір та аналіз маркетингової інформації	Систематичний збір даних про ринок для подальшого аналізу та використання у стратегічному плануванні.
	Прогнозування ринкової кон'юнктури	Визначення майбутніх тенденцій та змін у ринкових умовах.
	Аналіз мікросередовища підприємства	Детальний огляд внутрішніх умов підприємства, які впливають на маркетингову діяльність.
	Формування маркетингової інформаційної системи	Розробка і впровадження систем, що дозволяють ефективно управляти маркетинговою інформацією.
Сегментація та позиціонування	Вибір цільових ринків та сегментів	Визначення та вибір найбільш перспективних ринкових сегментів для бізнесу.
	Аналіз цільової аудиторії	Глибоке дослідження характеристик потенційних клієнтів (B2C і B2B), їх потреб та поведінки.
Конкурентний аналіз	Дослідження конкурентів і конкурентного середовища	Аналіз основних конкурентів, їх стратегій та позицій на ринку.
	Моніторинг трафіку та веб-активності	Відстеження джерел трафіку, кількості переглядів сторінок, часу перебування на сайтах тощо.
	Аналіз контенту та залучення	Оцінка ефективності контенту, аналіз залучення аудиторії, частота публікацій.

Джерело: складено автором на основі аналізу [3]

ефективності рекламних кампаній. Ці інструменти дозволяють цілеспрямовано звертатися до конкретних демографічних груп, що забезпечує високу ROI рекламних інвестицій.

- 4) Соціальні медіа як канал просування. Використання платформ як TikTok та Instagram для маркетингу в аграрному секторі демонструє зростання значення соціальних медіа в бізнес-стратегіях. Зокрема, нові функції, такі як Instagram Reels, надають нові можливості для інфлюенсер-маркетингу та відео маркетингу, що можуть значно покращити залучення та взаємодію з аудиторією.
- 5) SEO і вплив на аграрний сектор. Оптимізація для пошукових систем є фундаментальною для забезпечення видимості аграрних підприємств в інтернеті. Високі позиції в пошукових системах не тільки збільшують трафік на сайт, але й служать показником надійності та авторитетності підприємства в очах потенційних клієнтів [4].

Онлайн реклама в аграрному секторі не просто тренд, а необхідна умова для успішного розвитку в сучасних реаліях ринку. Ефективне використання інструментів Інтернет-маркетингу забезпечує підприємствам аграрного сектору можливість не тільки вижити, але й процвітати в умовах глобальної конкуренції. За допомогою відповідної стратегії онлайн реклами, аграрні підприємства можуть значно підвищити свою обізнаність на ринку, залучити нових клієнтів та ефективно конкурувати на національному та міжнародному рівнях.

Для забезпечення ефективного управління Інтернет-маркетингом в аграрному секторі, необхідно врахувати специфіку даної галузі, що

включає як природні та економічні особливості, так і технологічні аспекти. Важливо зосередити увагу на використанні Інтернет-маркетингових інструментів, які дозволяють досягати визначених маркетингових цілей, таких як збільшення обізнаності про продукцію, формування попиту, підвищення впізнаваності торгової марки, залучення та утримання клієнтів.

Таблиця 2 підкреслює важливість адаптації Інтернет-маркетингових стратегій до специфіки аграрного сектору, враховуючи його унікальні виклики та можливості. Підприємства повинні враховувати ці особливості для розробки ефективних маркетингових планів, які допоможуть їм досягати поставлених бізнес-цілей і підвищити свою конкурентоспроможність.

У контексті розвитку аграрного сектору, використання онлайн реклами як частини маркетингової стратегії стає невід'ємним елементом для забезпечення конкурентоспроможності, залучення нових ринків та оптимізації взаємодій з цільовою аудиторією. Основні аспекти використання онлайн реклами в аграрному секторі:

1. Багатомірна медійна природа Інтернету: інтернет дозволяє використовувати різноманітні форми контенту — тексти, відео, графіка, інфографіка — to engage і інформувати споживачів. Це підвищує ефективність маркетингових кампаній за рахунок високої привабливості та залучення уваги.

2. Мультимедійність інформації: можливість інтеграції різних медіа-форматів на одних платформах дає можливість аграрним підприємствам створювати комплексні інтерактивні рекламні кампанії, що забезпечують глибше сприйняття інформації і краще залучення аудиторії.

Таблиця 2

### Особливості Інтернет-маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору

Специфічні особливості	Форми прояву особливостей, їх зміст
Недостатній рівень знань з Інтернет-маркетингу	Велика кількість фермерських господарств та малих сільськогосподарських підприємств в Україні мають обмежені знання щодо інструментів і технологій Інтернет-маркетингу.
Обмеженість доступу до Інтернет-технологій	У віддалених сільських районах спостерігається неналежна робота Інтернету та відсутність необхідних технічних засобів.
Обмеженість фінансових ресурсів	Значні витрати на використання маркетингових інструментів та Інтернет-технологій обмежують можливості для їх впровадження в малих та середніх аграрних підприємствах.
Сезонність	Аграрний бізнес тісно пов'язаний із сезонністю виробництва агропродовольчої продукції, що впливає на роботу персоналу і рівень прибутковості протягом року.
Вік цільової аудиторії	Середній вік цільової аудиторії в аграрному секторі вищий, що вимагає специфічного підходу до маркетингових комунікацій.
Динамічність	Інформування цільової аудиторії повинно відбуватися швидко та чітко, щоб ефективно сприймати маркетингові повідомлення.
Рівень інноваційності	Незважаючи на високий рівень традиційних методів, аграрні підприємства прагнуть до впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності.
Династичність	Часто в аграрних підприємствах спостерігається зміна поколінь, що вимагає зваженого підходу до розробки комунікаційних стратегій.

Джерело: складено автором на основі аналізу [5]

3. Персоналізація комунікацій: інтернет-маркетинг надає унікальні можливості для персоналізації спілкування з кожним користувачем. Це дозволяє аграрним підприємствам точно націлювати свої рекламні повідомлення, що значно підвищує їхню ефективність і рентабельність інвестицій.

4. Зниження транзакційних витрат: використання онлайн каналів для маркетингу та продажу продукції може значно знизити транзакційні витрати, усунути посередників і спростити логістику, що особливо важливо для аграрних товарів з обмеженими термінами зберігання та транспортування.

5. Географічне розширення ринків: онлайн реклама дозволяє аграрним підприємствам виходити на нові географічні ринки без значних капітальних інвестицій у фізичну присутність, що відкриває потенціал для масштабування діяльності.

6. Висока прозорість результатів: інтернет-маркетинг дозволяє точно відстежувати результативність кожної кампанії через аналітику веб-сайтів і соціальних мереж, забезпечуючи можливість швидко коригувати стратегії і тактики в реальному часі [6].

Впровадження інноваційних підходів у сфері Інтернет-маркетингу є не лише можливістю, але й необхідністю для аграрних підприємств, що праг-

нуть збільшити свою конкурентоспроможність та ефективність.

У сучасних умовах ринкової економіки, аграрні підприємства все частіше вдаються до використання онлайн реклами як невід'ємної частини своєї маркетингової стратегії. Це дозволяє не лише розширити ринок збуту, але й ефективніше залучати та утримувати клієнтів, підвищуючи при цьому загальну прибутковість підприємства. Використання Інтернет-маркетингу має ряд специфічних переваг та можливостей, які відкривають нові горизонти для агробізнесу.

Інтернет-маркетинг стає вирішальним елементом у формуванні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Завдяки своїй багатofункціональності, він дозволяє не лише залучати нових клієнтів та розширювати ринки, але й ефективно управляти взаємовідносинами з існуючою клієнтурою, забезпечувати лояльність і високий рівень задоволення потреб споживачів.

Аграрні підприємства у сучасному жорсткому бізнес-середовищі повинні використовувати ефективні стратегії залучення та утримання клієнтів, щоб досягти успіху. Однією з ключових стратегій є використання онлайн реклами, яка стає необхідним інструментом у реаліях цифрової ери, де інформація широко доступна, а конкуренція висока. Особливо це важливо, враховуючи, що старші по-

Таблиця 3

**Переваги та можливості використання Інтернет-маркетингу підприємствами аграрного сектору**

Перевага/Особливість	Форма прояву (зміст, сутність)
Залучення цільової аудиторії	Можливість охоплення широкої аудиторії на онлайн-ринку, зокрема через комп'ютери та мобільні пристрої.
Високий рівень персоналізації	Чітка взаємодія з кожним клієнтом, можливість залучення до різноманітних бізнес-процесів, точне націлювання рекламних кампаній.
Інтерактивність	Активне залучення цільової аудиторії та ефективне привертання уваги до продукції/послуги через інтерактивні елементи.
Таргетинг та адресність	Розподіл контенту і рекламних звернень до чітко визначеної аудиторії за інтересами та географічними ознаками.
Розширення географії ринків	Відсутність географічних обмежень, здатність досягати глобальної аудиторії.
Реактивність	Можливість миттєвого реагування аудиторії на рекламні заклики.
Доступність без часових обмежень	Цілодобовий доступ до інформації та можливість взаємодії з клієнтами у будь-який час.
Мультимедійність	Використання різних медіа-форматів для збільшення ефективності комунікацій.
Якість та зручність контакту	Висока якість взаємодії з аудиторією та зручність доступу до рекламних матеріалів.
Вивчення поведінки споживачів	Аналіз шляхів купівельної поведінки та реакцій на маркетингові дії.
Доступна вартість	Нижча вартість рекламних і маркетингових активностей порівняно з традиційними методами.
Висока прозорість	Точне вимірювання ефективності кампаній, аналіз трафіку та поведінки клієнтів.
Висока оперативність	Швидке впровадження змін та адаптація стратегій в реальному часі.
Імідж та конкурентоспроможність	Підвищення іміджу та конкурентних переваг через ефективне використання онлайн інструментів.

Джерело: складено автором на основі аналізу [7]

коління фермерів активно переходять на цифрові маркетингові стратегії, що свідчить про зростаюче прийняття технологій в аграрному секторі.

Інтеграція комплексної маркетингової стратегії, що включає різноманітні платформи та канали комунікації, є вирішальною для охоплення різних сегментів аудиторії. Підтримка постійного діалогу з клієнтами та спільнотою на цих платформах є ключовою, оскільки це допомагає зміцнювати зв'язки та збирати важливу інформацію про клієнтів, сприяючи швидкому зростанню бізнесу [8].

Ефективне використання платної реклами, пошукової оптимізації веб-сайтів, та інтеграція різних маркетингових інструментів підвищує видимість в інтернеті, сприяє просуванню продукції, залученню нових клієнтів та підтримці бренду. Контент-маркетинг зосереджується на створенні цікавого та релевантного контенту, задовольняючи інтереси і потреби цільової аудиторії, що допомагає позитивно представляти бренд. Використання даних та аналітики для оцінки успішності маркетингових кампаній і коригування стратегій відповідно до динаміки ринку є важливим для досягнення найкращих результатів.

Синергія, яка виникає в результаті поєднання різних маркетингових інструментів та стратегій, збільшує загальний маркетинговий вплив, гарантуючи, що комплексні стратегії забезпечують ефективність і економічність, що призводить до значного повернення інвестицій.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У сучасному світі, де інформація стає все більш доступною і конкуренція посилюється, аграрні підприємства мають звертати особливу увагу на використання онлайн реклами як частини своєї маркетингової стратегії. Інтернет-маркетинг пропонує значні можливості для розширення ринків, залучення нових клієнтів, а також підвищення авторитетності та конкурентоспроможності підприємств. Через свою масштабність та ефективність, цифрові маркетингові стратегії дозволяють підприємствам аграрного сектору більш цілеспрямовано досягати своєї цільової аудиторії, оптимізувати маркетингові витрати та збільшити продажі. Однак, існують виклики, які потребують подальшого дослідження. Важливим аспектом є адаптація до постійно змінюваних технологічних умов, розвиток відповідної інфраструктури для цифрового маркетингу в сільській місцевості та підготовка кваліфікованих фахівців, здатних ефективно управляти цифровими кампаніями. Перспективи подальших досліджень включають розробку більш деталізованих стратегій для різних типів агропродукції, а також вивчення впливу різних онлайн платформ і інструментів на успіх маркетингових кампаній. Окрім того, важливим є дослідження поведінки споживачів у цифровому просторі, щоб краще зрозуміти, як ефективно налагодити комунікацію та стимулювати продажі через інтернет.

#### Література

1. Вакулєнко Ю.В., Олійник А.С., Чернега В.М. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 21. С. 86–92.
2. Дейнега І.О., Гарбар С.П. Онлайн маркетинг як інструмент підвищення потенціалу збутової діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. С. 1–5.
3. Ільченко Т.В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. С. 1–5.
4. Кінас І.О. Інтернет-маркетинг та його роль у формуванні маркетингової стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. С. 1–6.
5. Красняк О.П., Амонс С.Е. Агрорекетинг в системі управління підприємством: теоретичний аспект. *Economic sciences*. 2020. № 32(84). С. 9–14.
6. Логоша Р.В., Польова О.Л. Особливості формування маркетингових стратегій сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 11 (2). С. 22–26.
7. Луцій О.П., Скакун О.М. Можливості використання інтернет-маркетингу в агробізнесі. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 3. С. 76–81.
8. Омеляненко О.В. Особливості інтернет-маркетингової діяльності підприємств аграрного сектору. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8, № 4. С. 238–243.
9. Рябчик А.В. Організація інтернет-маркетингової діяльності на підприємствах аграрного сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. С. 1–7.

#### References

1. Vakulenko Yu.V., Oliinyk A.S., Chernenha V.M. (2019). Rol marketynhovoї stratehii u rozvytku ahrarnykh pidpryemstv. *Ahrosvit*, 21, 86–92 [in Ukrainian].
2. Deineha I.O., Harbar S.P. (2024). Onlain marketynh yak instrument pidvyshchennia potentsialu zbutovoi diialnosti ahrarnykh pidpryemstv. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59, 1–5 [in Ukrainian].

3. Ilchenko T. V. (2021). Marketynhova stratehiia diialnosti ahrarnykh pidpriumstv v umovakh didzhitalizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, 26, 1–5 [in Ukrainian].
4. Kinas I. O. (2021). Internet–marketynh ta yoho rol u formuvanni marketynhovoii stratehii pidpriumstva. *Efektivna ekonomika*, 4, 1–6 [in Ukrainian].
5. Krasniak O. P., Amons S. E. (2020). Ahromarketynh v systemi upravlinnia pidpriumstvom: teoretychnyi aspekt. *Economic sciences*, 32(84), 9–14 [in Ukrainian].
6. Lohosha R. V., Polova O. L. (2018). Osoblyvosti formuvannia marketynhovykh stratehii silskohospodars kykh pidpriumstv. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal “Internauka”*, 11 (2), 22–26 [in Ukrainian].
7. Lutsii O. P., Skakun O. M. (2023). Mozhlyvosti vykorystannia internet-marketynhu v ahrobiznesi. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, 3, 76–81 [in Ukrainian].
8. Omelianenko O. V. (2023). Osoblyvosti internet-marketynhovoii diialnosti pidpriumstv ahrarnoho sektoru. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, 8 (4), 238–243 [in Ukrainian].
9. Riabchuk A. V. (2023). Orhanizatsiia internet-marketynhovoii diialnosti na pidpriumstvakh ahrarnoho sektoru. *Ekonomika ta suspilstvo*, 56, 1–7 [in Ukrainian].



УДК 330.1

**Капленко Галина Вікторівна**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувачка кафедри економіки та публічного управління  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Kaplenko Halyna**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Department of Economics and Public Administration  
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0000-0003-1651-7904

**Табачук Андрій Ярославович**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та публічного управління  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Tabachuk Andrii**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the  
Department of Economics and Public Administration  
Ivan Franko National University of Lviv*

ORCID: 0000-0003-0120-2336

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9925

## ОСНОВНІ МІКРОЕКОНОМІЧНІ ТЕОРІЇ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ

### BASIC MICROECONOMIC THEORIES OF CONSUMER DEMAND

**Анотація.** Вступ. Дослідження мікроекономічних теорій споживчого попиту є необхідним для формування збалансованої економічної політики, яка сприятиме стабільному економічному зростанню та підвищенню добробуту населення. Ця тема залишається актуальною як для науковців, так і для практиків, оскільки дає змогу краще розуміти економічні процеси та розробляти ефективні стратегії управління економічною діяльністю.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є наукові праці, монографії і статті вітчизняних та зарубіжних науковців, котрі працюють у царині дослідження споживчого попиту

У процесі здійснення дослідження використано методи аналізу, синтезу та експертні оцінки.

**Мета статті** – проаналізувати основні мікроекономічні теорії споживчого попиту та виділити їх переваги і недоліки з метою розуміння фундаментальних принципів попиту, що допоможе компаніям адаптуватися до змін і приймати обґрунтовані рішення.

**Завдання статті:** визначити історичний розвиток теорій споживчого попиту та їх еволюцію в контексті сучасної економіки; проаналізувати ключові положення кожної з основних теорій споживчого попиту; виявити основні переваги та недоліки кожної теорії, зокрема їх застосовність в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження та аналіз ключових теорій споживчого попиту та виявлення їх переваг та недоліків зробила значна кількість сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких доцільно виділити: Мірясова Ю., [1]; Kaleta M. [2]; Ostapiuka A. [3]; Morelli da Silva F. [4], Громова В. Б. [24], Луцьову Т.С [25]. Разом з тим, не втратили своєї актуальності дослідження George J. Stigler and Gary S. Becker [15], Blaug M. [14], 16. Kelvin J. Lancaster [16], Pierre Bourdieu [18], Richard T. [20] та ін..

**Результати.** Зазначено основні переваги та недоліки ключових неокласичних теорій споживчого попиту, а саме теорій Л. Вальраса, А. Маршалла, Дж. Хікса, М. Фрідмена, Г. Беккера, К. Ланкастера, теорії виявлених уподобань. У цьому контексті, зокрема, показано, що: а) поява теорії попиту Л. Вальраса стала важливим кроком до подолання спрощеного погляду, за яким величина попиту на певне споживче благо є функцією лише одного чинника – ціни цього блага; б) поступово відбувся відхід від використання теорії граничної корисності для побудови теорії споживчої поведінки; в) для реалізації

більшості цілей мікроекономічного аналізу споживчого попиту традиційна інтерпретація маршалліанської кривої попиту придатніша за ту, яку запропонував М. Фрідмен; 2) можливості використання переваг теорії виявлених переваг і теорій Г. Беккера та К. Ланкастера є обмеженими.

Розкрито основний зміст двох найвідоміших біхевіоральних теорій споживчого попиту: а) теорії Г. Саймона, який виходив з гіпотези обмеженої раціональності, за якої ідеться не про специфічне трактування раціональності економістами, пов'язане з максимізацією, а про більш широкий повсякденний зміст цього поняття; б) теорії Дж. Катони, який вважав, що рішення споживача, прийняте після ретельного зважування альтернативних варіантів дій, є скоріше винятком, ніж правилом.

Перспективи подальших досліджень. Перспективним напрямком подальших досліджень є пошук можливостей інтеграції сучасних економічних моделей та інструментів аналізу, таких як поведінкова економіка та нейроекономіка, для покращення розуміння споживчого попиту. А також, розробка нових моделей, що враховують вплив технологічних інновацій та змін у споживчих перевагах.

**Ключові слова:** теорія, споживчий попит, ціна, рівновага, уподобання, поведінка.

**Summary.** Introduction. The study of microeconomic theories of consumer demand is necessary for the formation of a balanced economic policy that will contribute to stable economic growth and increase the welfare of the population. This topic remains relevant for both scientists and practitioners, as it allows for a better understanding of economic processes and the development of effective strategies for managing economic activity.

Materials and methods. Research materials are scientific works, monographs and articles of domestic and foreign scientists who work in the field of consumer demand research

In the process of carrying out the research, methods of analysis, synthesis and expert evaluations were used.

The purpose of the article is to analyze the main microeconomic theories of consumer demand and highlight their advantages and disadvantages in order to understand the fundamental principles of demand, which will help companies adapt to changes and make informed decisions.

The task of the article: to determine the historical development of theories of consumer demand and their evolution in the context of the modern economy; analyze the key provisions of each of the main theories of consumer demand; identify the main advantages and disadvantages of each theory, in particular their applicability in modern conditions.

Analysis of recent research and publications. A significant contribution to the research and analysis of key theories of consumer demand and the identification of their advantages and disadvantages was made by a significant number of modern domestic and foreign scientists, among whom it is appropriate to single out: Yu. Miryasova, [1]; Kaleta M. [2]; Ostapiuk A. [3]; Morelli da Silva F. [4]; Gromova V. B. [24], Lunyov T. S. [25]. At the same time, the research of George J. Stigler and Gary S. Becker [15], Blaug M. [14], 16. Kelvin J. Lancaster [16], Pierre Bourdieu [18], Richard T. [20] has not lost its relevance.] etc..

The results. The main advantages and disadvantages of the key neoclassical theories of consumer demand, namely the theories of L. Walras, A. Marshall, J. Hicks, M. Friedman, G. Becker, K. Lancaster, and the theory of revealed preferences, are indicated. In this context, in particular, it is shown that: a) the emergence of L. Walras' theory of demand was an important step towards overcoming the simplified view, according to which the amount of demand for a certain consumer good is a function of only one factor – the price of this good; b) there was a gradual departure from the use of the theory of marginal utility for the construction of the theory of consumer behavior; c) for the realization of most purposes of microeconomic analysis of consumer demand, the traditional interpretation of the Marshallian demand curve is more suitable than the one proposed by M. Friedman; d) the possibilities of using the advantages of the theory of discovered advantages and the theories of H. Becker and K. Lancaster are limited.

The main content of the two most famous behavioral theories of consumer demand is revealed: a) the theory of H. Simon, which was based on the hypothesis of bounded rationality, which is not about the specific interpretation of rationality by economists, related to maximization, but about the broader everyday meaning of this concept; b) the theory of J. Katona, who believed that the consumer's decision, made after careful weighing of alternative options, is an exception rather than a rule.

Prospects for further research. A promising direction for further research is the search for opportunities to integrate modern economic models and analysis tools, such as behavioral economics and neuroeconomics, to improve the understanding of consumer demand. And also, the development of new models that take into account the impact of technological innovations and changes in consumer preferences.

**Key words:** theory, consumer demand, price, equilibrium, preferences, behavior.

**П**остановка проблеми. Вивчення мікроекономічних теорій споживчого попиту має критичне значення для розуміння поведінки споживачів на ринку, що є основою для формування ефективної економічної політики та бізнес-стратегій. Актуальність цієї теми зумовлена декількома ключовими факторами, зокрема: споживчий попит є

основним рушієм економіки, визначаючи обсяги виробництва, рівень цін та загальний економічний розвиток; сучасний світ стикається з численними викликами, такими як зміни в структурі споживання, вплив новітніх технологій, глобалізація та економічні кризи; у контексті глобальних економічних трансформацій, таких як пандемія COVID-19,

питання про поведінку споживачів набуває ще більшої ваги; розвиток електронної комерції та цифрових платформ створює нові можливості для аналізу споживчого попиту.

Формування адекватного уявлення про споживчий попит неможливе без урахування існуючих його теорій. Проте їх осмисленню в українській науці не приділяється належна увага. Звідси актуальність теми цієї статті.

**Мета статті** — проаналізувати основні мікроекономічні теорії споживчого попиту та виділити їх переваги і недоліки з метою розуміння фундаментальних принципів попиту, що допоможе компаніям адаптуватися до змін і приймати обґрунтовані рішення.

**Завдання статті:** визначити історичний розвиток теорій споживчого попиту та їх еволюцію в контексті сучасної економіки; проаналізувати ключові положення кожної з основних теорій споживчого попиту; виявити основні переваги та недоліки кожної теорії, зокрема їх застосовність в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження та аналіз ключових теорій споживчого попиту та виявлення їх переваг та недоліків зробили значна кількість сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких доцільно виділити: Мірєсова Ю., [1]; Kaleta M. [2]; Ostapiuka A. [3]; Morelli da Silva F. [4], Громова В.Б. [24], Луньову Т.С [25]. Разом з тим, не втратили своєї актуальності дослідження George J. Stigler and Gary S. Becker [15], Blaug M. [14], 16. Kelvin J. Lancaster [16], Pierre Bourdieu [18], Richard T. [20] та ін.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є наукові праці, монографії і статті вітчизняних та зарубіжних науковців, котрі працюють у царині дослідження споживчого попиту

У процесі здійснення дослідження використано методи аналізу, синтезу та експертні оцінки.

**Виклад основного матеріалу.** Реалізацію мети статті розпочнемо з окреслення ключових постатей, чий наукові доробки лягли в основу мікроекономічної теорії споживчого попиту (рис. 1).

Теорія Л. Вальраса є складовою моделі загальної економічної рівноваги, розробленої Л. Вальрасом [5]. За цією теорією, попит на певне споживче благо залежить не лише від його ціни, а і від цін інших споживчих благ та цін факторів виробництва. Внесок Л. Вальраса в розуміння механізму формування споживчого попиту став важливим кроком до подолання спрощеного погляду, за яким величина попиту на певне споживче благо є функцією лише одного чинника — ціни цього блага. Проте значення цього кроку протягом доволі тривалого часу не отримувало належного визнання.

Останнє насамперед було викликано авторитетом А. Маршалла, про чий метод дослідження в Б. Селігмена читаємо: «Аналітичний метод Маршалла найкраще назвати методом часткової рівноваги. У кожній даній ситуації він приймає за постійні всі елементи, крім одного, і ретельно досліджує наслідки змін цього одного елемента» [6, с. 301]. За сформульованим А. Маршаллом законом попиту, «кількість товару, на яку пред'являється попит, зростає за зниження ціни та скорочується за підвищення ціни» [7].

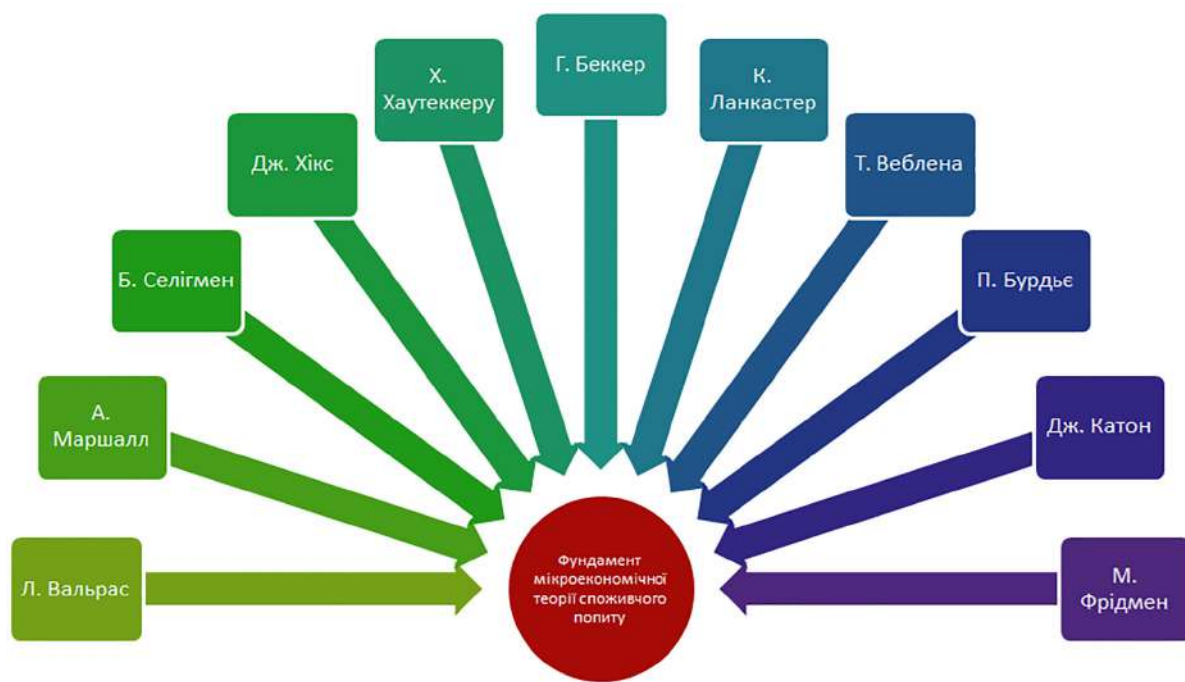


Рис. 1. Ключові постаті, що заклали фундамент мікроекономічної теорії споживчого попиту

Джерело: сформовано автором

Якщо А. Маршалл низхідну криву попиту пояснював дією закону спадної граничної корисності, то Дж. Хікс уважав необхідним «здійснити «чистку» теорії, відкидаючи всі концепції, заражені ідеєю кількісного вимірювання корисності <...>» [8]. Він визнав за потрібне, щоб жертвами цієї чистки стали, по-перше, сама теорія граничної корисності, а по-друге, принцип спадної граничної корисності [8].

Розглядаючи питання про вплив на попит на певне споживче благо його ціни, Дж. Хікс виділив у цьому впливі дві складові. Основне в міркуваннях, якими він при цьому керувався, характеризують такі його думки:

«Падіння ціни товару визначає насправді попит на нього двома різними способами. З одного боку, воно робить споживача багатшим, збільшує його «реальний дохід» <...> З другого боку, воно призводить до зміни відносних цін, тому незалежно від зміни реального доходу виникає тенденція до заміщення всіх інших товарів тим товаром, ціна якого знизилася. Зрештою зміна попиту є результатом дії двох зазначених тенденцій.

<...> Переважання однієї із цих двох тенденцій залежить від того, в якій пропорції споживач ділив свої витрати між товаром X та іншими товарами. Кількість товару X, придбана споживачем спочатку, визначить, наскільки багатшим він став унаслідок падіння ціни цього товару; якщо ця кількість була відносно доходу споживача великою, він стане набагато багатшим і перший вплив (назвімо його ефектом доходу) буде особливо важливим; якщо ж кількість ця була малою, то й вираш виявиться невеликим, а над ефектом доходу, імовірно, візьме гору ефект заміщення» [8].

Переходячи до питання про вплив ціни споживчого блага на ринковий попит на нього, Дж. Хікс зазначив: «Зміна в попиті з боку групи споживачів являє собою суму змін в індивідуальному попиті <...> Положення, висунуті стосовно індивідуальних ефектів, є справедливими і для ефектів, які діють стосовно груп покупців» [8].

Принадібно нагадаємо, що підхід, на якому базується теорія попиту Дж. Хікса, уперше, як визнав останній, був запропонований українським науковцем Є. Є. Слущким у його опублікованій 1915 року праці. Інша річ, що про існування цієї праці Дж. Хікс не знав навіть 1934 року, коли уперше був оприлюднений зміст його теорії попиту.

Ані «Принципи економічної науки» А. Маршалла, ані «Вартість і капітал» Дж. Хікса не містять переліку тих чинників, які утворюють те, що ці науковці трактували як інші рівні умови, коли розглядали криву споживчого попиту. Із часом склалася інтерпретація маршалліанської кривої попиту, про яку М. Фрідмен у статті, опублікованій у 1949 році, сказав так: «Загальноприйнята інтерпретація кривої попиту Маршалла явно включає до списку «інших умов» (1) смаки та впо-

добання розглядуваної групи покупців, 2) їхній грошовий дохід і (3) ціни всіх інших товарів» [9].

Проте сам М. Фрідмен у згаданій статті висловив таку думку: «Мені здається більш правильним у відношенні до букви й духу творів Маршалла включити до переліку «інших умов» (1) смаки та вподобання розглядуваної групи покупців, (2) їхній реальний дохід, а також (3) ціни тісно пов'язаних товарів» [9]. При цьому він указав, що є два математично еквівалентні варіанти цієї інтерпретації, а саме:

«Один варіант, який Маршалл застосував у тексті «Принципів», отримують шляхом заміщення (2) «їхнього реального доходу» на їхній (2а) грошовий дохід і (2б) «купівельну силу грошей». <...>

Інший варіант, який Маршалл використав у Математичному Додатку до «Принципів», отримують шляхом збереження (2) «їхнього реального доходу» і додавання (4) середньої ціни всіх інших товарів» [9].

Позиція М. Фрідмена щодо інтерпретації маршалліанської кривої попиту викликала великий резонанс. Інтерес до неї виявляють і сучасні науковці. Проте видається, що її значення дещо перебільшують. На наш погляд, слід зважати на такий погляд М. Блауга: «<...> для деяких цілей більш корисною може виявитися крива постійного реального доходу (тобто крива попиту, побудована на основі припущення саме про такий дохід. — Авт.). Для більшості ж цілей традиційна інтерпретація дає більш прийнятний інструмент для розуміння <...> відношення між цінами та кількістю, постульованого законом попиту» [10, с. 328].

Якщо в книзі Дж. Хікса «Вартість і капітал» було принесено в жертву лише частину складових теорії граничної корисності, то в опублікованій незадовго до появи цієї книги статті А. Самуельсона [11] було декларовано намір розробити теорію поведінки споживача, звільнену від будь-яких рудиментів аналізу корисності [11, с. 62]. Ця стаття започаткувала концепцію виявлених уподобань, про спрямованість якої в праці [3] читаємо: «Головна мета теорії виявлених уподобань була філософською: потребуємо даних, які можна спостерігати та вимірювати, щоб побудувати коректну наукову теорію. Однак неможливо спостерігати самі уподобання. Проте ми можемо спостерігати за людським вибором <...>» [3, с. 163].

Визначення вподобань людей через спостереження за їхньою поведінкою передбачає, що вподобання залишатимуться незмінними протягом часу спостереження над ними. Зрозуміло, для тривалих періодів часу таке припущення є ризиковним або безпідставним. Проте «<...> для періодів тривалістю у місяць або квартал, з якими економісти найчастіше мають справу, здається невірогідним, щоб смаки конкретного споживача радикально змінювалися» [12, с. 113]. Слід нагадати й про таке: «Що більше актів вибору ми спостерігаємо, то точніше ми

можемо оцінити уподобання, що лежать в їх основі та обумовлюють цей вибір» [12, с. 126–127].

Те, що теорія, про яку йдеться, орієнтувала вивчення закономірностей споживчого попиту на основі доступної емпіричної інформації, дало підстави Х. Хаутеккеру, чий внесок у формування і вдосконалення цієї теорії годі переоцінити, розглядати її як крок на шляху поступового перетворення теорії споживання з простого філософствування стосовно корисності на важливу сферу емпіричного дослідження. Теорії присвячена величезна література, поповнення якої триває. Проте ось які її оцінки містить одна з авторитетних праць з історії та методології економічної науки: «прогнозна сила ТВУ (теорії виявлених уподобань. — Авт.) стосовно попиту, звісно, не перевершує тієї, що демонстрували більш ранні теорії споживчого вибору <...>» [13, с. 234].

Оригінальний внесок у дослідження мікроекономічного аспекту теорії споживчого попиту зробили Г. Беккер та його співавтори. Вони відмовилися від традиційного трактування домогосподарств як пасивних максимізаторів корисності закупівлі ними товарів і послуг та запропонували додержуватися погляду, що домогосподарства «максимізують функцію корисності стосовно до об'єктів вибору, іменованих «споживчими благами»<sup>1</sup>, які вони продукують<sup>2</sup>, використовуючи товари, які вони набувають на ринку, власний час, свої навички, професійну підготовку й інший людський капітал, а також інші ресурси» [14]. Наведений погляд становить стрижень теорії, у рамках якої обґрунтовується низка положень, які становлять значний інтерес у плані з'ясування деяких теоретичних аспектів попиту домогосподарств на споживчі блага.

Тепер про теорію споживчого попиту, запропоновану К. Ланкастером. За цією теорією, «товари, як такі, не є безпосередніми об'єктами уподобання, корисності чи добробуту, але мають деякі характеристики, які безпосередньо пов'язані з інтересами споживача» [16]. У ній припускається, що «<...> споживач має впорядковане вподобання на множині всіх векторів характеристик і його мета — придбати найбільш бажаний набір характеристик за обмежень, які визначаються ситуацією», а «попит споживача на товари виникає внаслідок того, що вони мають певні характеристики, і він є похідним попитом» [16].

Безумовно, не можна не погодитися з М. Блаугом, що теорія попиту К. Ланкастера змістовніша за традиційну [14, с. 242]. Проте слід зважати й на таку думку М. Блауга щодо цієї теорії: «<...>

те, що з моменту свого початкового формулювання нова теорія майже не розвивалася, особливо в галузі застосування до емпіричних проблем, дає додатковий привід для скептицизму щодо її плідності» [14, с. 242].

Розглянуті вище теорії споживчого попиту репрезентують неокласичний напрям економічної теорії. Звернімося тепер до найвпливовіших інституціональних теорій споживчого попиту, авторами яких є Т. Веблен і П. Бурдьє.

Згідно з теорією Т. Веблена, як свій ідеал пристойності представники кожної верстви суспільства приймають спосіб життя, що увійшов у моду в наступній сусідній, вищій верстві, і спрямовують свої зусилля на те, щоб не відстати від цього ідеалу, а основа, на якій в кінцевому підсумку ґрунтується хороша репутація в будь-якому високоорганізованому суспільстві, — грошова сила, засобами демонстрації якої, а отже, і набуття та збереження престижу є ледарство, тобто марнування часу, і демонстративне матеріальне споживання, яке передбачає явно даремні витрати. При цьому, як зазначає Т. Веблен, будь-яке демонстративне споживання, що стало звичаєм, не залишається поза увагою в жодних верствах суспільства, навіть найбідніших, і люди будуть терпіти крайню бідність і незручності, перш ніж розлучатися з останньою претензією на грошову пристойність, з останньою цяцькою [17].

Як констатував Т. Веблен, коли в суспільстві утверджується звичка шукати в товарах ознаки надмірної дорожнечі та вимагати, щоб у всіх товарах була видна якась додаткова, вигідна для заздрісного порівняння утилітарність, ми починаємо остерігатися дешевих цін, уважаємо речі красивими, так само як і корисними, десь у прямій залежності від того, наскільки великою є їх ціна, що призводить до відмови як від низькосортних від тих товарів, споживання яких не сприймається як прояв демонстративного марнотратства [17].

За П. Бурдьє, основою економічних рішень споживачів є не раціональна свідомість, а так званий габітус — система схильностей (у тому числі смаки), що виступає одночасно систематичним та практичним породжуючим принципом конкретних актів віддання переваги [18, с. 300]; Він стверджує, що оскільки справжнім принципом формування уподобань є смак, то теорія, відповідно до якої потреба являє собою функцію від рівня доходів, не може пояснити випадки, коли однакокий дохід поєднується з типами потреб, що мають абсолютно різну структуру, наприклад, те, що бригадири залишаються вірними «простонародному» смаку, хоча заробляють більше за службовців, чий смак наближається до смаку викладачів [19, с. 177].

Як бачимо, Т. Веблен і П. Бурдьє не додержувалися властивого неокласичному напрямку економічної теорії розумінню раціональної споживчої поведінки. Те саме характеризує авторів біхевіо-

<sup>1</sup> Їх також називають базовими споживчими благами [15].

<sup>2</sup> Як приклади таких благ Г. Беккер наводить перегляд спектаклю, задоволення від якого залежить від таких чинників, як гра акторів, п'єса, театральне приміщення і тривалість вистави, та сон, який залежить від таких чинників, як постіль, домашня обстановка, приймання снодійних препаратів і час [15].

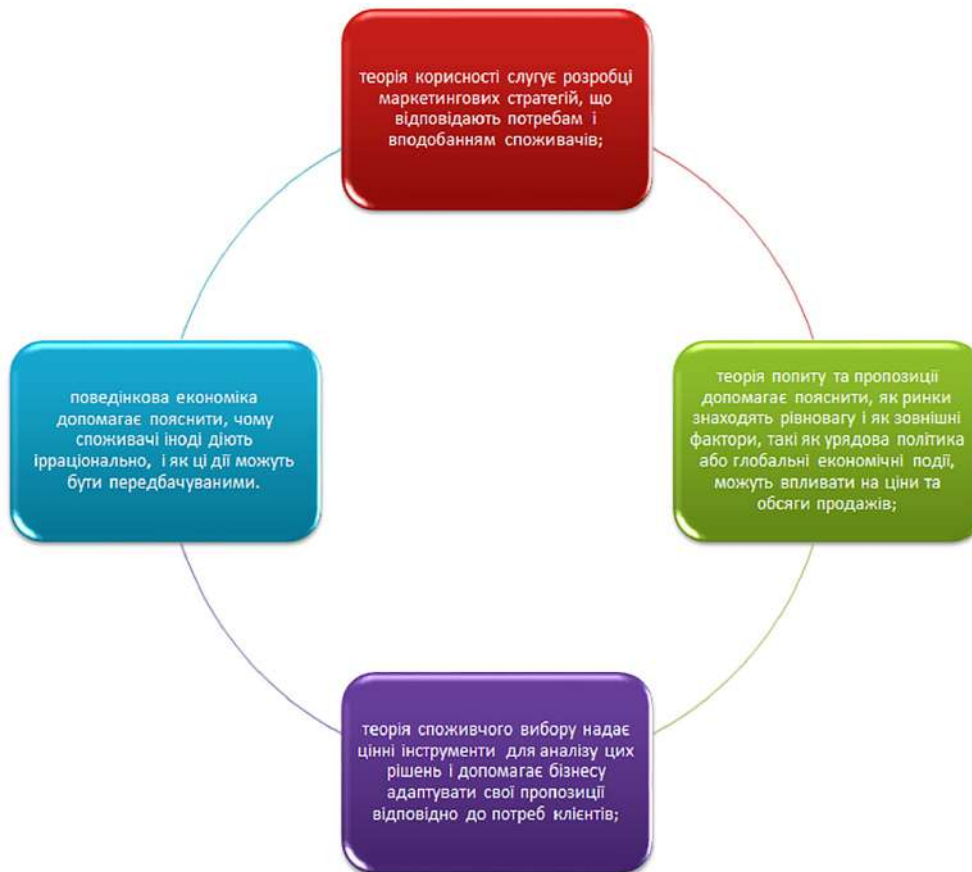


Рис. 2. Застосування мікроекономічних теорій споживчого попиту

Джерело: сформовано автором

ральних теорій споживчого попиту. Один з них, Г. Саймон, додержуючись гіпотези обмеженої раціональності, виходив з того, що «людська поведінка майже завжди містить значний раціональний компонент, але тільки якщо мати на увазі не специфічне трактування раціональності економістами, пов'язане з максимізацією, а більш широкий повсякденний зміст цього поняття» [20, с. 18]. На його думку, «як правило, варіант поведінки вибирається перш, ніж у ході пошуку виявляються всі можливі альтернативи» [20, с. 30], а саме тоді, коли вдається виявити такий варіант, що «перевищує рівень претензій, який сам поступово коригується відповідно до цінності пропонованих варіантів» [20, с. 30]. Духу такого бачення раціонального вибору повністю відповідає судження Г. Саймона щодо від'ємного нахилу кривої попиту: «<...> такий їхній нахил може бути результатом широкої сукупності поведінкових актів, що задовольняють засновкам радше обмеженої раціональності, ніж максимізації корисності» [21, с. 28].

Автор іншої дуже відомої біхевіоральної теорії споживчого попиту Дж. Катона уважав, що «майже завжди, щоб споживач мав такий добре організований і стабільний набір уподобань і такий навик розрахунку, який дозволив би йому визначити, яка з можливих дій дозволить йому досягти найвищого

задоволення» (цит. за: [22, с. 94]). На його думку, рішення споживача, прийняте після ретельного зважування альтернативних варіантів дій, є скоріше винятком, ніж правилом [23, с. 19]. Він стверджував, що на придбання споживачем певного блага істотно впливає чинник, який позначається терміном «ставлення»: негативне ставлення перешкодить купівлі блага, навіть якщо потреба в ньому досить сильна, тоді як позитивне ставлення до нього часто призводитиме до його придбання, навіть якщо сама потреба є досить слабкою [22, с. 93].

На наше переконання, у сучасному світі, що швидко змінюється, розуміння мікроекономічних теорій споживчого попиту є ключовим для адаптації бізнес-стратегій та ефективного управління економічними ресурсами. Ці теорії забезпечують фундаментальні принципи, які допомагають пояснити поведінку споживачів та прогнозувати зміни на ринку (рис. 2).

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, основні мікроекономічні теорії споживчого попиту є фундаментальними для розуміння ринкових процесів та поведінки споживачів. Вони надають бізнесу і політикам необхідні інструменти для прийняття обґрунтованих рішень, що сприяють ефективному використанню ресурсів і задоволенню потреб споживачів. В умовах сучасного світу, що

швидко змінюється, ці теорії стають ще більш важливими, допомагаючи адаптуватися до нових викликів і можливостей.

Перспективним напрямком подальших досліджень є пошук можливостей інтеграції сучасних

економічних моделей та інструментів аналізу, таких як поведінкова економіка та нейроеконіміка, для покращення розуміння споживчого попиту. А також, розробка нових моделей, що враховують вплив технологічних інновацій та змін у споживчих перевагах.

### Література

1. Мірясов Ю.О. Ефект маркетингу та його вплив на вподобання споживача в моделі оптимального вибору. *Проблеми економіки*. 2019. № 1 (39). С. 134–140.
2. Kaleta M. Decyzje konsumentów a założenia ekonomii behawioralnej. *Catallaxy*. 2019. Vol. 4, Is. 1. S. 5–12.
3. Ostapiuk A. Droga ekonomii wolnej od wartościowania do epistemologicznej psychy. Użycie i nadużycie matematyki przez ekonomistów. *Zagadnienia Filozoficzne w Nauce (Philosophical Problems in Science)*. 2019. Nr 67. S. 153–202.
4. Morelli da Silva F. An Explanation of Friedman's 1949 paper for 21st century. 2022. URL: [https://www.researchgate.net/publication/357660894\\_An\\_Explanation\\_of\\_Friedman's\\_1949\\_paper\\_for\\_21st\\_century\\_Readers](https://www.researchgate.net/publication/357660894_An_Explanation_of_Friedman's_1949_paper_for_21st_century_Readers) (дата звернення: 13.12.2023).
5. Walras L. Elements of Theoretical Economics or The Theory of Social Wealth. Translated and edited by Donald A. Walker (Indiana University of Pennsylvania), Jan Van Daal (Triangle, University of Lyons-2). URL: <http://digamo.free.fr/walras96.pdf> (дата звернення: 13.02.2024).
6. Seligman B. Main Currents in Modern Economics. Glencoe: Free Press of Glencoe, 1962.
7. Marshall A., 1890. Principles of Economics. 8th ed. URL: <https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Marshall,%20Principles%20of%20Economics.pdf> (дата звернення: 02.09.2023).
8. Hicks, J.R. Value and Capital: An Inquiry into Some Fundamental Principles of Economic Theory. 1946. URL: <http://digamo.free.fr/hicks39.pdf> (дата звернення: 13.02.2024).
9. Friedman M. The Marshallian Demand Curve. *The Journal of Political Economy*. 1949. Vol. 57, No. 6. P. 463–495. URL: <https://competitionandappropriation.econ.ucla.edu/wp-content/uploads/sites/95-/2017/09/FriedmanOn-MarshallianDemand.pdf> (дата звернення: 13.02.2024).
10. Blaug M. Economic Theory in retrospect. URL: <http://digamo.free.fr/blaug62.pdf> (дата звернення: 10.01.2024).
11. Samuelson P.A. A Note on the Pure Theory of Consumer's Behaviour. *Economica. New Series*. 1938. Vol. 5, № 17. P. 61–71.
12. Веріан Г.Р. Мікроекономіка: проміжний рівень. Сучасний підхід: пер. з англ. Київ: Лібра, 2006. 630, [1] с.
13. Landreth H., Colander D.C. Historia myśli ekonomicznej: tłum. z ang. Wyd. 2-ie, uzup. Warszawa: PWN, 2005. URL: <https://docer.pl/doc/xnx5x0c> (дата звернення: 13.02.2024).
14. M. Blaug. The methodology of economics or how economists explain. Second Edition. URL: <http://digamo.free.fr/blaug80.pdf> (дата звернення: 15.02.2024).
15. George J. Stigler and Gary S. Becker. De Gustibus Non Est Disputandum. *The American Economic Review*. 1977. Vol. 67, № 2. P. 76–90. URL: <http://www.jstor.org/stable/1807222?origin=JSTOR-pdf> (дата звернення: 15.02.2024).
16. Kelvin J. Lancaster. Change and innovation in the technology of consumption. *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56, № 1/2. URL: <http://pombo.free.fr/lancaster66a.pdf> (дата звернення: 13.02.2024).
17. Veblen Th. The Theory of the Leisure Class. URL: <https://moglen.law.columbia.edu/LCS/theoryleisureclass.pdf> (дата звернення: 10.02.2024).
18. Bourdieu P. On the State Lectures at the College de France, 1989–1992. Edited by Patrick Champagne, Remi Lenoir, Franck Poupeau and Marie-Christine Riviere. Translated by David Fernbach. URL: [https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/On-the-State\\_-Lectures-at-the-Colle%CC%80ge-de-France-1989-1992-by-Pierre-Bourdieu.pdf](https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/On-the-State_-Lectures-at-the-Colle%CC%80ge-de-France-1989-1992-by-Pierre-Bourdieu.pdf) (дата звернення: 15.04.2024).
19. Bourdieu P. Distinction. A social Critique of the Judgement of Taste: transl. from french. Eighth print. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1996. XIV, 613 p.
20. Richard T. ELY lecture. Rationality as Process and as Product of Thought by Herbert A. Simon. URL: [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA504\\_Fall%202008/Session%208/Simon%20\(1978\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA504_Fall%202008/Session%208/Simon%20(1978).pdf) (дата звернення: 25.03.2024).
21. Rational decision-making in business organizations. Nobel Memorial Lecture, 8 December, 1978 by Herbert A. Simon. Carnegie-Mellon University, Pittsburgh, Pennsylvania, USA. URL: <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/simon-lecture.pdf> (дата звернення: 03.03.2024).
22. Wolanin-Jarosz E. Zachowania konsumentów — przegląd wybranych badań i teorii. *Roczniki Wydziału Nauk Prawnych i Ekonomicznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II*. 2006. T. 2, z. 2. S. 83–99.
23. Katona G. Consumer Behavior: Theory and Findings on Expectations and Aspirations. *The American Economic Review*. 1968. № 58 (2). P. 19–30.
24. Громов В.Б. Макроекономічні умови рівноважності споживчого попиту. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 1. С. 52–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2019\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_1_8) (дата звернення: 03.03.2024).

25. Луньова Т.С. Розвиток мікроекономічної теорії у працях лауреатів Нобелівської премії з економіки. *Економічний простір*. 2022. 179. С. 7–11. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-1>.

#### References

1. Miriasov Yu.O. Efekt marketynhu ta yoho vplyv na vpodobannia spozhyvacha v modeli optimalnoho vyboru. *Problemy ekonomiky*. 2019. № 1 (39). S. 134–140.
2. Kaleta M. Decyzje konsumentyw a założenia ekonomii behawioralnej. *Catallaxy*. 2019. Vol. 4, Is. 1. S. 5–12.
3. Ostapiuk A. Droga ekonomii wolnej od wartościowania do epistemologicznej psychy. *Użycie i nadużycie matematyki przez ekonomistyw. Zagadnienia Filozoficzne w Nauce (Philosophical Problems in Science)*. 2019. Nr 67. S. 153–202.
4. Morelli da Silva F. An Explanation of Friedmans 1949 paper for 21st century. 2022. URL: [https://www.researchgate.net/publication/357660894\\_An\\_Explanation\\_of\\_Friedmans\\_1949\\_paper\\_for\\_21st\\_century\\_Readers](https://www.researchgate.net/publication/357660894_An_Explanation_of_Friedmans_1949_paper_for_21st_century_Readers) (date of access: 13.12.2023).
5. Walras L. Elements of Theoretical Economics or The Theory of Social Wealth. Translated and edited by Donald A. Walker (Indiana University of Pennsylvania), Jan Van Daal (Triangle, University of Lyons-2). URL: <http://digamo.free.fr/walras96.pdf> (date of access: 13.02.2024).
6. Seligman B. Main Currents in Modern Economics. Glencoe: Free Press of Glencoe, 1962.
7. Marshall A., 1890. Principles of Economics. 8th ed. URL: <https://eet.pixel-online.org/files/etranslation/original/Marshall,%20Principles%20of%20Economics.pdf> (date of access: 02.09.2023).
8. Hicks, J.R. Value and Capital: An Inquiry into Some Fundamental Principles of Economic Theory. 1946. URL: <http://digamo.free.fr/hicks39.pdf> (date of access: 13.02.2024).
9. Friedman M. The Marshallian Demand Curve. *The Journal of Political Economy*. 1949. Vol. 57, No. 6. P. 463–495. URL: <https://competitionandappropriation.econ.ucla.edu/wp-content/uploads/sites/95-/2017/09/FriedmanOn-MarshallianDemand.pdf> (date of access: 13.02.2024).
10. Blaug M. Economic Theory in retrospect. URL: <http://digamo.free.fr/blaug62.pdf> (date of access: 10.01.2024).
11. Samuelson P.A. A Note on the Pure Theory of Consumers Behaviour. *Economica. New Series*. 1938. Vol. 5, № 17. P. 61–71.
12. Verian H.R. Mikroekonomika: promizhnyi riven. Suchasnyi pidkhdid: per. z anhl. Kyiv: Libra, 2006. 630, [1] s.
13. Landreth H., Colander D.C. Historia myśli ekonomicznej: tłum. z ang. Wyd. 2-ie, uzup. Warszawa: PWN, 2005. URL: <https://docer.pl/doc/xnx5x0c> (date of access: 13.02.2024).
14. M. Blaug. The methodology of economics or how economists explain. Second Edition. URL: <http://digamo.free.fr/blaug80.pdf> (date of access: 15.02.2024).
15. George J. Stigler and Gary S. Becker. De Gustibus Non Est Disputandum. *The American Economic Review*. 1977. Vol. 67, № 2. P. 76–90. URL: <http://www.jstor.org/stable/1807222?origin=JSTOR-pdf> (date of access: 15.02.2024).
16. Kelvin J. Lancaster. Change and innovation in the technology of consumption. *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56, № 1/2. URL: <http://pombo.free.fr/lancaster66a.pdf> (date of access: 13.02.2024).
17. Veblen Th. The Theory of the Leisure Class. URL: <https://moglen.law.columbia.edu/LCS/theoryleisureclass.pdf> (date of access: 10.02.2024).
18. Bourdieu P. On the State Lectures at the College de France, 1989–1992. Edited by Patrick Champagne, Remi Lenoir, Franck Poupeau and Marie-Christine Riviere. Translated by David Fernbach. URL: [https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/On-the-State\\_-Lectures-at-the-Colle%CC%80ge-de-France-1989-1992-by-Pierre-Bourdieu.pdf](https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/On-the-State_-Lectures-at-the-Colle%CC%80ge-de-France-1989-1992-by-Pierre-Bourdieu.pdf) (date of access: 15.04.2024).
19. Bourdieu P. Distinction. A social Critique of the Judgement of Taste: transl. from french. Eighth print. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1996. XIV, 613 p.
20. Richard T. ELY lecture. Rationality as Process and as Product of Thought by Herbert A. Simon. URL: [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA504\\_Fall%202008/Session%208/Simon%20\(1978\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA504_Fall%202008/Session%208/Simon%20(1978).pdf) (date of access: 25.03.2024)
21. Rational decision-making in business organizations. Nobel Memorial Lecture, 8 December, 1978 by Herbert A. Simon. Carnegie-Mellon University, Pittsburgh, Pennsylvania, USA. URL: <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/06/simon-lecture.pdf> (date of access: 03.03.2024).
22. Wolanin-Jarosz E. Zachowania konsumentyw — przegląd wybranych badań i teorii. *Roczniki Wydziału Nauk Prawnych i Ekonomicznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II*. 2006. T. 2, z. 2. S. 83–99.
23. Katona G. Consumer Behavior: Theory and Findings on Expectations and Aspirations. *The American Economic Review*. 1968. № 58 (2). P. 19–30.
24. Hromov V.B. Makroekonomichni umovy rivnovazhnosti spozhyvchoho popytu. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. 2019. № 1. S. 52–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2019\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_1_8) (date of access: 03.03.2024).
25. Lunova T.S. Rozvytok mikroekonomichnoi teorii u pratsiakh laureativ Nobelivskoi premii z ekonomiky. *Ekonomicznyy prostir*. 2022. 179. S. 7–11. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-1>.



УДК 338.001.36

**Колещук Орест Ярославович**

*доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Koleshchuk Orest**

*Doctor of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0001-8995-5206

**Гарматій Мирослав Юрійович**

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Harmatiy Myroslav**

*Post-Graduate Student of the  
Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

**Ємельянов Олександр Юрійович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Yemelyanov Olexandr**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

ORCID: 0000-0002-1743-1646

**Олійник Сергій Григорович**

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Oliynyk Sergiy**

*Post-graduate student of the  
Department of Business Economics and Investment  
Lviv Polytechnic National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9910

## **СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБЛЕННЯ**

## **THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: ESSENCE, TYPES AND SEQUENCE OF DEVELOPMENT**

**Анотація.** Вступ. На теперішній час для багатьох підприємств України гостро постає проблема низької ефективності їх господарської діяльності. Одним з головних напрямів вирішення цієї проблеми є підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції. Своєю чергою, важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг є здійснення інноваційної діяльності. Таке здійснення є джерелом інноваційного розвитку компаній, який відображається у догово-

строковому зростанні обсягів фінансово-економічних результатів функціонування підприємств внаслідок створення та впровадження у їхню діяльність нововведень. Водночас, розробленню заходів із забезпечення інноваційного розвитку повинне передувати складання стратегії цього розвитку. Необхідно, щоб таке складання базувалося на науково обґрунтованих теоретико-методичних засадах.

*Мета.* Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних засад формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

*Матеріали і методи.* Матеріалами дослідження є: 1) праці науковців, присвячені розробленню стратегій підприємств; 2) дані опитування працівників досліджуваних підприємств.

В процесі дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (при групуванні стратегій інноваційного розвитку підприємств); моделювання (при розробленні послідовності формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства); аналізу (при дослідженні використовуваних підприємствами стратегій); логічного узагальнення (при формулюванні висновків).

*Результати.* Уточнено сутність стратегії інноваційного розвитку підприємств. Розширено існуючі способи групування цих стратегій. Проаналізовано застосування підприємствами України різних вигів стратегій свого інноваційного розвитку. Визначено послідовності процесу формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства. Показано, що таке формування повинно базуватися на застосуванні оптимізаційного підходу. Цей підхід передбачатиме знаходження найкращих значень ключових параметрів за кожним способом групування стратегій інноваційного розвитку.

*Перспективи.* Подальші дослідження потребують побудови формалізованої моделі утворення портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

**Ключові слова:** підприємство, стратегія, нововведення, інноваційний розвиток, оптимізація.

**Summary.** Introduction. At the present time, the problem of low efficiency of their economic activity is acute for many enterprises of Ukraine. One of the main ways to solve this problem is to increase the competitiveness of enterprises and their products. In turn, an important tool for ensuring competitive advantages is the implementation of innovative activities. Such implementation is a source of innovative development of companies, which is reflected in the long-term growth of the financial and economic results of the functioning of enterprises as a result of the creation and implementation of innovations in their activities. At the same time, development of measures to ensure innovative development should be preceded by drawing up a strategy for this development. It is necessary that such drawing up is based on scientifically based theoretical and methodological principles.

*Purpose.* The purpose of the study is to elaborate the theoretical and methodological foundations of the formation of a portfolio of strategies for the innovative development of enterprises.

*Materials and methods.* The research materials are: 1) works of scientists devoted to the development of enterprise strategies; 2) survey data of employees of the investigated enterprises.

The following scientific methods were used in the research process: theoretical generalization and grouping (when grouping strategies of innovative development of enterprises); modeling (when developing the sequence of formation of a portfolio of innovative development strategies of the enterprise); analysis (when studying the strategies used by enterprises); logical generalization (when formulating conclusions).

*The results.* The essence of the strategy of innovative development of enterprises has been clarified. The existing ways of grouping these strategies have been expanded. The application of various types of innovative development strategies by Ukrainian enterprises is analyzed. The sequence of the process of forming a portfolio of strategies for innovative development of the enterprise has been determined. It is shown that such formation should be based on the application of an optimization approach. This approach will involve finding the best values of key parameters for each method of grouping innovative development strategies.

*Discussion.* Further research requires the construction of a formalized model of the formation of a portfolio of strategies for the innovative development of enterprises.

**Key words:** enterprise, strategy, innovation, innovative development, optimization.

**Постановка проблеми.** На теперішній час для багатьох підприємств України гостро постає проблема низької ефективності їх господарської діяльності. Одним з головних напрямів вирішення цієї проблеми є підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції. Своєю чергою, важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг є здійснення інноваційної діяльності. Таке здійснення є джерелом інноваційного розвитку компаній, який відображається у довгостроковому зростанні обсягів фінансово-економічних результатів функціонування підприємств внаслідок створен-

ня та впровадження у їхню діяльність нововведень. Водночас, розробленню заходів із забезпечення інноваційного розвитку повинне передувати складання стратегії цього розвитку. Необхідно, щоб таке складання базувалося на науково обґрунтованих теоретико-методичних засадах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема управління інноваційним розвитком підприємств, зокрема розроблення стратегій такого розвитку, розглядалася у працях багатьох науковців. Вагомий внесок у вирішення цієї проблеми зробили такі вчені, як Л. М. Васільєва [1],

К. Ю. Вергал [2], В. О. Гусєв [3], І. Ю. Єпіфанова [4], О. І. Ковтун [5], Ю. М. Мельник [6], В. М. Орлова [7], Р. М. Скриньковський [8], О. С. Шавшин [9] та ін. Цими та іншими дослідниками було визначено чинники впливу на рівень інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва, розроблено методи вибору стратегій цього розвитку та запропоновано інструменти реалізації зазначених стратегій. На окрему увагу заслуговують також і наукові праці [10, 11], в яких досліджується вплив інноваційного розвитку компаній на величину їх економічного потенціалу. Водночас, теоретико-методичні засади формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств на теперішній час не є повністю розробленими, що зумовлює потребу в подальшому дослідженні цього питання.

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї статті є розроблення теоретико-методичних засад формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств. Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких головних завдань: уточнення сутності стратегії інноваційного розвитку підприємств; розширення існуючих способів групування цих стратегій; проведення емпіричного аналізу застосування підприємствами України різних видів стратегій свого інноваційного розвитку; визначення послідовності процесу формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Будь-який вид стратегій діяльності суб'єктів підприємництва, зокрема і стратегія їх інноваційного розвитку, може бути ототожнений, з одного боку, з певними орієнтирами подальшої діяльності компаній, а, з іншого боку, — із правилами, за якими ці орієнтири досягаються. При цьому зазначені орієнтири та правила у кінцевому рахунку зводяться до управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємств. Тому під стратегією інноваційного розвитку підприємства варто розуміти набір певних орієнтирів, правил, принципів та прийомів для ухвалення обґрунтованих рішень стосовно управління ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності, якими суб'єкт господарювання керується при складанні програми (плану) цієї діяльності.

Стратегії інноваційного розвитку підприємств мають на меті, зокрема, виокремлення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності підприємств. Оскільки цих напрямів є досить багато (зокрема, як за способами одержання нововведень, так і за їхніми видами), то існує низка типів стратегій інноваційного розвитку підприємств.

Зокрема, варто виділити такі види стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання:

- 1) за різновидами нововведень, розроблення та (або) впровадження яких забезпечуватиме інноваційний розвиток підприємства: стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження підприємством продуктивних нововведень;

- стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження маркетингових нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження організаційних, господарських та інших нововведень; стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження одночасно декількох типів нововведень;
  - 2) за способом отримання нововведень: стратегія, що передбачає самостійне розроблення нововведень; стратегія, що передбачає придбання прав на використання нововведень, розроблених іншими особами; стратегія, що передбачає замовлення підприємством послуг із розроблення нововведень іншими особами; стратегії, що передбачають використання інших способів отримання нововведень;
  - 3) за метою провадження інноваційної діяльності: стратегія, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегія, яка передбачає досягнення рівня інноваційного розвитку, вищого порівняно із конкурентами;
  - 4) за ступенем активності підприємства у провадженні ним своєї інноваційної діяльності: активна стратегія (передбачає, що суб'єкт господарювання регулярно провадить розроблення нововведення, маючи відповідну науково-дослідну базу; при цьому суб'єкт вкладає інвестиції як у розроблення, так і у впровадження нововведень); пасивна стратегія (за цієї стратегії суб'єкт господарювання нововведення не розробляє, а впроваджує розробки інших суб'єктів);
  - 5) за ступенем ризику: високоризикова стратегія; стратегія з обмеженим рівнем ризику;
  - 6) за ступенем залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування його інноваційної діяльності: стратегія внутрішнього фінансування; стратегія зовнішнього фінансування; стратегія комбінованого фінансування;
  - 7) за рівнем новизни нововведень: стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із високим рівнем новизни; стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із середнім рівнем новизни; стратегія, що передбачає розроблення та (або) впровадження нововведень із низьким рівнем новизни;
  - 8) за динамікою ресурсного забезпечення інноваційної діяльності: стратегія, що передбачає нарощування обсягів такого забезпечення; стратегія, що передбачає покращення споживчих властивостей відповідних ресурсів; комбінована стратегія.
- Отже, існує багато видів стратегій інноваційного розвитку підприємств і тому компанії повинні обирати не одну таку стратегію, а комбінацію

різних стратегій, відібраних за усіма основними їх класами.

Загалом, варто виокремлювати п'ять головних груп факторів, що зумовлюють вибір портфелю стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання, а саме: чинники, що характеризують власника (власників) підприємств; чинники, які характеризують фінансово-економічний стан компаній; чинники, що характеризують умови провадження інноваційної діяльності підприємств; чинники, що характеризують об'єкт (об'єкти) цієї діяльності; чинники, що характеризують ті інвестиційні рішення, які ухвалюються власниками (менеджерами) підприємств у процесі провадження інноваційної діяльності. Остання з перелічених груп факторів містить, передусім, мету ухвалення інвестиційного рішення (наприклад, такою метою можуть виступати: одержання максимально мож-

ливих фінансових результатів, досягнення певного соціального ефекту, запобігання скороченню величини доходу тощо) та зміст інвестиційного рішення (для прикладу, цей зміст може полягати у визначенні найкращих напрямів покращення споживчих властивостей продукції, виборі інноваційних технологічних процесів її виготовлення, розробленні програм інноваційного оновлення основних засобів підприємств тощо).

Одним з найважливіших етапів формування стратегій інноваційного розвитку підприємств є вибір найкращого способу провадження ними продуктових нововведень. Зокрема, це стосується обґрунтування доцільності самостійного розроблення підприємствами цих нововведень на протигагу придбанню прав на виробництво продуктових нововведень, вже розроблених раніше іншими особами. Зазначений вибір визначається

Таблиця 1

Розподіл досліджуваних підприємств за різновидами стратегій інноваційного розвитку, які застосовувалися цими підприємствами впродовж 2019–2022 рр.

Ознаки групування стратегій	Види стратегій інноваційного розвитку	Кількість підприємств	Частка у загальній сукупності, %
За різновидами нововведень	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження підприємством продуктових нововведень	3	6,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень	28	56,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження маркетингових нововведень	0	0,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження організаційних, господарських та інших нововведень	1	2,0
	Стратегія розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження одночасно декількох типів нововведень	18	36,0
За способом отримання нововведень	Стратегія, що передбачає самостійне розроблення нововведень	9	18,0
	Стратегія, що передбачає придбання прав на використання нововведень, розроблених іншими особами	17	34,0
	Стратегія, що передбачає замовлення послуг із розроблення нововведень іншими особами	20	40,0
	Стратегії, що передбачають використання інших способів отримання нововведень	4	8,0
За метою провадження інноваційної діяльності	Стратегія, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам	35	70,0
	Стратегія, яка передбачає досягнення рівня інноваційного розвитку, вищого порівняно із конкурентами	15	30,0
За ступенем активності	Активна стратегія	9	18,0
	Пасивна стратегія	41	82,0
За ступенем ризику	Високоризикова стратегія	14	28,0
	Стратегія з обмеженим рівнем ризику	36	72,0
За залежністю від зовнішнього фінансування	Стратегія внутрішнього фінансування	29	58,0
	Стратегія зовнішнього фінансування	6	12,0
	Стратегія комбінованого фінансування	15	30,0

Джерело: складено авторами

впливом усіх перелічених вище груп чинників. При цьому найбільший вплив на вибір найкращого способу провадження підприємствами продуктивних нововведень справляють наявні у суб'єктів господарювання обсяги ресурсів, які беруть участь у розробленні зазначених нововведень, рівень ризикованості процесу такого розроблення та величина очікуваних платежів підприємства, пов'язаних із придбанням прав на впровадження у власну діяльність продуктивних нововведень, вже розроблених раніше іншими особами.

Таким чином, при обґрунтуванні підприємствами стратегій їх інноваційного розвитку необхідним є всебічне врахування чинників, які визначають

ступінь ефективності тих чи інших варіантів зазначених стратегій.

Як показав проведений емпіричний аналіз за вибіркою з 50 промислових підприємств України, які впродовж 2019–2022 рр. провадили інноваційну діяльність, більшість з них обирали такі види стратегій інноваційного розвитку: стратегію розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегію, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегію внутрішнього фінансування, а також стратегію обмеженого ризику та пасивну стратегію (табл. 1).



Рис. 1. Послідовність формування портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємства  
Джерело: складено авторами

Вибір стратегій інноваційного розвитку, який здійснили досліджувані підприємства, може бути частково зумовленим недостатнім рівнем компетентності персоналу цих підприємств у питаннях формування портфелю зазначених стратегій. Зокрема, таке формування варто здійснювати шляхом реалізації певної послідовності дій, представлених на рис. 1.

Таким чином, згідно представленої на рис. 1 послідовності дій, вибір стратегій інноваційного розвитку повинен базуватися на застосуванні оптимізаційного підходу. Цей підхід передбачатиме знаходження найкращих значень ключових параметрів за кожним способом групування стратегій інноваційного розвитку. Зокрема, це стосується таких параметрів, як частки різних видів нововведень за їхнім змістом та способом набуття, рівень ризикованості, структура джерел фінансового забезпечення інноваційної діяльності тощо. При цьому оптимальні значення ключових параметрів повинні забезпечувати досягнення максимальної величини наперед обраного критеріального показника.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Під стратегією інноваційного розвитку підприємства варто розуміти набір певних орієнтирів, правил, принципів та прийомів для ухвалення обґрунтованих рішень стосовно управління ресурсним забезпеченням інноваційної діяльності, якими суб'єкт господарювання керується при складанні програми (плану) цієї діяльності. При цьому стра-

тегії інноваційного розвитку підприємства можуть бути згруповані за різними ознаками, зокрема, за: різновидами нововведень, способом їх отримання, метою провадження інноваційної діяльності, ступенем активності підприємства у провадженні своєї інноваційної діяльності, ступенем ризику, залежністю від зовнішніх джерел фінансування інноваційної діяльності тощо. Проведений емпіричний аналіз за вибіркою з 50 промислових підприємств України, які впродовж 2019–2022 рр. провадили інноваційну діяльність, показав, що більшість з них обирали такі види стратегій інноваційного розвитку: стратегію розвитку на засадах розроблення та (або) впровадження технічних та технологічних нововведень; стратегію, яка передбачає досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який є притаманним основним конкурентам; стратегію внутрішнього фінансування, а також стратегію обмеженого ризику та пасивну стратегію. Вибір стратегій інноваційного розвитку, який здійснили підприємства, може бути частково зумовленим недостатніми компетенціями їх персоналу щодо формування портфелю зазначених стратегій. Тому таке формування варто здійснювати шляхом реалізації запропонованої у цій статті послідовності дій, яка базується на застосуванні оптимізаційного підходу. Подальші дослідження потребують побудови формалізованої моделі утворення портфелю стратегій інноваційного розвитку підприємств.

#### Література

1. Васільєва Л.М. Формування інноваційної моделі розвитку національної економіки. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2016. № 1 (39). С. 117–120.
2. Вергал К.Ю. Теоретичні підходи до класифікації інноваційних стратегій. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Вип. 2. С. 214–219.
3. Гусев В.О. Парадигма сталого інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2011. № 9. С. 115–118.
4. Єпіфанова І.Ю. Формування інноваційних стратегій промислових підприємств у сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 33–39.
5. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 44–56.
6. Мельник Ю.М. Інноваційна стратегія підприємства як джерело його конкурентних переваг. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 7, Вип. 4. С. 67–72.
7. Орлова В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79–85.
8. Скриньковський Р.М., Ключак О.В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії. *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 96–101.
9. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *«Інтернаука». Сер.: Економічні науки*. 2017. № 3(25). С. 167–171.
10. Yemelyanov O., Kurylo O., Petrushka T. Methodological principles of evaluating economic potential of industrial enterprise sustainable development. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2018. № 2 (14). P. 141–149.
11. Yemelyanov O., Symak A., Zarytska O. Modelling the process of forming the potential of economic development of an industrial enterprise. *Periodyk naukowy Akademii Polonijnej, Czestochowa, Akademia Polonijna w Czestochowie*. 2016. № 3. P. 128–137.

**References**

1. Vasil'ieva L.M. Formuvannia innovatsijnoi modeli rozvytku natsional'noi ekonomiky. *Visnyk Dnipropetrovs'ko-ho derzhavnogo ahrarno-ekonomichnoho universytetu*. 2016. № 1 (39). S. 117–120.
2. Verhal K.Y. Teoretychni pidkhody do klasyfikatsii innovatsiinykh stratehii. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. 2011. Vyp. 2. S. 214–219.
3. Husiev V.O. Paradyhma staloho innovatsijnoho rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*. 2011. № 9. S. 115–118.
4. Iepifanova I.Y. Formuvannia innovatsiinykh stratehii promyslovykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*. 2020. Vyp. 13. S. 33–39.
5. Kovtun O.I. Innovatsiini stratehii pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni zasady. *Ekonomika Ukrainy*. 2013. № 4. S. 44–56.
6. Melnyk Yu.M. Innovatsiina stratehiia pidpriemstva yak dzherelo yoho konkurentnykh perevah. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. 2015. T. 7, Vyp. 4. S. 67–72.
7. Orlova V.M. Stratehiia innovatsijnoho rozvytku pidpriemstva. *Ekonomichniy nobelivskiy visnyk*. 2015. № 1. S. 79–85.
8. Skryn'kovs'kyj R. M., Kliuvak O.V. Diahnostyka rivnia hotovnosti pidpriemstva do zdijsnennia innovatsijnoi stratehii. *Biznes Inform.* 2016. № 7. S. 96–101.
9. Shavshyn O.S. Stratehiia innovatsijnoho rozvytku pidpriemstva. *«Internauka». Ser.: Ekonomichni nauky*. 2017. № 3(25). S. 167–171.
10. Yemelyanov O., Kurylo O., Petrushka T. Methodological principles of evaluating economic potential of industrial enterprise sustainable development. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2018. № 2 (14). P. 141–149.
11. Yemelyanov O., Symak A., Zarytska O. Modelling the process of forming the potential of economic development of an industrial enterprise. *Periodyk naukowy Akademii Polonijnej, Czestochowa, Akademia Polonijna w Czestochowie*. 2016. № 3. P. 128–137.

УДК 330.34:338.1:338.24:339.5:658

**Ліба Наталія Степанівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу  
Мукачівський державний університет*

**Liba Nataliia**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Accounting, Taxation, and Marketing  
Mukachevo State University  
ORCID: 0000-0001-7053-8859*

**Лендел Микола Михайлович**

*аспірант  
Мукачівського державного університету*

**Lendel Mykola**

*PhD Student of the  
Mukachevo State University  
ORCID: 0009-0000-9771-973X*

**Брецко Юрій Юрійович**

*аспірант  
Мукачівського державного університету*

**Bretsko Yurii**

*PhD Student of the  
Mukachevo State University  
ORCID: 0009-0002-7355-5149*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9945

## РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТА МІГРАЦІЙНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

## BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION AND MIGRATION CRISIS IN UKRAINE

**Анотація.** Вступ. Відновлення економіки та інфраструктури після війни критично важливе для стабілізації економіки України та створення нових можливостей для бізнесу. Війна призвела до демографічних змін через масову міграцію, що впливає на ринок праці та структуру зайнятості. Розвиток бізнесу може сприяти створенню робочих місць та інтеграції внутрішньо переміщених осіб. Криза та відбудова потребують нових управлінських підходів, що стимулюють інновації та ефективність. Отже, розвиток бізнесу у післявоєнний період та міграційна криза охоплюють економічні, соціальні та інноваційні аспекти відновлення країни.

Мета статті полягає в аналізі впливу післявоєнної відбудови та міграційної кризи на розвиток бізнесу в Україні. Вона спрямована на висвітлення ключових викликів та можливостей, що виникають у контексті економічної відновлення країни після воєнного конфлікту та в умовах значних міграційних потоків. Через аналіз цих факторів стаття має на меті розкрити стратегії та підходи до успішного розвитку бізнесу, а також визначити можливі шляхи забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності та змін.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: нормативно-правові акти, що регулюють діяльність бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи в Україні; наукові статті, дослідження та звіти вітчизняних та зарубіжних



авторів у галузі економіки, бізнесу, соціології та політики, які висвітлюють проблеми розвитку бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи.

Методологічна база дослідження включає такі наукові методи: аналіз (для розгляду стану справ у сфері бізнесу та вивчення впливу післявоєнної відбудови та міграційної кризи); порівняльний аналіз (для зіставлення досвіду інших країн у вирішенні подібних проблем); емпіричні методи (для збору та аналізу даних, що дозволять оцінити вплив післявоєнної відбудови та міграційної кризи на розвиток бізнесу).

Результати. У науковій статті розкрито вплив війни в Україні на економіку країни та бізнес-середовище. Серед основних аспектів впливу виділено: руйнування інфраструктури, втрату виробничих потужностей, міграційну кризу та втрату робочої сили, зниження інвестиційної привабливості, фінансові труднощі, зміну структури ринків, та психологічний вплив на підприємців. Підкреслено, що міграційна криза стає додатковим фактором, який значно впливає на розвиток бізнесу в умовах післявоєнної відбудови, змінюючи ринок праці та споживчий попит. Зазначено, що адаптація бізнесу до нових умов вимагає гнучкості та інноваційного підходу, а підприємства, які зможуть швидко адаптуватися, мають можливість процвітати в умовах невизначеності та змін.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на дослідження ефективних підходів до відновлення зруйнованих транспортних, енергетичних та комунікаційних мереж, що є критичними для нормалізації економічної діяльності.

**Ключові слова:** бізнес, розвиток бізнесу, післявоєнна відбудова, трудова міграція, міграційна криза.

**Summary.** Introduction. The recovery of the economy and infrastructure after the war is critically important for stabilizing Ukraine's economy and creating new opportunities for business. The war has led to demographic changes due to mass migration, which affects the labor market and employment structure. Business development can contribute to job creation and the integration of internally displaced persons. The crisis and reconstruction require new management approaches that stimulate innovation and efficiency. Therefore, business development in the post-war period and migration crisis encompasses economic, social, and innovative aspects of country recovery.

**Purpose.** The purpose of the article is to analyze the impact of post-war reconstruction and the migration crisis on business development in Ukraine. It aims to highlight key challenges and opportunities arising in the context of economic recovery after armed conflict and significant migration flows. Through the analysis of these factors, the article seeks to reveal strategies and approaches for successful business development, as well as identify ways to ensure stability and competitiveness of enterprises in times of uncertainty and change.

**Materials and Methods.** The research materials include: regulatory acts regulating business activity in conditions of post-war reconstruction and migration crisis in Ukraine; scientific articles, studies, and reports by domestic and foreign authors in the fields of economics, business, sociology, and politics, which illuminate the problems of business development in conditions of post-war reconstruction and migration crisis. The methodological basis of the research includes such scientific methods as analysis (for examining the state of affairs in the field of business and studying the impact of post-war reconstruction and migration crisis), comparative analysis (for comparing the experience of other countries in addressing similar issues), and empirical methods (for collecting and analyzing data to assess the impact of post-war reconstruction and migration crisis on business development).

**Results.** The scientific article reveals the impact of the war in Ukraine on the country's economy and business environment. Among the main aspects of the impact, the following are highlighted: infrastructure destruction, loss of production capacities, migration crisis and loss of workforce, reduced investment attractiveness, financial difficulties, market structure changes, and psychological impact on entrepreneurs. It is emphasized that the migration crisis becomes an additional factor significantly influencing business development in the conditions of post-war reconstruction, altering the labor market and consumer demand. It is noted that business adaptation to new conditions requires flexibility and innovative approach, and enterprises that can adapt quickly have the opportunity to thrive in times of uncertainty and change.

**Discussion.** In further research, it is proposed to focus on studying effective approaches to the restoration of destroyed transport, energy, and communication networks, which are critical for normalizing economic activity.

**Key words:** business, business development, post-war reconstruction, labor migration, migration crisis.

**Постановка проблеми.** Актуальність теми статті зумовлена кількома ключовими чинниками. По-перше, відновлення економіки та інфраструктури після війни є критично важливим для стабілізації країни. Руйнування житлових, виробничих і транспортних об'єктів створює значні виклики, але водночас відкриває нові можливості для бізнесу, який може відігравати важливу роль у відбудові та модернізації інфраструктури. По-друге, війна спричинила значні демографічні зміни через масову міграцію як

всередині країни, так і за її межами. Це вплинуло на ринок праці, змінюючи структуру зайнятості та попиту на робочу силу. Розвиток бізнесу в цих умовах може сприяти створенню нових робочих місць і інтеграції внутрішньо переміщених осіб, що є важливим аспектом соціальної стабільності та економічного відновлення. По-третє, міграційна криза і післявоєнні виклики вимагають нових підходів до управління бізнесом, що стимулює впровадження інновацій та підвищення ефективності. Компанії,

які здатні адаптуватися до нових умов, можуть не тільки вижити, але й процвітати, використовуючи нові ринки та можливості, що виникають у процесі відбудови країни. Нарешті, інтеграція бізнесу у міжнародні економічні зв'язки та залучення іноземних інвестицій є ключовими для забезпечення довгострокового стійкого розвитку України.

Отже, розвиток бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи є надзвичайно актуальною темою, що охоплює економічні, соціальні та інноваційні аспекти відновлення країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом останніх років проведено багато досліджень, присвячених аналізу міграційних процесів в Україні, їх причин та наслідків для повоєнної відбудови її економіки. Подра О. та Петришин Н. [1] здійснили детальний аналіз міграційних процесів в Україні, виокремлюючи чинники, які спричиняють міграцію та їх вплив на соціально-економічний ландшафт країни. Томашук І. і Болтовська Л. [2] зосередилися на глобалізації світової економіки та її впливі на міграційні процеси. Попик О. [3] досліджує екологічні та економічні аспекти міграційних процесів, підкреслюючи важливість врахування екологічних наслідків міграції для розробки сталих рішень для подолання викликів, які вона створює. Сімахова А. та Церковний І. [4] аналізували соціальний аспект міграційних процесів в Україні в умовах війни, підкреслюючи важливість розуміння соціальних наслідків широкомасштабної міграції та необхідність розробки цілеспрямованої політики і систем підтримки для вирішення проблем, з якими стикаються переміщені особи.

О. Стародубов зазначає, що міграційна криза створює численні проблеми як для України, так і для країн, що приймають біженців з України [5].

І. Шубала стверджує, що катастрофічні наслідки війни в Україні, які спричинили міграційну кризу, включають втрату людського потенціалу, падіння рівня життя, зменшення робочої сили та дисбаланс на ринку праці [6].

С. Жовнір наголошує, що масова трудова міграція громадян України перед війною, доповнена масовою еміграцією за кордон під час війни в пошуках тимчасового захисту, створює реальну загрозу майбутньому дефіциту робочої сили на ринку праці України, що впливає на успішне відновлення та відбудову країни після війни [7].

Наявна література про міграційні процеси в Україні охоплює різні аспекти, починаючи від причин і наслідків міграції до правових, економічних і соціальних аспектів цього явища. Ознайомлення з цими дослідженнями дозволяє отримати комплексне розуміння викликів і можливостей, які міграція створює для України, а також сформулювати більш обґрунтований погляд на майбутнє економіки та суспільства країни в умовах поточного воєнного стану.

**Мета статті** полягає в аналізі впливу післявоєнної відбудови та міграційної кризи на розвиток бізнесу в Україні. Вона спрямована на висвітлення ключових викликів та можливостей, що виникають у контексті економічної відновлення країни після воєнного конфлікту та в умовах значних міграційних потоків. Через аналіз цих факторів стаття має на меті розкрити стратегії та підходи до успішного розвитку бізнесу, а також визначити можливі шляхи забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності та змін.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: нормативно-правові акти, що регулюють діяльність бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи в Україні; наукові статті, дослідження та звіти вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі економіки, бізнесу, соціології та політики, які висвітлюють проблеми розвитку бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи.

Методологічна база дослідження включає такі наукові методи: аналіз (для розгляду стану справ у сфері бізнесу та вивчення впливу післявоєнної відбудови та міграційної кризи); порівняльний аналіз (для зіставлення досвіду інших країн у вирішенні подібних проблем); емпіричні методи (для збору та аналізу даних, що дозволяють оцінити вплив післявоєнної відбудови та міграційної кризи на розвиток бізнесу); експертне опитування (для отримання відгуків та думок фахівців з різних галузей щодо стратегій розвитку бізнесу в умовах післявоєнної відбудови та міграційної кризи).

**Виклад основного матеріалу.** Війна в Україні має значний і багатогранний вплив на економіку країни та бізнес-середовище. Серед сукупності основних аспектів доцільно виділити (рис. 1).

### 1. Руйнування інфраструктури

Одним із найбільших наслідків війни стало масове руйнування інфраструктури. Були знищені дороги, мости, залізничні шляхи, а також об'єкти енергетичної, водопостачальної та комунікаційної інфраструктури. Це призвело до серйозних логістичних проблем для бізнесу, ускладнивши постачання товарів і сировини, а також зробивши складнішим доступ до ринків збуту.

### 2. Втрата виробничих потужностей

Внаслідок бойових дій було зруйновано або пошкоджено численні підприємства та виробничі об'єкти. Це призвело до зниження виробничих потужностей у різних галузях економіки, зокрема в промисловості, аграрному секторі та енергетиці. Багато підприємств були змушені скоротити або повністю зупинити свою діяльність.

### 3. Міграційна криза та втрата робочої сили

Війна спричинила масову міграцію населення. Мільйони українців були змушені покинути свої домівки, ставши внутрішньо переміщеними особами (ВПО) або шукаючи притулку за кордоном. Це призвело до суттєвого зменшення робочої сили,

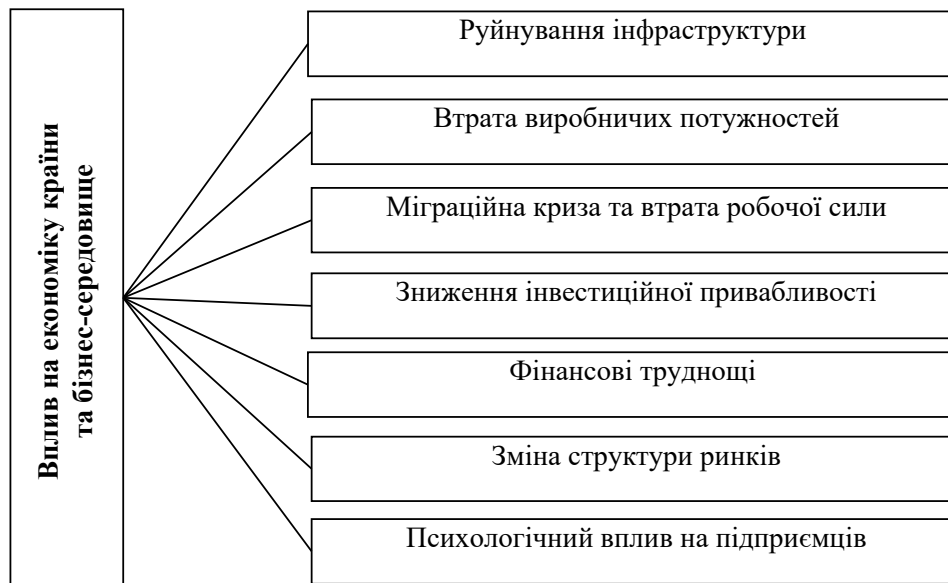


Рис. 1. Основні аспекти впливу війни на розвиток економіки України

Джерело: розробка авторів

особливо в регіонах, що найбільше постраждали від бойових дій. Втрата кваліфікованих кадрів створила додаткові труднощі для бізнесу.

#### 4. Зниження інвестиційної привабливості

Нестабільна політична та економічна ситуація знизила інвестиційну привабливість України. Багато іноземних інвесторів відмовилися від своїх планів або відклали їх на невизначений термін. Відтік інвестицій негативно вплинув на розвиток бізнесу та зменшив можливості для економічного зростання.

#### 5. Фінансові труднощі

Багато підприємств зіштовхнулися з фінансовими проблемами через зниження доходів, зростання витрат на забезпечення безпеки, втрату активів та неможливість виконання контрактних зобов'язань. Банківська система також зазнала потрясінь, що ускладнило доступ до кредитних ресурсів.

#### 6. Зміна структури ринків

Війна призвела до зміни структури ринків. Деякі галузі, такі як оборонна промисловість та IT-сектор, отримали імпульс для розвитку, тоді як інші, наприклад, туризм і роздрібна торгівля, зазнали значних втрат. Відбулися також зміни у споживчих настроях та попиті на певні товари та послуги.

#### 7. Психологічний вплив на підприємців

Психологічний стрес та невизначеність також мали негативний вплив на підприємців та їхню здатність приймати рішення. Постійний ризик та нестабільність вимагали від бізнесменів адаптивності та здатності швидко реагувати на зміну умов.

Міграційна криза в Україні стає додатковим фактором, який значно впливає на розвиток бізнесу в умовах післявоєнної відбудови. Цей феномен призводить до значних змін у ринку праці та споживчому попиті, що відображається на стратегіях розвитку підприємств.

Масова міграція внутрішньо переміщених осіб та вибульців за кордон створює дефіцит робочої сили у ряді галузей економіки та регіонах країни. Це призводить до зміни в підходах до рекрутингу та утримання персоналу для підприємств, які змушені залучати нові методи приваблення й утримання робітників.

Одночасно, мігранти, які повертаються або переселяються у нові регіони, створюють нові ринки споживання та змінюють структуру попиту на товари та послуги. Це вимагає від бізнесу адаптації своїх стратегій маркетингу та продажу, щоб відповідати новим потребам та уподобанням клієнтів.

Загалом, міграційна криза ставить перед бізнесом нові завдання та вимагає розробки гнучких та інноваційних підходів до управління, щоб ефективно функціонувати в умовах невизначеності та змін на ринку.

Соціально-економічні наслідки міграційної кризи відображаються у широкому спектрі аспектів суспільства та економіки. Це охоплює зміни на ринку праці, демографічні трансформації, вплив на економічний розвиток та соціокультурну інтеграцію мігрантів. Криза може призводити до виникнення нових викликів та можливостей для країни, включаючи зміни у зайнятості, віковій структурі населення, економічному зростанні та сприйнятті мігрантів у суспільстві (рис. 2).

Політичні наслідки міграційної кризи — це зміни у політичній сфері, що виникають в результаті масової міграції населення, які включають в себе зміни у політичній структурі, дії уряду та політичних партій, а також вплив на міжнародні відносини.

Адаптація бізнесу до нових умов, спричинених міграційною кризою та післявоєнною відбудовою,

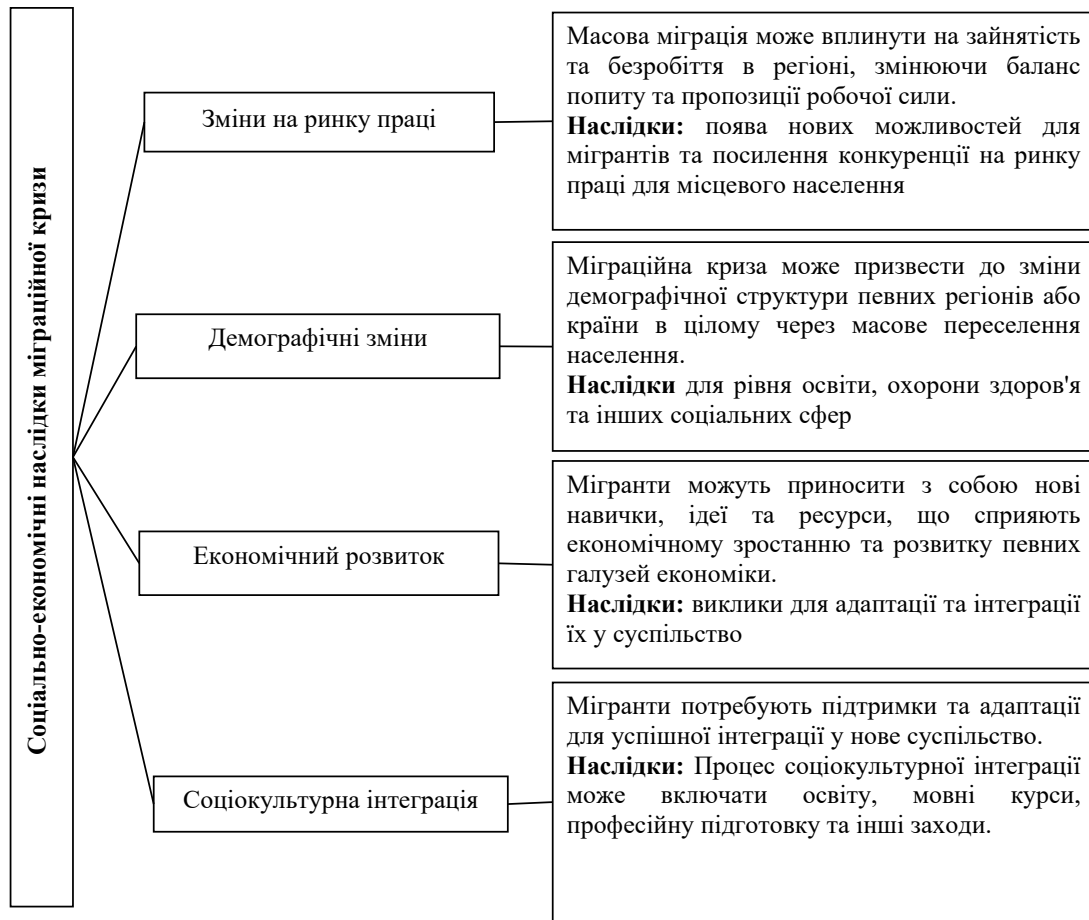


Рис. 2. Соціально-економічні наслідки міграційної кризи в Україні

Джерело: розробка авторів

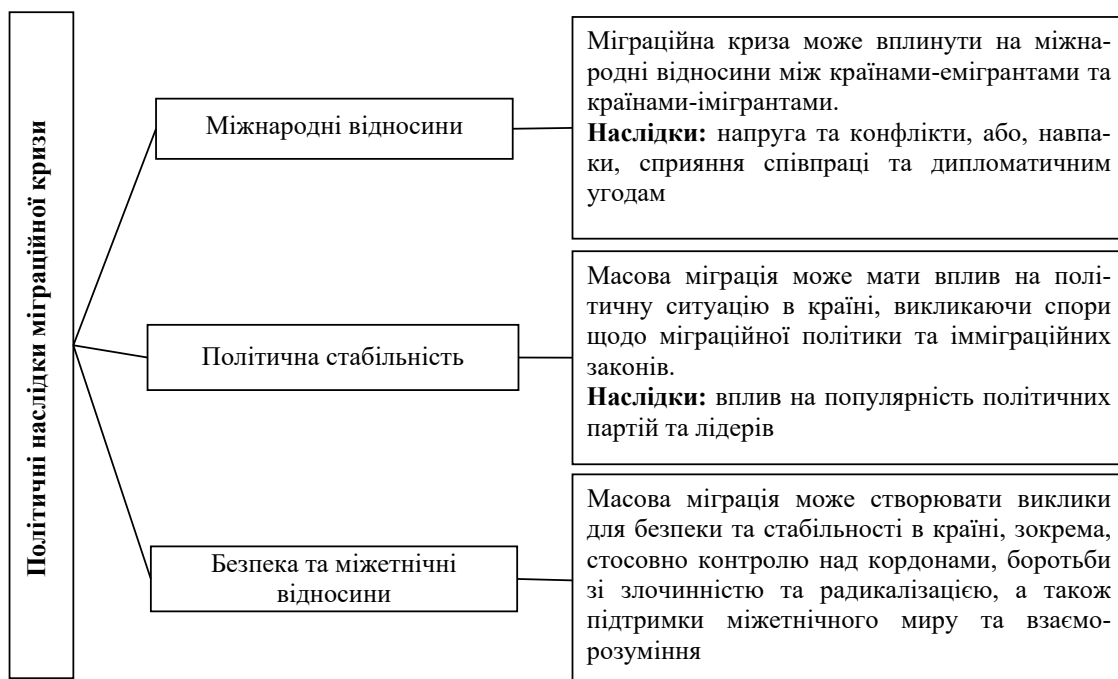


Рис. 3. Політичні наслідки міграційної кризи в Україні

Джерело: розробка авторів

вимагає від підприємств гнучкості та інноваційного підходу. Бізнеси повинні переглянути свої стратегії управління персоналом, враховуючи нові демографічні реалії та зміни на ринку праці. Це може включати залучення та інтеграцію мігрантів, пропонуючи їм відповідне навчання та адаптаційні програми для успішної інтеграції в робочу силу. Компаніям також потрібно адаптувати свої маркетингові стратегії, оскільки міграційна криза змінює структуру споживчого попиту. Важливо розуміти нові потреби та уподобання клієнтів, що можуть змінюватися через демографічні та соціальні зміни. Інвестиції в технології та інновації стають ще більш критичними для підвищення ефективності та конкурентоспроможності в нових умовах. Крім того, бізнесам потрібно бути готовими до нових регуляторних вимог та державних політик, спрямованих на підтримку мігрантів та відбудову економіки.

Підприємства, які зможуть швидко адаптуватися та використовувати нові можливості, мають шанси не лише вижити, але й процвітати в умовах невизначеності та змін.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Вплив війни на економіку та бізнес-середовище в Україні був глибоким і багатограним. Руйнування інфраструктури, втрата виробничих потужностей, міграційна криза та фінансові труднощі створили серйозні виклики для бізнесу. Однак, водночас, ці обставини відкрили нові можливості для тих, хто здатний адаптуватися до змін, знайти нові ніші та використовувати інноваційні підходи.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на дослідженнях ефективних підходів до відновлення зруйнованих транспортних, енергетичних та комунікаційних мереж, що є критичними для нормалізації економічної діяльності.

### Література

1. Подра О., Петришин Н. Міграційні процеси в Україні: обсяги, причини та наслідки. *Economic Analysis*. 2021. Vol. 31, No. 3.
2. Томашук І., Болтовська Л. Міграційні процеси у контексті глобалізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-50>.
3. Попик О. Екологічно-економічні аспекти міграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-39>.
4. Сімахова А. О., Церковний І. О. Міграційні процеси в Україні в умовах війни: соціальний аспект. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 4(102). С. 61–64. doi: [https://doi.org/10.26642/ema2022-4\(102\)-61-64](https://doi.org/10.26642/ema2022-4(102)-61-64).
5. Стародубов О. Міграційна криза — масштаб, економічні наслідки і шляхи подолання. *Українська правда*. 2022. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2022/08/2/7361562/> (дата звернення: 15.05.2024).
6. Шубала І. Вплив демографічних та міграційних чинників на економічний розвиток України у післявоєнний період. *Економічний форум*. 2022. Vol. 1, № 2. С. 3338.
7. Жовнір С. М. Міграційні процеси в Україні: головні ризики та перспективи розвитку в умовах війни та повоєнного відновлення. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку: V Міжнародна науково-практична конференція (27–28 квітня 2023 р., Херсон–Хмельницький)*. Хмельницький, 2023. С. 215217.

### References

1. Podra, O., & Petryshyn, N. (2021). Migrants processes in Ukraine: volumes, causes and consequences. *Economic Analysis*, 31(3) [in Ukrainian].
2. Tomashuk, I., & Boltovska, L. (2022). Migrants processes in the context of globalization of the world economy. *Economika ta suspilstvo*, (40). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-50> [in Ukrainian].
3. Popik, O. (2022). Ecological and economic aspects of migration processes. *Economika ta suspilstvo*, (36). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-39> [in Ukrainian].
4. Simakhova, A. O., & Tserkovnyi, I. O. (2022). Migrants processes in Ukraine in the conditions of war: social aspect. *Economika, upravlinnia ta administruvannia*, 4 (102), 61–64. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-4\(102\)-61-64](https://doi.org/10.26642/ema-2022-4(102)-61-64) [in Ukrainian].
5. Starodubov, O. (2022). Migratory crisis — Scale, Economic Consequences, and Ways to Overcome. *Ukrainska pravda*. URL: <https://www.prawda.com.ua/columns/2022/08/2/7361562/> [in Ukrainian].
6. Shubala, I. (2022). The Impact of Demographic and Migration Factors on Economic Development in Ukraine in the Post-War Period. *Economichnyy forum*, 1, 2 [in Ukrainian].
7. Zhovnir, S. M. (2023). Migrants processes in Ukraine: the main risks and prospects for development in the conditions of war and post-war recovery. *Modernizatsiya ekonomiky: suchasni realiyi, proghnozni stsensariyi ta perspektivy rozvytku: V Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya*. Khmelnytskyy [in Ukrainian].

УДК 311.213.3:316.346:314.1:911.375.3(188.3)(477.87)(045)

**Мікловда Василь Петрович**

*доктор економічних наук, професор,  
член-кореспондент НАН України,  
професор кафедри економіки, підприємництва та торгівлі  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

**Miklovda Vasyl**

*Doctor of Economics, Professor,  
Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine,  
Professor of the Department of Economics Entrepreneurship and Trade  
Uzhgorod National University  
ORCID: 0000-0002-0719-7331*

**Гоблик Володимир Васильович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,  
перший проректор  
Мукачівський державний університет*

**Hoblyk Volodymyr**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Accounting, Taxation and Marketing  
First Vice-Rector  
Mukachevo State University  
ORCID: 0000-0003-1830-3491*

**Пітюлич Михайло Іванович**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу  
Мукачівський державний університет*

**Pityulych Mykhailo**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Accounting, Taxation and Marketing  
Mukachevo State University  
ORCID: 0000-0003-0106-6338*

**Щербан Тетяна Дмитрівна**

*доктор психологічних наук, професор,  
професор кафедри психології,  
ректор*

*Мукачівський державний університет*

**Shcherban Tetiana**

*Doctor of Psychological Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Psychology,  
Rector  
Mukachevo State University  
ORCID: 0000-0002-3702-8029*

**Пітюлич Михайло Михайлович**

*доктор економічних наук, професор,  
член-кореспондент НАН України,  
професор кафедри фінансів та банківської справи  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

**Pityulych Mykhailo**

*Doctor of Economics, Professor,  
Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine,  
Professor of the Department of Finance and Banking  
Uzhgorod National University  
ORCID: 0000-0002-2787-0378*

**Сембер Степан Васильович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і банківської справи  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

**Sember Stepan**

*Doctor of Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance and Banking  
Uzhgorod National University  
ORCID: 0000-0002-0630-2689*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9886

## ОЦІНКА ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ МІСТ ЗАКАРПАТТЯ

## THE MAIN TRENDS ASSESSMENT OF SMALL TOWNS' SOCIAL-DEMOGRAPHIC DEVELOPMENT IN TRANSCARPATHTIA

**Анотація.** У статті висвітлено основні тенденції протікання соціально-демографічних процесів в малих містах та селищах Закарпатської області. На основі ретроспективного аналізу здійснено комплексну оцінку ключових параметрів, які характеризують демографічний розвиток міського населення. Особлива увага приділена аналізу динаміки чисельності населення, природного руху населення та його щільності, на основі чого зроблено висновок, що поселенська мережа малих міст та селищ Закарпаття характеризується як крупнопоселена. Проаналізовано тенденції зміни статеві-вікової структури населення в розрізі окремих вікових груп. На основі виявлених просторових відмінностей у динаміці природного приросту населення здійснено кластерний аналіз та ранжування малих міст та селищ за характером протікання в них демографічних процесів, типом відтворення населення та перспективами формування і розвитку соціально-трудоного потенціалу, на основі чого було запропоновано групування малих міст і селищ регіону на три кластери – з високим рівнем відтворення населення, з нульовим рівнем природного приросту, а також де відбувається скорочення чисельності населення. На основі проведеного аналізу в статті обґрунтовано необхідність здійснення адресного підходу до реалізації заходів демографічної політики в розрізі кожного із трьох запропонованих кластерів. В статті здійснено порівняльну оцінку структури населення молодшої вікової групи та старшого працездатного віку в розрізі районів Закарпатської області за весь період незалежності нашої країни. В статті розкрито чинники, під впливом яких відбувається депопуляція міського населення регіону, обґрунтовано пропозиції та подано конкретні заходи, спрямовані на мінімізацію впливу цих чинників на розвиток людського потенціалу малих міст та селищ Закарпатської області.

**Ключові слова:** демографічний розвиток, демографічний перехід, відтворення, кластери, формування.

**Summary.** The article highlights the main trends of social and demographic processes in small towns and villages of the Transcarpathian oblast. On the basis of a retrospective analysis, a comprehensive assessment of the key parameters characterizing the demographic development of the urban population has been carried out. Special attention is paid to the analysis of population dynamics and natural population movement. The trends of changes in the sex-age structure of the population by individual age groups have been analyzed. On the basis of the identified spatial differences in the dynamics of natural population growth, a cluster analysis and ranking of urban settlements has been carried out according to the nature of their demographic processes, the type of population reproduction and prospects for the formation and development of social and labor potential. The need for a targeted approach to the implementation of demographic policy measures in each of the three formed clusters is substantiated. A comparative characterization of the structure of the younger and older working-age population was made. The factors that generate the depopulation of the urban population have been identified, and suggestions for minimizing their impact on the development of the human potential of small towns and villages in the region have been substantiated.

**Key words:** demographic development, demographic transition, reproduction, clusters, formation.

**Постановка проблеми.** В екістико-поселенській структурі Закарпатської області важлива роль належить малим містам та селищам, де проживає майже кожний п'ятий житель регіону. Звідси випливає актуальність і важливість дослідження особливостей та специфіки протікання соціально-демографічних процесів у малих містах, виявлення чинників та аналіз причин, які провокують депопуляцію міського населення. Важливість таких досліджень детермінована тим, що тривалий час малі міста та селища регіону забезпечували позитивне сальдо природного приросту населення, позитивно впливаючи на усі компоненти соціально-демографічного процесу і в першу чергу на розвиток трудового потенціалу. Однак починаючи з 2017 року процеси відтворення та розвитку населення не тільки уповільнилися, але й набули від'ємних значень, що призвело до депопуляції населення. Існуюча ситуація свідчить про те, що в малих містах і селищах відбувся демографічний перехід від розширеного до простого типу відтворення населення, а відтак до його депопуляції, домінантними ознаками якої є скорочення природного приросту населення, масштабна трудова міграція, зміна основних пропорцій вікових груп населення на користь осіб старше працездатного віку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Під впливом вище відмічених процесів суттєво активізувалися наукові пошуки розв'язання складного вузла проблем, які стоять перед демографічною наукою. Сьогодні в цьому контексті на особливу увагу заслуговують праці Лібанової Е. [2; 13], Гладуна О., Макарової О., Пирожкова С., Мікловди В. [14; 15], Пітюлича М. І. [15; 17], Пітюлича М. М. [8; 14; 16], Садової У., Шевчук Л. [3] в яких з позиції системного підходу досліджуються проблеми методології розвитку людського капіталу в умовах формування інноваційної моделі розвитку економіки України, шляхи підвищення якості соціально-демографічного потенціалу, формування ефективних механізмів уповільнення міграційних процесів та ряд інших важливих проблем, пов'язаних з відтворенням людини.

Воєнна агресія Росії проти України значно ускладнила вирішення демографічних проблем, створивши ряд нових викликів, пов'язаних з активізацією міграційних процесів, виникненням особливої категорії населення — внутрішньо переміщені особи, перерозподілу ресурсів праці із окупованих територій у більш безпечні регіони країни. Звідси підвищена увага до проблем відтворення населення на локально-просторовому рівні, де окреслене коло проблем повинно знайти прикладне вирішення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є комплексне дослідження основних тенденцій демографічного відтворення населення малих міст і селищ Закарпаття. На основі

отриманих результатів запропонувати концептуальні підходи до розробки стратегії розвитку населення малих міст та селищ регіону з урахуванням існуючих нових викликів та процесів децентралізації.

**Матеріали та методи дослідження<sup>1</sup>.** Комплексна оцінка стану демографічного розвитку малих міст регіону здійснюється за допомогою даних переписів населення 1989 та 2001 років, офіційних даних державної статистики, суб'єктивних оцінок експертів на масиві статистичних індикаторів, які характеризують протікання демовідтворювальних процесів, зокрема кількісні і якісні характеристики соціально-трудоного потенціалу, соціально-економічні явища і процеси на рівні малих міст та окремих груп населення, а також аналітичні матеріали, щодо проблем поліпшення якісних характеристик населення, народжуваності та розвитку сім'ї, регулювання міграційних процесів. Статистичне об'єднання даних різних обстежень населення сприяє суттєвому підвищенню якості вимірювання демографічних та соціально-економічних процесів і забезпечує надійність оцінювання показників на локальних рівнях, агрегації даних, узгодження результатів обстеження з інформацією із різних джерел, що сприяє об'єктивності аналізу та оцінці досліджуваного об'єкту.

**Виклад основного матеріалу.** В малих містах Закарпатської області функціонує 9 малих міст та 19 селищ в яких проживає майже 21% населення від загальної чисельності жителів регіону. Висока частка малих міст в структурі міських поселень, їх опорна роль у локальних системах розселення, сконцентрований тут виробничий, інтелектуальний та історико-культурний потенціал мають важливе значення для соціально-економічного розвитку Закарпаття. Разом з тим, незаперечним є факт, що перспективний розвиток регіону, в тому числі і малих міст та селищ, трансформація їх економіки в площину інноваційного розвитку значною мірою будуть визначатися демографічним розвитком, якістю відтворення соціально-трудоного потенціалу [8, с. 8]. Це тим більш важливо, що Закарпаття тривалий час знаходилися в числі тих небагатих регіонів України, які забезпечували природній приріст населення, однак починаючи з 2017 року по теперішній час намітилася стійка тенденція до скорочення чисельності населення. Внаслідок цього ґрунтовний аналіз перебігу демографічних процесів на рівні малих міст та селищ регіону у зв'язку зі зміною їх положення у регіональній системі розселення та трансформації ролі у опорному каркасі регіону є необхідним для створення сприятливих умов для формування та ефективної реалізації їх соціально-демографічного потенціалу [3, с. 23].

<sup>1</sup> Результати дослідження подано з урахуванням проведеної адміністративно-територіальної реформи і децентралізації.



Демографічні розрахунки на будь-якому економічному рівні проводяться, як правило, за стандартної числової моделі, побудованій на використанні певного набору демографічних показників, вихідними із яких є чисельність населення на момент часу дослідження.

Наявна інформація, відображена у табл. 1, дозволяє аналізувати соціально-економічні чинники його відтворення через особливості розселення. У малих містах Закарпаття станом на 01.01.2022 р. проживало 259,4 тис. особи, що складає 20,6 від загальної чисельності населення області. З них у малих містах обласного підпорядкування 23,1%, районного — 31,8%, селищах — 45,1%. Найбільша частка міського населення проживає у Берегівському районі — 44,3%, а найменша — в Ужгородському — 10,6% від загальної чисельності населення, яке проживає у цих районах.

Найвища щільність міського населення має місце лише у Берегівському районі — 143,4 особи на 1 км<sup>2</sup>, а найменша зафіксована у Рахівському районі — 44,9 особи. Однак у цілому для регіону, включаючи малі міста, характерним є суттєве перевищення показника щільності населення у порівнянні з середньоукраїнським. Це може свідчити про сприятливі поселенські умови відтворення населення, оскільки висока щільність (густота населення) на певній території є важливою умовою для мобілізації інвестицій у розвиток міст, орієнтації їх економіки на інноваційний шлях розвитку, здійснення прогресивних інституційних змін, формування високоосвічених професіоналів, носіїв інтелектуального капіталу, на особливу роль якого наразі вказують як західні дослідники так і вітчизняні вчені [4; 5; 10; 11; 12]. При цьому слід мати на увазі, що висока густота населення дозволяє краще і ефективніше організувати різні види соціально-культурного, комунального, торговельного, транспортного, побутового обслуговування міських жителів.

Загалом поселенську мережу малих міст Закарпаття можна характеризувати як крупноселену: частка малих міст обласного та районного

значення людністю понад 10 тис. осіб складає понад 66,6%, а селищ з людністю понад 5 тис. осіб складає 36,8%. Таким чином поселенська мережа малих міст регіону має певний запас демографічної міцності і навіть при незначному зменшенні людності (без врахування наслідків війни, оскільки це вимагає додаткового дослідження) може залишатися стабільною.

При характеристиці малих міст як локальних просторових демовідтворювальних систем особливо важливого значення набуває оцінка та аналіз динаміки чисельності населення. Це пояснюється тим, що демографічна наука чисельність населення розглядає не тільки як фактор успішного функціонування будь-якої держави, але і його результат.

У складі кількісних показників визначальним для кожної локальної демографічної ситуації є загальна чисельність населення. Це агрегований показник, який розгортається в систему взаємопов'язаних між собою показників, які характеризують динаміку народжуваності, смертності, природнього приросту населення, очікувану тривалість життя. В сукупності ці показники забезпечують повноту аналізу демографічного розвитку і дозволяють відстежувати зміни загальної чисельності населення в просторі і часі. При цьому, чим більшим є часовий лаг, протягом якого здійснюється дослідження, тим чіткішим стає тренд деморозвитку та забезпечується об'єктивність аналізу реальністю отриманих результатів.

Наведене на рисунку 1 засвідчує неоднозначність та зміну тенденцій розвитку соціально-демографічного потенціалу міського населення області. Особливо помітні ці зміни простежуються за період з 1989 по 2022 роки. Його характерною ознакою є поступове, спочатку локально-точкове, зниження чисельності населення, а згодом, за винятком малих міст Рахівського району, суцільне зниження темпів приросту міського населення.

Якщо за період з 1979 по 2022 рік чисельність населення малих міст регіону зросла на 1,6%, то протягом 1989–2022рр. його чисельність зменшилася на 14,4% (рис. 2).

Таблиця 1

Чисельність населення малих міст та селищ Закарпатської області за кількістю та щільністю на 01.01.2022, тис. осіб

Райони	Кількість малих міст, СМТ	Чисельність наявного населення (тис. осіб)	Чисельність міського населення (тис. осіб)	Частка міського населення у загальній чисельності, %	Щільність населення, осіб на 1 км.кв.
Берегівський	5	208,4	65,1	30,8	143,42
Мукачівський	5	254,6	34,0	13,4	123,95
Рахівський	4	82,8	36,7	44,3	44,87
Тячівський	6	185,3	44,6	24,1	99,2
Ужгородський	4	255,8	27,2	10,6	108,41
Хустський	4	269,1	54,8	20,4	84,77

Джерело: розроблено авторами

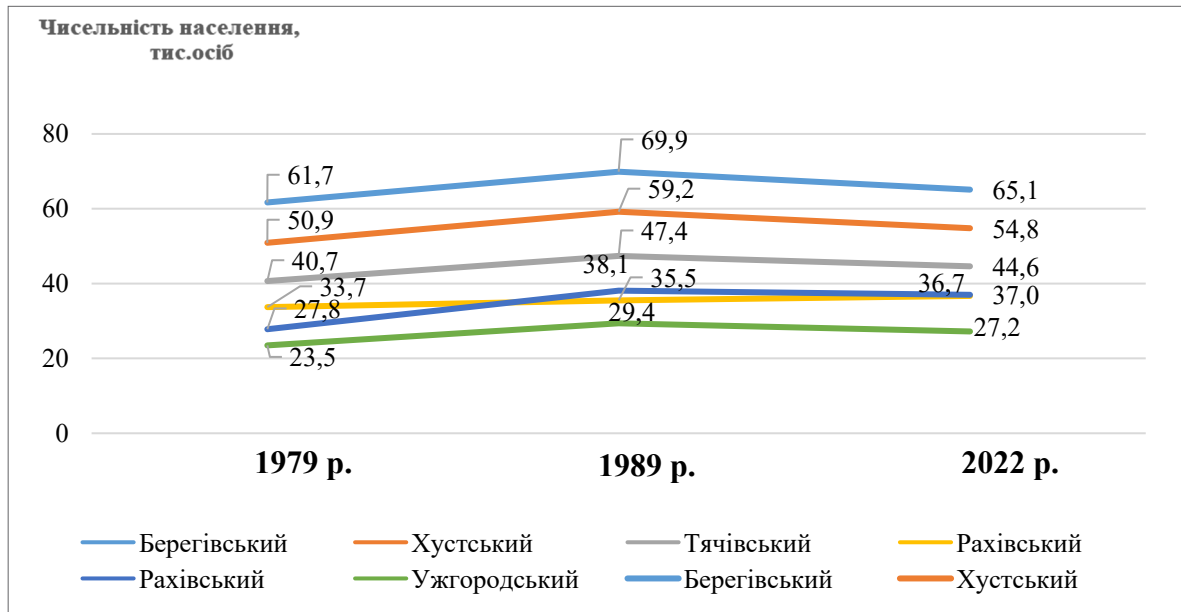


Рис. 1. Динаміка зміни чисельності населення у малих містах і селищах Закарпатської області у 1979–2022 рр.  
 Джерело: узагальнено авторами на основі [7]

При цьому ця тенденція має різнонаправлену спрямованість, що свідчить про неможливість уніфікації рецептів щодо формування стратегії і тактики реалізації демографічної політики, необхідність застосування адресного підходу, що враховує ендо- та екзогенні чинники розвитку населення кожного міського поселення [1, с. 52].

Поточні розрахунки за період з 1989 по 2022 рік показують, що чисельність населення малих міст зменшилася на 14,4%, натомість населення селищ за аналізований період зросло на 3,0%. За аналізований період зменшилася чисельність

міського населення в усіх містах обласного і районного підпорядкування. Не дивлячись на ріст чисельності жителів селищ, посилюється тенденція, яка вказує на наявність негативних ознак у їх демографічному розвитку. Якщо в минулому тут мали місце точкові форми прояву зниження чисельності населення в окремих селищах, то на протязі 1989–2022рр. ця тенденція посилилася. На момент дослідження в 5 селищах (Вілок, Жденієво, Кольчино, Чинадієво, Солотвино), зафіксовано від’ємне сальдо природнього приросту населення, у 4 селищах — поступове зниження

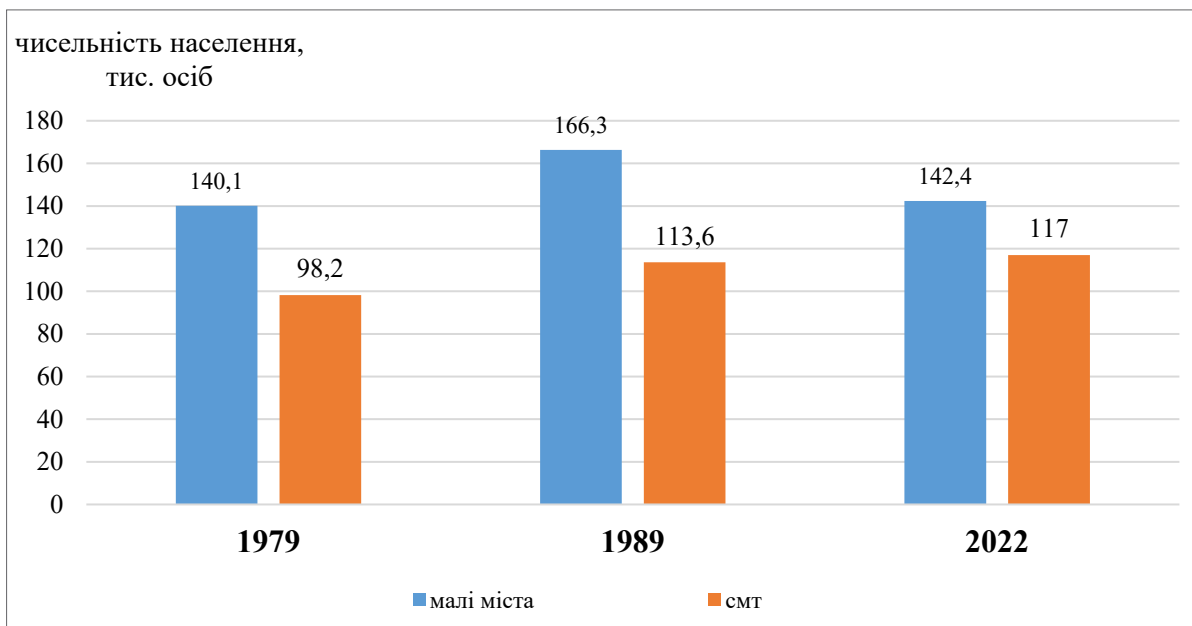


Рис. 2. Зміна динаміки чисельності населення у розрізі малих міст та селищ Закарпаття у 1979–2022 рр.  
 Джерело: розроблено авторами на основі [9]

Таблиця 2

**Кластеризація малих міських поселень Закарпаття за характером протікання демовідтворювальних процесів**

	Кількість суб'єктів кластеру	Характер відтворення населення	Тип відтворення	Перспективи розвитку трудового потенціалу
<b>Кластер 1</b>	6	Високий природний приріст	Розширене	Наявні резерви робочої сили
<b>Кластер 2</b>	7	Нульовий або наближений до нього рівень	Просте	Незначні резерви праці
<b>Кластер 3</b>	15	Скорочення населення	Депопуляція	Скорочення приросту трудових ресурсів

Джерело: авторська розробка

зі стабілізацією на мінімальному рівні (Великий Бичків, Дубове, Тересва, Усть-Чорна, Кобилецька Поляна, Батьово) і лише у 6 селищах зафіксовано незначний ріст природного приросту населення (Великий Березний, Середнє, Буштино, Королево, Ясіня, Вишково). Однак, приріст населення в цій групі смт в цілому не покриває його зменшення в цілому по регіону, внаслідок чого на 01.01.2022 відбулося природне скорочення населення на 5817 осіб [9].

Існуючі просторові відмінності в динаміці природного приросту (скорочення) населення дозволяють здійснити кластерний аналіз, метою якого є ранжування малих міських поселень за характером їх демографічного розвитку, типом відтворення населення та перспективи формування і розвитку соціально-трудоного потенціалу.

Кластеризація малих міст за основними демографічними характеристиками має важливе прикладне значення, для цілей диференціації політики зайнятості, розробки заходів по підвищенню якості і ефективності використання трудового потенціалу, мотивації інноваційної економічної діяльності. Звідси стає очевидним, що вихід малих міських поселень регіону із соціально-економічної кризи на орбіту сталого розвитку варто шукати саме у царині соціально-демографічного розвитку [2]. Це зумовлено тим, що в нинішніх реаліях ефективне функціонування локальних міських господарських систем все більше буде залежати від інноваційної активності носіїв інтелектуального капіталу. У відповідності до цього критерію реалізується стратегія демографічного розвитку у кожному кластері:

Кластер 1 — група селищ Великий Березний, Буштино, Вишково, Королево, Середнє, Ясіня — із самим високим природним приростом населення. Ця група має достатній потенціал для перспективного розвитку підприємницької діяльності, особливо для розвитку сільської промисловості, інноваційна спрямованість якої зумовить потребу у підготовці високоінтелектуальних працівників, забезпечивши тим самим відтворення якісної робочої сили. Розвиток інноваційних сфер прикла-

дання праці є головною передумовою закріплення молоді та уповільнення масштабної трудової міграції. Розвиток сільської промисловості повинен здійснюватися таким чином, щоб територіальні громади, центрами яких є всі селища даного кластеру змогли реалізувати свої локальні переваги у соціально-економічному розвитку, а саме наявні людські ресурси, вільні землі для перспективного розвитку виробництва, забезпеченість водними ресурсами тощо), не допустивши при цьому негативний вплив антропогенної діяльності на екосистему.

Кластер 2 — включає Великий Бичків, Батьово, Виноградово, Дубове, Кобилецьку Поляну, Тересву, Усть-Чорну. Характерною ознакою демографічного відтворення для цієї групи міських поселень є перманентне зниження природного приросту населення зі стабілізацією його на мінімальному або наближеного до нульового рівня. Віднесені до цього кластеру міські поселення в основному забезпечені власними людськими ресурсами, однак при збереженні існуючої тенденції вже у недалекій перспективі стане відчутною локальна напруга у людських ресурсах і гостра потреба переходу до інтенсивних форм її використання з метою самозабезпечення економіки робочою силою. При цьому слід мати на увазі, що в минулому переважна більшість міських поселень, віднесених до другого кластеру, мала добре розвинене промислове виробництво, високоосвічених кваліфікованих працівників, значні інтелектуальні ресурси, задіяння яких у процеси розбудови їх господарства може забезпечити їх вихід на якісно новий рівень. Крім того, перспективним напрямком їх розвитку, який позитивно вплине на демографічний розвиток, може стати стимулювання органічного виробництва, крафтової продукції, традиційних і найбільш перспективних для міста видів діяльності. вкрай важливим завданням є розвиток інтегрованих міжгосподарських структур, що дозволить здійснювати глибоку переробку сільськогосподарської продукції із завершеним циклом виробництва, формувати ланцюги доданої вартості, як джерела їх розвитку. Господарська інтеграція з малими містами, віднесеними до першої

групи, створить синергетичний ефект використання людського потенціалу і сприятиме підвищенню соціальної активності населення, кожного жителя міста, зокрема, формування ринкової свідомості та стандартів поведінки суб'єктів господарювання, адекватних новим економічним умовам, становлення нової системи соціальної взаємодії та ефективного використання людського капіталу [6, с. 61]. Адже цей капітал має емерджентну властивість: капітал колективу, групи населення, нетотожний сумі індивідуальних інтелектуальних капіталів учасників, у процесі взаємодії, кооперації інтелектуальних зусиль працівників з'являються множинні додаткові ефекти. Тому ступенем задіяння цього інструменту у поєднанні з активізацією ринкового руху економічної ефективності — конкуренції (що спонукає індивіда до самовдосконалення, нарощування власного інтелектуального потенціалу) визначаються перспективи виходу вітчизняної економіки на якісно новий рівень [2, с. 51].

При цьому слід мати на увазі, що розвиток традиційних та нових видів господарської діяльності лісового та сільського господарства у цій групі малих міст шляхом запровадження природозберігаючих інноваційних технологій, а також екологічно безпечних видів промислової діяльності, включаючи глибоку переробку місцевих сировинних ресурсів, зміщує вектор демовідтворювального розвитку у площину підвищення якості їх трудового потенціалу. Саме якість людських ресурсів та його ядра — носіїв інтелектуального капіталу, найактивнішої та професійно спроможної компоненти демографічного потенціалу здатний реалізувати модернізаційні перетворення у міській господарській системі.

Третій, кількісно найбільш чисельний кластер, включає 15 малих міст, із яких 3 міста обласного значення (Берегово, Хуст, Чоп) та 6 (Виноградів, Іршава, Перечин, Рахів, Свалява, Тячів) — районного, а також 6 селищ — Вілок, Воловець, Кольчино, Міжгір'я, Солотвино, Чинадієво. Провідною характеристикою демографічного розвитку малих міст, віднесених до третього кластеру, є зростання обсягів і темпів депопуляції населення, зниження народжуваності, висока смертність, значні міграційні втрати населення продуктивного віку та осіб високого професійно-кваліфікаційного рівня, деформація статеві-вікової структури населення. Ці чинники здійснюють вирішальний вплив на

демографічний розвиток малих міських поселень, що в кінцевому результаті призвело до його скорочення. За період з 1989 по 2022 рік чисельність населення, віднесеного до третього кластеру, зменшилася на 15,6%, у т.ч. безпосередньо у самих малих містах на 10,9% та на 4,1% — у селищах. Розмах варіації скорочення населення у цій групі досить суттєвий — від 29,6% у м. Берегово до 1,9% у м. Рахів. На малі міста третього кластеру припадає 27% загального скорочення чисельності населення області.

Несприятлива демографічна ситуація, детермінована скороченням природного приросту населення та інтенсивною міграцією сьогодні повинна розглядатися в якості однієї із головних ускладнюючих чинників соціально-економічного розвитку малих міст, що вимагає внесення серйозних коректив у стратегію розвитку політики народонаселення. При цьому особливу увагу варто приділити створенню належних матеріальних умов для розширеного відтворення якісної робочої сили, а також активізації значущих соціальних мотивів інноваційної економічної діяльності [2]. Реалізація окресленої проблеми вимагає корекції структурних процесів міської економіки в площину стимулювання і підтримки інноваційного типу зайнятості, розширення новітніх сфер прикладання праці, які відкривають простір для здійснення інтелектуальної діяльності. На цьому робиться особливий акцент, оскільки у малих містах за останній період часу відбулася глибока деформація між фіксованим рівнем освіти міських жителів і сферою прикладання праці, внаслідок чого значна частина високоосвічених професійних кадрів сьогодні зайнята у сфері торгівлі та послуг. За умови інноваційного «прицілу» політики зайнятості з боку міських громад ця соціально-демографічна верства населення може розглядатися у якості генератора модернізації міської економіки.

Крім природного руху населення важливим є аналіз демографічної ситуації з точки зору оцінки тенденцій статево-вікової структури міського населення регіону (таблиця 3).

Наведені дані в таблиці 3 вказують на поглиблення розбалансованості статево-вікової структури населення, наслідком чого є неухильне його старіння. За аналізований період зменшилася частка осіб молодшого за працездатний вік з 26,5% до 21,5%, натомість частка осіб старше за працездатний вік з 6,6% до 11,5%.

Таблиця 3

Динаміка вікової структури населення малих міст Закарпаття у 1989–2000, %

Роки	Вікові групи		
	Молодші за працездатний вік	Працездатного віку	Старші за працездатний вік
1989	26,5	66,9	6,6
2000	21,5	67	11,5

Джерело: авторська розробка

Таблиця 4

## Порівняльна характеристика структури населення молодшої вікової групи та старшого працездатного віку в розрізі районів Закарпатської області у 1989–2020 рр.

Райони	Міське населення, к-ть осіб		Молодше працездатного віку (0–9 років)				60 років і старше			
	1989	2000	1989	%	2020	%	1989	%	2020	%
Берегівський*	32177	23084	4784	14,9	3023	12,9	8398	21,6	4642	19,8
Мукачівський	11896	11143	2259	19,0	1481	13,3	1326	11,1	2165	19,4
Рахівський	38215	36789	7487	19,6	5737	15,6	4829	12,6	5841	15,9
Тячівський	46238	44739	8539	18,5	6153	13,8	4162	9,0	7778	17,4
Ужгородський	12777	13122	2196	17,2	1488	11,3	1325	10,4	1839	14,0
Хустський**	3850	36247	6637	17,2	5156	14,2	4382	11,4	6553	18,0

Примітки: \*Включаючи м. Берегове; \*\* Включаючи м. Хуст.

Джерело: узагальнено авторами на основі [7]

датний вік зростає із 6,6% у 1989 році до 11,5% у 2000 році. Наведене свідчить про поглиблення процесу демографічного старіння населення. Про невідворотність старіння міського населення свідчать дані, які характеризують співвідношення структури населення, молодше працездатного та осіб старше працездатного віку (таблиця 4).

Дані таблиці 4 переконливо свідчать про погіршення вікової структури населення та збільшення числа осіб старше працездатного віку. Основними причинами демографічного старіння і зумовлене цим процесом зменшення частки ювенальної групи, молодше працездатного віку 0–9 років, є зниження народжуваності та зменшення частки жінок фертильного віку, що унеможливило не тільки розширене відтворення населення, але і просте відтворення населення. Виходячи з наведених даних у таблиці 3, очікується подальше зменшення кількості та частки молодшої вікової групи за одночасного зростання частки осіб, які будуть виходити за межі працездатного віку. З цього можна зробити висновок, що основними викликами демографічного старіння населення для міських громад буде збільшення навантаження на працездатний контингент, сферу публічних фінансів (зокрема пенсійних коштів), локальні ринки праці, заклади системи охорони здоров'я, ріст соціальних послуг, зорієнтованих на літніх людей, витрати пов'язані з покращення житлово-комунальних їх умов проживання, транспортними перевезеннями тощо. Особливо відчутно зростуть соціальні навантаження в малих містах Мукачівського району, де частка осіб молодше працездатного віку зменшилася на 5,7 відсотка, натомість частка осіб старше 60 років зростає на 8,3 відсотка. Аналогічна ситуація склалася в малих містах Тячівського та Хустського районів. Невідворотність старіння зумовлює необхідність адекватної реакції з боку міських органів територіального управління щодо повнішого і ефективнішого використання праці осіб літнього віку як до важливого ресурсу праці, з тим, щоб ефективно використати їх людський капітал. Місь-

кі територіальні громади повинні активніше впливати на секторальний перерозподіл людських ресурсів створюючи умови для вивільнення молодих людей які мають високу кваліфікацію і є носіями інтелектуального капіталу, із сфер виробництва, які не потребують високої кваліфікації, поступово замінюючи їх особами старшого працездатного віку здатних до праці. Йдеться в першу чергу про сферу торгівлі, де зайнята значна частина інтелектуальних кадрів, які повинні сьогодні розглядатися в якості чи не єдиного ресурсу і джерела розвитку інноваційних сфер виробництва міста. Кваліфіковані, високоосвічені молоді люди, що в силу різних причин працюють не за обраною спеціальністю є рушієм розвитку інноваційної модернізації міської економіки. Це вимагає формування механізму перерозподілу робочої сили, стимулювання розвитку інноваційного малого і середнього бізнесу, функціонування якого буде супроводжуватися якісними змінами секторальної структури міської економіки, детермінує розширення нових сфер прикладання праці, зростуть обсяги інтелектуальної діяльності, рівень життя населення.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведений аналіз підводить до висновку що проблема людського розвитку на будь якому таксономічному рівні включаючи і малі міста сьогодні повинна розглядатися як складноструктурований процес, який крім традиційного кількісного підходу до його аналізу повинен враховувати зміни трансформаційного характеру, як основи його конкурентоспроможності, поступове нарощення науково-технічного потенціалу, зростання заінтересованості населення у примноженні власного інтелектуального капіталу, активізація соціальних мотивів інноваційної економічної діяльності, заходи, пов'язані з поліпшенням та подовженням життя людей, ріст їх добробуту. Включення відмічених складових в стратегію людського розвитку може частково компенсувати втрати від депопуляції населення, масштабної трудової міграції, деформації статеві-вікової структури населення,

високої смертності, падіння показників шлюбності та народжуваності.

Аналіз основних тенденцій демографічного розвитку населення малих міст Закарпаття впродовж кількох останніх десятиліть дозволяє зробити висновок про його поступовий рух до сучасного типу відтворення населення. Його специфічною ознакою є циклічний характер демовідтворювальних процесів. Перша фаза демографічного циклу припадає на 1990–2006 роки коли вперше в області було зафіксовано природне скорочення населення. За цей період чисельність міського населення регіону зменшилася із 39,0 відсотка у 1990 році до 37,1 відсотка у 2006 році. Друга фаза охоплює період з 2007 по 2016 рік і характеризується певною ста-

білізацією деморозвитку внаслідок незначного перевищення числа новонароджених над кількістю померлих. Третя фаза бере свій початок з 2017 року і триває по сьогоднішній час і характеризується поступовим зниженням природного приросту міського населення і перехід до простого типу відтворення населення. Головною причиною депопуляції населення є перевищення коефіцієнта смертності над коефіцієнтом народжуваності та масштабна міграція. Циклічний характер деморозвитку малих міст, доміантною ознакою якого є зменшення природного приросту населення, з усією гостротою ставить перед органами муніципальної влади проблему суттєвого покращення якісних характеристик населення.

### Література

1. Гоблик В.В., Маркова Е.В. Малі міста Закарпатської області: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія. Мукачево : РВВ МДУ, 2021. 136 с.
2. Економічна ефективність vs соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи: кол. моногр. / Лібанова Е.М. та ін. НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. Київ, 2019. 350 с.
3. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку : монографія у 8 томах. НАН України. Інститут регіональних досліджень; наук. ред. В.С. Кравців. Малі міста / відп. ред. Л.Т. Шевчук. Львів, 2013. 284 с.
4. *Комплексний демографічний прогноз України на період до 2050 р.* / ред. Е.М. Лібанова. К. : Український центр соціальних реформ, 2006. 138 с.
5. Куценко О. Суспільство нерівних. Класовий характер нерівностей у сучасному суспільстві: спроби західної соціології. Харків : Вид-во. Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, 2000. 316 с.
6. Мікловда В.П., Пітюлич М.І., Сембер С.В. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип 5 (13). С. 59–63.
7. Демографічна ситуація у Закарпатській області у 2020 році: економічна доповідь. *Державна служба статистики України Головне управління статистики у Закарпатській області Відділ аналізу даних демографічної та соціальної статистики*. Ужгород, 2021. 23 с. URL: [https://www.uz.ukrstat.gov.ua/catalog/2021/dop\\_01.pdf](https://www.uz.ukrstat.gov.ua/catalog/2021/dop_01.pdf) (дата звернення: 03.05.2024).
8. Пітюлич М.М. Регіон: соціально-економічні трансформації в умовах децентралізації : монографія. Ужгород : ФОП Сабов А.М., 2024. 234 с.
9. Статистичний щорічник Закарпаття 2022 р. / за заг. ред. Г.Д. Гриник. Ужгород, 2022. 399 с.
10. Bell D. The coming of post-industrial society. NY, 1976. 125 p.
11. Castells M. Communication power. Oxford. New York: Oxford University Press, 2009. 608 p.
12. Heffner K., Czarnecki A. Male i średnie miasta w lokalnych i regionalnych strategiach rozwoju, [w:] K. Heffner, T. Marszal (red.), Problemy rozwoju małych miast w wymiarze lokalnym i regionalnym. *Biuletyn KPZK PAN*. 220, Warszawa. P. 37–50.
13. Libanova Ea. Quality Instead of Quantity Opportunities of Demographic Crisis. *Osteuropa*. 2010. 60. P. 413–426.
14. Miklovdva V.P., Pityulych M.I., Hoblyk V.V., Pityulych M.M., Keretsman N.I. Socio-Economic Transformations of Small Rural Settlements of Zakarpattia Amidst Decentralisation. *International Journal of Criminology and Sociology*. 2020. 9. P. 3089–3094.
15. Miklovdva V., Pityulych M., Hoblyk V., Pityulych M. Current Trends in the Demographic Development of the Population of Small Villages in Zakarpattia Region. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2021. 8(3). P. 67–74. doi: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(3\).2021.67-74](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(3).2021.67-74).
16. Pityulych M., Sochka K., Makarovych V., Yoltukhovska O., Keretsman N. Sustainable development in poly-ethnic border regions of Ukraine (on the example of Transcarpathia). *3S Web of Conferences*. 2021. Vol. 255. 01052. doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501047>.
17. Pityulych M., Feier A. Rural Tourism: Diversification and Modernisation of Tourist Infrastructure (on the Materials of the Transcarpathian Region). *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2021. 8(4). P. 79–87. doi: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(4\).2021.79-87](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(4).2021.79-87).

## References

1. Hoblyk, V. V., & Markova, E. V. (2021). Mali mista Zakarpatskoi oblasti: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Small towns of the Transcarpathian region: current state and prospects for development]: monohrafiia. Mukachevo: RVV MDU [in Ukrainian].
2. Libanova, E. M. et al. (2019). Ekonomichna efektyvnist vs sotsialna spravedlyvist: priorytety rozvytku Ukrainy na etapi podolannia kryzy [Economic efficiency vs social justice: development priorities of Ukraine at the stage of overcoming the crisis]: kol. monohr. NAN Ukrainy, Sektsiia suspilnykh i humanitarnykh nauk. Kyiv [in Ukrainian].
3. Karpatskyi rehion: aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku [Carpathian region: modern problems and development prospects]: monohrafiia u 8 tomakh. NAN Ukrainy. Instytut rehionalnykh doslidzhen; nauk. red. V.S. Kravtsiv. Mali mista. (2013). L. T. Shevchuk (Ed.). Lviv [in Ukrainian].
4. Kompleksnyi demografichniy prohoz Ukrainy na period do 2050 r. [Comprehensive demographic forecast of Ukraine for the period until 2050]. (2006). E. M. Libanova (Ed.). K.: Ukrainskyi tsentr sotsialnykh reform [in Ukrainian].
5. Kutsenko, O. (2000). Suspilstvo nerivnykh. Klasovyi kharakter nerivnostei u suchasnomu suspilstvi: sproby zakhidnoi sotsiologii [The class nature of inequalities in modern society: attempts of Western sociology]. Kharkiv. Vyd-vo. Kharkivskiy natsionalnyi universytet im. V. N. Karazina [in Ukrainian].
6. Miklovda, V. P., Pitiulych, M. I., & Sember, S. V. (2018). Teoretychni pidkhody do formuvannia mekhanizmu ekonomichnoi koordynatsii diialnosti obiednanykh terytorialnykh hromad [Theoretical approaches to the formation of the mechanism of economic coordination of the activities of united territorial communities]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, 5 (13), 59–63 [in Ukrainian].
7. Demografichna sytuatsiia u Zakarpatskii oblasti u 2020 rotsi [The demographic situation in Zakarpattia Oblast in 2020]: ekonomichna dopovid. (2021). *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy Holovne upravlinnia statystyky u Zakarpatskii oblasti Viddil analizu danykh demografichnoi ta sotsialnoi statystyky*. Uzhhorod. URL: [https://www.uz.ukrstat.gov.ua/catalog/2021/dop\\_01.pdf](https://www.uz.ukrstat.gov.ua/catalog/2021/dop_01.pdf) [in Ukrainian].
8. Pitiulych, M. M. (2024). Rehion: sotsialno-ekonomichni transformatsii v umovakh detsentralizatsii [Region: socio-economic transformations in conditions of decentralization]: monohrafiia. Uzhhorod: FOP Sabov A. M. [in Ukrainian].
9. Statystychnyi shchorichnyk Zakarpattia 2022 r. [Statistical yearbook of Transcarpathia 2022]. (2022). H. D. Hrynyk (Ed.). Uzhhorod [in Ukrainian].
10. Bell, D. (1976). *The coming of post-industrial society*. NY.
11. Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford. New York: Oxford University Press.
12. Heffner, K., & Czarnecki, A. Małe i średnie miasta w lokalnych i regionalnych strategiach rozwoju, [w:] K. Heffner, T. Marszał (red.), *Problemy rozwoju małych miast w wymiarze lokalnym i regionalnym. Biuletyn KPZK PAN*. 220, Warszawa, 37–50.
13. Libanova, Ea. (2010). Quality Instead of Quantity Opportunities of Demographic Crisis. *Osteuropa*, 60, 413–426.
14. Miklovda, V. P., Pitiulych, M. I., Hoblyk, V. V., Pityulych, M. M., & Keretsman, N. I. (2020). Socio-Economic Transformations of Small Rural Settlements of Zakarpattia Amidst Decentralisation. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 3089–3094.
15. Miklovda, V., Pityulych, M., Hoblyk, V., & Pitiulych, M. (2021). Current Trends in the Demographic Development of the Population of Small Villages in Zakarpattia Region. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 8(3), 67–74. doi: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(3\).2021.67-74](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(3).2021.67-74).
16. Pityulych, M., Sochka, K., Makarovych, V., Yoltukhovska, O., & Keretsman, N. (2021). Sustainable development in polyethnic border regions of Ukraine (on the example of Transcarpathia). *3S Web of Conferences*, 255, 01052. doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501047>.
17. Pityulych, M., & Feier, A. (2021). Rural Tourism: Diversification and Modernisation of Tourist Infrastructure (on the Materials of the Transcarpathian Region). *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 8(4), 79–87. doi: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(4\).2021.79-87](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(4).2021.79-87).

**Панасейко Сергій Миколайович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університет митної справи та фінансів*

**Panaseyko Serhii**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Enterprise Economics  
University of Customs and Finance*

ORCID: 0009-0004-6949-6355

**Панасейко Ірина Миколаївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Університет митної справи та фінансів*

**Panaseyko Iryna**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance  
University of Customs and Finance*

ORCID: 0000-0002-2815-6643

**Панасейко Микола Сергійович**

*аспірант  
Університету митної справи та фінансів*

**Panaseyko Mykola**

*Postgraduate Student of the  
University of Customs and Finance*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9888

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

## MANAGEMENT OF BUSINESS RISKS IN THE CONDITIONS OF MARITAL STATE IN UKRAINE

**Анотація.** Вступ. Підприємства України функціонують в умовах воєнного стану, який характеризується певними обмежувальними заходами в економіці та збільшенням впливу на діяльність підприємств різноманітних ризикових чинників. Ситуація ускладнюється тим, що через подальшу невизначеність не може бути передбачений вплив ризиків на майбутню діяльність підприємств.

Мета. Метою дослідження є розгляд впливу підприємницьких ризиків на діяльність підприємств, особливостей управління підприємницькими ризиками в умовах воєнного стану в Україні та викладення пропозицій по його вдосконаленню.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: нормативно-правова база щодо управління підприємницькими ризиками, праці вітчизняних авторів що висвітлюють сутність підприємницьких ризиків та механізми управління ними, статистичні матеріали, в яких представлена інформація про показники рентабельності підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для висвітлення класифікації та економічного змісту процесу управління ризиками), групування, аналізу та синтезу (для аналізу рентабельності діяльності великих, середніх та малих підприємств), логічного узагальнення результатів (для викладення



впливу різноманітних підприємницьких ризиків на діяльність підприємств та заходів по вдосконаленню управління підприємницькими ризиками в умовах воєнного стану).

Результати. У науковій статті розглянуто економічний зміст підприємницьких ризиків, їх види, основні механізми нейтралізації ризиків, що існують в діяльності підприємств. Ризики, які впливають на діяльність підприємств в сучасних умовах, пропонується поділити на дві групи: «звичайні» – ризики, які були наявні в діяльності підприємств у передвоєнний час, та зберігаються зараз, та «військові» – ризики, що виникли в період війни. Представлено основні підприємницькі ризики, що відносяться до цих груп.

Проаналізовано вплив, що чинять підприємницькі ризики на показники ефективності діяльності підприємств. Відзначено, що загострення раніше існуючих та поява «військових» ризиків, спричинила в 2022 році, порівняно з 2021 роком, падіння показників рентабельності підприємств. В 2023 році, внаслідок заходів щодо нівелювання підприємницьких ризиків, показники рентабельності підприємств покращитися.

Розглянуто основні підприємницькі ризики, які впливають на діяльність підприємств в умовах воєнного стану, зокрема, ризики, пов'язані з виконанням вимог законодавства, ринкові ризики, ризики, погіршення платоспроможності клієнтів, ризики зупинки діяльності підприємств, логістичні ризики, ризики реалізації довгострокових інвестиційних проектів, енергетичні ризики, ризики нестачі працівників.

При викладенні заходів по управлінню ризиками, основну увагу приділено особливостям управління ризиками на підприємствах східних та південних регіонів України, які знаходяться в безпосередній близькості до військових дій.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на специфічних підходах до управління підприємницькими ризиками, які були наявні в діяльності підприємств у передвоєнний час, і загострюються зараз, та підприємницькими ризиками, які виникли в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** підприємство, воєнний стан, підприємницький ризик, управління ризиками, рентабельність, військові підприємницькі ризики.

**Summary.** Introduction. Enterprises of Ukraine operate under martial law, which is characterized by certain restrictive measures in the economy and an increase in the influence of various risk factors on the activities of enterprises. The situation is complicated by the fact that due to further uncertainty, the impact of risks on the future activity of enterprises cannot be predicted.

**Goal.** The purpose of the study is to consider the impact of business risks on the activities of enterprises, the peculiarities of business risk management in the conditions of martial law in Ukraine, and to outline proposals for its improvement.

**Materials and methods.** The research materials are: the legal framework for managing business risks, the works of domestic authors that highlight the essence of business risks and their management mechanisms, statistical materials that provide information on the profitability indicators of enterprises.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization (to highlight the classification and economic content of the risk management process), grouping, analysis and synthesis (to analyze the profitability of the activities of large, medium and small enterprises), logical generalization of the results (to outline the impact of various business risks on the activities of enterprises and measures to improve the management of business risks in the conditions of martial law).

**The results.** The scientific article examines the economic content of entrepreneurial risks, their types, the main mechanisms of neutralization of risks existing in the activities of enterprises. The risks that affect the activities of enterprises in modern conditions are proposed to be divided into two groups: "ordinary" – risks that were present in the activities of enterprises in the pre-war period and persist now, and "military" – risks that arose during the war. The main business risks related to these groups are presented.

The impact of business risks on the performance indicators of enterprises is analyzed. It was noted that the aggravation of previously existing and the appearance of "military" risks caused a drop in the profitability indicators of enterprises in 2022, compared to 2021. In 2023, as a result of measures to reduce business risks, profitability indicators of enterprises will improve.

The main business risks that affect the activities of enterprises in the conditions of martial law are considered, in particular, risks associated with the fulfillment of legislative requirements, market risks, risks, deterioration of the solvency of customers, risks of stopping the activities of enterprises, logistical risks, risks of the implementation of long-term investment projects, energy risks, risks of lack of workers.

When setting out risk management measures, the main attention is paid to the peculiarities of risk management at enterprises in the eastern and southern regions of Ukraine, which are in close proximity to military operations.

**Prospects.** In further scientific research, it is proposed to focus attention on specific approaches to the management of business risks, which were present in the activities of enterprises in the pre-war period, and are being exacerbated now, and business risks that arose in the conditions of martial law.

**Key words:** enterprise, martial law, business risk, risk management, profitability, military business risks.

**Постановка проблеми.** Підприємства України функціонують в умовах воєнного стану, який характеризується певними обмежувальними заходами в економіці та збільшенням впливу на

діяльність підприємств різноманітних ризикових чинників. Ситуація ускладнюється тим, що через подальшу невизначеність не може бути передбачений вплив ризиків на майбутню діяльність

підприємств. Тому на сучасному етапі зростає важливість своєчасного реагування на сучасні виклики та запровадження заходів, які дозволяють проводити детальний аналіз бізнес — процесів на підприємстві, виявляти, оцінювати ризики, та впливати на них з допомогою різноманітних методів та інструментів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми впливу підприємницьких ризиків на діяльність підприємств та управління ними викладені в наукових працях українських дослідників. Вараксіна О.В., Кругова А.О., Вишневська О.А. висвітлюють наукові підходи до сутності підприємницького ризику [2; 5], Груб'як С.В. характеризує види підприємницького ризику [7], Васюта В., Носенко М., Патріна Я. розглядають шляхи зниження ризиків підприємницької діяльності [4], Пильнова В.П., Гавриш О.М., Капелюшна Т.В. досліджують проблеми формування системи управління підприємницькими ризиками [9], Фарат О.В., Бахор О.Р., Фарат Д.З розглядають чинники, що впливають на ефективність управління підприємницькими ризиками [13], Васюта В.Б., Ладно Д.С., Чирва Г.М., Бовкун О.А. досліджують проблеми оцінювання ризиків підприємницької діяльності [3; 15], Чернега І.І., Хахалін М.В. досліджують ризики у логістичній діяльності підприємств [14], Бечко П.К., Гузар Б.С., Бечко В.П., Наталич О.С., Сарана Л.А. розглядають проблеми управління податковими ризиками [1; 12], Кравченко В.А. викладає практичний алгоритм управління ризиками для українського бізнесу [8], Васюта В.Б., Ладно Д.С., Чирва Г.М., Бовкун О.А. досліджують проблеми оцінювання ризиків підприємницької діяльності [3; 15].

**Метою статті** є розгляд впливу підприємницьких ризиків на діяльність підприємств, особливостей управління підприємницькими ризиками в умовах воєнного стану в Україні та викладення пропозицій по його вдосконаленню.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: нормативно-правова база щодо управління підприємницькими ризиками, праці вітчизняних авторів що висвітлюють сутність підприємницьких ризиків та механізми управління ними, статистичні матеріали, в яких представлена інформація про показники рентабельності підприємств.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для висвітлення класифікації та економічного змісту процесу управління ризиками), групування, аналізу та синтезу (для аналізу рентабельності діяльності великих, середніх та малих підприємств), логічного узагальнення результатів (для викладення впливу різноманітних підприємницьких ризиків на діяльність підприємств та заходів по вдосконаленню управління підприємницькими ризиками в умовах воєнного стану).

**Виклад основного матеріалу.** Визначальною ознакою підприємництва, викладеною в законодавстві України, є здійснення суб'єктами господарювання діяльності на власний ризик, а одним з принципів підприємництва — комерційний розрахунок та власний комерційний ризик [6]. Підприємницький ризик — це вірогідна категорія, що характеризує реалізацію майбутніх наслідків поточних рішень, прийнятих індивідом в процесі здійсненої ним діяльності, спрямованої на одержання прибутку. Видами підприємницького ризику є економічний, соціальний ризик, ризик кар'єри, психологічний ризик, ризик стабільності функціонування підприємства [9, с. 54].

Основні механізми нейтралізації підприємницьких ризиків включають уникнення ризику (відмова від ризикових операцій), зменшення ризику (диверсифікація, лімітування), передачу ризику (часткова передача ризику партнерам, задіяним у проведенні ризикової операції), внутрішнє страхування (формування резервного фонду, наявність залишку нерозподіленого прибутку минулого та звітних років) [4, с. 205; 8, с. 65].

Дослідження свідчать, що ризики, які впливають на діяльність підприємств в сучасних умовах, можна поділити на дві групи:

- «звичайні» — підприємницькі ризики, які були наявні в діяльності підприємства у передвоєнний час, та зберігаються і загострюються зараз;
- «військові» — підприємницькі ризики, що виникли в період війни (рис. 1).

Ризики, що існують в підприємницькому середовищі, чинять свій негативний вплив на фінансові результати та ефективність діяльності підприємств.

Згідно методики Державної служби статистики України, рівень рентабельності операційної діяльності розраховується як відношення фінансового результату від операційної діяльності до витрат операційної діяльності підприємств. Рівень рентабельності всієї діяльності розрахований як відношення чистого прибутку (збитку) до всіх витрат діяльності підприємств [11].

Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за 2020–2022 роки представлена в таблиці 1. Зазначимо, що аналітична інформація, наведена в таблиці 1, не включає показники рентабельності банків, а також підприємств, розташованих на тимчасово окупованих територіях та частині територій, на яких ведуться бойові дії.

Дані таблиці 1 свідчать, що при відносно стабільній економічній ситуації, коли підприємства були спроможні ефективно нівелювати ризики, рентабельність підприємств зростала. Зокрема, рівень рентабельності операційної діяльності підприємств в 2021 році, порівняно з 2020 роком, збільшився на 6,4%, а всієї діяльності — на 9,2%.



Рис. 1. Основні підприємницькі ризики, що впливають на діяльність підприємства  
Джерело: розроблено автором

Зростання рівня рентабельності спостерігалось по усіх без виключання груп підприємств: великих, середніх, малих.

Протилежна тенденція спостерігалась в 2022 році, порівняно з 2021 роком. З початком війни на підприємства, крім «звичайних» ризиків, які

Таблиця 1  
Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств України за 2020–2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення абс. (+;-)	
				2021 від 2020	2022 від 2021
Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств, %:					
усього	6,2	12,6	3,3	6,4	-9,3
великі підприємства	8,3	17,1	5,2	8,9	-11,9
середні підприємства	5,4	7,6	2,4	2,3	-5,2
малі підприємства	3,9	15,0	1,2	11,0	-13,7
з них мікропідприємства	1,0	12,0	-7,0	11,0	-19,0
Рівень рентабельності всієї діяльності підприємств, %:					
усього	0,9	10,1	-3,2	9,2	-13,4
великі підприємства	1,0	12,8	-3,8	11,8	-16,6
середні підприємства	-1,8	7,3	-1,5	9,1	-8,8
малі підприємства	-1,8	11,1	-6,2	12,8	-17,3
з них мікропідприємства	-5,5	7,4	-13,8	12,9	-21,2

Джерело: складено автором на основі [11]

завжди в тій чи іншій формі присутні в їх діяльності, почали впливати специфічні «військові» ризики, які складно піддаються управлінню. В цей період рентабельність операційної діяльності підприємств (крім мікропідприємств) залишалася позитивною, але впала на 9,3%. Рентабельність всієї діяльності підприємств була від'ємною як в цілому по економіці, так і по кожній з груп підприємств. Даний показник зменшився на 13,4%. Падіння рентабельності було в усіх групах підприємств, але особливо суттєвим воно було на великих та малих підприємствах.

Стосовно 2023 року, відмітимо, що за період січень-вересень 2023 року рівень рентабельності операційної діяльності великих та середніх підприємств склав 9%, а всієї діяльності 5,7%, тобто, показники рентабельності по цих групах підприємств покращилися [10]. Остаточні висновки можна буде зробити після оприлюднення на сайті Державної служби статистики України фінансової звітності всіх підприємств за 2023 рік.

Рентабельність операційної та всієї діяльності великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності, за січень-вересень 2023 року представлено в таблиці 2.

З таблиці 2 видно, що в основному, в розрізі видів економічної діяльності, діяльність великих та середніх підприємств є рентабельною. Найбільший

рівень рентабельності операційної та всієї діяльності підприємств спостерігаємо за такими видами економічної діяльності: мистецтво, спорт, розваги та відпочинок — відповідно 35,4% та 12,1%, оптова та роздрібна торгівля, ремонт транспортних засобів — відповідно 29,5% та 16,1%, інформація та комунікації — відповідно 21,4%, 17,8%. В той же час, зазначимо, що такі важливі галузі як сільське господарство, промисловість, будівництво, транспорт, громадське харчування мають низький рівень рентабельності як операційної, так і всієї діяльності.

Розглянемо докладно основні ризики, які існують в діяльності підприємств в сучасних умовах, та механізми їх нейтралізації.

Ризики, пов'язані з виконанням вимог податкового законодавства та інших законодавчих та нормативних документів [1]. Існування цих ризиків ускладнює фінансове планування на підприємстві, особливо в частині здійснення зовнішньоекономічних операцій, а у випадку накладання фінансових санкцій призводить до втрачання коштів підприємства. Правова база, що регламентує фінансово-господарську діяльність підприємств, податкове, митне, валютне законодавство постійно змінюється. Багато положень законодавчих та нормативних документів є нечіткими, суперечливими та потребують роз'яснень, Тлумачення, які надаються

Таблиця 2

**Рентабельність операційної та всієї діяльності великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності, за січень-вересень 2023 року, %**

Показники	Рентабельність		Відхилення, абс (+; -)
	операційної діяльності підприємств	всієї діяльності підприємств	
Усього	9,0	5,7	-3,3
сільське, лісове та рибне господарство	4,7	1,9	-2,8
промисловість	6,2	3,2	-3,0
будівництво	4,3	-2,0	-6,3
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	29,5	16,1	-13,4
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	14,1	10,4	-3,7
тимчасове розміщування й організація харчування	11,7	6,8	-4,9
інформація та телекомунікації	21,4	17,8	-3,6
фінансова та страхова діяльність	5,0	7,2	2,2
операції з нерухомим майном	15,4	14,6	-0,8
професійна, наукова та технічна діяльність	-5,3	1,8	7,1
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	15,4	10,6	-4,8
освіта	-7,2	-2,0	5,2
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	-0,6	3,3	3,9
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	35,4	12,1	-23,3
надання інших видів послуг	5,6	5,3	-0,3

Джерело: складено автором на основі [10]

підприємствам, часто залежать від суб'єктивної позиції органів влади всіх рівнів та державних органів.

Ризики, пов'язані з погіршенням платоспроможності основних клієнтів підприємств, що призводять до збільшення сумнівної дебіторської заборгованості та фактичного невиконання ними своїх зобов'язань. Зростаюча дебіторська заборгованість фактично призводить до відволікання обігових коштів підприємства та до затримання вкладання їх в новий операційний цикл. З метою покриття збитків від сумнівної дебіторської заборгованості підприємства створюють резерви на покриття збитків від сумнівної дебіторської заборгованості. Резерв сумнівних боргів створюється на підприємстві, для достовірного відображення дебіторської заборгованості у балансі, адже поточна дебіторська заборгованість відображається у балансі у сумі різниці між наявною заборгованістю та резервом сумнівних боргів, крім того, за рахунок резерву списується безнадійна заборгованість.

Ризики, пов'язані з виконанням підприємствами своїх зобов'язань перед контрагентами. Невиконання таких зобов'язань може призвести до застосування до підприємства штрафних санкцій за порушення договірних відносин, до втрати постачальників товарно-матеріальних цінностей. Основними фінансовими зобов'язаннями підприємства є кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, інші види кредиторської заборгованості, та кредити банків. Фінансові зобов'язання підприємств тісно пов'язані з наявністю фінансових активів: грошових коштів, торгової та іншої дебіторської заборгованості, інших фінансових активів, що виникають в результаті операційної діяльності підприємств.

Головними ризиками, що пов'язані з фінансовими інструментами підприємств (як в частині активів, так і в частині пасивів), є: валютний ризик, ризик ліквідності, кредитний ризик, процентний ризик. Підприємства розробляють політику щодо управління цими ризиками. Розглянемо їх більш докладно.

Під дію валютного ризику попадають реалізація, закупівлі підприємства, деноміновані в іноземних валютах. Продаж продукції підприємствами України здійснюється як на внутрішньому ринку, так і на ринках Європи, Близького сходу, Африки, Америки. Закупка товарно-матеріальних цінностей для процесу виробництва також здійснюється в різних валютах. Тому на підприємства впливають курсові ризики, які полягають в коливаннях валютних курсів. Курсові ризики при закупках ТМЦ частково нівелюються основними продажами в доларах США та євро.

Важливим аспектом управління ризиками є підтримання ліквідності та гнучкості фінансування діяльності підприємства за рахунок керування дебіторською та кредиторською заборгованістю,

Підприємства прагнуть найшвидше отримати кошти від покупців та відстрочити платежі за кредиторською заборгованістю. З цією метою вони проводять аналіз термінів погашення своїх зобов'язань у взаємозв'язку з очікуваними надходженнями грошових коштів, тобто, визначають ліквідність. У разі надмірної ліквідності або її недостатності підприємства перерозподіляють ресурси відповідним чином.

Основними джерелами кредитного ризику для підприємств є фінансові інструменти активу балансу, а саме банківські депозити, а також дебіторська та кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги. Підприємства постійно контролюють кредитний ризик, зокрема, оцінюють платоспроможність контрагентів перед наданням відстрочки платежу. Слід враховувати, що потенційний ефект кредитного ризику не повинен значно перевищувати визначені резерви за дебіторською заборгованістю. Максимальний обсяг кредитного ризику обмежений обсягом фінансових активів в балансі.

Стосовно процентних ризиків, зазначимо, що, у випадку, коли підприємства користуються позиками з плаваючою процентною ставкою, на їх діяльність може мати вплив процентний ризик. Він нівелюється шляхом визначення оптимального співвідношення між позиками з фіксованою та плаваючою ставкою.

Метою підприємств стосовно ризику управління капіталом є забезпечення стабільної кредитоспроможності підприємства та адекватного рівня капіталу для ведення його діяльності. Підприємства змінюють структуру капіталу відповідно до умов економічного середовища.

Суттєвий вплив на діяльність підприємств України чинять ризики, що виникли в період війни. Особливо такі ризики відчутні в регіонах, що знаходяться близько до військових дій. Уникнути цих ризиків дуже складно, але підприємства роблять усе можливе для управління ними.

На початку війни багато підприємств, особливо східних та південних регіонів України, тимчасово призупинили свою роботу. Але поступово на підконтрольних Україні та звільнених територіях відновлювалася робота окремих цехів, а згодом — і ланцюгів виробництва.

Блокада чорноморських портів України викликала проблеми з логістикою. В цих складних умовах підприємства намагалися збудувати нові логістичні шляхи поставок своєї продукції в країни Європи, США та на Близький схід через європейські порти, а також автомобільним та залізничним транспортом.

Управління ринковими ризиками, які виникли в діяльності підприємств в роки повномасштабного вторгнення Росії в Україну пов'язано з необхідністю диверсифікації географічної присутності та

портфеля продукції з метою завоювання нових локальних та глобальних ринків, збільшенням збуту продукції, поліпшенням якості продукції, покращенням роботи з потенційними клієнтами — покупцями високоприбуткової продукції.

Слід зазначити, що при проведенні експортних операцій підприємства стикаються з певними труднощами. Зокрема, для реалізації продукції за кордон потрібно проводити підтвердження якості продукції, а також атестації, перекваліфікації працівників, підтверджувати раніше отримані кваліфікації. Але технічні фахівці, аудиторі не наважуються приїжджати в Україну, а робота онлайн не завжди є результативною.

Війна призвела до призупинення реалізації крупних довгострокових проектів підприємств України з західними країнами. Клієнти, з якими підприємства реалізовували такі проекти, поставили їх «на паузу» через військові ризики. Але по «дрібних» проектах підприємства продовжують реалізацію продукції, тим самим підтримуючи присутність на ринках різних регіонів.

Проблеми з забезпеченням електроенергією, обмеженість у її споживанні та збої в енергетичній системі стали ще одним суттєвим чинником підприємницького ризику. Підприємства вимушені перебудовувати виробничі процеси, виробляти більше продукції в нічні зміни, працювати на мінімальних потужностях вдень, закуповувати дизельні генератори та використовувати альтернативні джерела енергії.

Підприємства України, особливо ті, які знаходяться у відносній близькості до військових дій, відчують проблему з кадрами (як інженерами, так і працівниками робітничих професій). Ситуація з нестачею працівників з об'єктивних причин

досі не вирішена, та тільки ускладнилася. Виходом з даної ситуації стало наймання на ринку праці не підготовлених працівників, та навчання їх безпосередньо на підприємствах. Слід зазначити, що багато підприємств з Донецької, Луганської та Харківської областей релокувалися на захід України і відновили там виробництво.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В умовах воєнного стану, який характеризується впливом різноманітних ризиків, підприємства намагаються ефективно управляти ними та надійно тримають економічний фронт. Вони виробляють та експортують продукцію, незважаючи на небезпеку, проблеми з логістикою та електроенергією, зберігають робочі місця, сплачують податки до бюджету, надають допомогу військовим та цивільним.

Досвід функціонування підприємств в умовах воєнного стану свідчить, що системи управління підприємницькими ризиками повинні ґрунтуватися як на традиційних методах та інструментах, так і на інноваційних, з допомогою яких можна діяти в нетипових ситуаціях. Необхідно зосередити увагу на розмежуванні підходів до управління підприємницькими ризиками, які були наявні в діяльності підприємств у передвоєнний час, і загострюються зараз, та ризиками, які виникли в умовах воєнного стану, при цьому важливим є врахування регіонів розташування підприємств.

Для підприємств, що функціонують в регіонах, які знаходяться близько до військових дій, актуальними є проблеми відносної безпеки виробничого процесу та наявності укриттів. Вирішення цих проблем, у разі нестачі коштів на підприємствах, повинно здійснюватися за рахунок державного фінансування.

#### Література

1. Бечко П. К., Гузар Б. С., Бечко В. П., Наталіч О. С. Податкові ризики в умовах реалізації податкової політики зі стимулювання інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3\\_2021/86.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2021/86.pdf) (дата звернення: 15.05.2024).
2. Вараксіна О. В., Кругова А. О. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 4. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217/208> (дата звернення: 15.05.2024).
3. Васюта В. Б., Ладно Д. С. Методи оцінки підприємницьких ризиків. *Eurasian scientific discussions. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference*. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2022. P. 462–465. URL: <https://sci-conf.com.ua/xi-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-21-23-11-2022-barselona-ispaniya-arhiv/> (дата звернення: 15.05.2024).
4. Васюта В., Носенко М., Патріна Я., Шляхи зниження ризиків підприємницької діяльності. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3. С. 201–207. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42547/2/GEJ\\_2023v82n3\\_Vasiuta\\_V-Ways\\_to\\_reduce\\_the\\_risks\\_201-207.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42547/2/GEJ_2023v82n3_Vasiuta_V-Ways_to_reduce_the_risks_201-207.pdf) (дата звернення: 15.05.2024).
5. Вишневіська О. А. Аналіз змісту та наукові підходи до визначення сутності підприємницького ризику. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 5 (1). С. 64–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2016\\_5%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_5%281%29_15) (дата звернення: 15.05.2024).
6. Господарський кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 15.05.2024).

7. Груб'як С. В. Підприємницькі ризики: поняття, сутність, види. *Інфраструктура ринку*. 2016. Вип. 2. С. 136–139. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Grubyak-S.-V..pdf> (дата звернення: 15.05.2024).
8. Кравченко В. А. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1 (3). С. 63–70. URL: [https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2008/econom\\_2008\\_1/2008-26-06/kravch.pdf](https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2008/econom_2008_1/2008-26-06/kravch.pdf) (дата звернення: 15.05.2024).
9. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. *Інвестиції: практика і досвід*. 2020. № 24. С. 51–57. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7258&i=6> (дата звернення: 15.05.2024).
10. Рентабельність операційної та всієї діяльності великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності за січень-вересень 2023 року. *Державна служба статистики України: вебсайт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2024).
11. Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2022). *Державна служба статистики України: вебсайт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2024).
12. Сарана Л. А. Особливості управління податковими ризиками держави на час воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2022. № 4. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-4-08-03> (дата звернення: 15.05.2024).
13. Фарат О. В., Бахор О. Р., Фарат Д. З. Фактори впливу на ефективність управління підприємницькими ризиками в контексті цінностей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3527> (дата звернення: 15.05.2024).
14. Чернега І. І., Хахалін М. В. Оцінка ризиків та економічна безпека бізнесу у логістичній діяльності промислових підприємств. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 3(17). С. 152–163. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/4127/4149> (дата звернення: 15.05.2024).
15. Чирва Г. М., Бовкун О. А. Оцінювання ризиків підприємницької діяльності та аналітичне забезпечення економічної стійкості підприємств у процесі захисту їх економічних інтересів. *Економічні горизонти*. 2018. № 1 (4). С. 52–59. doi: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(4\).2018.13208](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(4).2018.13208).

#### References

1. Bechko P. K., Huzar B. S., Bechko V. P., Natalych O. S. Podatkovi ryzyky v umovakh realizatsii podatkovoї polityky zi stymuliuvannia innovatsiinoї diialnosti v Ukraini. *Efektivna ekonomika*. 2021. № 3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2021/86.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/86.pdf).
2. Varaksina O. V., Kruhova A. O. Sutnist pidpriemnytskoho ryzyku v hospodarskii diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. № 4. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217/208>.
3. Vasiuta V. B., Ladno D. S. Metody otsinky pidpriemnytskykh ryzykiv. Eurasian scientific discussions. *Proceedings of the 11th International scientific and practical conference*. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2022. P. 462–465. URL: <https://sci-conf.com.ua/xi-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-21-23-11-2022-barselona-ispaniya-arhiv/>.
4. Vasiuta V., Nosenko M., Patrina Ya. Shliakhy znyzhennia ryzykiv pidpriemnytskoi diialnosti. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2023. № 3. S. 201–207. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42547/2/GEJ\\_2023v82n3\\_Vasiuta\\_V-Ways\\_to\\_reduce\\_the\\_risks\\_201-207.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42547/2/GEJ_2023v82n3_Vasiuta_V-Ways_to_reduce_the_risks_201-207.pdf).
5. Vyshnevska O. A. Analiz zmistu ta naukovi pidkhody do vyznachennia sutnosti pidpriemnytskoho ryzyku. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2016. Vyp. 5 (1). S. 64–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2016\\_5%281%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_5%281%29_15).
6. Hospodarskyi kodeks vid 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
7. Hrub'iak S. V. Pidpriemnytski ryzyky: poniattia, sutnist, vydy. *Infrastruktura rynku*. 2016. Vyp. 2. S. 136–139. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Grubyak-S.-V..pdf>.
8. Kravchenko V. A. Vyiavlennia ta opys pidpriemnytskykh ryzykiv: praktychnyi alhorytm dlia ukrainskoho biznesu. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu*. 2008. № 1 (3). S. 63–70. URL: [https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2008/econom\\_2008\\_1/2008-26-06/kravch.pdf](https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2008/econom_2008_1/2008-26-06/kravch.pdf).
9. Pylnova V. P., Havrysh O. M., Kapeliushna T. V. Formuvannia systemy upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy. *Investytsii: praktyka i dosvid*. 2020. № 24. S. 51–57. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7258&i=6>.
10. Rentabelnist operatsiinoї ta vsiiei diialnosti velykykh ta serednykh pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti za sichen-veresen 2023 roku. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: vebseit*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Rentabelnist operatsiinoї ta vsiiei diialnosti pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpriemstva (2010–2022). *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: vebseit*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

12. Sarana L. A. Osoblyvosti upravlinnia podatkovymy ryzykamy derzhavy na chas voiennoho stanu. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*. 2022. № 4. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-4-08-03>.

13. Farat O. V., Bakhor O. R., Farat D. Z. Faktory vplyvu na efektyvnist upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy v konteksti tsinnostei staloho rozvytku. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3527>.

14. Cherniha I. I., Khakhalin M. V. Otsinka ryzykiv ta ekonomichna bezpeka biznesu u lohystychnii diialnosti promyslovykh pidpriemstv. *Nauka i tekhnika sohodni*. 2023. № 3(17). S 152–163. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/4127/4149>.

15. Chyrva H. M., Bovkun O. A. Otsiniuvannia ryzykiv pidpriemnytskoi diialnosti ta analitychne zabezpechenia ekonomichnoi stiikosti pidpriemstv u protsesi zakhystu yikh ekonomichnykh interesiv. *Ekonomichni horyzonty*. 2018. № 1 (4). S. 52–59. doi: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(4\).2018.13208](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(4).2018.13208).



УДК 330.55-042.3:330.322](477)

**Постольник Каріна Володимирівна**

*здобувач вищої освіти економічного факультету*

*Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

**Postolnyk Karina**

*Student of the Faculty of Economics*

*V.N. Karazin Kharkiv National University*

**Петрова Анжела Юріївна**

*кандидат фізико-математичних наук,*

*доцент кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки*

*Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

**Petrova Anzhela**

*PhD in Physics and Mathematics,*

*Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics and Applied Economics*

*V.N. Karazin Kharkiv National University*

ORCID: 0000-0003-1773-1427

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9887

## ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА ВВП УКРАЇНИ

## RESEARCH OF THE IMPACT OF INNOVATION ON THE GDP OF UKRAINE

**Анотація.** Вступ. У сучасних умовах динамічного розвитку світової економіки та посилення конкуренції питання стимулювання економічного зростання набуває надзвичайної актуальності. Одним із головних факторів, що сприяють цьому зростанню, є інновації. Україна, прагнучи інтегруватися до світового економічного простору та підвищити рівень добробуту своїх громадян, також повинна приділяти значну увагу розвитку інноваційної діяльності. У статті досліджується важливість інновацій для економічного розвитку України, а також висвітлюється потенціал інноваційних процесів та їх вплив на ВВП.

**Мета.** Метою цієї статті є визначення впливу інновацій на номінальний ВВП України за допомогою аналізу емпіричних даних та застосування економетричних методів, зокрема регресійного аналізу та аналізу теоретичних моделей.

**Матеріали і методи.** У статті використовувалися економічні дані, емпіричні спостереження, а також праці авторів, які досліджували тему інновацій та їх впливу на ВВП. Для аналізу та оцінки моделей застосовувалися регресійний аналіз та аналіз теоретичних моделей, що дозволило дослідити взаємозв'язок між рівнем витрат на інновації та номінальним ВВП України.

**Результати.** Було розглянуто види ризиків, пов'язаних з інноваціями. Визначено, що рівень докладених країною інноваційних зусиль можна визначити за допомогою показника витрат на наукові дослідження та розробки. Було проведено порівняльний аналіз декількох моделей за допомогою регресійного аналізу впливу наукових досліджень та розробок на ВВП України. За результатами регресійного аналізу було обрано найкращу модель та побудовано графіки взаємозв'язку між ВВП України та витратами на наукові дослідження і розробки. На основі лінійної моделі було побудовано прогнозне значення номінального ВВП України на 2022 рік та проведено порівняння з реальним значенням для оцінки точності моделі. Зазначено, що спостерігається спадна тенденція частки витрат на наукові дослідження та розробки у ВВП України протягом 2013–2022 років, що є надто низьким показником у порівнянні з країнами ОЕСР та ЄС, що може мати негативні наслідки для економічного зростання України.

**Перспективи.** У статті було розглянуто нову Стратегію інноваційної діяльності України, яка визначає основні аспекти політики підтримки інноваційної діяльності. Стратегія пропонує спрямувати зусилля на підтримку та розвиток загальної інноваційної інфраструктури та екосистеми в Україні, приділення особливої уваги пріоритетним галузям та оптимізацію інструментів, які підтримують інновації.

**Ключові слова:** інновація, інноваційні проекти, інноваційна діяльність, ВВП, наукові дослідження і розробки (НДР), економетричний аналіз, регресійний аналіз, економічне зростання, Україна.

**Summary.** Introduction. In the current conditions of dynamic development of the global economy and increased competition, the issue of stimulating economic growth is of particular relevance. One of the key factors contributing to this growth is innovation. Ukraine, striving to integrate into the global economic space and improve the welfare of its citizens, should also pay considerable attention to the development of innovation. The article explores the importance of innovation for Ukraine's economic development and highlights the potential of innovation processes and their impact on GDP.

**Purpose.** The purpose of this article is to determine the impact of innovation on nominal GDP in Ukraine by analysing empirical data and applying econometric methods, in particular regression analysis and theoretical model analysis.

**Materials and methods.** The article uses economic data, empirical observations and works of authors who have studied the topic of innovation and its impact on GDP. Regression analysis and analysis of theoretical models were used to analyse and evaluate the models, which allowed to investigate the relationship between the level of innovation expenditures and nominal GDP of Ukraine.

**Results.** The types of risks associated with innovations are considered. It is determined that the level of innovation efforts made by a country can be determined by the indicator of research and development expenditures. A comparative analysis of several models was carried out by means of regression analysis of the impact of research and development on Ukraine's GDP. Based on the results of the regression analysis, the best model was selected and graphs of the relationship between Ukraine's GDP and R&D expenditures were drawn. On the basis of the linear model, the author builds a forecast value of Ukraine's nominal GDP for 2022 and compares it with the actual value to assess the accuracy of the model. We can see a downward trend in the share of research and development expenditures in Ukraine's GDP in 2013–2022, which is too low compared to the OECD and EU countries, which may have negative consequences for Ukraine's economic growth.

**Discussion.** The article discusses the new Strategy of Innovation Activity of Ukraine, which defines the main aspects of the policy of supporting innovation activity. The Strategy proposes to focus efforts on supporting and developing the overall innovation infrastructure and ecosystem in Ukraine, paying special attention to priority sectors and optimising instruments that support innovation.

**Key words:** innovation, innovation projects, innovation activity, GDP, research and development (R&D), econometric analysis, regression analysis, economic growth, Ukraine.

**Постановка проблеми.** У сучасному динамічному світі сила інновацій є ключем до розблокування нових можливостей зростання та реформування економіки. Зростаюча глобальна конкуренція та швидкі технологічні зміни підкреслюють важливість дослідження впливу інновацій на валовий внутрішній продукт країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням аспектів інноваційної діяльності і її впливу на стан економіки країни та висвітленням результатів у своїх наукових роботах займалися такі вчені: Р. Солоу [1], який у своїх роботах вказував на значення технологічного прогресу у зростанні продуктивності праці та економічного розвитку, Н. Краус [2], Ф. Агійон [3], який зосереджував увагу на ролі інноваційних процесів у стимулюванні економічного зростання через підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, В. Решетило [4], О. Решетняк [5], З. Юринець [6], Дж. Менш [7] та інші. Проте, варто зазначити важливість дослідження стану інноваційних процесів та їх впливу на ВВП, оскільки характер інновацій є досить динамічним.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у проведенні глибокого аналізу та дослідженні впливу індикаторів інноваційної діяльності на ВВП України для забезпечення об'єктивності інформації щодо стану та ролі інноваційних процесів в економіці України. За допомогою теоретичних моделей та емпіричних даних ми ставимо за мету розкрити механізми та зв'язки між інноваціями та економічним зростанням.

**Матеріали і методи.** У даному дослідженні було використано економічні дані та емпіричні спостереження, зокрема дані стосовно ВВП, витрат на НДР, а також праці авторів, які розглядали вплив інновацій на економічне зростання країни. Для аналізу та оцінки моделей використовувалися економетричні методи, зокрема регресійний аналіз та аналіз теоретичних моделей, які дозволили встановити взаємозв'язок між рівнем інноваційної активності та номінальним ВВП. Дані методи дозволили оцінити вплив інновацій на економічний розвиток країни та розробити прогнозні моделі.

**Виклад основного матеріалу.** Краус Н. вважає, що впровадження інновацій має вплив на конкурентоспроможність окремих підприємств і економіки країни в цілому, тобто її перехідний процес від глобальних інноваційних процесів до локальних, які включають утворення окремих національних стандартів в інноваційній економіці за міжнародними зразками, а також вихід до глобального рівня локальних інновацій [2].

В. Решетило розглядає науково-технічний потенціал як складову економічного зростання. За його дослідженнями, країни, що розвиваються, повинні спрямовувати зусилля на зменшення відставання у науково-технічній сфері, забезпечення відповідної швидкості розвитку науки та здійснення технологічного прориву. Важливо зосередитись на розширенні попиту на наукові розробки та інновації [4].

Інноваційні проекти відіграють важливу роль у зростанні ВВП та сприянні економічному процвітанню. Це особливо важливо для країн, що

розвиваються (включаючи Україну), оскільки за допомогою інновацій та нових відкриттів держава може підвищити конкурентоспроможність на світових ринках [8]. Здатність підприємств та галузей впроваджувати інновації та адаптуватися до змін має вирішальне значення для збільшення продуктивності економіки. Впроваджуючи революційні ідеї, технології та процеси, інноваційні проекти здатні трансформувати галузі, створювати нові робочі місця та призводити до значних зрушень у світовій економіці.

Проте, реалізація інновацій на підприємствах часто пов'язана з ризиком. Можна виділити наступні види ризиків, які пов'язані з інноваційною діяльністю:

- ризики, що виникають внаслідок проведення наукових досліджень та розробок, або технологічні (неуспішні пробні запуски, негативні наукові результати, провал випробувань);
- ризики, що виникають у процесі виробництва (виходження з ладу обладнання, перебої в матеріально-технічному забезпеченні);
- ризики, пов'язані з фінансуванням інноваційного проекту (недооцінка витрат на проект, економічні кризи, зростання витрат);
- ризики маркетингу (помилкова оцінка споживчого вибору, невдале позиціонування товару, проблеми з брендуванням та реєстрацією торгових знаків);
- ризики, пов'язані з персоналом (недостатня кваліфікація кадрів, неприйняття змін з боку персоналу);
- ризики управління й організації (великі транзакційні витрати, некваліфікований менеджмент, невиконання завдань та домовленостей, проблеми в роботі постачальників);
- ризики, пов'язані з правовими аспектами (порушення інтелектуальної власності, проблеми з ліцензіями та сертифікатами);
- ризики, пов'язані з інформаційними аспектами (порушення конфіденційності інформації, неполадки в роботі інформаційних систем);
- ризики, які стосуються екології (потенційна загроза екологічній безпеці внаслідок реалізації інноваційного проекту) [9].

Враховуючи різноманіття ризиків, виникає потреба у комплексному підході до управління

інноваційними проектами. Це включає в себе створення ефективних стратегій та механізмів контролю, ретельне планування та оцінку проектів, а також залучення кваліфікованого персоналу та партнерів.

Слід відзначити, що в Україні у 2020 р., порівняно з 2018 р., зменшилась частка витрат на інноваційну діяльність у відношенні до ВВП — з 0,7% до 0,56%. Також частка кількості інноваційно активних підприємств до загальної кількості підприємств має тенденцію до зменшення — 18,6% у 2016 р., 16,3% у 2018 р. [10].

Безсумнівно, для переходу економіки до стійкого інноваційного розвитку необхідно збільшувати інвестиції у сфері, які пов'язані з науковими дослідженнями, та у галузі промисловості, що мають орієнтацію на інновації [11].

Згідно зі звітом ОЕСР [12], рівень докладених країною інноваційних зусиль можна визначити за допомогою показника витрат на НДР [8].

Побудова моделей регресії. Для визначення впливу інновацій на ВВП України нами було здійснено порівняльний аналіз трьох моделей за допомогою регресійного аналізу. Для оцінки параметрів моделей використано надбудову Аналіз даних (Регресія) в MS Excel. Наш аналіз охоплював показники витрат на дослідження і розробки та номінальний ВВП України в період з 2013 по 2021 роки (табл. 1).

У ході нашого дослідження було побудовано три різні моделі:

- 1)  $Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 x$ ;
- 2)  $Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 \ln(x)$ ;
- 3)  $Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 \sqrt{x}$ .

Відповідно до результатів аналізу отримано функції вигляду

- 1)  $Y_{\text{мод}} = -1717706,7 + 337,03x$ ;
- 2)  $Y_{\text{мод}} = -42301023,19 + 4762359,43 \ln(x)$ .
- 3)  $Y_{\text{мод}} = -6464956,05 + 80689,62\sqrt{x}$ .

де  $x$  — витрати на виконання НДР, млн. грн;  
 $Y$  — номінальний ВВП України, млн. грн.

Згідно з розрахованими даними (табл. 2), значимість  $F$  менша за  $F_{\text{крит}}$  для всіх моделей при  $\alpha = 0,05$ , тому знайдені моделі є адекватними. Оскільки середні помилки апроксимації кожної з трьох функцій менші за 10%, відповідно до

Таблиця 1

Витрати на наукові дослідження і розробки та номінальний ВВП України за 2012–2022 роки

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Номінальний ВВП України, млн.грн	1454931	1566728	1979458	2383182	2982920	3558706	3974564	4194102	5459574	5191028
Витрати на виконання НДР, млн.грн	10248,5	9487,5	11003,6	11530,7	13379,3	16773,7	17254,6	17022,4	20923,1	17117,8

Джерело: розроблено авторами за даними [10]

наших статистичних даних, моделі можуть бути застосовані для прогнозування. Для перевірки значущості параметрів лінійної моделі ми перевіряємо гіпотези  $H_0$ (параметр  $b_0$  ( $b_1$ ) — статистично незначущий) та  $H_1$ (параметр  $b_0$  ( $b_1$ ) — статистично значущий). Оскільки при  $\alpha = 0,05$   $|t(b_0)| > t_{кр}$  і  $|t(b_1)| > t_{кр}$  у всіх моделях, ми відкидаємо нульову гіпотезу на користь альтернативної, тобто параметри  $b_0$  та  $b_1$  — статистично значущі, це означає, що витрати на проведення НДР мають статистично значущий вплив на ВВП України.

За результатами порівняння ми з'ясували, що лінійна модель виявилася найкращою, оскільки значення коефіцієнта детермінації та коефіцієнта еластичності є найвищими серед усіх функцій, а помилка апроксимації та SSE — найменшими. Для подальшого аналізу детальніше розглянемо характеристики лінійної моделі.

Розрахований  $R^2$  дорівнює приблизно 0,974, тому можна зробити висновок, що зв'язок між витратами на виконання наукових досліджень і розробок та номінальним ВВП України дуже сильний.

За результатами кореляційної матриці коефіцієнт кореляції між витратами на виконання наукових досліджень і розробок та номінальним ВВП становить 0,987, тому між цими показниками існує сильний прямий кореляційний зв'язок.

Отже, відповідно до розрахунків, між показником ВВП, який визначає розвиток економічних систем країни, і показником загальних витрат на виконання НДР існує сильний кореляційний зв'язок, що можна побачити на графіку, на якому показано взаємозв'язок між номінальним ВВП і витратами на НДР в Україні за допомогою трьох порівнюваних функцій (рис. 1).

Згідно зі значенням параметра  $b_1$ , зі зміною витрат на виконання наукових досліджень і розробок

на 1 млн. грн, ВВП буде змінюватися у середньому на 337,03 млн. грн.

Для витрат на проведення наукових досліджень і розробок та номінального ВВП розрахований коефіцієнт еластичності показує, що при збільшенні (зменшенні) витрат на наукові дослідження і технічні розробки на 1% значення номінального ВВП України збільшиться (зменшиться) на 1,56%. Наприклад, при збільшенні фінансування НДР на 2023 рік на 1% (171,18 млн. грн), обсяг ВВП країни збільшиться на 80,98 млрд. грн.

У рамках нашого дослідження ми також побудували прогноз на 2022 рік для ВВП України (рис. 2). Прогнозоване значення дорівнює 5394,082 млрд. грн та є більшим за реальні показники номінального ВВП за 2022 рік (5191,028 млрд. грн). Цю розбіжність можна пояснити складними економічними та політичними умовами в нашій країні, які мали вплив на зміну динаміки економічних показників.

Згідно світового досвіду, у Звіті незалежного європейського аудиту системи досліджень та інновацій зазначено, що для визнання істотного впливу науки на розвиток економіки країни наукоємність ВВП повинна перевищувати 0,9% ВВП [8].

Якщо провести аналіз зміни питомої ваги НДР у ВВП України в 2013–2022 роках, очевидно стає спадна тенденція важливості витрат на наукові дослідження і розробки (рис. 3). Можна помітити, що у 2013 році частка витрат на виконання НДР у ВВП України становила 0,7%, а у 2022 році вона вдвічі зменшилась до 0,33% [10]. Наведені показники, якщо порівнювати з країнами ОЕСР, є занадто малими, що означає низький вплив науки на розвиток економіки України. У майбутньому тенденція до зменшення може мати негативні наслідки, що відобразиться на економічному

Таблиця 2

Порівняльна таблиця основних характеристик моделей

	$Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 \cdot x$	$Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 \cdot \ln(x)$	$Y_{\text{мод}} = b_0 + b_1 \cdot \sqrt{x}$
Рівняння функції	$Y_{\text{мод}} = -1717706,7 + 337,03x$	$Y_{\text{мод}} = -42301023,19 + 4762359,43 \cdot \ln(x)$	$Y_{\text{мод}} = -6464956,05 + 80689,62 \cdot x^{(1/2)}$
$R^2$	0,97439123	0,962533466	0,970648011
A	6,781893267	7,54181535	7,156107456
E	1,561053475	1,555526538	1,555822314
SSE	3,73042E+11	5,45773E+11	4,27569E+11
F	266,3438558	179,833403	231,4846904
$F_{кр}$	5,591447851	5,591447851	5,591447851
$t(b_0)$	-5,672960314	-12,50039699	-10,23682164
$t(b_1)$	16,3200446	13,41019772	15,21462094
$t_{кр}$	2,262157163	2,262157163	2,262157163

Джерело: авторська розробка за даними табл. 1 на основі [10]

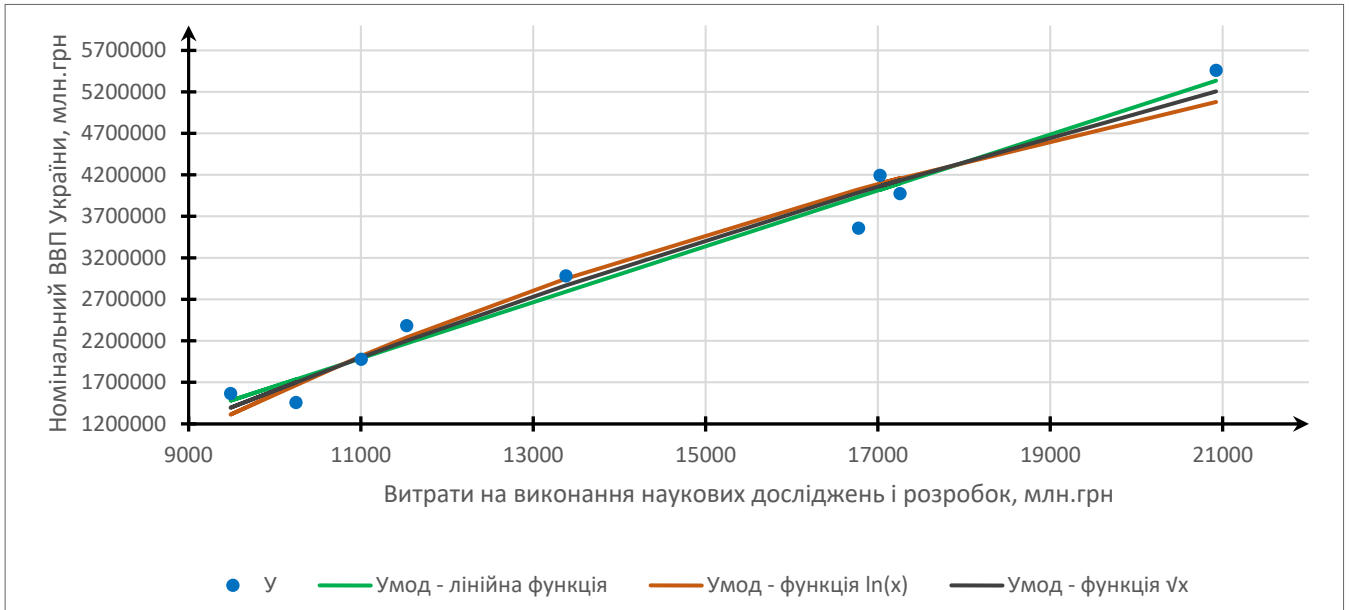


Рис. 1. Взаємозв'язок між номінальним ВВП і витратами на НДР в Україні, 2013–2022 рр.

Джерело: авторська розробка за даними табл. 1 на основі [10]

розвитку країни. Порівнявши показники видатків на НДР з іншими країнами, можна побачити, що середні валові витрати на НДР у країнах ОЕСР становили 2,72% ВВП у 2021 році, а в країнах ЄС — 2,16% ВВП [8]. У цілому, країни ЄС та ОЕСР за останні роки мають зростаючу тенденцію питомої ваги НДР у ВВП, у той час як Україна має протилежну тенденцію.

У грудні 2023 року Мінцифра спільно з партнерами презентувала Стратегію інноваційної діяльності України, яка визначає візію країни як країни інновацій та включає напрями, принципи, цілі й завдання державної політики в інноваційній сфері.

У зв'язку з проблемою обмежених ресурсів, спричиненою збройною агресією Російської Федерації, нова інноваційна політика України пропонує направити зусилля на підтримку та розвиток загальної інноваційної інфраструктури й екосистеми, приділення спеціальної уваги пріоритетним галузям та оптимізацію інструментів, які підтримують інновації.

Стратегія визначає основні аспекти політики підтримки інноваційної діяльності:

- розвиток людського капіталу є ключовим аспектом, оскільки забезпечення якісної освіти у сферах науки, інженерії і технологій визначає успішність політики підтримки інновацій, а ква-

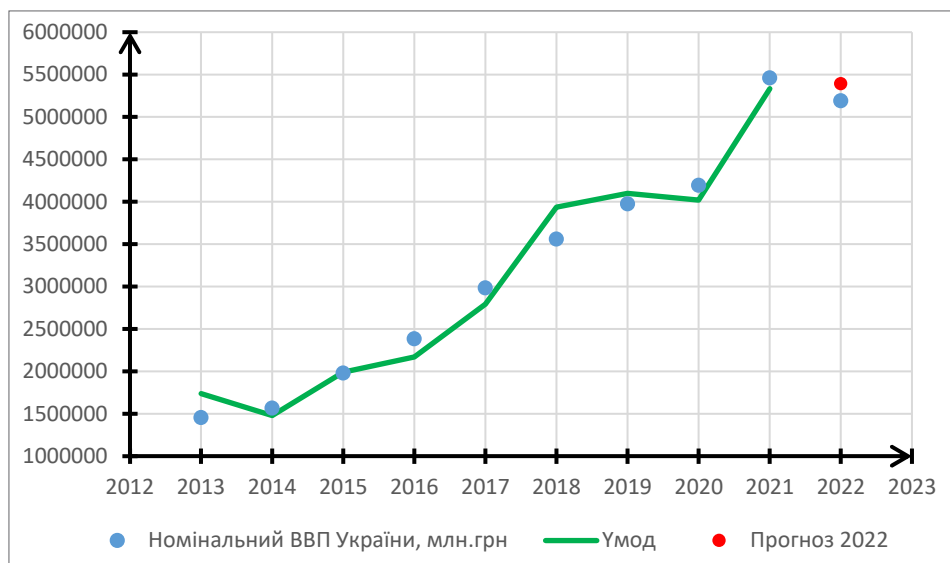


Рис. 2. Динаміка зміни номінального ВВП України та прогнозовані значення, 2013–2022 рр.

Джерело: авторська розробка за даними [10]



Рис. 3. Динаміка зміни частки витрат на НДР у ВВП України, 2013–2022 рр.

Джерело: авторська розробка за даними [10]

- ліфковані та добре навчені кадри є важливою передумовою для розвитку інновацій;
- розвиток наукоємних інновацій, який включає заходи для зміцнення наукової бази для інновацій;
- програми, спрямовані на розвиток і підтримку екосистеми та конкретних проєктів, зокрема щодо пріоритетних програм та проєктів;
- забезпечення доступу до інфраструктури, що включає розвиток мережі інноваційної інфраструктури, такої як науково-дослідні центри, інкубатори та акселератори наукових, промислових й інноваційних парків, сприяє створенню належних умов для інноваційних компаній;
- ефективне управління державними установами, включаючи зміни в підходах до управління вищими навчальними закладами чи іншими учасниками національної інноваційної екосистеми;
- забезпечення захисту прав інтелектуальної власності для збереження досягнень інноваційної діяльності та сприяння її розвитку;
- створення можливостей для міжнародної співпраці;
- дерегуляція з метою створення кращих можливостей для розвитку і формування сприятливого клімату для інвестування;
- поліпшення можливостей отримання фінансування, включаючи доступ до грантів, субсидій, податкових пільг та низьковідсоткових кредитів для НДР, а також для компаній, які інвестують в інноваційні проєкти [14].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Інновації є головним чинником для відкриття нових можливостей зростання та зміцнення економіки, особливо для країн, що розвиваються.

Розвиток та впровадження інновацій тісно пов'язані з науковими дослідженнями та розроб-

ками. Тому для підвищення рівня економічного зростання важливо, щоб держава сприяла розвитку цієї складової інновацій.

Важливо відзначити, що хоча інновації можуть значно підвищити конкурентоспроможність країни та динаміку економічного зростання, вони несуть за собою певний ризик. Керуючись розумним підходом, підприємства повинні ефективно керувати цими ризиками, вживаючи необхідних заходів для їх мінімізації.

За результатами порівняння трьох моделей ми з'ясували, що лінійна модель виявилася найкращою для відображення взаємозв'язку між номінальним ВВП і витратами на НДР в Україні.

Проведені нами розрахунки на основі кореляційно-регресійного аналізу підтверджують необхідність збільшувати загальну суму витрат на інновації для покращення такого показника, як номінальний ВВП України.

Якщо збільшити фінансування НДР на 1% (171,18 млн. грн), то обсяг ВВП країни може збільшитися на 80,98 млрд. грн, що є суттєвим показником розвитку економіки. Отже, враховуючи той факт, що наукові дослідження і розробки сприяють зростанню економіки країни, Україні вкрай важливо стимулювати збільшення відносної частки НДР у номінальному ВВП.

Мінцифра разом з партнерами представила Глобальну інноваційну візію України 2030, що утверджує країну як центр інновацій та визначає шляхи розвитку в цьому напрямку. Вона охоплює різні аспекти, такі як розвиток людського капіталу, науково-технічний прогрес, підтримка екосистеми та проєктів, доступ до інфраструктури, ефективного управління, захист інтелектуальної власності, міжнародне співробітництво, дерегуляція та підтримка фінансування.

**Література**

1. Solow R.M. Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*. 1957. Vol. 39, No. 3. P. 312–320.
2. Краус Н.М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2019. 492 с.
3. Aghion Ph. A Primer on Innovation and Growth. *Bruegel Policy Brief*. 2006. Is. 6.
4. Решетило В.П. Національна економіка : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2009. 386 с.
5. Решетняк О.І. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні: оцінка та напрямки розвитку: монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2020. 720 с.
6. Юринець З.В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.03. Львів, 2016. 519 с.
7. Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. *HarperCollins Publishers*. 1983. 272 p.
8. Наукові дослідження та технічні розробки в Україні: аналіз тенденцій. *Cedos*. 2023. URL: <https://cedos.org.ua/researches/naukovi-doslidzhennia-ta-tekhichni-rozrobky-v-ukraini-analiz-tendentsii/> (дата звернення: 18.04.2024).
9. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб та доповн. К. : Центр учбової літератури, 2012. 388 с.
10. Витрати на наукові дослідження і розробки за видами робіт за 2010–2022 роки. *Державна служба статистики України*. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.04.2024).
11. Кухарська Н.О. Інноваційна складова економічного зростання України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 57–66. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-10\\_0-pages-57\\_66.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-10_0-pages-57_66.pdf) (дата звернення: 15.04.2024).
12. Main Science and Technology Indicators. 2023. Vol. 2022, Is. 2. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/main-science-and-technology-indicators/volume-2022/issue-2\\_1cdeb031-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/main-science-and-technology-indicators/volume-2022/issue-2_1cdeb031-en) (дата звернення: 18.04.2024).
13. Заключний звіт незалежного європейського аудиту національної системи досліджень та інновацій України: Інструмент політичної підтримки програми «Горизонт 2020». *Європейська комісія*. Люксембург: Відділ публікацій Європейського Союзу, 2017. 83 с. URL: <https://op.europa.eu/mt/publication-detail/-/publication/adb1f077-dedc-11e6-ad7c-01aa75ed71a1/language-uk/format-PDF/source-120740890> (дата звернення: 18.04.2024).
14. Стратегія розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року. *Міністерство цифрової трансформації України*. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/regulations/strategiya-rozvitku-innovacijnoyi-diyalnosti-ukrayini-na-period-do-2030-roku%20> (дата звернення: 20.04.2024).
15. Здрок В.В., Лагоцький Т.Я. Економетрія : підручник. К., 2010. 541 с.
16. Gavrilko T., Pobochenko L. Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the Covid-19 pandemic. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7, No. P. 59–66. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-5-59-66>.
17. Максименко, Я.А. Інноваційна діяльність в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 1. doi: 10.31359/2312-3427-2018-1-230; URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37000> (дата звернення: 20.04.2024).
18. Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 52. С. 9–20.
19. Яковлев А.І. Напрями і можливості фінансування інновацій в Україні. *Наука та наукознавство*. 2015. № 8/1. С. 29–32.
20. Микитюк Н.Є. Сучасні тенденції наукової та інноваційної діяльності в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(1). С. 89–100.

**References**

1. Solow R.M. Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*. 1957. Vol. 39, No. 3. P. 312–320.
2. Kraus N.M. Innovatsiina ekonomika v hlobalizovanomu sviti: instytutsionalnyi bazys formuvannia ta traiekto-riia rozvytku: monohrafiia. Kyiv: Ahrar Media Hrup, 2019. 492 s.
3. Aghion Rh. A Primer on Innovation and Growth. *Bruegel Policy Brief*. 2006. Is. 6.
4. Reshetylo V.P. Natsionalna ekonomika: navch. posib. Kharkiv: KhNAMH, 2009. 386 s.
5. Reshetniak O.I. Naukova ta naukovo-tekhnichna diialnist v Ukraini: otsinka ta napriamky rozvytku: monohrafi-ia. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2020. 720 s.
6. Iurynets Z.V. Innovatsiini stratehii v systemi pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.03. Lviv, 2016. 519 s.
7. Mensch G. Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression. *HarperCollins Publishers*. 1983. 272 p.
8. Naukovi doslidzhennia ta tekhichni rozrobky v Ukraini: analiz tendentsii. *Cedos*. 2023. URL: <https://cedos.org.ua/researches/naukovi-doslidzhennia-ta-tekhichni-rozrobky-v-ukraini-analiz-tendentsii/>.

9. Bondar O.V. Sytuatsiinyi menedzhment: navch. posib. 2-he vyd., pererob ta dopovn. K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2012. 388 s.
10. Vytraty na naukovi doslidzhennia i rozrobky za vydamy robit za 2010–2022 roky. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Kukharska N.O. Innovatsiina skladova ekonomichnoho zrostantia Ukrainy. *Biznes Inform*. 2020. № 10. S. 57–66. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-10\\_0-pages-57\\_66.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-10_0-pages-57_66.pdf).
12. Main Science and Technology Indicators. 2023. Vol. 2022, Is. 2. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/main-science-and-technology-indicators/volume-2022/issue-2\\_1cdeb031-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/main-science-and-technology-indicators/volume-2022/issue-2_1cdeb031-en).
13. Zakliuchnyi zvit nezalezhnogo yevropeiskoho audytu natsionalnoi systemy doslidzhen ta innovatsii Ukrainy: Instrument politychnoi pidtrymky prohramy «Horyzont 2020». *Yevropeiska komisiia*. Liuksemburh: Viddil publikatsii Yevropeiskoho Soiuzu, 2017. 83 s. URL: <https://op.europa.eu/mt/publication-detail/-/publication/adb1f077-dedc-11e6-ad7c-01aa75ed71a1/language-uk/format-PDF/source-120740890>.
14. Stratehiia rozvytku innovatsiinoi diialnosti Ukrainy na period do 2030 roku. *Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy*. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/regulations/strategiya-rozvitku-innovacijnoyi-diyalnosti-ukrayini-na-period-do-2030-roku%20>.
15. Zdrok V.V., Lahotskyi T.Ya. *Ekonometriia: pidruchnyk*. K., 2010. 541 s.
16. Gavrilko T., Pobochenko L. Research on transnationalisation of economic activity innovative component influenced by the Covid-19 pandemic. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7, No. R. 59–66. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-5-59-66>.
17. Maksymenko, Ya.A. Innovatsiina diialnist v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva*. Serii «Ekonomichni nauky». 2018. № 1. doi: 10.31359/2312-3427-2018-1-230; URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37000>.
18. Dykan V.L. Kontseptsiiia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2015. № 52. S. 9–20.
19. Yakovliev A.I. Napriamy i mozhlyvosti finansuvannia innovatsii v Ukraini. *Nauka ta naukoznavstvo*. 2015. № 8/1. S. 29–32.
20. Mykytiuk N.Ye. Suchasni tendentsii naukovoii ta innovatsiinoi diialnosti v Ukraini. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*. 2022. Vyp. 18(1). S. 89–100.



**Рисцов Ігор Костянтинович**

доктор фізико-математичних наук,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Rystsov Igor**

Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Associated Professor  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"  
ORCID: 0000-0001-6002-0503

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9869

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ ДИНАМІЧНІ МОДЕЛІ MACROECONOMIC DYNAMIC MODELS

**Анотація.** Вступ. Стаття присвячена опису двох макроекономічних моделей, а саме моделям Кейнса і Самуельсона-Хікса, які показують як ВВП (валовий внутрішній продукт) рухається до положення рівноваги. Рівноважний ВВП виникає тоді, коли загальна кількість виробленої продукції (сукупна пропозиція) дорівнює загальній кількості продукції, яку можна купити (сукупний попит). В основі визначення рівноважного ВВП лежать заплановані сукупні витрати, які є грошовим еквівалентом сукупного попиту. Згідно з теорією Кейнса [1, 2] рівноважний ВВП є таким обсягом виробленої продукції, який дорівнює запланованим сукупним витратам. Якщо ВВП більше запланованих сукупних витрат, то це свідчить про виникнення перевиробництва, яке супроводжується незапланованим збільшенням товарних запасів, що спонукає підприємства скорочувати ВВП до рівноважного обсягу. Якщо ВВП менше запланованих сукупних витрат, то це є ознакою недовиробництва, яке супроводжується незапланованим зменшенням товарних запасів, що спонукає підприємства збільшувати ВВП до рівноважного обсягу.

Природним для економіки є виробничий цикл, період якого складає один рік, тому в роботі розглядаються дискретні версії моделей Кейнса.

Мета. Моделі Кейнса і Самуельсона-Хікса давно стали класичними і увійшли до підручників. Тому метою автора було проведення більш детального аналізу цих динамічних моделей і різних сценаріїв руху ВВП до положення рівноваги. Для цих моделей автором проводилось також дослідження асимптотичної стійкості розв'язків.

Методи. Основні результати отримані на основі теорії різницевих рівнянь [3], а також загальних логічних і математичних методів доведення результатів.

Результати. Проведений детальний аналіз поведінки ВВП в часі в моделі Кейнса в залежності від початкового стану, як в умовах перевищення попиту над пропозицією, так і навпаки. Для моделі Самуельсона-Хікса нагале повне доведення асимптотичної стійкості його розв'язку, якщо коефіцієнт акселерації менше одиниці. Звісно, що ці результати мають в основному методичний характер.

**Ключові слова:** макроекономічні моделі, модель Кейнса, модель Самуельсона-Хікса.

**Summary.** Introduction. The article is devoted to the description of two macroeconomic models, namely the Keynes and Samuelson-Hicks models, which show how the GDP (gross domestic product) moves to the equilibrium position. Equilibrium GDP occurs when the total amount of output produced (aggregate supply) equals the total amount of output that can be bought (aggregate demand). The basis for determining the equilibrium GDP is the planned aggregate expenditure, which is the monetary equivalent of aggregate demand. According to the theory of Keynes [1, 2], the equilibrium GDP is the volume of production that is equal to the planned total costs. If the GDP exceeds the planned total costs, this indicates the occurrence of overproduction, which is accompanied by an unplanned increase in commodity stocks, which prompts enterprises to reduce GDP to the equilibrium volume. If the GDP is less than the planned total costs, then this is a sign of underproduction, which is accompanied by an unplanned decrease in commodity stocks, which prompts enterprises to increase GDP to the equilibrium volume.

A production cycle with a period of one year is natural for the economy, so the paper considers discrete versions of Keynes' models.

*Purpose.* The Keynes and Samuelson-Hicks models have long since become classics and have entered textbooks. Therefore, the author's goal was to carry out a more detailed analysis of Keynes' dynamic model and various scenarios of the movement of GDP towards equilibrium. In the Samuelson-Hicks model, the asymptotic stability of the solution was investigated, which was usually declared, but not proved.

*Methods.* The main results are obtained on the basis of the theory of difference equations [3], as well as general logical and mathematical methods of proving the results.

*Results.* A detailed analysis of the behavior of GDP over time in the Keynesian model is carried out, depending on the initial state, both in conditions of excess demand over supply, and vice versa. For the Samuelson-Hicks model, a complete proof of the asymptotic stability of its solution is proved if the acceleration coefficient is less than unity. Of course, these results are mainly methodological in nature.

**Key words:** macroeconomic models, Keynes model, Samuelson-Hicks model.

**Постановка проблеми.** У моделі Кейнса агрегованими економічними агентами виступають домогосподарства, бізнес і держава (у вигляді уряду). Ця модель описується системою з двох рівнянь. Перше рівняння — це рівняння планованих витрат, тобто сума грошей, яку економічні агенти планують витратити на товари та послуги. Позначимо плановані витрати у період часу  $n$  як  $e_n$ . Ці витрати складаються із споживання домогосподарств  $c_n$ , інвестиції бізнесу  $i_n$  та державних витрат  $g_n$ . Звідси отримуємо перше рівняння моделі для всіх чисел  $n \geq 0$ :

$$e_n = c_n + i_n + g_n. \quad (1)$$

Основною змінною в моделі є валовий внутрішній продукт (ВВП), який позначимо як  $y_n$ . Кейнс розглядав модель закритої економіки, тобто економіки, що перебуває у стані автаркції, коли відсутня взаємодія із зовнішнім світом. У цьому випадку всі суспільні потреби мають задовольнятися за рахунок внутрішніх економічних ресурсів. Тому в стані рівноваги сукупний дохід має дорівнювати планованим витратам. Звідси отримуємо друге рівняння моделі для всіх цілих чисел  $n \geq 0$ :

$$y_n = e_n. \quad (2)$$

Тоді із рівнянь (1) і (2) отримуємо рівняння, яке зв'язує дохід і витрати:

$$y_n = c_n + i_n + g_n. \quad (3)$$

Кейнс вважав, що функція споживання  $c_n$  в наступному періоді є лінійною функцією від ВВП поточного періоду, звідки отримуємо таке рівняння моделі для всіх цілих чисел  $n \geq 0$ :

$$c_{n+1} = m \cdot y_n + c_0, \quad (4)$$

де  $c_0$  — мінімальний обсяг споживання. Коефіцієнт пропорційності  $m$  Кейнс назвав граничною схильністю до споживання (marginal propensity to consume). Із економічного змісту випливає, що коефіцієнт пропорційності  $m$  задовольняє таким умовам:

$$0 < m < 1. \quad (5)$$

Дійсно,  $m > 0$ , оскільки споживання зростає зі зростанням доходу, а з іншого боку  $m < 1$ , оскільки частина коштів накопичується.

Щоб зробити модель простішою, Кейнс припустив, що рівень інвестицій та державних витрат є постійним, що для короткого проміжку часу узгоджується з реальністю. Звідси отримуємо такі співвідношення:

$$i_n = i_0, \quad g_n = g_0, \quad (6)$$

де обидві константи  $i_0$  і  $g_0$  є зовнішніми параметрами моделі. Підставивши співвідношення (4) і (6) у рівняння (3), отримуємо таке різницеве рівняння:

$$y_{n+1} = m \cdot y_n + d_0, \quad (7)$$

де  $d_0 = c_0 + i_0 + g_0$ . Константу  $d_0$  можна розглядати як мінімальне можливе значення ВВП. Рівняння (7) називається лінійною дискретною динамічною моделлю Кейнса.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Лінійна модель Кейнса зустрічається в багатьох публікаціях [4–10], але без детального аналізу різних сценаріїв руху ВВП до рівноваги. Твердження о стійкості при певних умовах розв'язку в моделі Самуельсона-Хікса можна знайти в [4], але по суті без доведення. Інші математико-економічні моделі розглядаються в роботі [3].

**Метою статті** є проведення детального аналізу поведінки ВВП в часі в моделях Кейнса і Самуельсона-Хікса в залежності від початкового стану і різних сценаріїв руху ВВП до рівноважного положення. В цих моделях представляє інтерес також досліджування асимптотичної стійкості розв'язків.

**Методи.** Основні результати отримані на основі теорії різницевих рівнянь [3], а також загальних логічних і математичних методів доведення результатів.

**Виклад основного матеріалу.** Різницеве рівняння (7) є лінійним неоднорідним рекурентним співвідношенням першого порядку. Згідно із загальним методом розв'язання таких рівнянь, потрібно знайти один його частковий розв'язок, а також загальний розв'язок відповідного однорідного рівняння. Тому спочатку знайдемо частинний розв'язок рівняння (7), в якості якого візьмемо його стаціонарний розв'язок (нерухому точку)  $y_E$ , якій можна знайти з рівняння  $y_E = m \cdot y_E + d_0$ . Звідси маємо:

$$y_E = \frac{d_0}{1 - m}. \quad (8)$$

Зауважимо, що із умов (5) і (8) випливає нерівність  $d_0 < y_E$ . Точку  $y_E$  можна знайти і графічно, як точку перетину графіку прямої  $e = m \cdot y + d_0$  з бісектрисою  $e = y$ . Оскільки  $m < 1$ , то ці дві прямі перетинаються. Отримана конфігурація називається «кейнсіанським хрестом» [2] (рис. 1).

Нехай початковий стан ВВП дорівнює  $y_0$  тоді рівняння (7) має єдиний розв'язок, який у даному випадку можна знайти індукцією за натуральним числом  $n \geq 1$ :

$$y_n = y_0 \cdot m^n + d_0 \sum_{i=0}^{n-1} m^i. \quad (9)$$

Із рівняння (8) маємо:

$$d_0 \sum_{i=0}^{n-1} m^i = y_E (1 - m) \sum_{i=0}^{n-1} m^i = y_E - y_E \cdot m^n.$$

Тоді із (9) отримуємо розв'язок в моделі Кейнса у більш зручному вигляді:

$$y_n = y_E + (y_0 - y_E) \cdot m^n. \quad (10)$$

Оскільки  $m^n \rightarrow 0$  при  $n \rightarrow \infty$ , то в моделі Кейнса ВВП плавно прямує до свого положення рівноваги. Якщо  $y_0 < y_E$ , то ВВП прямує знизу (рис. 2) і якщо  $y_0 > y_E$ , то зверху. У будь-якому випадку горизонтальна пряма, що проходить через нерухому точку буде асимптотою розв'язку (10).

Перший сценарій може реалізуватися, коли, наприклад, ВВП мінімальний, тобто  $y_0 = d_0$ . Другий випадок може з'явитися, коли інвестиції  $i_0$ , або урядові витрати  $g_0$  різко зменшаться і залишаться постійними.

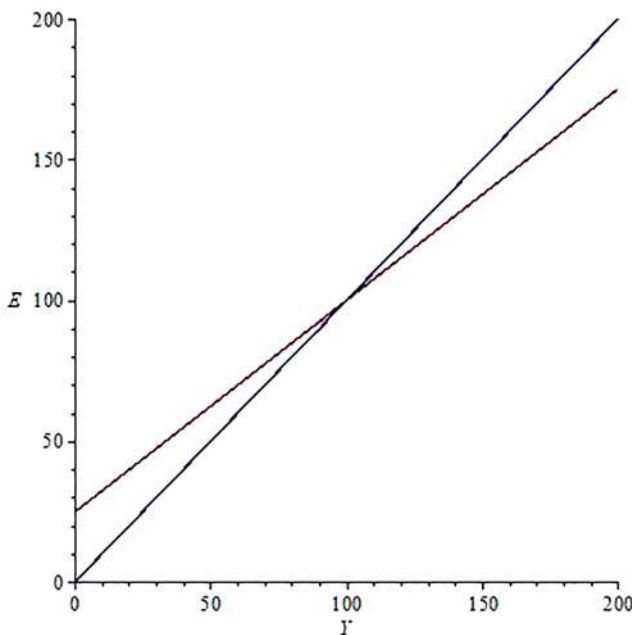


Рис. 1. Кейнсіанський хрест  
Джерело: розробка автора

Таким чином, модель Кейнса відображає ідеальну картину, коли економіка поступово наближається до свого стабільного значення. Дивовижно, але статистичні дані свідчать, що економіки багатьох країн на короткому проміжку часу рухаються за Кейнсом, що свідчить про практичну корисність його моделі.

Послідовники Кейнса неодноразово намагалися удосконалити його модель. Зокрема, його учні Самуельсон і Хікс ввели в модель змінні інвестиції. Вони припустили, що бізнес буде збільшуватиме інвестиції, якщо збільшиться ВВП за минулий період. Таким чином, вони дійшли до такого співвідношення:

$$i_{n+2} = a \cdot (y_{n+1} - y_n) + i_0, \quad (11)$$

де  $a$  — коефіцієнт акселерації, а  $i_0$  — початкові (або базові) інвестиції.

Покладемо  $b = a + m$ , тоді, підставляючи співвідношення (4) і (11) до рівняння (3), у припущенні постійних урядових витратків  $g_n = g_0$  отримаємо співвідношення, яке називається рівнянням Самуельсона-Хікса:

$$y_{n+2} = b \cdot y_{n+1} - a \cdot y_n + d_0, \quad (12)$$

де  $d_0 = c_0 + i_0 + g_0$  — ВВП з мінімальним споживанням. Співвідношення (12) є лінійним неоднорідним різницеvim рівнянням другого порядку. Спочатку знайдемо його стаціонарний розв'язок  $y_E$  (нерухому точку), який буде таким же, як і в моделі Кейнса:

$$y_E = \frac{d_0}{1 - b + a} = \frac{d_0}{1 - m}. \quad (13)$$

Потім знайдемо загальний розв'язок відповідного однорідного рівняння  $y_{n+2} = b \cdot y_{n+1} - a \cdot y_n$ .

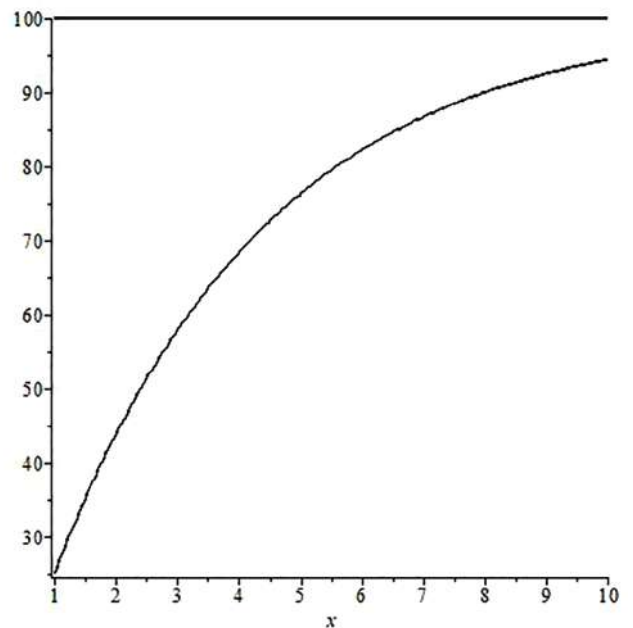


Рис. 2. Економічна динаміка в моделі Кейнса  
Джерело: розробка автора

Його характеристичним рівнянням буде квадратне рівняння  $x^2 - bx + a = 0$ . Корені цього рівняння виражаються формулами:

$$r_1 = \frac{b - \sqrt{D}}{2}, \quad r_2 = \frac{b + \sqrt{D}}{2} \quad (14)$$

де  $D = b^2 - 4a$  — дискримінант характеристичного рівняння. Розглянемо декілька окремих випадків формули (14) в залежності від значення дискримінанту  $D$ .

Якщо  $D > 0$ , то обидва корені будуть дійсними, і тоді загальний дійсний розв'язок рівняння (12) згідно з теорією різницевих рівнянь [5] має такий вигляд для всіх чисел  $n \geq 0$ :

$$y_n = C_1 \cdot r_1^n + C_2 \cdot r_2^n + y_E, \quad (15)$$

де константи  $C_1, C_2$  залежать від початкових значень ВВП  $y_0, y_1$ .

Якщо  $D = 0$ , то у характеристичного рівняння буде мати один дійсний кратний корінь  $r_1 = r_2 = b/2$ . В цьому разі загальний дійсний розв'язок рівняння (12) має такий вигляд для всіх цілих чисел  $n \geq 0$ :

$$y_n = (C_1 + C_2 \cdot n) \cdot r_1^n + y_E. \quad (16)$$

Якщо  $D < 0$ , то обидва корені квадратного рівняння будуть комплексними і спряженими один до одного. У цьому разі загальний дійсний розв'язок рівняння (12) має такий вигляд для всіх  $n \geq 0$ :

$$y_n = C_1 \cdot r^n \cos(n\varphi) + C_2 \cdot r^n \sin(n\varphi) + y_E, \quad (17)$$

де  $r = \sqrt{b^2 + |D|} / 2$  — модуль коренів (14),

а  $\varphi = \arctg(\sqrt{|D|} / b)$  — аргумент одного з коренів. Має місце така теорема.

**Теорема 1.** Якщо  $a < 1$ , то положення рівноваги  $y_E$  буде стійким у моделі Самуельсона-Хікса, тобто  $y_n \rightarrow y_E$  при  $n \rightarrow \infty$ .

*Доведення.* Якщо  $D = 0$ , то із умов  $a < 1$  і  $m < 1$  випливає така нерівність:

$$r_1 = \frac{b}{2} = \frac{a+m}{2} < 1.$$

Тоді, із формули (16) слідує заключення теореми, оскільки  $n \cdot r_1^n \rightarrow 0$ , при  $r_1 < 1$  і  $n \rightarrow \infty$ . Таким чином, в цьому випадку теорему доведено.

Нехай  $D > 0$ , тоді із умови  $m < 1$  слідує нерівність  $4am < 4a$  або  $0 < 2am < 4a - 2am$ . Звідси випливає така нерівність:

$$\sqrt{D} = \sqrt{b^2 - 4a} = \sqrt{a^2 + 2am + m^2 - 4a} < \sqrt{a^2 - 2am + m^2} = |a - m|$$

Тоді із формули (14) отримуємо такі умови:

$$0 < r_1 < r_2 < (a+m)/2 + |a-m|/2 = \max(a, m) < 1.$$

Отже  $0 < r_1 < r_2 < 1$ , тоді, із формули (15) слідує, що  $y_n \rightarrow y_E$  при  $n \rightarrow \infty$  і теорему в цьому випадку доведено.

Нехай  $D < 0$ , тоді маємо таку нерівність:

$$r = \frac{\sqrt{b^2 + |D|}}{2} = \frac{\sqrt{b^2 + 4a - b^2}}{2} = \sqrt{a} < 1.$$

Отже  $r < 1$ , тоді із формули (17) слідує заключення теореми і тому теорему доведено.

**Висновки та застосування.** Зазначимо, що навіть, коли  $a < 1$ , характер руху в цій моделі буде складнішим порівняно з моделлю Кейнса. Зокрема, у випадку комплексних коренів із формули (17) видно, що в економіці можуть виникати затухаючі гармонійні коливання навколо положення рівноваги.

Крім того, в реальній економіці коефіцієнт акселерації може бути більшим за одиницю. У цьому разі економіка стає нестійкою і навіть за постійного припливу інвестицій вона не повертається в положення рівноваги, а періоди підйому чергуються з періодами спаду (кризами).

### Література

1. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest and Money. London: Palgrave Macmillan, 2007. 472 p.
2. Макроекономіка : базовий курс : навч. посіб. / І. Й. Малий, І. Ф. Радіонова, Т. Ф. Куценко, Н. В. Федірко та ін. Київ : КНЕУ, 2016. 253 с.
3. Рисцов І. К. Динамічні економічні моделі. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2024. 141 с.
4. Єфимова Г. О., Осадча О. О. Методичні вказівки по спецкурсу «Математичні моделі макроекономіки» та по курсу «Моделі економічної динаміки». Одеса : Одеський національний університет, 2013. 68 с.
5. Ляшенко І. М., Коробова М. В., Столяр А. М. Основи математичного моделювання економічних, екологічних та соціальних процесів. Тернопіль : Богдан, 2006. 304 с.
6. Небава М. І. Теорія макроекономіки : навч. посібник. Київ : Слово, 2003. 536 с.
7. Черноусова Ж. Т., Бондар Б. С. Застосування моделей кейнсіанського та неокласичного типу для моделювання економіко-виробничих процесів підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 161–166.
8. Моделювання економічної динаміки : навч. посіб. / Клебанова Т. С. та ін. Харків : Видавничий Дім «ІН-ЖЕК», 2005. 244 с.

9. Малиш Н. А. Моделирование экономических процессов рыночной экономики. Київ : МАУП, 2004. 120 с.
10. Прысенко Г. В., Равікович Є. І. Прогнозування соціально-економічних процесів : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2005. 378 с.

#### References

1. Keynes J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money. London: Palgrave Macmillan, 2007. 472 p.
2. Macroeconomics: basic course: textbook / I. Y. Maly, I. F. Radionova, T. F. Kutsenko, N. V. Fedirko et al. Kyiv: KNEU, 2016. 253 p. [in Ukrainian].
3. Rystsov I. K. Dynamic economic models. Kyiv: KPI, Polytechnic Publishing House, 2024. 141 p. [in Ukrainian].
4. Efimova G. O., Osadcha O. O. Methodical instructions for the special course “Mathematical models of macroeconomics” and the course “Models of economic dynamics”. Odesa: Odesa National University, 2013. 68 p. [in Ukrainian].
5. Ljashenko I. M., Korobova M. V., Stoljar A. M. Fundamentals of mathematical modeling of economic, ecological and social processes. Ternopilj: Boghdan, 2006. 304 p. [in Ukrainian].
6. Nebava M. I. Theory of macroeconomics: textbook. Kyiv: Slovo, 2003. 536 p. [in Ukrainian].
7. Chernousova Z. T., Bondar B. S. Application of Keynesian and neoclassical models for modeling economic and production processes of enterprises. *Economic Bulletin of NTUU “Kyiv Polytechnic Institute”*. 2023. No. 26. P. 161–166. [in Ukrainian].
8. Modeling of economic dynamics: textbook / Klebanova T. S. etc. Kharkiv: INZHEK Publishing House, 2005. 244 p. [in Ukrainian].
9. Malysh N. A. Modeling of economic processes of the market economy. Kyiv: MAUP, 2004. 120 p. [in Ukrainian].
10. Pryslenko G. V., Ravikovych E. I. Forecasting socio-economic processes: textbook. K.: KNEU, 2005. 378 p. [in Ukrainian].

**Терлецька Вікторія Олександрівна**  
*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Terletska Viktoriia**  
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management and International Business  
Educational and Scientific Institute of Economics and Management of  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0000-0002-9334-2557*

**Осередчук Андрій Миронович**  
*аспірант  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Osredchuk Andriy**  
*Graduate Student of the  
Lviv Polytechnic National University  
ORCID: 0009-0003-3393-0706*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9891

## ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ»

### STUDY ESSENCE OF THE CONCEPT “ORGANIZATIONAL CHANGES”

**Анотація.** У роботі розроблено концептуально-графічну модель організаційних змін в організації, структурними елементами якої є внутрішнє середовище організації, функції менеджменту, методи менеджменту, управлінські рішення, процес функціонування організації. Досліджено та уточнено зміст понять «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток». Виявлено спільні і відмінні риси у поняттях «організаційні зміни» та «організаційний розвиток». Встановлено, що «організаційний розвиток» охоплює організаційні зміни. Під «організаційними змінами» варто розуміти зміни внутрішнього середовища організації (цілей, структури, завдань, технологій, працівників та ресурсів), зміни у функціях менеджменту (загальних (плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні) та конкретних), зміни у застосуванні методів менеджменту (економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних), прийнятті управлінських рішень (економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних) та функціонуванні організації (операційної діяльності та ділової активності) для досягнення ефективності та результативності. Ділова активність – перманентний процес зміни бізнес-середовища організації для досягнення розвитку в умовах невизначеності. Операційна діяльність організації – основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності. Результативність оцінює ступінь досягнення поставлених цілей або реалізації стратегії, в той час ефективність передбачає досягнення конкретних цілей з мінімальними витратами. Успішна діяльність організації передбачає забезпечення ефективності та результативності. Сучасні ринкові умови характеризуються високою конкуренцією, недосконалою нормативно-правовою базою функціонування та впливом глобалізаційних чинників, що впливає не лише на систему менеджменту, а й на всю практику роботи організації.

Вступ. В ринкових умовах господарювання постійні зміни бізнес-середовища викликають необхідність створення дієвих інструментів управління змінами в організаціях, що здатні забезпечити конкурентні переваги. Зміни породжуються як нестабільністю ринкового середовища, посиленням конкуренції, розширенням глобалізаційного впливу, так і чітко встановленими пріоритетами організації: цілями, завданнями, метою створення. Вже сьогодні основними завданнями організації, поряд із отриманням прибутку, є задоволення потреб споживачів, гарантування довгострокових переваг та перспектив розвитку підприємницької діяльності. Це все актуалізує пошук ефективних методів управління змінами, планування змін та їх адаптації до перманентних ринкових умов господарювання.

Мета. Метою роботи є дослідження генези термінів «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток».

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) словникові матеріали щодо визначення термінів «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток»; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині організаційних змін, організаційного розвитку підприємства.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: аналізу та синтезу (для розкриття змісту термінів «зміни», «організаційні зміни», «організація», «розвиток», «організаційний розвиток»); теоретичного узагальнення (для уточнення змісту термінів «зміни», «організаційні зміни», «організація», «розвиток», «організаційний розвиток»); формалізації, логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті розроблено концептуально-графічну модель організаційних змін в організації. Розкрито сутність термінів «зміни», «організаційні зміни», «організація», «розвиток», «організаційний розвиток», зокрема, під терміном «зміни» доцільно розуміти перехід системи у новий стан. Під «організаційними змінами» варто розуміти зміни внутрішнього середовища організації (цілей, структури, завдань, технологій, працівників та ресурсів), зміни у функціях менеджменту (плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні), зміни у застосуванні методів менеджменту, прийнятті управлінських рішень та функціонуванні організації для досягнення ефективності та результативності. Термін «розвиток» трактуватимемо як процес перманентної зміни її потенціалу, функціональної активності та результатів діяльності.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на дослідженні елементів організаційних змін, а саме: елементи внутрішнього середовища організації (цілі, структура, завдання, технології, працівники та ресурси), елементи функцій менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання), елементи застосування методів менеджменту, прийняття управлінських рішень та функціонуванні організації (операційної діяльності та ділової активності).

**Ключові слова:** зміни, організаційні зміни, організація, розвиток, організаційний розвиток.

**Summary.** The work developed a conceptual and graphic model of organizational changes in the organization, the structural elements of which are the internal environment of the organization, management functions, management methods, management decisions, and the organization's functioning process. The meaning of the concepts "changes", "organizational changes", "development", "organizational development" has been studied and clarified. Common and distinctive features in the concepts of "organizational changes" and "organizational development" were revealed. It is established that "organizational development" encompasses organizational change. "Organizational changes" should be understood as changes in the internal environment of the organization (goals, structure, tasks, technologies, employees and resources), changes in management functions (general (planning, organizing, motivating, controlling, regulating) and specific), changes in the application of methods management (economic, technological, socio-psychological and administrative), management decision-making (economic, technological, socio-psychological and administrative) and functioning of the organization (operational activity and business activity) to achieve efficiency and effectiveness. Business activity is a permanent process of changing the organization's business environment to achieve development in conditions of uncertainty. The operational activity of the organization is the main activity of the enterprise, as well as other types of activity. Effectiveness assesses the degree of achievement of set goals or strategy implementation, while efficiency involves achieving specific goals with minimal costs. The successful operation of the organization involves ensuring efficiency and effectiveness. Modern market conditions are characterized by high competition, an imperfect regulatory and legal basis of functioning and the influence of globalization factors, which affects not only the management system, but also the entire practice of the organization's work.

**Introduction.** In the market economy, constant changes in the business environment call for the creation of effective change management tools in organizations capable of providing competitive advantages. Changes are caused by the instability of the market environment, increased competition, the expansion of the influence of globalization, and clearly established priorities of the organization: goals, tasks, and the purpose of creation. Already today, the main tasks of the organization, along with making a profit, are meeting the needs of consumers, guaranteeing long-term benefits and prospects for the development of business activities. All this actualizes the search for effective methods of managing changes, planning changes and their adaptation to permanent market conditions of business.

**Goal.** The purpose of the work is to study the genesis of the terms "changes", "organizational changes", "development", "organizational development".

**Materials and methods.** The research materials are: 1) dictionary materials on the definition of the terms "changes", "organizational changes", "development", "organizational development"; 2) works of domestic and foreign authors conducting their scientific and practical research in the field of organizational changes, organizational development of the enterprise.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: analysis and synthesis (to reveal the meaning of the terms "changes", "organizational changes", "organization", "development", "organizational development"); theoretical generalization (to clarify the meaning of the terms "changes", "organizational changes", "organization", "development", "organizational development"); formalization, logical generalization of results (formulation of conclusions).

**The results.** The scientific article developed a conceptual and graphic model of organizational changes in the organization. The essence of the terms "changes", "organizational changes", "organization", "development", "organizational development" is

revealed, in particular, the term “changes” should be understood as the transition of the system to a new state. “Organizational changes” should be understood as changes in the internal environment of the organization (goals, structure, tasks, technologies, employees and resources), changes in management functions (planning, organization, motivation, control, regulation), changes in the application of management methods, management decision-making and functioning of the organization to achieve efficiency and effectiveness. The term “development” will be interpreted as a process of permanent change in its potential, functional activity and activity results.

Prospects. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the study of the elements of organizational changes, namely: elements of the internal environment of the organization (goals, structure, tasks, technologies, employees and resources), elements of management functions (planning, organization, motivation, control, regulation), elements application of management methods, management decision-making and organization functioning (operational activity and business activity).

**Key words:** changes, organizational changes, organization, development, organizational development.

**Постановка проблеми.** Забезпечення конкурентоспроможності підприємства передбачає зміни. Зміни як динамічний і безповоротний процес, необхідний для адаптації підприємства до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Завдяки їм підприємство вчасно реагує на різноманітні процеси бізнес-середовища та забезпечує конкурентоспроможність. Проте у науковій літературі зустрічаються різні трактування даного терміну, а також ототожнення понять «організаційний розвиток» та «організаційні зміни», тому доцільно уточнити дані поняття для уникнення плутанини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд наукової літератури, що розкриває сучасні підходи до обґрунтування організаційних змін, дає змогу стверджувати, що дана проблема потребує подальшого опрацювання. Значну увагу цій проблемі приділено у працях таких науковців, як: Р. Бекхард [9], М. Беседін [1], О. Боженко [2], В. Василенко [9], В. Діденко [6], П. Друкер [10], М. Йохна [14], О. Кузьмін [10], Т. Лісович [9], К. Левін [18], О. Мельник [10], В. Нагаєв [2], О. Сліпущко [19], В. Стадник [14], В. Терлецька [15], В. Яременко [19].

**Метою статті** є дослідження генези термінів «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток».

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) словникові матеріали щодо визначення термінів «зміни», «організаційні зміни», «організація», «розвиток», «організаційний розвиток»; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у царині організаційних змін, організаційного розвитку підприємства.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: аналізу та синтезу (для розкриття змісту термінів «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток»); теоретичного узагальнення (для уточнення змісту термінів «зміни», «організаційні зміни», «організація», «розвиток», «організаційний розвиток»); формалізації, логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу.** Термін «зміни» вперше використовувався австрійським вченим

І. Шумпетером, який вказав на п'ять типових змін: використання інноваційних технологій, інноваційної продукції, інноваційних ресурсів, новизна у технології виробництва та матеріально-технічного забезпечення, нові ринку збуту. Крім цього, вчений ввів поняття «інновації» як «зміну з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості». Тобто термін «зміни» І. Шумпетером пов'язаний зокрема з інноваціями.

У 1951 р. К. Левін розробив трьохетапну систему впровадження змін на підприємстві, що включала такі стадії: «розморожування», «рух», «заморожування». Безпосередньо дана система розкривала алгоритм управління змінами.

У 70 рр. науковці Ватцлавік, Уїкланд і Фірш ввели поняття змін першого і другого порядку. Під змінами «першого порядку» розумілись незначні варіації об'єкта дослідження, під змінами «другого порядку» — проривні зміни.

Науковці того часу виділяли зміни на підприємстві за трьома етапами: перший — відокремлення управлінських функцій та перетворення управління на професійний вид діяльності. Другий — поява командно-адміністративних організацій з вертикальною ієрархією і високим рівнем централізації. Третій — використання горизонтальних взаємозв'язків. Тобто можна констатувати абсолютно різне трактування терміну «зміни».

Доцільно звернутися до словників для визначення сутності терміну «зміни».

За даними [13], «зміни» — перехід, перетворення чого-небудь (перев. стану, руху, ознаки, властивості і т. ін.) у щось якісно інше; змінювання.

За інформацією [16], зміни — це еволюція і поступальний розвиток; точка неповернення; перетворення; рух вперед.

У Новому тлумачному словнику української мови [19] зазначено, що зміна — це: 1) змінювання; перехід, перетворення чогось у щось якісно інше; 2) заміна когось, чогось кимось, чимось іншим.

Згідно економічного словника Й. Завадського [7] «зміни і ефективність (англ. скап&е апсі е/рсіепсу) — удавана суперечність між поняттям «ефективність у науковому менеджменті», що припускає



стійкий порядок, спеціалізацію, стандартизацію і структуру, і необхідністю змін, що означає гнучкість, адаптивність і, можливо, творчість. Мова при цьому не може йти про виключення однієї з альтернатив за рахунок іншої, навпаки, у сучасній реальності ефективність зберігає своє неминуче значення, але ми повинні бути також у стані адаптації до змін, що відбуваються навколо нас. У конкуруючих економіках фірми повинні залишатися досить ефективними для того щоб вижити, але для підвищення ефективності необхідно стабілізувати структуру, підсилити контроль і твердість організації, тоді як для творчості потрібно щось протилежне».

Згідно Великого тлумачного словника сучасної української мови [3], словника української мови [17], термін «зміни» — 1. Перехід, перетворення чого-небудь (перев. стану, руху, ознаки, властивості і т. ін.) у щось якісно інше; змінювання; 2. Заміна кого-, чого-небудь кимось, чимось іншим.

Отже, термін «зміни», по-суті означає, перехід системи у новий стан. Зрозуміло, що зміни можуть торкатися різних аспектів діяльності підприємства, тому можуть бути організаційними, маркетинговими, економічними, фінансовими тощо.

Звернемося до економічної літератури.

Зміни — це різні типи нововведень, які можуть вміло поєднуватись у різних напрямках, а саме: зміна цілей організації, структури, техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів тощо [2]. Здатність організацій до розвитку значною мірою забезпечується вмінням менеджерів налагоджувати ефективні взаємозв'язки із ключовими чинниками бізнес-середовища.

Зміни — це освоєння організацією нових ідей або моделей поведінки. З економічної точки зору, зовнішні зміни — зміни у технологій, споживчих смаків, умов конкуренції, різноманітних соціальних, політичних та інших факторів. Внутрішні зміни виникають у результаті необхідності підприємства адаптуватись до умов зовнішнього середовища конкретної галузі. З огляду на важливість залучення керівного апарата, зміни перетворюються на програми трансформації чи реорганізації, ініційовані керівництвом [10].

М. Беседін визначає зміни, як важливу складову кожної організації та трактує їх, як реакцію внутрішнього середовища на вплив зовнішніх факторів [10].

А. Міщенко [11] розглядає зміни як процес освоєння організацією різноманітних моделей поведінки та нових ідей.

Згідно зі В. Стадник, М. Йохна [14], М. Коробов [8], О. Гадей [4], О. Боженко [2] зміни на підприємстві можна поділи за таким принципом:

– структури організації (пов'язані з характером та рівнем ділової активності, формами організації, типом власності, джерелами фінансування тощо);

- завдань (пов'язані з видами діяльності, асортиментом, ринками збуту, посередниками, поставальниками тощо);
- використанні технологій (технологічними процесами та ресурсами тощо);
- управлінської структури (культури організації, внутрішньо-організаційної структури, інформаційних систем, процесів прийняття управлінських рішень, формальних та неформальних відносин, мотивів та використання стилів керівництва тощо);
- ефективності виробничо-господарської діяльності (фінансово-економічних результатів, індикаторів оцінювання факторів внутрішнього та зовнішнього середовища тощо).

В. Діденко [6] трактує «зміни» через впровадження інновацій, що реалізуються у таких напрямках: цілі; оргструктура; перерозподіл повноважень та відповідальності; формування відділів, служб та комітетів; техніка та технології; підвищення кваліфікації; компетентність працівників; виробничо-господарська діяльність.

О. Гадей розглядає «зміни» через покроковий процес переходу організації на якісно новий рівень, а «організаційні зміни», як: «... будь яку зміну в одному або кількох елементах організації (рівня спеціалізації, діапазону контролю, розподілу повноважень, механізмів координації) на будь якій стадії її життєвого циклу, що може проявлятися в перетворенні потенціалу підприємства та в зростанні або зменшенні розмірів, масштабів та цілей її діяльності».

А. Гринько [9] вказує, що зміни — це важливий інструмент, що забезпечує розвиток суб'єктів господарювання.

Отже, узагальнюючи результати словникових та наукових літературних джерел, варто наголосити, що термін «зміни» — перехід системи у новий стан. Відповідно зміни можуть торкатися різних аспектів діяльності підприємства, зокрема операційної діяльності та ділової активності, і таким чином впливати на результативність підприємства. Крім цього, зміни можуть торкатися внутрішнього середовища функціонування організації (цілей, структури, завдань, технологій, працівників та ресурсів), функцій менеджменту (плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні), застосування методів менеджменту та прийняття управлінських рішень. В такому сенсі доцільно розглянути поняття «організаційні зміни» та «організаційний розвиток».

О. Савченко розглядає «організаційні зміни» як процес реалізації нововведень на підприємстві, що стосуються усіх аспектів її діяльності, наслідком яких є підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

Науковці В. Яременко та О. Сліпущко [9] трактують організаційні зміни як: зміна — перехід, перетворення чого-небудь (перев. стану, руху, оз-

наки, властивості і т. ін.) у щось якісно інше; заміна когось, чогось кимось, чимось іншим.

За Т. Лісовичем [9], «організаційні зміни» — це сукупність усіх процесів (організаційних, фінансових, економічних, соціальних та інших), що відбуваються під час здійснення виробничо-господарської та іншої діяльності і спрямовані на розвиток, як окремих елементів, так і організації в цілому.

Згідно О. Кузьміна та О. Мельник [10], організаційні зміни — це сукупність змін, які зумовлюють здійснення нововведень та можуть відбуватись у таких напрямках: цілей; структури (розподілу повноважень, відповідальності, поділу на відділи, служби, підрозділи, комітети тощо); техніки, технологічних процесів, конструкцій; модифікація можливостей або поведінки працівників; управління виробничо-господарською діяльністю.

Отже, розглянувши поняття «організаційні зміни», можна сказати, що науковці акцентують

увагу на змінах, що стосуються внутрішнього середовища організації і безпосередньо вказують на організаційний розвиток організації. Тому доцільно дослідити поняття «розвиток», «організаційні зміни» і «організаційний розвиток».

Організацією будемо вважати підприємство (товариство, асоціацію, об'єднання, фірму, корпорацію тощо).

За інформацією [12], організаційний розвиток — досягнення такого гармонійного стану організацій, за якого збігаються параметри формальної і неформальної організації і досягається гармонія цілей (очікувань) працівників організації і самої організації як соціального феномену.

За даними [5; 18], розвиток — це процес кількісних та якісних змін внутрішнього середовища чи виробничо-господарської діяльності, що має безповоротний цілеспрямований закономірний характер та змінює параметри зовнішнього

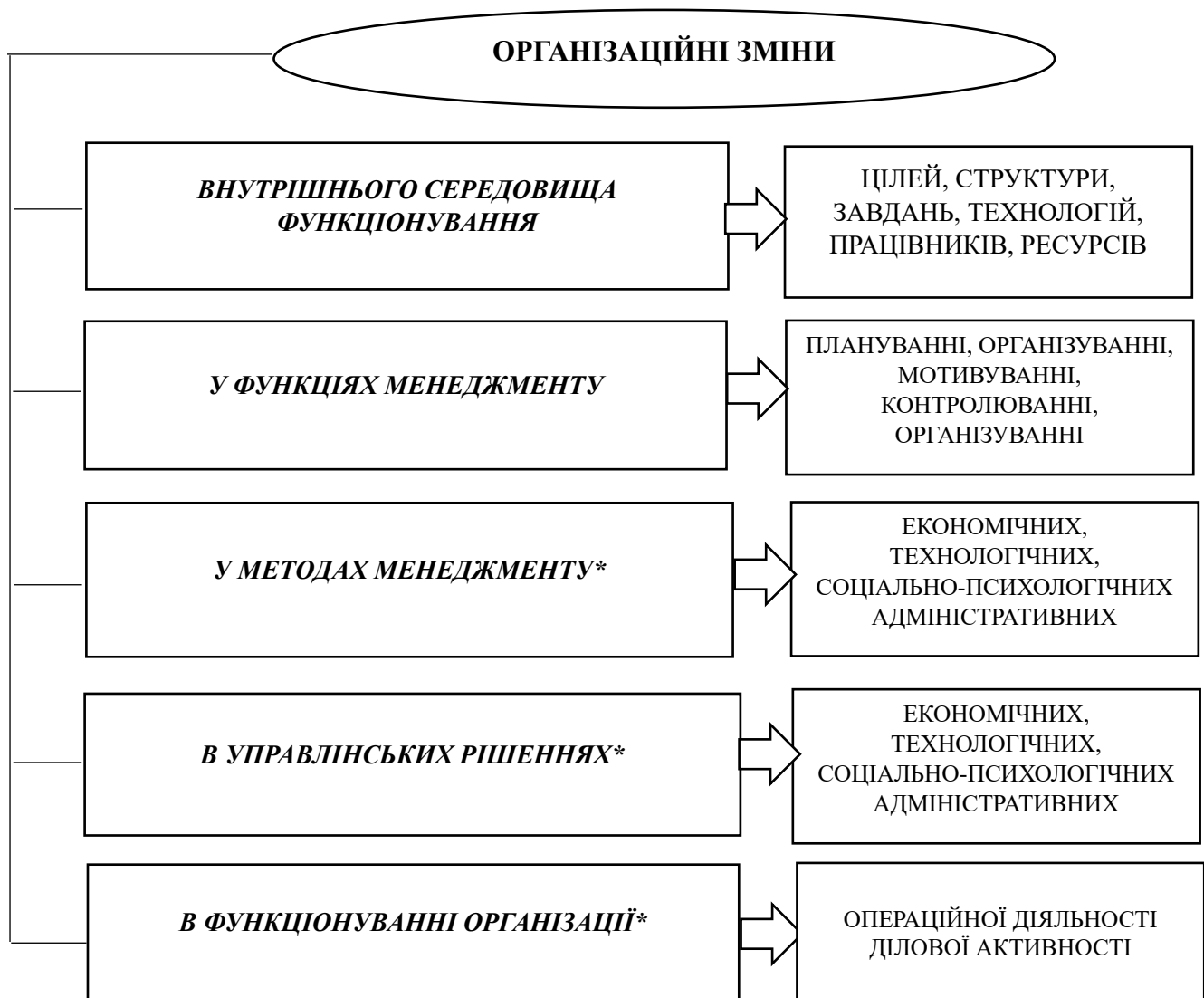


Рис. 1. Концептуально-графічна модель організаційних змін в організації

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 4; 6; 8; 9; 10; 11; 18]

Примітка: \* ознаки додані авторами

середовища шляхом підвищення результативності та врахування інтересів стейкхолдерів.

Згідно джерела [18, с. 211], розвиток — закономірний (незворотній) процес кількісно-якісних змін у межах системи, її перехід у нову якість, досконалішу форму.

Розвиток — це сукупність довготривалих процесів системи управління, яка спрямована на кількісних та якісних змін щодо поліпшення діяльності підприємства [18, с. 212].

За Терлецькою В.О. [15, с. 10], розвиток — процес перманентної зміни потенціалу, функціональної активності та результатів діяльності організації.

За проф. Фещуром Р.В. [18, с. 12], розвиток — процес кількісних, якісних та структурних змін стану системи та її функціонування для досягнення встановленого бачення цієї мети, що зумовлюються іманентною схильністю до удосконалення та мінливістю факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Враховуючи напрацювання вчених [5; 9; 12; 18], варто вказати, що термін «розвиток» охоплює поняття «зміни» та передбачає «процес змін» і «перехід системи у новий стан». Тому поняття «організаційний розвиток» включає поняття «організаційні зміни».

Отже, підсумовуючи результати досліджень, під поняттям «організаційні зміни» будемо розуміти зміни внутрішнього середовища організації (цілей, структури, завдань, технологій, працівників та ресурсів), зміни у функціях менеджменту (плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні), зміни у застосуванні методів менеджменту, прийнятті управлінських рішень та функціонуванні організації для досягнення ефективності та результативності.

Зміни внутрішнього середовища організації передбачають зміни цілей, структури, завдань, технологій, зміни у кадрах та зміни у ресурсах організації. Зміни у функціях менеджменту враховують

зміни у плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні діяльності підприємства. Зміни у застосуванні методів менеджменту передбачають зміни у економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних методах менеджменту на підприємстві. Зміни у прийнятті управлінських рішень формують зміни у економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних управлінських рішеннях на підприємстві. Зміни у функціонуванні організації передбачають зміни операційної діяльності та ділової активності підприємства для досягнення ефективності та результативності діяльності.

Результативність діяльності оцінює ступінь досягнення поставлених цілей або реалізації стратегії, в той час ефективність передбачає досягнення конкретних цілей з мінімальними витратами.

Концептуально-графічна модель організаційних змін в організації наведена на рис. 1.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Результати аналізування словників та наукових джерел вказують на те, що єдиного визначення для поняття «зміни», «організаційні зміни», «розвиток», «організаційний розвиток» не існує, тому, запропоновано трактувати «зміни» як процес переходу системи у новий стан, а «організаційні зміни» — як зміни внутрішнього середовища організації (цілей, структури, завдань, технологій, працівників та ресурсів), зміни у функціях менеджменту (плануванні, організуванні, мотивуванні, контролюванні, регулюванні), зміни у застосуванні методів менеджменту, прийнятті управлінських рішень та функціонуванні організації для досягнення ефективності та результативності. Під терміном «розвиток» розуміємо процес перманентної зміни потенціалу, функціональної активності та результатів діяльності. Організаційний розвиток вважаємо синонімом терміну «розвиток», термін «розвиток» включає термін зміни.

### Література

1. Беседін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно- ситуаційний підхід (модульний варіант) : підручник. Київ, 2005. 496 с.
2. Боженко О.С. Організаційні зміни — основа розвитку підприємства. *Publishing house Education and Science s.r.o.* URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_SND\\_2007/Economics/19367.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_SND_2007/Economics/19367.doc.htm) (дата звернення: 10.05.2024).
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000 / уклад. та голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь : Перун, 2005. VIII, 1728 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> (дата звернення: 13.05.2024).
4. Гадей О.О. Управління змінами на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. 3 (19). С. 71–75.
5. Гармідер Л.Д. Процес розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму: збірник наукових праць*. 2012. № 1(5). С. 53–60.
6. Діденко В.М. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2008. 584 с.
7. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 356 с. URL: <https://archive.org/details/eksl2006> (дата звернення: 09.05.2024).
8. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз підприємств: навчальний посібник. Київ, 2000. 294 с.
9. Лісович Т.Ю. Планування організаційних змін на машинобудівних підприємствах: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Львів, 2017. 204 с.

10. Мельник О.Г., Косцик Р.С. Організаційні зміни: сутність та види. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.3. С. 231–235.
11. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ, 2004. 336 с.
12. Організаційні зміни та ефективність менеджменту. *Харківський національний автомобільно дорожній університет*. URL: <https://tinyurl.com/9m764psh> (дата звернення: 16.05.2024).
13. Публічний електронний словник української мови. URL: <http://ukrlit.org/slovyk/%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0> (дата звернення: 12.05.2024).
14. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент : посібник. Київ, 2003. 472 с.
15. Терлецька В.О. Формування та розвиток венчурних структур в умовах активізації інноваційної діяльності: автореф. дис. ... докт. екон. наук: 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством». Львів, 2023. 41 с.
16. Термін «зміни». *Facebook*. URL: <https://m.facebook.com/CentreUA.org/videos/948996181919060/> (дата звернення: 10.05.2024).
17. Тлумачний словник української мови. URL: <https://slovyk.ua/> (дата звернення: 12.05.2024).
18. Фещур Р.В., Шишковський С.В., Якимів А.І., Лебідь Т.В., Тимошук М.Р., Яворська Н.Р. Управління соціально-економічним розвитком підприємств: методологія та інструментарій : монографія. Львів, 2016. 226 с.
19. Яременко В., Сліпущко О. Новий тлумачний словник української мови. Київ, 2000. Т. 2. 912 с.

### References

1. Biesiedin, M. O., Nahaiev, V. M. (2005). *Osnovy menedzhmentu: otsinno- sytuatsiyni pidkhid (modulnyi variant) [Basics of management: assessment-situational approach (modular version)]: pidruchnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
2. Bozhenko, O. S (2007). *Orhanizatsiini zminy — osnova rozvytku pidpryiemstva [Organizational changes are the basis of enterprise development]*. Publishing house Education and Science s.r.o. URL: [http://www.rusnauka.com/2.\\_SND\\_2007/Economics/19367.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19367.doc.htm) [in Ukrainian].
3. Busel, V. T. (2005). *Velykyi tлумachnyi slovyk suchasnoi ukrainskoi movy: 250000 [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language: 250000]*. Kyiv; Irpin: Perun. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> [in Ukrainian].
4. Hadei, O. O. (2012). *Upravlinnia zminamy na pidpryiemstvi [Management of changes in the enterprise]*. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*. № 3 (19). pp.71–75. [in Ukrainian].
5. Harmider, L. D. (2012). *Protses rozvytku kadrovoho potentsialu pidpryiemstva [The process of developing the personnel potential of the enterprise.]*. *Biuletен Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu: zbirnyk naukovykh prats*. № 1(5). pp. 53–60. [in Ukrainian].
6. Didenko, V. M. (2008). *Menedzhment [Management]: pidruchnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
7. Zavadskyi, Y. S., Osovska, T. V., Yushkevych, O. O. (2006). *Ekonomichni slovyk [Economic dictionary]*. Kyiv: Kondor. URL: <https://archive.org/details/eksl2006> [in Ukrainian].
8. Korobov, M. Ia. (2000). *Finansovo-ekonomichni analiz pidpryiemstv [Financial and economic analysis of enterprises]: navchalnyi posibnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
9. Lisovych, T. Iu. (2017). *Planuvannia orhanizatsiinykh zmin na mashynobudivnykh pidpryiemstvakh [Planning of organizational changes at machine-building enterprises]: dys. kand. ekon. nauk*. Lviv [in Ukrainian].
10. Melnyk, O. H., Kostsyk, R. S. (2009). *Orhanizatsiini zminy: sutnist ta vydy [Organizational changes: essence and types]*. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. № 19.3. pp. 231–235 [in Ukrainian].
11. Mishchenko, A. P. (2004). *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]: navchalnyi posibnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
12. *Orhanizatsiini zminy ta efektyvnist menedzhmentu [Organizational changes and management effectiveness]*. *Kharkiv National Automobile and Highway University*. URL: <https://tinyurl.com/9m764psh> [in Ukrainian].
13. *Publichnyi elektronnyi slovyk ukrainskoi movy [Public electronic dictionary of the Ukrainian language]*. URL: <http://ukrlit.org/slovyk/%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0> [in Ukrainian].
14. Stadnyk, V. V., Yokhna, M. A. (2003). *Menedzhment [Management]: posibnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
15. Terletska, V. O. (2023). *Formuvannia ta rozvytok venchurnykh struktur v umovakh aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti [Formation and development of venture structures in the conditions of activation of innovative activity]: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia dokt. ekon. nauk*. Lviv [in Ukrainian].
16. Термін “зміни” [The term “changes”]. *Facebook*. URL: <https://m.facebook.com/CentreUA.org/videos/948996181919060/> [in Ukrainian].
17. *Tлумачnyi slovyk ukrainskoi movy [Explanatory dictionary of the Ukrainian language]*. URL: <https://slovyk.ua/> [in Ukrainian].
18. Feshchur, R. V., Shyshkovskiy, S. V., Yakymiv, A. I., Lebid, T. V., Tymoshchuk, M. R., Yavorska, N. R., (2016). *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom pidpryiemstv: metodolohiia ta instrumentarii [Management of socio-economic development of enterprises: methodology and tools]: monohrafiia*. Lviv [in Ukrainian].
19. Yaremenko, V., Slipushko, O. (2000). *Novyi tлумachnyi slovyk ukrainskoi movy [New explanatory dictionary of the Ukrainian language]*. Kyiv [in Ukrainian].

**Хома Ірина Борисівна**  
*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів  
Національний університет «Львівська політехніка»*

**Khoma Iryna**  
*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Finance  
Lviv Politechnic National University  
ORCID: 0000-0002-3737-1601*

**Короткий Андрій Олександрович**  
*аспірант кафедри фінансів  
Національного університету «Львівська політехніка»*

**Korotkyu Andriy**  
*Postgraduate student of Department of Finance  
Lviv Politechnic National University  
ORCID: 0009-0001-0675-1425*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9940

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В ОРЕНДНОМУ БІЗНЕСІ

## THEORETICAL ASPECTS OF THE NEED FOR FORMULATING AN INVESTMENT STRATEGY IN THE RENTAL BUSINESS

**Анотація.** Вступ. В статті проаналізовано теоретичні аспекти та підходи різноманітних інвестиційних стратегій в орендному бізнесі. Ринок орендного бізнесу, який включає не лише нерухомість, але й обладнання та технічні засоби, стає надзвичайно актуальним в сучасному світі, де збільшується потреба у доступі до різноманітних ресурсів без необхідності їх придбання і залучення значних фінансових вкладень.

Зростання гібридного та дистанційного режимів роботи зумовлює попит на оренду як нерухомості, так і технічного обладнання, інфраструктури для забезпечення ефективної роботи в незалежності від фізичного розташування суб'єкта господарювання. Великі та малі підприємства, орендуючи обладнання, технічні засоби і нерухомість, можуть зберегти фінансову гнучкість та оперативність, уникнувши значних витрат на його покупку та підтримку.

Надзвичайно швидкий цикл змін та інновацій у сфері технічного обладнання ставить під сумнів його довгострокову ефективність, роблячи орендування привабливим варіантом для бізнесу, який прагне залишатися конкурентоспроможним.

Мета. Метою даної статті є проведення аналізу теоретичних аспектів необхідності формування інвестиційних стратегій в орендному бізнесі та дослідження основних і фундаментальних фінансових показників, на які слід звертати увагу при формуванні відповідних стратегій орендного бізнесу. Наведено базові розрахунки показників інвестиційної діяльності, на яких ґрунтується фундамент подальшого формування інвестиційної стратегії, наближений математичний та фінансовий результат, а також ефективність майбутніх залучених коштів у конкретний проєкт орендного бізнесу. Проведено аналіз чинників впливу щодо вибору і формування інвестиційної стратегії підприємства в залежності від типу діяльності і його особливостей та сформовано відповідну аналітичну таблицю, яка ілюструє конкретні відмінності у підходах інвестиційної діяльності.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері фінансів, банківської справи та інвестиційних процесів 2) офіційні статистичні дані з державних ресурсів щодо економічних показників у відповідних галузях економіки

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: формалізації, аналізу та синтезу (для формування економічних та фінансових основ при виборі інвестиційної стратегії бізнесу, оцінці можливих ризиків та

формування стратегії з урахуванням специфіки діяльності підприємства); емпіричні, теоретичні методи (дослідження макроекономічних показників України, аналізування стану орендного сектору економіки, наведено літературний огляд фахових економічних джерел за обраною темою, розглянуто теоретичні аспекти інвестиційних процесів та підходів до інвестування в бізнесі, зокрема оренвному); логічного узагальнення (формулювання висновків)

Результати. За результатами опрацювання матеріалу і дослідження теоретичних аспектів необхідності формування інвестиційної стратегії в оренвному бізнесі можна зробити висновок, що інвестиційна стратегія в даному секторі економічної діяльності є вкрай важливим етапом в підприємницькій діяльності, що безпосередньо впливатиме на найважливіші фінансові показники підприємства протягом тривалого періоду. Також можна стверджувати, що для різних типів орендного бізнесу слід виокремлювати їхню специфіку діяльності, яка повинна формувати найбільш ефективну і найбільш відповідну інвестиційну стратегію для конкретного типу орендного бізнесу.

Перспективи. Збройна агресія сусідньої держави проти України спровокувала значне падіння усіх показників економіки у 2022 році, що глибоко вплинуло на функціонування та розвиток сектору орендного бізнесу. Проте, останні статистичні дані свідчать про поступове відновлення і активізацію бізнесу загалом і орендного бізнесу зокрема, що дає обґрунтовані надії на подальший розвиток економіки країни, покращення бізнес клімату та інвестиційного клімату, зокрема і в його оренвному секторі.

**Ключові слова:** орендний бізнес, інвестиції, інвестиційна стратегія, ринок нерухомості.

**Summary.** Introduction. The article analyzes the theoretical aspects and approaches of various investment strategies in the rental business. The rental business market, which includes not only real estate but also equipment and technical means, becomes extremely relevant in the modern world, where there is an increasing need for access to various resources without the necessity of purchasing them and involving significant financial investments.

The growth of hybrid and remote work modes drives the demand for renting both real estate and technical equipment, infrastructure to ensure effective work regardless of the physical location of the business entity. Large and small enterprises, by leasing equipment, technical means, and real estate, can maintain financial flexibility and agility, avoiding significant expenses on its purchase and maintenance.

The extremely rapid cycle of changes and innovations in the field of technical equipment raises doubts about its long-term effectiveness, making leasing an attractive option for businesses striving to remain competitive.

Purpose. The purpose of this article is to conduct an analysis of the theoretical aspects of the necessity of forming investment strategies in the rental business and to explore the main fundamental financial indicators to consider when forming relevant rental business strategies. Basic calculations of investment activity indicators are provided, on which the foundation for further formation of an investment strategy is based, as well as the approximate mathematical and financial result, and the efficiency of future funds attracted to a specific rental business project. An analysis of influencing factors regarding the choice and formation of an enterprise's investment strategy depending on the type of activity and its characteristics is conducted, and a corresponding analytical table is formed, illustrating specific differences in investment activity approaches.

Materials and Methods. The research materials include: 1) works of domestic and foreign authors conducting their scientific-practical research in the field of finance, banking, and investment processes 2) official statistical data from state resources regarding economic indicators in relevant sectors of the economy. During the research process, the following scientific methods were used: formalization, analysis, and synthesis (for forming economic and financial foundations when choosing a business investment strategy, assessing possible risks, and forming a strategy considering the specificity of enterprise activity); empirical, theoretical methods (study of Ukraine's macroeconomic indicators, analysis of the state of the rental sector of the economy, literature review of specialized economic sources on the chosen topic, consideration of theoretical aspects of investment processes and approaches to investment in business, particularly rental); logical generalization (formulation of conclusions).

Results. Based on the results of processing the material and studying the theoretical aspects of the necessity of forming an investment strategy in the rental business, it can be concluded that the investment strategy in this sector of economic activity is an extremely important stage in entrepreneurial activity, directly affecting the most important financial indicators of the enterprise over a long period. It can also be argued that for different types of rental businesses, their specific activities should be distinguished, which should form the most effective and appropriate investment strategy for a particular type of rental business.

Discussion. The armed aggression of a neighboring state against Ukraine provoked a significant decline in all economic indicators in 2022, which deeply affected the functioning and development of the rental business sector. However, recent statistical data indicate a gradual recovery and revitalization of business in general and the rental business in particular, giving justified hopes for further economic development of the country, improvement of the business climate and investment climate, including in its rental sector.

**Key words:** rental business, investments, investment strategy, real estate market.

**Постановка проблеми.** Орендний бізнес, як один із ключових сегментів ринку нерухомості, продовжує привертати увагу інвесторів своєю стабільністю та можливістю генерування прибутку. За останні роки інтерес значно зріс до інвестицій

саме в орендний сектор, оскільки він вважається перспективним для досягнення фінансового успіху. Проте орендний бізнес має певні відмінності від інших форм інвестування, що полягають у його специфіці, пов'язаній з нерухомістю. Тому постає

проблема поглибленого вивчення необхідності орендного бізнесу загалом та, зокрема, необхідності побудови інвестиційної стратегії саме для орендного бізнесу в сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами побудови інвестиційних стратегій, стратегії антикризового управління, стратегії подолання банкрутства підприємств приділяли увагу багато науковців. До прикладу, Ang, A. та Kristensen, D [1]. у своїх дослідженнях пропонували новий підхід для більш точної оцінки і тестування моделей ціноутворення активів, враховуючи часову змінність факторних навантажень, що може допомогти уникнути помилкових висновків при формуванні інвестиційного портфелю та стратегії. Бушовська Л. Б. [4] в наукових роботах зазначає важливість управління інвестиціями в сучасному світі та підкреслює що, ринкові перетворення в економіці України збільшили значення інвестицій для кожного підприємства і визначили роль держави в інвестиційних процесах, де активна макроекономічна політика держави повинна сприяти розвитку інвестиційних процесів та стимулювати сприятливий інвестиційний клімат, а основною метою інвестиційних процесів в умовах функціонування вітчизняних підприємств повинно бути створення сприятливих умов для економічного зростання. Варто окремо відзначити науковців, які досліджували проблематику ефективності інвестицій з точки зору побудови економіко-математичних моделей і такі автори як Fama, E.F. та French, K.R. [9] розробили п'ятифакторну модель для аналізу середніх прибутків акцій, яка враховує розмір компанії, вартість, прибутковість і інвестиційні тенденції. Велика кількість українських авторів зробили чималий обсяг досліджень інвестиційних стратегій як Блинда Ю. О. та Мельник Л. І [2], управлінського обліку Добровським В. М. і Коршиковою Р. С. [4], Д'яконова І. І. [5], яка описувала теоретичні та економічні аспекти інвестиційної діяльності. Із найбільш актуальних досліджень українських авторів варто виокремити Смагу І. С., Казіміра І. І. [14], які описували важливість інвестиційного аналізу та Тофан І. [15], який дослідив проблематику залучення інвестицій в сучасних підприємства у розрізі податків та правової взаємодії бізнесу та держави. Кожен автор обґрунтовував свої наукові напрацювання з різних точок зору, проте всі концепції побудови стратегій мали на меті довгостроковий і цільовий характер, результатом яких було досягнення певних фінансових результатів з сутністю та змістом окремих процедур отримання прибутку, проведення антикризових заходів управління господарською діяльністю, нагромадження фінансових резервів, формування майбутніх інвестиційних проєктів тощо.

Питаннями, безпосередньо пов'язаними з роботою та реалізацією інвестиційних стратегій,

займалися такі вітчизняні та іноземні науковці. Хоча слід зазначити, що ще існує значна кількість невирішених проблем, які потребують опрацювання саме у сфері орендного бізнесу, зокрема і щодо теоретичного обґрунтування у цій сфері необхідності формування інвестиційних стратегій, враховуючи ключові особливості даного бізнесу у порівнянні з іншими сферами промисловості, які б приносили орендній сфері стабільний дохід і на сучасному етапі. Навіть окремі підприємства, які стали банкрутами в умовах війни, могли б здавати своє вціліле обладнання, або окремі приміщення в оренду, зберігаючи свій задовільний фінансовий стан, балансуєючи тимчасово між успішною або невдалою господарською діяльністю на різних етапах свого життєвого циклу.

**Мета статті.** Розглянути теоретичні аспекти необхідності побудови інвестиційної стратегії в орендному бізнесі як одного з важливих елементів досягнення ефективності та доходності реалізації інвестиційних проєктів у нерухомості.

**Виклад основного матеріалу.** Як відомо, розвиток будь-якого суб'єкта господарювання перебуває у залежності не тільки від розміру його капіталу, але й від ефективності його використання суб'єктами підприємств, і тому інвестиційна політика є одним з ключових факторів подолання та передбачення кризових явищ, зокрема і в орендному бізнесі [2, с. 1].

Орендний бізнес, що охоплює оренду майна та обладнання, є складною галуззю, де правильні інвестиційні стратегії можуть вирішувати майбутній успіх чи невдачу. Ефективне управління інвестиціями в орендному бізнесі визначається як ключовий фактор успіху в цьому секторі. Роль ефективного управління інвестиціями визначається не лише економічними вимірюваннями, але й здатністю пристосовуватися до змін на ринку, нових технологій та вимог споживачів. Управління ризиками та максимізація прибутковості вимагають від інвесторів та менеджерів орендного бізнесу не тільки стратегічного мислення, але й глибокого розуміння динаміки ринку та його тенденцій. В контексті постійно економічного оточення, яке постійно змінюється, ефективне управління інвестиціями стає важливою запорукою стійкості та конкурентоспроможності в орендній індустрії.

Зокрема слід вважати, що інвестиційна стратегія — це певна система скоординованих дій підприємства, яка визначає стратегічні напрямки інвестиційної діяльності, забезпечення її необхідними інвестиційними ресурсами та планування їх ефективного використання [2, с. 1].

Під час створення системи управління інвестиційною діяльністю в орендному бізнесі слід враховувати, що ця діяльність є економічною категорією і відображає впровадження найбільш ефективних форм вкладення капіталу. Ця діяль-

ність має на меті збільшення економічного потенціалу підприємства та є важливим механізмом для реалізації його економічних інтересів [5, с. 170–176].

Інвестиційна діяльність в орендному бізнесі має власну специфіку і відповідно особливі підходи для її ефективного здійснення та можливі ризики пов'язані з її веденням. Ефективне управління інвестиціями зумовлює необхідність з'ясування сутності інвестицій та можливості їх реалізації у різних формах, зокрема розроблення і реалізація інвестиційної стратегії, вибір й оцінка ефективності інвестиційних проєктів підприємств, забезпечення оптимального співвідношення джерел фінансування реальних (капітальних) інвестицій, оцінювання ефективності фінансових інвестицій та формування оптимального портфелю цінних паперів [5, с. 65].

Особливостями інвестиційної діяльності та побудови інвестиційної стратегії в орендному бізнесі слід вважати підбір найбільш оптимальної доходності та ліквідності майна, пошук та залучення майбутніх інвесторів для розширення діяльності підприємства, калькуляцію показників оборотності, окупності та доходності залучених в орендний бізнес інвестицій.

Також важливим чинником в ефективному управлінні інвестиціями в орендному бізнесі є фактори управлінські рішення. Такі рішення можуть стосуватись, наприклад, ліквідації вже наявного майна, устаткування чи транспорту, яке безпосередньо задіяне в орендній діяльності на більш ефективні нові позиції. Правильні та своєчасні рішення дозволяють не втрачати вже зароблений підприємством капітал і у той же час інвестувати у більш прибуткові позиції.

В орендному бізнесі, який займається орендою устаткування, техніки, транспорту та спеціалізованої апаратури ключову роль також відіграють такі два поняття, як моральний та фізичний знос. Моральний знос основних фондів виражається в зменшенні їхньої вартості незалежно від фізичного зносу. Розрізняють моральний знос першого (I) і другого (II) роду. Моральний знос I роду відбувається тоді, коли основні фонди з аналогічними споживчими властивостями (продуктивністю, функціями, експлуатаційними характеристиками) з'являються на ринку за більш низькою ціною. Натомість моральний знос II роду відбувається тоді, коли за тією самою ціною на ринку з'являються основні фонди з більш високими споживчими властивостями. Моральний знос другого роду обумовлений тим, що починається випуск більш ефективних машин і устаткування (вище продуктивність, більше кількість виконуваних функцій, менше енергоємність тощо) по тій самій ціні [4, с. 576]. Враховуючи фактор фізичного та морального зносу, інвестиційна стратегія оренд-

ного підприємства повинна здійснюватися гнучко та динамічно. Інвестування в нові перспективні активи, а саме, і з продажем та заміною наявних, дозволяють підприємству зберігати на ринку актуальність їх послуг, а відповідно стабільно отримувати прибуток та можливість його збільшення.

Незамінним чинником ефективного управління інвестиціями також є безпосереднє залучення і пошук зовнішніх інвестицій. Особливого значення набуває поділ інвестицій на реальні і фінансові. Так, під фінансовими інвестиціями розуміють вкладення коштів у різноманітні фінансові інструменти (активи), серед яких найбільшу частку становлять вкладення коштів у цінні папери. В свою чергу під реальними інвестиціями розуміють вкладення коштів у реальні активи — як матеріальні, так і нематеріальні (іноді вкладення коштів у нематеріальні активи, пов'язані з науково-технічним прогресом, характеризуються як інноваційні інвестиції або інновації). Таким чином, реальними інвестиціями є інвестиції, які скеровуються у речові елементи основного капіталу [8, с. 48–51].

У випадку орендного бізнесу варто розглядати пошук і залучення саме реальних інвестицій, адже це фактично інвестування в основний продукт підприємства — майно, яке здається в оренду. Залучення інвесторів та додаткового капіталу на придбання майна дозволить більш швидко долати період накопичення необхідної суми з прибутків орендного майна для реінвестування в підприємство. Інвестори та їх активи також відіграють визначальну роль у можливостях масштабування підприємства і збільшенні його прибутків.

У сучасній економічній літературі науковці розглядають поняття «інвестиційна стратегія» як процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності та вибору оптимальних шляхів їх досягнення. Ця стратегія спрямована на покращення результатів господарської діяльності суб'єкта за допомогою інвестицій та має на меті збільшення прибутку та його активів. Інвестиційна стратегія відображає підпорядкований характер у порівнянні з загальною стратегією економічного розвитку, але повинна гармонізуватися з нею щодо цілей та етапів реалізації. Такий підхід передбачає і враховує тактичне та оперативне управління інвестиційною діяльністю, зокрема формування інвестиційного портфелю та керування інвестиційними проєктами і програмами.

Формування інвестиційної стратегії є складним та тривалим процесом, що базується на аналізі умов інвестиційної діяльності та кон'юнктури ринку. Він вимагає постійного пошуку та оцінки альтернативних інвестиційних рішень, які найкраще відповідають стратегії компанії. Ця стратегія не є статичною і потребує постійного адаптування до змін зовнішніх умов та нових можливостей для розвитку.



Зважаючи на складну економічну та політичну ситуацію в Україні через повномасштабну війну, інвестування в орендний бізнес стало більш складним і ризиковим, що спричинило значне зниження залучення нових інвесторів.

Дані Департаменту статистики та звітності НБУ свідчать про змінні тенденції у залученні іноземних інвестицій в Україну протягом 12 років (2010–2022 рр.). Зокрема, за цей період обсяг прямих іноземних інвестицій, де кінцевим бенефіціаром є резидент, склав \$10,5 млрд., що становило 25% від загальної суми. Найвищі показники таких інвестицій були зафіксовані в середньому з 2010 по 2013 рік і становили 32,7% від загального обсягу [8]. Проте з початком російської окупації сума інвестицій стрімко зменшилась.

Однак за останні два роки (2023–2024 рр.) спостерігається певний позитивний тренд у залученні іноземних інвестицій. Нові інвестори почали проявляти інтерес до потенційних можливостей українського ринку після впровадження реформ та політичних змін, що сприяло певному відновленню інвестиційного клімату в країні.

За цей період обсяг прямих іноземних інвестицій, що надійшов до країни, збільшився до \$12 млрд., що відповідає зростанню на 14% порівняно з попереднім періодом. Особливий інтерес інвесторів спостерігається у галузі інноваційних технологій та екологічно чистих проєктів, де зростання обсягу інвестицій склало близько 20% у порівнянні з попереднім роком. Це свідчить про поступове відновлення довіри інвесторів до українського ринку після впровадження реформ та політичних змін в країні.

У контексті орендного сектору через війну, види орендного бізнесу, зокрема оренда нерухомості, стали ще більш ризиковими через можливість пошкодження майна або його знищення, а також суттєве зниження вартості оренди на територіях, що знаходяться близько до фронту. Таким чином, управління інвестиціями тепер пов'язане з ще одним значним ризиком, що має серйозний економічний вплив на можливості залучення нових інвесторів та коштів.

Важливою передумовою необхідності формування інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку компанії. Інвестиційна стратегія повинна бути узгоджена з цілями та етапами реалізації загальної стратегії і розглядатись як основний фактор ефективного розвитку компанії відповідно до обраної економічної стратегії [2, с. 1].

Наступним кроком після формування інвестиційної стратегії є постійний моніторинг та оцінка результатів для вчасного виявлення потенційних ризиків та можливостей вдосконалення. Крім того, ефективне управління інвестиційною стратегією передбачає регулярне оновлення та коригування з урахуванням змін у внутрішньому та зовніш-

ньому середовищі компанії. Необхідно також забезпечувати взаємодію між різними підрозділами та зацікавленими сторонами під час реалізації інвестиційної стратегії. Також ключовим моментом у процесі формування інвестиційної стратегії є ретельний аналіз конкурентного середовища та ідентифікація потенційних конкурентних переваг компанії. Успішне впровадження інвестиційної стратегії потребує від підприємства наявності не лише фінансових, але й людських та технологічних ресурсів для реалізації запланованих інвестиційних проєктів.

Виділимо основні особливості інвестиційної стратегії орендного бізнесу та порівняємо їх з особливостями інвестиційних стратегій класичного промислового підприємства (табл. 1).

У нестабільній економічній ситуації вирішення стратегічних завдань підприємства вимагає постійної уваги при виконанні основних функцій інвестиційного процесу.

У цей процес можуть бути включені такі етапи:

- розробка та постійне коригування стратегічних напрямів інвестиційної діяльності;
- створення системи довгострокових цілей та напрямів з визначенням пріоритетних завдань;
- прогнозування загальних потреб у інвестиційних ресурсах і відбір найбільш ефективних інвестиційних програм та проєктів;
- розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності, які базуються на системі цілей, що визначаються в рамках цієї діяльності, включаючи: визначення співвідношення різних форм інвестування; визначення галузевої та регіональної спрямованості інвестиційної діяльності; у зв'язку з цим, орендний бізнес також має важливі фінансові аспекти інвестування, які враховуються при формуванні перспективної інвестиційної стратегії [2, с. 1].

Орендний бізнес може включати різноманітні види нерухомості такі, як: житлові площі, комерційні приміщення, промислові об'єкти, що передбачає аналізування ризиків і можливостей, а також постійний аналіз і адаптацію стратегій інвестування в умовах зміни технологій та споживчих уподобань.

Важливим етапом у формуванні інвестиційної стратегії для орендного бізнесу є ретельний аналіз ринкових тенденцій та конкурентного середовища. Цей аналіз дозволяє визначити потенційні можливості для розвитку бізнесу та забезпечити конкурентні переваги. Окрім того, інвестори в орендний бізнес враховують стійкість та привабливість об'єктів оренди при прийнятті рішень про вкладення їхніх фінансових активів.

Розглянемо фінансові аспекти інвестування в орендний бізнес, включаючи розрахунок доходності, оцінювання ризиків, витрат та прибутку, а також рентабельності інвестицій у цей сектор.

Таблиця 1

Особливості інвестиційної стратегії орендного бізнесу

Характеристика чинника впливу	Особливості інвестиційної стратегії промислового підприємства	Особливості інвестиційної стратегії орендного бізнесу
Рівень ризику	Можливість прийняття вищого ризику за- для потенційно вищого прибутку	Пошук менш ризикованих шляхів для інвес- тування
Тривалість інвес- тицій	Довгострокова перспектива за рахунок доступності більшого обсягу капіталу та ресурсів	Короткострокові або середньострокові інвес- тиції
Стратегічні цілі	Унікальні стратегічні цілі, розширення ринку, вдосконалення виробництва, оптимі- зація потоків грошей тощо.	Унікальні стратегічні цілі, наприклад, мак- симізація прибутку від оренди, диверсифіка- ція портфеля нерухомості тощо.
Циклічність галузі	Наявність як циклічності, так і нециклічності	Наявність як циклічності, так і нециклічності
Структура капі- талу	Розширені інвестиційні можливості за рахунок більшого інвестиційного капіталу і більшого обороту фінансових активів	Наявність більшої кількості позикових ко- штів, сторонніх інвесторів, що знижує при- бутковість інвестицій за рахунок необхіднос- ті оплати відсотків по залученим кредитам
Складність техні- чного обслуговуван- ня та амортизація	Промислове підприємство може враховува- ти складність технічного обслуговування та витрати на амортизацію та обслуговування в своїй інвестиційній стратегії	Пошук об'єктів з меншою складністю тех- нічного обслуговування, враховування ви- трат на амортизацію та обслуговування при оцінюванні потенційних інвестицій

Джерело: власна розробка

Розрахунок дохідності від інвестицій в орендну нерухомість є одним з важливих аспектів, який визначає привабливість цього виду інвестування для потенційних інвесторів. Цей розрахунок базується на таких фінансово-економічних показниках та методах, які дозволяють оцінити потенційний прибуток від інвестування в орендному бізнесі, а саме: NOI (net operating income), ROE (return on equity), ROI (return on investment).

Першочергово в оцінці майбутніх інвестицій в орендний бізнес варто звернути на показник ROI. Зміст ROI полягає в тому, що він характеризує суму заробленого прибутку на одиницю інвестицій, тобто показує віддачу від інвестованого капіталу. Однак показник ROI не позбавлений недоліків таких, як неоднозначність способу оцінки необоротних активів: за валовою балансовою вартістю активів чи за їх чистою балансовою вартістю, або за історичною вартістю чи поточною вартістю. Разом з тим, якщо показник ROI розкласти на коефіцієнти маржі й оборотності активів, то він стає більш інформативним [5, с. 43]. На основі того, що коефіцієнт маржі (або рентабельність продажу) — це відношення операційного прибутку до обсягу продаж, а оборотність активів обчислюється співвідношенням обсягу продаж на середні операційні активи, інша формула ROI (1) являє собою добуток маржі та оборотності активів, тобто:

$$ROI = \text{маржа} \times \text{оборотність активів} = (\text{операційний прибуток} / \text{обсяг продаж}) \times (\text{обсяг продаж} / \text{середні операційні активи}). \quad (1)$$

Також важливим показником оцінювання ефективності інвестування в орендний бізнес є показник NOI, який означає розраховану стійку

величину очікуваного чистого річного доходу, отриманого від оцінюваного майна після вирахування всіх операційних витрат і резервів [13, с. 43]. Цей показник важливо використовувати також при застосуванні в методі прямої капіталізації доходу. Використання методу капіталізації передбачає співвідношення доходу за один рік або середньорічного доходу за весь досліджуваний період до коефіцієнта капіталізації [14, с. 26–27]. У рамках цього дохідного підходу вартість нерухомості буде визначатись за формулою (2):

$$V = NOI / K, \quad (2)$$

де  $V$  — вартість нерухомості;  $NOI$  — чистий операційний дохід;  $K$  — коефіцієнт капіталізації.

Обов'язковим для оцінювання також є показник ROE, що характеризує віддачу з капіталу, вкладеного власниками фірми в її виробничі потужності і має вигляд згідно з [9, с. 220]:

$$ROE = \text{чистий прибуток} / \text{власний капітал} \times 100\% \quad (3)$$

Показник ROE вказує на те, яка частина чистого прибутку генерується власниками капіталу після врахування всіх витрат. Чим вище значення ROE, тим ефективніше використання власного капіталу компанією. Даний показник дозволяє оцінити рентабельність капіталу, вкладеного в бізнес, та відображає, яку частку чистого прибутку компанії становить кожна грошова одиниця власного капіталу.

Для майбутніх інвесторів в секторі орендного бізнесу також важливо проаналізувати можливі ризики, з якими доведеться стикнутись. Орендний бізнес характеризується тим, що основним активом є нерухомість, рухоме майно, чи інші технічні засоби, які здаються в оренду задля заробітку. Тим самим

важливу роль у такому виді діяльності відіграє амортизація, підтримання технічного стану, обслуговування. Тому інвесторам варто приділити увагу і вивчити детально специфіку конкретного бізнесу, аби не загрузнути в майбутньому в технічних питаннях, процесах ремонту і обслуговування, що неодмінно вплине на дохідність інвестицій та час їх окупності.

**Висновки.** Отже, ефективне управління інвестиціями в орендному бізнесі є багатоелементним комплексом заходів, яке дозволяє таким підприємствам масштабуватись, отримувати прибуток з актуальних позицій на цьому ринку та ліквідувати за необхідності зношені морально та технічно засоби. Пошук інвестицій та інвесторів є одним з ключових моментів ефективного управління інвестиціями, а умови повномасштабної війни в Україні

накладають свій відбиток і величезні ризики в інвестуванні, змушуючи український бізнес, і в тому числі орендний, змінювати підходи та стратегії до залучення таких інвестицій.

Можна стверджувати, що орендний бізнес, як і інші види підприємницької діяльності, потребує першочергово глибинного аналізу фінансових показників для прийняття рішень про інвестування. Підрахунок базових показників NOI, ROE, ROI дасть більш ширшу картину майбутньої дохідності і ефективності інвестицій, а аналіз ризиків сфери орендного бізнесу дозволить уникнути можливих проблем в діяльності даного проєкту. Аналіз всіх цих чинників є запорукою і необхідністю формування ефективної інвестиційної стратегії розвитку сучасного орендного бізнесу.

### Література

1. Ang A., Kristensen D. Testing conditional factor models. *Journal of Financial Economics*. 2015. 117(2). С. 350–366.
2. Блинда Ю.О., Мельник Л.І. Інвестиційна стратегія як чинник антикризового управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 2. С. 1–2.
3. Білошарпа Н.І. Оцінка ефективності інвестиційних проєктів в умовах ринкової нестабільності. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 2(38). С. 19–25.
4. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170–176.
5. Добровський В.М., Коршикова Р.С. Управлінський облік. КНЕУ, 2018. 34 с.
6. Д'яконова І.І. Теоретичні та економічні основи інвестиційної діяльності. Суми, 1998. 65 с.
7. Гладчук В.М. Методологічні аспекти інвестиційного аналізу в Україні. *Економічний часопис — XXI*. 2018. 1–2. С. 65–68.
8. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. 3-є видання, виправлене та доповнене. Львів: Видавництво «Центр Європи», 2008. 576 с.
9. Fama E.F., French K.R. A five-factor asset pricing model. *Journal of Financial Economics*. 2015. 116(1). P. 1–22.
10. Green R., Hand J.R., Zhang X. The characteristics of risk and return in real estate investment. *Journal of Real Estate Finance and Economics*. 2015. 51(1). P. 23–57.
11. Ковальов В.В. Корпоративні фінанси та облік: поняття, алгоритми. Проспект, КНОРУС, 2010. 220 с.
12. Ковтун Е.О., Сорока Д.В. Інвестиційна стратегія підприємства. *Publishing house Education and Science*. 2010. URL: [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2010/Economics/75303.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75303.doc.htm) (дата звернення: 01.05.2024).
13. Оцінка обсягів прямих іноземних інвестицій, в яких кінцевим контролюючим інвестором є резидент за 2010–2022 рр. *Національний банк України: вебсайт*. 2023. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FDI\\_round\\_trippling\\_ICL-DFS\\_pr.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_round_trippling_ICL-DFS_pr.pdf?v=4). (дата звернення: 25.04.2024)
14. Смага І.С., Казімір І.І. Інвестиційний аналіз. *Чернівецький національний університет*. 2022. С. 26–27.
15. Тофан І. Проблематика залучення інвестицій та їх податкового супроводу в Україні. *Український економічний часопис*. 2023. 1. С. 48–51.

### References

1. Ang, A., & Kristensen, D. (2015). Testing conditional factor models. *Journal of Financial Economics*, 117(2), 350–366.
2. Blynda, Yu. O., & Melnyk, L. I. (2015). Investytsiina stratehiia yak chynnyk antykrizovoho upravlinnia diialnistiu pidpryemstva. *Efektivna ekonomika*, 2, 1–2 [in Ukrainian].
3. Biloshapka, N. I. (2019). Otsinka efektyvnosti investytsiynykh proektiv v umovakh rynkovoyi nestabilnosti. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiya". Seriya "Ekonomika"*, 2(38), 19–25 [in Ukrainian].
4. Bushovska, L. B. (2017). Upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu yak vazhlyvyi skladnyk ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva. *Ekonomika i suspilstvo*, 11, 170–176 [in Ukrainian].
5. Dobrovskiy, V. M., & Korshykova, R. S. (2018). Upravlinskyi oblik. KNEU [in Ukrainian].

6. Diakonova, I. I. (1998). Teoretychni ta ekonomichni osnovy investytsiinoi diialnosti. Sumy [in Ukrainian].
7. Hladchuk, V. M. (2018). Metodolohichni aspekty investytsiynoho analizu v Ukraini. *Ekonomichni chasopys* — XXI, (1–2), 65–68 [in Ukrainian].
8. Zahorodnii, A. H., Vozniuk, H. L., & Smovzhenko, T. S. (2008). Finansovyi slovnyk. 3-ye vydannia, vypravlene ta dopovnene. Lviv: Vydavnytstvo “Tsentr Yevropy” [in Ukrainian].
9. Fama, E. F., & French, K. R. (2015). A five-factor asset pricing model. *Journal of Financial Economics*, 116(1), 1–22.
10. Green, R., Hand, J. R., & Zhang, X. (2015). The characteristics of risk and return in real estate investment. *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 51(1), 23–57.
11. Kovalov, V. V. (2010). Korporatyvni finansy ta oblik: poniattia, alhorytmy. Prospekt, KNORUS [in Ukrainian].
12. Kovtun, E. O., & Soroka, D. V. (2010). Investytsiina stratehiia pidpriemstva *Publishing house Education and Science*. URL: [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2010/Economics/75303.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75303.doc.htm) [in Ukrainian].
13. Otsinka obsiahiv priamykh inozemnykh investytsii, v yakykh kintsevym kontroliuiuchym investorom ye rezydent za 2010–2022 rr. (2023). *National Bank of Ukraine: website*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FDI\\_round\\_triping\\_ICL-DFS\\_pr.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_round_triping_ICL-DFS_pr.pdf?v=4) [in Ukrainian].
14. Smaha, I. S., & Kazimir, I. I. (2022). Investytsiinyi analiz. *Chernivetskyi natsionalnyi universytet*, 26–27 [in Ukrainian].
15. Tofan, I. (2023). Problematyka zaluchennia investytsii ta yikh podatkovoho suprovodu v Ukraini. *Ukrainskyi ekonomichni chasopys*, 1, 48–51 [in Ukrainian].

**Чорний Денис Олександрович**

*магістрант з економіки, ОП «Економічна аналітика та статистика»  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

**Chornyi Denys**

*Master's degree in Economics,  
Education Program "Economic Analysis and Statistics"  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

**Поплюйко Ярослава Валеріївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри статистики, інформаційно-аналітичних систем і демографії  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Popliuiko Yaroslava**

*PhD in Economics, Associate Professor  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9859

## СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ КОНТЕНТУ, СТВОРЕНОГО СПОЖИВАЧАМИ, НА ПОПИТ НА ВІДЕОІГРИ

## STATISTICAL ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF USER-GENERATED CONTENT ON VIDEO GAME DEMAND

**Анотація.** Вступ. Відеоігри є частиною багатомільярдної економіки з великою мережею розробників ігор, бізнес-інвесторів, видавців, які працюють над концептуалізацією, створенням і продажем ігор спільноті, що складається з мільйонів людей. Серед них тисячі журналістів, аматорів і професіоналів, які додають для кожної гри описові текстові позначки, що допомагають описати гру іншим і дозволяють спільноті орієнтуватися за допомогою термінів, тем і жанрів, які. Хороший продаж стає питанням отримання прибутку або повернення інвестицій і забезпечення безперервної роботи бізнесу, а можливість прогнозування досягнення певного порогу беззбитковості продаж, допоможе прийняти більш обґрунтоване бізнес-рішення.

**Мета.** Метою дослідження є проведення статистичного аналізу впливу сукупності позначок продукту на досягнення порогу володіння відеоіграми понад 500 000 користувачів на платформі розповсюдження ігор Steam.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження дослідження є: 1) набір даних «All Steam Spiele und deren Metadaten», що включає повну колекцію даних про понад 80 000 ігор, доступних на платформі Steam, разом із їхніми метаданими; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять науково-практичні дослідження ринку відеоігор, зокрема щодо його впливу на економіку.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: накопичування фактів, що мають відношення до об'єкта дослідження (підготовка даних для подальшого аналізу); аналізу фактів, властивостей, факторів і явищ за різними показниками і критеріями (оцінка розподілу відеоігор за кількістю власників, порівняння, класифікація та систематизація відеоігор за якісними характеристиками); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови логістичної регресії залежності досягнення порогу володіння відеоіграми понад 500 000 користувачів від якісних характеристик відеоігри; логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Результати.** Стаття присвячена аналізу впливу сукупності текстових позначок (тегів) продукту на досягнення порогу володіння відеоіграми на платформі Steam, виявленню взаємозв'язку між характеристиками ігор і їхнім комерційним успіхом. Автором висунута гіпотеза щодо впливу описових позначок продукту (тегів) на попит та, відповідно, на комерційний успіх відеоігор на платформі Steam. Побудовано моделі логістичної регресії, щоб дослідити цю залежність. Проведено ROC аналіз для оцінки бінарної класифікації, оцінки чутливості та специфічності моделі. Виявлено, що розпізнавальні здібності моделі з урахуванням чутливості та специфічності є високими, проте модель краще класифікує негативні випадки.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на додаткових аспектах контексту, такі як маркетингові кампанії, час виходу гри, конкуренція на ринку та інші фактори, також можуть впливати на успішність гри. Включення цих факторів у модель може покращити її прогностичні можливості.

**Ключові слова:** відеоігри, Steam, комерційний успіх, текстові позначки продукту (теги), ігрова індустрія, логіт-модель, ROC-крива.

**Summary.** Introduction. Video games are part of a multi-billion dollar economy with a large network of game developers, business investors, publishers working to conceptualize, create and sell games to a community of millions of people. These include thousands of journalists, amateurs, and professionals who add descriptive text tags to each game to help describe the game to others and allow the community to navigate through terms, topics, and genres. A good sale becomes a matter of making a profit or return on investment and ensuring the continuous operation of the business, and the possibility of predicting the achievement of a certain threshold of break-even sales will help to make a more informed business decision.

**Purpose.** The purpose of the study is to conduct a statistical analysis of the effect of a set of product marks on the attainment of a video game ownership threshold of more than 500,000 users on the Steam game distribution platform.

**Materials and methods.** The research materials of the study are: 1) the dataset "All Steam Spiele und deren Metadaten", which includes a complete data collection of more than 80,000 games available on the Steam platform together with their metadata; 2) the works of domestic and foreign authors conducting scientific and practical research on the video game market, in particular regarding its impact on the economy.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: accumulation of facts related to the object of research (preparation of data for further analysis); analysis of facts, properties, factors and phenomena according to various indicators and criteria (estimation of the distribution of video games by the number of owners, comparison, classification and systematization of video games according to qualitative characteristics); formalization, analysis and synthesis (to build a logistic regression of the dependence of reaching the threshold of ownership of a video game by more than 500,000 users on the quality characteristics of a video game; logical generalization of the results (formulation of conclusions).

**Results.** The article is devoted to the analysis of the influence of a set of text marks (tags) of the product on reaching the threshold of ownership of a video game on the Steam platform, to the identification of the relationship between the characteristics of games and their commercial success. The author puts forward a hypothesis regarding the influence of descriptive product marks (tags) on the demand and, accordingly, on the commercial success of video games on the Steam platform. Logistic regression models were constructed to investigate this relationship. ROC analysis was performed to evaluate the binary classification, to evaluate the sensitivity and specificity of the model. It was found that the recognition abilities of the model, taking into account sensitivity and specificity, are high, but the model better classifies negative cases.

**Prospects.** Further research suggests focusing on additional aspects of the context, such as marketing campaigns, game release time, market competition, and other factors that may also influence game success. Including these factors in the model can improve its predictive capabilities.

**Key words:** video games, Steam, commercial success, product tags, gaming industry, logit-model, ROC curve.

**Постановка проблеми.** Відеоігри є частиною багатомільярдної економіки з великою мережею розробників ігор, бізнес-інвесторів, видавців, які працюють над концептуалізацією, створенням і продажем ігор спільноті, що складається з мільйонів людей. Серед них тисячі журналістів, аматорів і професіоналів, які додають для кожної гри описові текстові позначки, що допомагають описати гру іншим і дозволяють спільноті орієнтуватися за допомогою термінів, тем і жанрів, які.

Якщо зосередитися на рефлексивному аспекті, тоді постає запитання: чи може текст цих позначок відображати те, наскільки добре гра продається вимірюваним чином, замість того, про що вона? Розробка та публікація відеоігри є надзвичайно дорогим процесом і коштує мільйони доларів для висококласної студії. Хороший продаж стає питанням отримання прибутку або повернення інвестицій і забезпечення безперервної роботи бізнесу, а можливість прогнозування досягнення певного порогу беззбитковості про-

даж, допоможе прийняти більш обґрунтоване бізнес-рішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню ігрової індустрії в Україні та світі присвячено праці М. В. Дубель [5; 6], О. С. Подскребко, Н. О. Іванченко [11], І. О. Лазнева, Д. І. Цараненко [9], М. О. Проскуріна [12], які досліджували вплив кіберспорту на структуру світового ринку, а також ігрові індустрії як частину національної економіки. В їх роботах детально розглядаються основні аспекти та об'єми ринку, його розподіл за географічними регіонами. А. Маршан (A. Marchand) і Т. Генніг-Турау (T. Hennig-Thurau) [13] надають детальний огляд галузі та змін, з якими вона зіткнулася, включаючи перехід до цифрової дистрибуції. Проте менше уваги було приділено тому, що ця зміна означає для потенційних учасників ринку, а отже, і загальної структури ринку. К. Дж. Боровецький (K. J. Borowiecki) і Дж. Прієто-Родрігес (J. Prieto-Rodriguez) [2] припускають, що відеоігри, багаті на візуальне мистецтво, оповідання і музику,

належать до сфери культурних благ і їх слід вивчати як такі. Вони доводять, що ймовірність гри у відеоігри зростає зі споживанням інших культурних товарів і видів діяльності. Інші дослідження, які безпосередньо стосуються індустрії відеоігор, вивчали вплив вертикальної інтеграції на продуктивність апаратного та програмного забезпечення [7] і важливість як прямих, так і непрямих мережових ефектів [8]. Мережовий ефект пов'язаний з тим, що багато ігор онлайн граються проти інших гравців, і взаємодія часто обмежена гравцями, які використовують ту саму платформу. Щодо контенту, створеного користувачами, а не експертами, Соуза [14] вивчає рецензії користувачів на фільми за допомогою машинного навчання, щоб виміряти настрої та емоції рецензентів, які, як показано, впливають на тривалість сеансів у кінотеатрах. Хоча попередні дослідження виявили різний вплив на попит відгуків користувачів і експертів на різних ринках [14], межа між користувачем і експертом на ринку відеоігор дещо розмита, оскільки все частіше гравці-любители стають експертами, створюючи репутацію за допомогою онлайн-відео оглядів. Разом з тим залишаються не вирішеними проблемні питання в частині дослідження окремих відеоігор та впливу їх характеристик на попит з боку споживачів.

**Метою дослідження** є проведення статистичного аналізу впливу сукупності позначок продукту на досягнення порогу володіння відеоігрою понад 500 000 користувачів на платформі розповсюдження ігор Steam.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: 1) набір даних «All Steam Spiele und deren Metadaten», що включає повну колекцію даних про понад 80 000 ігор, доступних на платформі Steam, разом із їхніми метаданими; 2) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять науково-практичні дослідження ринку відеоігор, зокрема щодо його впливу на економіку.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: накопичування фактів, що мають відношення до об'єкта дослідження (підготовка даних для подальшого аналізу); аналізу фактів, властивостей, факторів і явищ за різними показниками і критеріями (оцінка розподілу відеоігор за кількістю власників, порівняння, класифікація та систематизація відеоігор за якісними характеристиками); формалізації, аналізу та синтезу (для побудови логістичної регресії залежності досягнення порогу володіння відеоігрою понад 500 000 користувачів від якісних характеристик відеоігри; логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Якість багатьох товарів та послуг споживачі не можуть перевірити завчасно доки не зроблять покупку. У таких випадках рішення про купів-

лю приймається на основі інформації про досвід (відгуки) інших споживачів. Сучасна доступність онлайн-оглядів для більшості продуктів означає, що спрощується пошук інформації справжньої якості. Якщо пошук інформації дає позитивний результат і довіра до його вмісту висока, то можна вважати що проблема гарного досвіду принаймні частково подолана. Чи справді створений користувачами контент впливає на попит, ймовірно, залежить від того, наскільки якість є індивідуально суб'єктивною та які інші джерела інформації доступні споживачам.

Оскільки цифрове розповсюдження стало нормою для відеоігор, незалежним розробникам стало відносно легко створювати та поширювати ігри. Зростання різноманітності пропозиції підвищує якість відеоігор та посилює складність вибору для споживача, особливо в умовах невизначеності купівлі коли споживачі не відсутня інформація про якість та наповнення товару. Це свідчить про те, що рекомендації інших користувачів можуть відігравати дедалі важливішу роль у формуванні попиту на відеоігри. Висунута в процесі дослідження гіпотеза полягає в тому, що сукупність описових позначок продукту може впливати на попит та, відповідно, комерційний успіх відеоігор на платформі Steam.

Для перевірки висунутої гіпотези, дослідження було переведено в площину класифікації щоб визначити чи можуть певні сукупності позначок продукту збільшувати ймовірність досягнення порогу володіння відеоігрою понад 500 000 користувачів (такі ігри називаються бестселерами [1]) на платформі розповсюдження ігор Steam. Комерційний успіх гри вимірюється саме через цей поріг, оскільки вважається, що досягнення цієї кількості користувачів свідчить про значний попит на продукт і вплив на широке відеоігрове ком'юніті. Вибір такого підходу дозволяє з'ясувати, чи можуть певні позначки вказати на популярність гри серед широкого загалу гравців. Недоліком такого підходу є втрата можливості прогнозування продажів в межах конкретного обсягу. В той же час, такий підхід дозволяє оцінити точність моделі з урахуванням чутливості та специфічності, що полегшує її інтерпретацію.

Інформаційною базою дослідження слугує набір даних «All Steam Spiele und deren Metadaten» [3] — це повна колекція даних, що охоплює понад 80 000 ігор, доступних на платформі Steam, разом із їхніми відповідними метаданими. Набір даних містить інформацію про кожну гру: назву, дату випуску, розробника, видавця, жанр, відгуки користувачів, оцінки та системні вимоги, тощо. Він охоплює широкий спектр ігрових жанрів та позначок, включаючи екшн, пригод, стратегію, рольові ігри, симулятори, спорт та забезпечує різноманітне та широке представлення бібліотеки

ігор Steam. У рамках підготовки інформаційної бази дані були очищені від пропущених значень та оброблені атрибутивні змінні, які потребували перекодування для використання в регресійних моделях. Також, для покращення якості інформації з бази даних були вилучені безкоштовні продукти та ті, в яких відсутні дані про середній час гри. В результаті була отримана оброблена матриця, яка включала 12 718 спостережень і 484 ознаки. Така велика кількість ознак пояснюється одноментним кодуванням категоріальних змінних, яке створює кілька двійкових стовпчиків для кожної категорії.

Для оцінки популярності відеоігор серед користувачів за очищеними даними було побудовано гістограму розподілу очікуваної кількості власників гри (рис. 1), яка надає уявлення про те, як розподілені дані та яка частка відеоігор має понад 500 000 власників.

Графік показав, що лише 11% ігор належать до групи бестселерів. Саме ця група представляє найбільший інтерес, оскільки має потенційно прибуткові ігри.

Як зазначалося раніше, онлайн-сервіс цифрового розповсюдження комп'ютерних ігор і програм Steam дозволяє спільноті застосовувати описові позначки до окремих ігор. Будь-який відвідувач, який увійшов у свій обліковий запис Steam, може відвідати сторінку магазину гри та застосувати теги, які, на його думку, підходять для гри. Потім Steam відображає найпопулярніші теги для кожної гри та дозволяє користувачам шукати та сорту-

вати ігри за допомогою цих тегів. Деякі теги є об'єктивним описом гри (наприклад, одиночна гра, гонки), тоді як інші передають суб'єктивні оцінки якості гри. Аналіз ігор виявив 484 унікально призначених тегів [3; 6]. Дослідження здійснювалося за допомогою побудови logit-моделі, де значення залежної змінної рівняння регресії можуть бути або 0 (до 500 000 проданих копій), або 1 (понад 500 000 проданих копій).

Для оцінювання результатів бінарної класифікації було використано ROC-аналіз (Receiver Operator Characteristic), який досліджує відношення між правильно класифікованими позитивними прикладами та неправильно класифікованими негативними прикладами. У цьому аналізі правильно класифіковані позитивні приклади вважаються істинно позитивними, а неправильно класифіковані негативні приклади — хибно негативною множиною. Параметр класифікатора, який змінюється, називається порогом або точкою відсікання [5]. У логістичній регресії поріг відсікання змінюється від 0 до 1 — це і є розрахункове значення рівняння регресії.

Для класифікації logit-моделі досягнення порогу володіння відеогрою було використано такі складові (рис. 2):

- TP (True Positives) — кількість вірно класифікованих позитивних прикладів (так звані істинно позитивні випадки);
- TN (True Negatives) — кількість вірно класифікованих негативних прикладів (істинно негативні випадки);

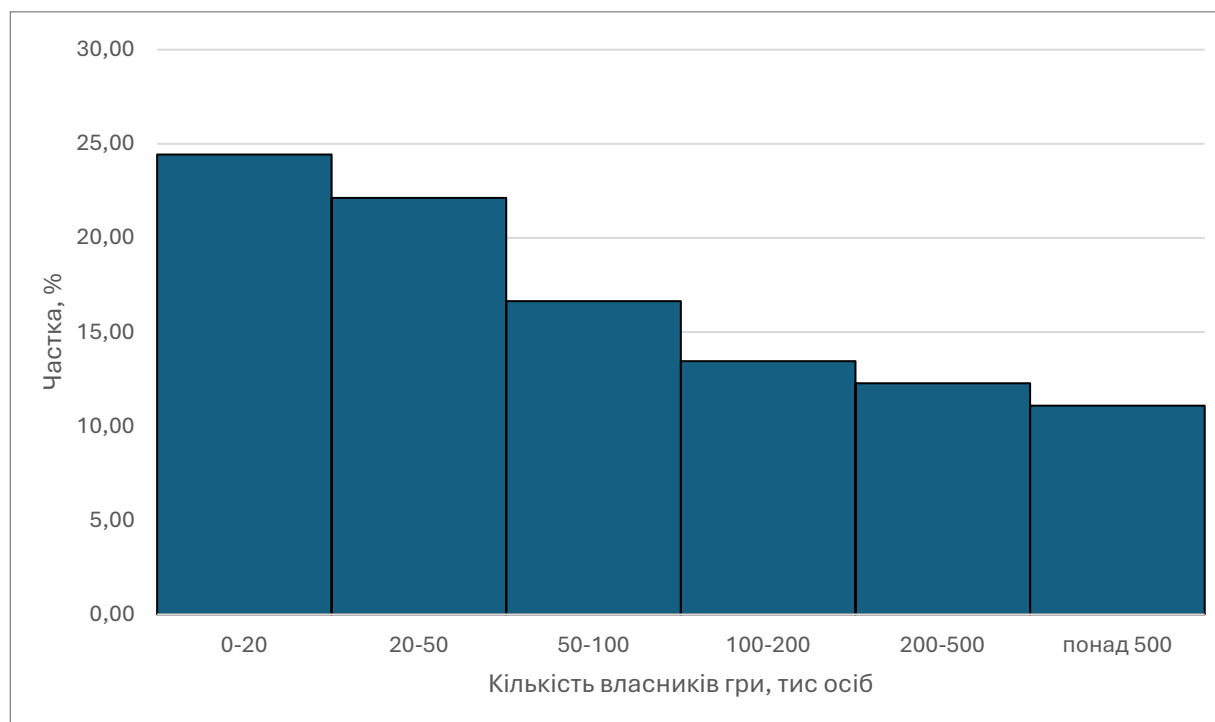


Рис. 1. Розподіл очікуваної кількості власників гри  
Джерело: узагальнено авторами на основі [15]



- FN (False Negatives) — кількість позитивних прикладів, класифікованих як негативні (помилка I роду). Це так званий «помилковий пропуск», коли подія, яка нас цікавить, помилково не виявляється (хибно негативні випадки);
- FP (False Positives) — негативні зразки, класифіковані як позитивні. Це помилка 2-го роду (хибно позитивні випадки).

Що є позитивною подією, а що — негативною залежить від конкретного завдання. При аналізі частіше оперують не абсолютними показниками, а відносними.

Гістограма прогнозованих і фактичних класів класифікатора логістичної регресії для кожної показує (рис. 3), що зі збільшенням порогу відсікання, кількість помилкових класифікацій має тенденцію до зменшення. Так, частка негативних наслідків (не досягнення порогу), класифікованих як позитивні (досягнення порогу) знижується, тоді як кількість позитивних прикладів, класифікованих як негативні зростає. Кількість вірно класифікованих позитивних прикладів зростає.

Частка істинно позитивних прикладів (True Positives Rate):

$$TPR = \frac{TP}{TP + FN} \cdot 100\% \quad (1.1)$$

Частка хибно позитивних прикладів (False Positives Rate):

$$FPR = \frac{FP}{TN + FP} \cdot 100\% \quad (1.2)$$

Для аналізу результатів класифікації необхідно також розрізнити поняття чутливості і специфічності моделі. Ними визначається об'єктивна цінність будь-якого бінарного класифікатора.

Чутливість (Sensitivity) — це і є частка істинно позитивних випадків:

$$S_e = TPR \quad (1.3)$$

Специфічність (Specificity) — частка істинно негативних випадків, які були правильно ідентифіковані моделлю:

$$S_p = \frac{TN}{TN + FP} \cdot 100\% \quad (1.4)$$

Моделю з високою чутливістю часто дає істинний результат при наявності позитивного результату (виявляє позитивні приклади). Навпаки, модель з високою специфічністю частіше дає істинний результат при наявності негативного результату (виявляє негативні приклади) [5].

Змінюючи поріг відсікання, отримаємо класифікацію (табл. 1).

На підставі отриманих результатів (табл. 1) можна стверджувати, що розпізнавальні здібності моделі з урахування чутливості та специфічності є високими, проте модель краще класифікує негативні випадки (наслідки). Залежно від бажаного результату, аналітик може обрати значення порогу відсікання, що задовольнить його вимоги до рівня чутливості та специфічності. В цілому модель логістичної регресії правильно класифікує відеоігри на успішні (при досягненні порогу

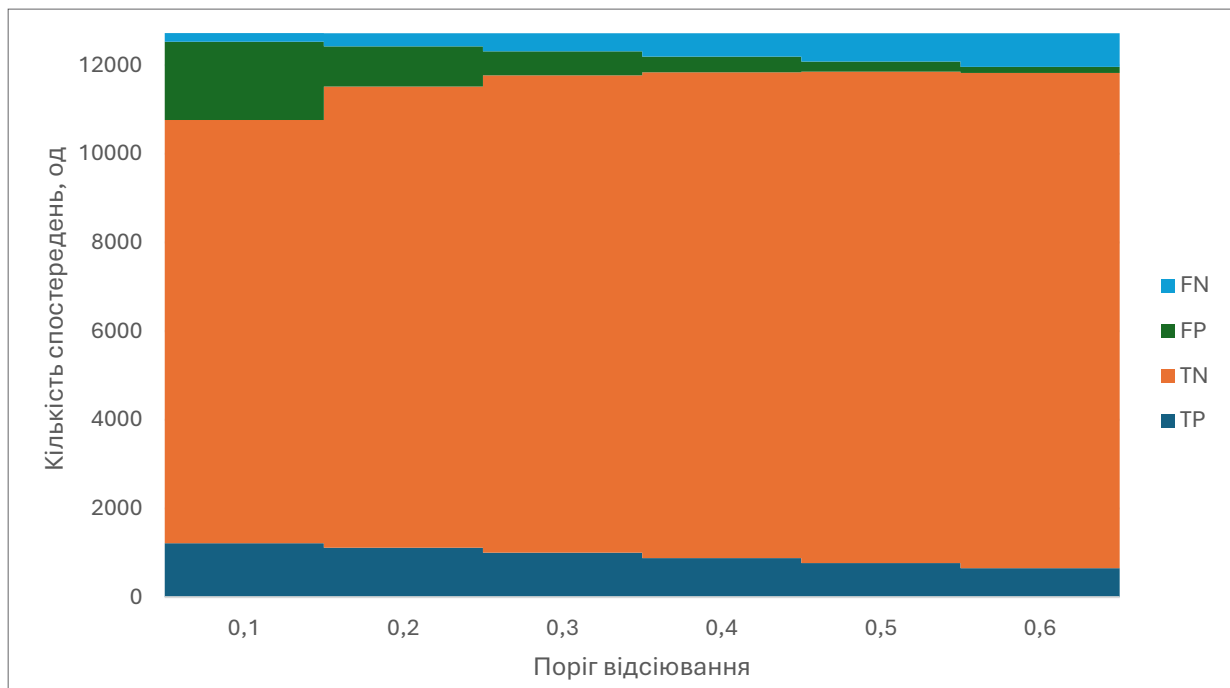


Рис. 2. Класифікація logit-моделі досягнення порогу володіння відеоіграми понад 500 000 користувачів на платформі Steam залежно від порогу відсікання

Джерело: власна розробка [3; 15]

Таблиця 1

Результати ROC-аналізу логістичної регресії досягнення порогу володіння відеогрою понад 500 000 користувачів на платформі Steam

Показник	Значення показника					
	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6
Поріг відсікання	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6
Чутливість (Sensitivity)	0,863	0,790	0,711	0,624	0,545	0,462
Специфічність (Specificity)	0,844	0,920	0,952	0,969	0,980	0,988
Правильно класифіковані (ROCI), %	84,61	90,54	92,54	93,06	93,19	92,96
Відношення шансів	33,94	43,16	48,88	51,68	59,09	70,46

Джерело: власна розробка [3; 15]

володіння відеогрою понад 500 000 користувачів на платформі Steam) та неуспішні у понад 90% випадків.

Площа під кривою ROC є розумним підсумком загальної діагностичної точності тесту досягнення порогу володіння відеогрою понад 500 000 користувачів на платформі Steam. Можна показати, що ця область, обчислена за трапецієподібним правилом, відповідає ймовірності того, що для випадково вибраної пари успішної та неуспішної гри модель правильно визначить успішну гру за даними про її позначки. В нашому випадку побудована крива вказує, що ймовірність того, що для випадково вибраної пари успішної та неуспішної гри модель правильно визначить успішну гру за даними про її позначки становить 96,13% [3; 15].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Було досліджено вплив сукупності позначок продукту на досягнення порогу володіння вище 500 000 користувачів на платформі розповсюдження ігор Steam. Використовуючи логіт-модель та ROC-ана-

ліз, було встановлено, що модель демонструє високу розпізнавальну здатність, з чутливістю до 0,863 та специфічністю до 0,988, в залежності від вибраного порогу відсікання. Також було виявлено, що модель краще класифікує негативні випадки, проте в цілому правильно класифікує спостереження у понад 90% випадків. Площа під кривою ROC служила комплексною діагностичною метрикою, що вказує на здатність моделі розрізняти успішні та невдалі ігри на основі їхніх тегів. Площа під кривою ROC, яка відповідає загальній діагностичній точності тесту, складає 96,13%, що свідчить про високу вірогідність правильного визначення успішних ігор за їхніми текстовими позначками (тегами). Хоча модель продемонструвала високі дискримінаційні здібності, вона продемонструвала упередження щодо класифікації негативних випадків. Отже, результати дослідження підтверджують можливість використання позначок продукту для прогнозування досягнення високих обсягів продажів на платформі Steam, що має важливе значення для

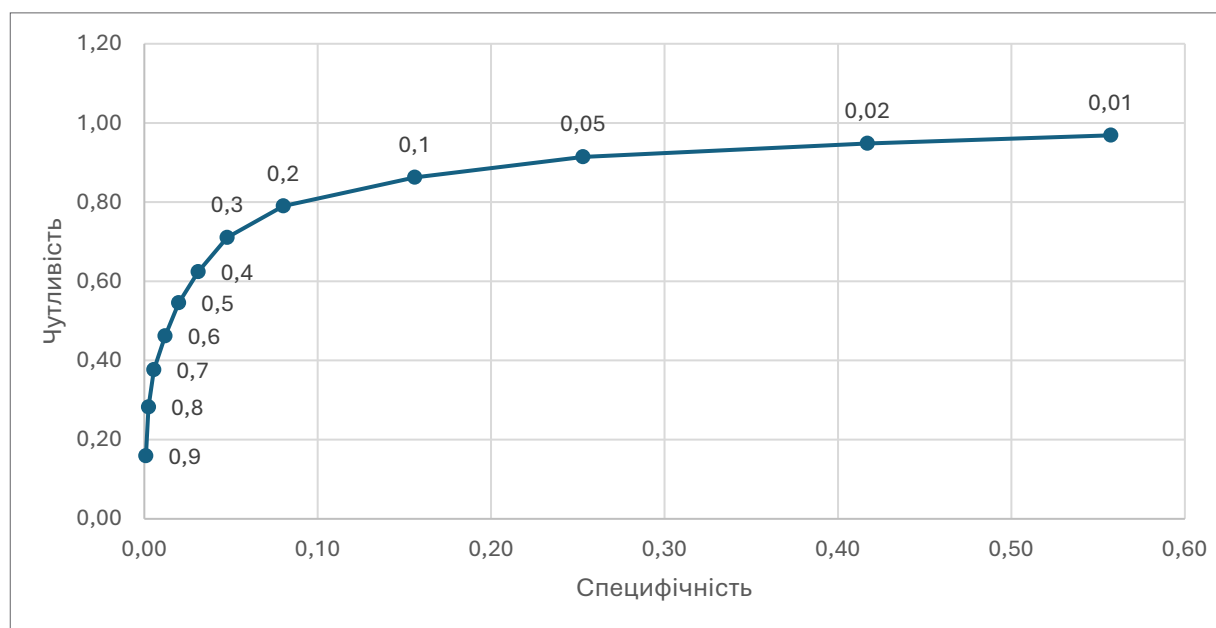


Рис. 3. Крива ROC для логістичної регресії досягнення порогу володіння відеогрою понад 500 000 користувачів на платформі Steam

Джерело: власна розробка [3; 15]

бізнес-рішень розробників та видавців відеоігор. Аналітики можуть налаштувати порогове значення відсікання на основі бажаних рівнів чутливості та специфічності. Загалом модель досягла точності класифікації понад 90%, що свідчить про її ефективність у прогнозуванні успіху гри на основі тегів метаданих.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на додаткових аспектах контексту, такі як маркетингові кампанії, час виходу гри, конкуренція на ринку та інші фактори, також можуть впливати на успішність гри. Включення цих факторів у модель може покращити її прогностичні можливості.

### Література

1. Біла Н.І. Інформаційні системи та технології в управлінні. Методичні вказівки, теоретичні відомості і завдання до лабораторних робіт для студентів та магістрів денної форми навчання спеціальності 7.803060101 Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 3. Класифікація в бізнес-аналітиці. Запоріжжя: ЗНТУ, 2014. 50 с.
2. Borowiecki K. J., Prieto-Rodriguez J. The cultural value and variety of playing video games. *Enhancing Participation in the Arts in the EU: Challenges and Methods*. 2017. P. 323–336.
3. Код для програмного забезпечення RStudio (власна розробка автора). URL: <https://github.com/neuro9/games> (дата звернення: 01.04.2024).
4. Digital Market Insights. Video Games Worldwide. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/worldwide#revenue> (дата звернення: 20.03.2024).
5. Дубель М.В. Моделювання прогнозу розвитку міжнародної електронної комерції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. Том 1, № 2. С. 145–153.
6. Дубель М.В. Особливості бізнес-моделей міжнародних компаній сфери цифрової дистрибуції. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 26–35.
7. Gil R., Warzynski F. Vertical integration, exclusivity, and game sales performance in the US video game industry. *The journal of law, economics, and organization*. 2015. Т. 31, № . suppl\_1. С. i143-i168.
8. Gretz R. T., Basuroy S. Why quality may not always win: The impact of product generation life cycles on quality and network effects in high-tech markets. *Journal of Retailing*. 2013. Т. 89, № 3. С. 281–300.
9. Лазнева І.О., Цараненко Д.І. Кіберспорт та його вплив на зміну структури світового ринку комп'ютерних ігор. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(2). С. 63–67.
10. Пилюченко Д., Бевзо Ф. Геймінг: відеоігри змінюють цифрову економіку. *Цифрова трансформація та цифрова економіка в умовах воєнного стану: аспекти інтелектуальної власності: зб. матер. V Всеукр. наук.-пр.-акт. конф. з проблем економіки інтелектуальної власності*. 2022. С. 177–180.
11. Подскребко О.С., Іванченко Н.О. Аналіз ринку цифрових відеоігор та його вплив на економіку. *Економічний простір*. 2021. № 175. С. 130–135.
12. Проскуріна М.О. Структура індустрії комп'ютерних та цифрових ігор як частина національної економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. С. 58–62.
13. Marchand A., Hennig-Thurau T. Value creation in the video game industry: Industry economics, consumer benefits, and research opportunities. *Journal of interactive marketing*. 2013. Т. 27, № 3. С. 141–157.
14. Souza T. L. D., Nishijima M., Fava A. C. P. Do consumer and expert reviews affect the length of time a film is kept on screens in the USA? *Journal of Cultural Economics*. 2019. 43(1). P. 145–171.
15. Steam Games Dataset. URL: <https://www.kaggle.com/datasets/fronkongames/steam-games-dataset> (дата звернення: 01.04.2024).
16. The Year in Numbers 2023. *GamesIndustry.biz*. URL: <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustrybiz-presents-the-year-in-number-2023> (дата звернення: 25.03.2024).

### References

1. Bila N. I. Informatsiini systemy ta tekhnolohii v upravlinni. Metodychni vказivky, teoretychni vidomosti i zavdannia do laboratornykh robit dlia studentiv ta mahistriv dennoi formy navchannia spetsialnosti 7.803060101 Menedzhment orhanizatsii i administruvannia. Chastyna 3. Klasyfikatsiia v biznes-analutytsi. Zaporizhzhia: ZNTU, 2014. 50 s.
2. Borowiecki K. J., Prieto-Rodriguez J. The cultural value and variety of playing video games. *Enhancing Participation in the Arts in the EU: Challenges and Methods*. 2017. P. 323–336.
3. Kod dlia prohramnoho zabezpechennia RStudio (vlasna rozrobka avtora). URL: <https://github.com/neuro9/games>.
4. Digital Market Insights. Video Games Worldwide. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/worldwide#revenue>.

5. Dubel M.V. Modeliuvannia prohozu rozvytku mizhnarodnoi elektronnoi komertsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2022. Tom 1, № 2. S. 145–153.
6. Dubel M.V. Osoblyvosti biznes-modelei mizhnarodnykh kompanii sfery tsyfrovoy dystrybutsii. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*. 2023. № 15. S. 26–35.
7. Gil R., Warzynski F. Vertical integration, exclusivity, and game sales performance in the US video game industry. *The journal of law, economics, and organization*. 2015. T. 31, № . suppl\_1. S. i143-i168.
8. Gretz R.T., Basuroy S. Why quality may not always win: The impact of product generation life cycles on quality and network effects in high-tech markets. *Journal of Retailing*. 2013. T. 89, № 3. S. 281–300.
9. Lazneva I.O., Tsaranenko D.I. Kibersport ta yoho vplyv na zminu struktury svitovoho rynku kompiuternykh ihor. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*. 2018. Vyp. 22(2). S. 63–67.
10. Pyliuchenko D., Bevzo F. Heimirh: videoihry zminiuiut tsyfrovu ekonomiku. *Tsyfrova transformatsiia ta tsyfrova ekonomika v umovakh voiennoho stanu: aspekty intelektualnoi vlasnosti: zb. mater. V Vseukr. nauk.-prakt. konf. z problem ekonomiky intelektualnoi vlasnosti*. 2022. S. 177–180.
11. Podskrebko O.S., Ivanchenko N.O. Analiz rynku tsyfrovnykh videoihor ta yoho vplyv na ekonomiku. *Ekonomichniyi prostir*. 2021. № 175. S. 130–135.
12. Proskurina M.O. Struktura industrii kompiuternykh ta tsyfrovnykh ihor yak chastyna natsionalnoi ekonomiky. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. 2017. S. 58–62.
13. Marchand A., Hennig-Thurau T. Value creation in the video game industry: Industry economics, consumer benefits, and research opportunities. *Journal of interactive marketing*. 2013. T. 27, № 3. S. 141–157.
14. Souza T.L. D., Nishijima M., Fava A.C.P. Do consumer and expert reviews affect the length of time a film is kept on screens in the USA? *Journal of Cultural Economics*. 2019. 43(1). P. 145–171.
15. Steam Games Dataset. URL: <https://www.kaggle.com/datasets/fronkongames/steam-games-dataset>.
16. The Year in Numbers 2023. *GamesIndustry.biz*. URL: <https://www.gamesindustry.biz/gamesindustrybiz-presents-the-year-in-number-2023>.

**Ямненко Галина Євгенівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

**Yamnenko Halyna**

*PhD, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of Business Economics and Entrepreneurship*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0001-9927-3970

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-10039

## КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ПІДҐРУНТЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

### CREATIVITY AS A BASIS FOR INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

**Анотація.** Вступ. Швидкий розвиток технологій, посилення конкуренції та мінливі потреби споживачів змушують підприємців постійно шукати нові ідеї, а також знаходити нестандартні рішення для вирішення проблем. У цьому контексті роль креативності стає неocenною. У сучасному динамічному середовищі креативність стає ключовим фактором успіху для організацій. Вона не лише допомагає вирішувати поточні проблеми, але й дає змогу генерувати нові ідеї, розробляти інноваційні продукти та послуги, а також формувати стійку конкурентну перевагу. Креативність дозволяє підприємцям мислити нестандартно, генерувати оригінальні ідеї, долати стереотипи та знаходити нові можливості для розвитку.

Метою статті є характеристика особливостей креативності, дослідження та систематизація основних концепцій креативності, що використовуються в інноваційному підприємстві.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці науковців, які присвячені креативності, інноваційному підприємству та їх взаємозв'язку.

У процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики ключових понять та концепцій, ознайомлення з існуючими теоріями та моделями, а також виділення груп концепцій креативності та структури змісту креативного менеджменту), формалізації, аналізу та синтезу (для виділення факторів, що впливають на креативність в підприємстві), логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У статті досліджено глибинні аспекти креативності, відрізняючи її від загального поняття творчості та розкрито її роль як рушія інноваційних процесів. Розглянуто фактори, що впливають на креативність в підприємстві. Креативність є невід'ємним підґрунтям успішного підприємства в сучасному світі. Розвиток креативності персоналу можливий і потребує комплексного підходу, що включає в себе освітні програми, тренінги, створення сприятливого середовища та стимулювання творчої активності. Впровадження практик розвитку креативності може суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємств та сприяти їх стійкому розвитку. Виділено чотири групи концепцій креативності: організаційні, соціальні (соціокультурні) концепції, технологічні та евентуальні (оказіональні). Кожна з груп концепцій може бути використана для розробки та впровадження креативних практик на підприємствах. Запропоновано структуру змісту креативного менеджменту, що включає чотири блоки: креативні технології, креативні комунікації, креативні ресурси, креативний менеджмент. Результати дослідження можуть бути використані підприємцями та інноваційними командами для підвищення рівня креативності та стимулювання інноваційної діяльності.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередитись на вивченні креативності та інноваційного підприємства в умовах глобалізації та діджиталізації, що дозволить визначити вплив глобалізації на розвиток креативного підприємства та використання діджитальних технологій для стимулювання креативності та інновацій.

**Ключові слова:** креативність, концепції креативності, інновації, інноваційне підприємство, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

**Summary.** Introduction. The rapid development of technology, increased competition, and changing consumer needs force entrepreneurs to constantly look for new ideas and find innovative solutions to problems. In this context, the role of creativity

becomes invaluable. In today's dynamic environment, creativity is becoming a key success factor for organizations. It not only helps to solve current problems, but also enables them to generate new ideas, develop innovative products and services, and build a sustainable competitive advantage. Creativity allows entrepreneurs to think outside the box, generate original ideas, overcome stereotypes, and find new opportunities for development.

*Purpose.* The purpose of the article is to characterize the features of creativity, to study and systematization of the main concepts of creativity used in innovative entrepreneurship.

*Materials and methods.* The research materials are: works of scientists, devoted to creativity, innovative entrepreneurship and their interconnection.

In the research process, the following methods of scientific cognition were used: theoretical generalization and grouping (to characterize key concepts and concepts, familiarize with existing theories and models, and identify groups of creativity concepts and the structure of creative management content), formalization, analysis and synthesis (to identify factors that influence creativity in entrepreneurship), logical generalization of results (formulation of conclusions).

*Results.* The article explores the deep aspects of creativity, distinguishing it from the general concept of creativity and revealing its role as a driver of innovation processes. The factors that influence creativity in entrepreneurship. Creativity is an integral part of successful entrepreneurship in the modern world. The development of staff creativity is possible and requires a comprehensive approach that includes educational programs, trainings, and the creation of a favorable environment and incentives and stimulation of creative activity. Implementing of creativity development practices can significantly increase the competitiveness of enterprises and contribute to their sustainable development. There are four groups of concepts of creativity: organizational, social (socio-cultural) concepts, technological and eventual (occasional) concepts. Each group of concepts can be used for development and implementation of creative practices at enterprises. The following are proposed the structure of the content of creative management, which includes four blocks: creative technologies, creative communications, creative resources, and creative management. The results of the study can be used by entrepreneurs and innovation teams to increase the level of creativity and stimulate innovation.

*Perspectives.* Further research is proposed to focus on the study of creativity and innovative entrepreneurship in the context of globalization and digitalization, which will allow to determine the impact of globalization on the development of creative entrepreneurship and the use of digital technologies to stimulate creativity and innovation.

**Key words:** creativity, concepts of creativity, innovation, innovative entrepreneurship, competitiveness, sustainable development.

**Постановка проблеми.** Швидкий розвиток технологій, посилення конкуренції та мінливі потреби споживачів змушують підприємців постійно шукати нові ідеї, а також знаходити нестандартні рішення для вирішення проблем. В цьому контексті роль креативності стає неоціненною. У сучасному динамічному середовищі креативність стає ключовим фактором успіху для організацій. Вона не лише допомагає вирішувати поточні проблеми, але й дає змогу генерувати нові ідеї, розробляти інноваційні продукти та послуги, а також формувати стійку конкурентну перевагу. Креативність дозволяє підприємцям мислити нестандартно, генерувати оригінальні ідеї, долати стереотипи та знаходити нові можливості для розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливо підкреслити, що креативність — це складне явище, яке не можна легко визначити або виміряти. Відомі дослідники пропонують багатогранні визначення креативності, підкреслюючи різні аспекти цього складного явища.

На думку Дж. Као, креативність — це цілісний процес, що охоплює не лише генерування нових ідей, але й їх розвиток та втілення в цінні продукти чи послуги. Це поєднання мистецтва генерувати ідеї та наукового підходу до їх реалізації [1].

П. Торренс вважає, що креативність проявляється в чутливості до проблем, прагненні знайти

нові рішення, генеруванні гіпотез, їх перевірці та вдосконаленні, а також у чіткому формулюванні результатів [2].

К. Шмідт визначає креативність як діяльність, що веде до створення нового продукту. Вона проявляється в здатності продукувати нові ідеї, винаходити оригінальні рішення та вирішувати складні проблеми [3].

На думку Е. Торренса, креативність ґрунтується на здатності гостро відчувати недоліки, проблеми та прогалини в знаннях, прагнучи знайти їм рішення [4].

А. Меднік вважає, що креативність — це процес створення нових комбінацій з існуючих елементів, які мають цінність [5].

Тобто, креативність — це не просто особиста характеристика, але й потужний інструмент для розвитку та процвітання компаній. Розуміння сутності креативності, її характеристик та методів розвитку стає ключовим фактором успіху в сучасному мінливому світі.

Незважаючи на очевидний зв'язок між креативністю та інноваціями, механізми цього впливу до кінця не вивчені. Дослідження теми може допомогти розробити більш ефективні методи та підходи до стимулювання креативності для підприємців та інноваційних команд.

**Метою статті** є характеристика особливостей креативності, дослідження та систематизація

основних концепцій креативності, що використовуються в інноваційному підприємстві.

**Матеріали і методи.** Матеріалами дослідження є: праці науковців, які присвячені креативності, інноваційному підприємству та їх взаємозв'язку.

У процесі дослідження використано такі методи наукового пізнання: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики ключових понять та концепцій, ознайомлення з існуючими теоріями та моделями, а також виділення груп концепцій креативності та структури змісту креативного менеджменту), формалізації, аналізу та синтезу (для виділення факторів, що впливають на креативність в підприємстві), логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

**Виклад основного матеріалу.** Нові умови господарювання створили підґрунтя для розвитку різноманітних видів діяльності підприємств та їх трансформації. А невід'ємним елементом не лише формування нових цінностей, появи нових продуктів та послуг, а й загалом адаптації до навколишнього середовища та боротьби за виживання підприємств є потреба у розвитку та втіленні потенціалу креативних управлінських рішень у підприємстві. Проблема повноцінного використання потенціалу персоналу підприємств та підвищення його креативності сьогодні стоїть досить гостро, оскільки саме функціонування підприємств неможливе без креативного мислення.

За результатами доповіді Global Education Futures, групу країн, які вже перейшли до економіки знань, об'єднує схожа структура ринку праці. Все більше істотну роль на цьому ринку відіграють люди, які здатні працювати в умовах невизначеності й виконувати складні аналітичні завдання, що вимагають імпровізації та творчості [6]. Серед 10 ключових компетенцій креативність займає третє місце після таких компетенцій, як вміння вирішувати складні завдання і критичне мислення [7]. Але практично кожна компетенція, яка входить в цей список або може бути включена в структуру креативності, або спирається на неї (особливо такі компетенції як емоційний інтелект, когнітивна гнучкість, управління людьми).

Креативність можна визначити як здатність людини відходити від стереотипного мислення [8] або знаходити нові способи вирішення проблем [9].

Поняття «креативність» в україномовній культурі широко вживається відносно недавно. Слово «креативність» — має яскраво виражене неукраїнське коріння, це запозичення. Воно з'явилося в українській мові, коли став затребуваним поділ і розрізнення понять «творчість» і «креативність». Саме тому так важливо розуміти диференціацію смислів, які вкладаються в поняття «творчість» і «креативність». У практиці менеджменту, маркетингу та бізнесу, мабуть, як ніде в інших сферах,

йде активне розшарування смислів і змісту понять «творчість» і «креативність».

Таким чином, креативність і творчість розглядаються з позиції суб'єктивно-особистого і соціокультурного. На наш погляд, це не дуже вдале розмежування смислів. Воно не збігається зі сформованим слововживанням поняття креативність у цілому ряді сфер. Наприклад, в сучасному маркетингу креативний продукт — це спочатку те, що повинно бути прийнято споживачами, тобто креативність передбачає прийняття та соціокультурну оцінку. Сучасні концепції креативності включають, як правило, і середовищні, і соціально-культурні компоненти.

Інші автори вважають, що креативність — це технологічний елемент творчості. Креативність при цьому завжди прагматична. Творчий процес живиться натхненням автора, його талантом та багатовіковими традиціями. Він народжується з глибин душі, прагнучи втілити в життя красу та глибину людського досвіду. Креативний процес, з іншого боку, спирається на прагматичний фундамент. Він чітко окреслює мету — навіть, для кого, як і що саме має бути створено. Цей процес ґрунтується на логічному аналізі, плануванні та організації. Хоча творчість та креативність здаються полярними поняттями, вони тісно переплетені та доповнюють одне одного. Творчість — це джерело натхнення, без якого креативний процес втрачає свою душу. Креативність же надає творчості чітку форму та напрямок, роблячи її не лише красивою, але й корисною. Креативність не існує сама по собі, вона є інструментом, технологією організації творчого процесу. Без натхнення, джерелом якого є творчість, креативність стає безплідною, не маючи сенсу та мети [10].

Таким чином, поєднання творчості та креативності породжує інновації, що ведуть до прогресу та розвитку.

Отже, розвиток уявлень про креативність дозволяє дійти наступних висновків:

- креативність — це не прерогатива обраного (природою, Богом, обставинами) вузького кола людей, вона властива кожній людині, креативність можна розвивати;
- креативність не закріплена за певним типом інтелекту (логічний інтелект) або сферою діяльності (мистецтво, наука і т. ін.), але різноманітна за своїми проявами;
- вже в другій половині ХХ століття відбувається зміна уявлень про менеджмент, все більше визнається, що менеджмент як професія і сфера діяльності відрізняються високим рівнем затребуваності креативності.

Заслужують на увагу дослідження факторів, які мають вплив саме на підприємницьку креативність, а саме: знання та освіта, управління підризними технологіями, переливання креативності,

культурного походження та особистісні характеристики людей, мотиви та стимули, управління ресурсами, інституційне підґрунтя (рис. 1).

Як свідчить дійсність, саме креативність стає тим елементом, тією складовою успішності не лише окремих працівників, а й ефективною та прибутковою діяльністю господарських одиниць.

Інноваційне підприємництво потребує глибокого розуміння креативності та її впливу на інноваційну діяльність. В цьому контексті важливо досліджувати та використовувати такі ключові групи концепцій креативності:

1. *Організаційні концепції* — досліджують креативність, виходячи з власних внутрішніх проблем підприємств, прагнучи знайти шляхи до розвитку та досягнення успіху. У цьому контексті виникає багато різних концепцій організаційної креативності [10; 12; 13; 14]. До найвідоміших концепцій відносять:

- організацію, що навчається, де підкреслюється важливість постійного навчання та розвитку як ключових факторів розвитку креативності. Вона передбачає створення середовища, яке сприяє обміну знаннями, співпраці та експериментам;
- інтелектуальну організацію, яка розглядає креативність як невід’ємну частину інтелектуального капіталу організації. Вона фокусується на створенні умов для того, щоб співробітники

могли використовувати свої знання, навички та таланти для генерування нових ідей;

- організацію-творець знань, де креативність виступає основним двигуном створення нових знань та інновацій. Вона передбачає культуру, яка цінує дослідження, ризики та нестандартні підходи до вирішення проблем;
- концепцію П. Кука, яка пропонує системний підхід до розгляду креативності в контексті менеджменту організації [13].

П. Кук пропонує модель, яка включає: індивідуальний рівень, що фокусується на розвитку креативності кожного співробітника (навчання, тренінги, коучинг та інші методи); груповий рівень, який стосується створення середовища, яке сприяє креативній співпраці та командній роботі (формування ефективних команд, стимулювання обміну знаннями та створення атмосфери довіри); організаційний рівень, який передбачає створення культури та структур, які підтримують креативність на загально організаційному рівні (система винагород, яка стимулює інновації, надання ресурсів для досліджень та розробок, а також формування лідерства, яке цінує креативність).

П. Кук вбачає в креативності головне джерело конкурентоспроможності для організацій, що діють в хаотичному і нестабільному середовищі, а також в умовах наявності безлічі схожих



Рис. 1. Фактори, що формують підприємницьку креативність  
Джерело: узагальнено автором на основі [11]



конкуруючих продуктів і послуг. Креативна організація — це організація в якій приведені у відповідність три елементи: культура, стиль лідерства і цінності; структури і системи; навички та ресурси. Саме така гармонія і є основною умовою для прояву креативності в організаціях. Тут не існує встановлених стандартів. Кожна організація повинна розробити свій власний підхід з урахуванням навколишнього середовища.

2. *Соціальні (або соціокультурні) концепції креативності* — джерело креативності вбачається не стільки всередині організацій, скільки поза ними: в соціальних мережах, дискурсі, видах соціальної спільноти (креативні групи, спільноти практики) і технологій, в соціальних, певним чином сформованих соціокультурних просторах і навіть в особливому типі часу (час змін) [15; 16].

Велика кількість активно розвинених креативних практик ґрунтується на концепції «творчих індустрій» [16] та виходить з того, що креативну діяльність можна розвивати і стимулювати таким чином, щоб виник масовий потік економічних суб'єктів, які, по-перше, пристосовані до постійно і швидко мінливих умов ринку, по-друге, в сукупності можуть забезпечити ефективне функціонування економіки міста, по-третє, здатні створю-

вати нові стилі життя. Творчі стратегії можуть реалізуватися тільки в суспільстві з безумовними пріоритетами інновацій, динамізму та оновлення. Тобто мова йде про суспільство, де більшість людей готові змінюватися самі і змінювати методи своєї роботи і вважають за краще орієнтуватися на інновації та майбутнє, а не на традицію і минуле. Підвищення креативності, творчого початку спрямоване не тільки на самовираження і створення художніх цінностей, а, перш за все, на боротьбу за гідне життя. Творчість йде зі сфери «високого» в повсякденне життя, у вигадування і розвиток найрізноманітніших проектів, здатних стати основою інновацій та доходу.

3. *Технологічні концепції* — сутність креативності розкривається як певна технологія або сукупність технологій мислення, вирішення проблем, перебудови ментальних карт і т. ін. На відміну від попередньої групи концепцій автори претендують на широке застосування і пошук якихось універсальних алгоритмів і систем творчості [17; 18; 19].

До технологічних концепцій відносять концепцію Едварда де Бона, який описує відмінності між звичайним і творчим мисленням [19]. Творче мислення він називає латеральним, а звичайне

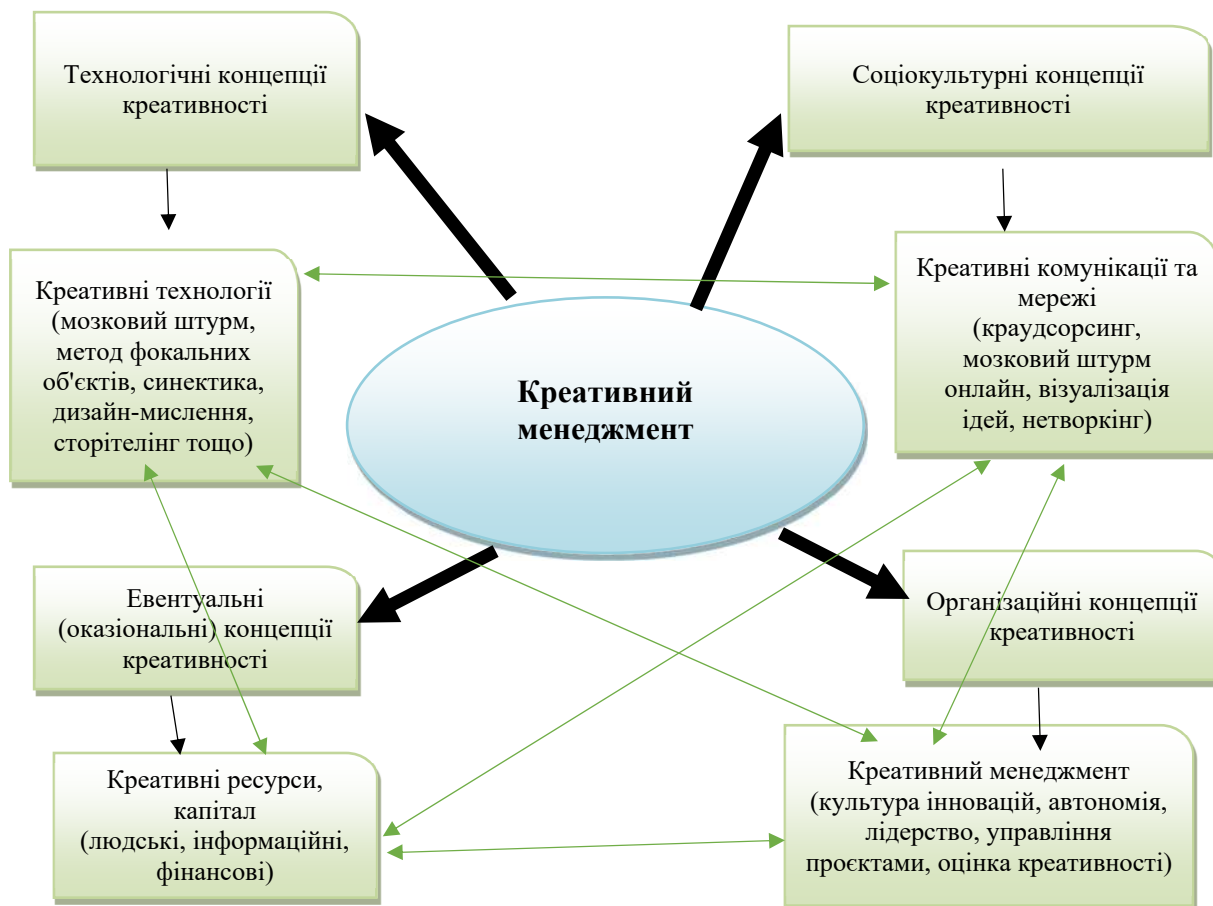


Рис. 2. Структура креативного менеджменту в контексті сучасного інноваційного підприємництва  
Джерело: розроблено автором

вертикальним. Латеральне мислення розширює можливості вертикального мислення.

4. *Евентуальні (або okazіональні) концепції* — креативність розуміється як подія (event) і для того, щоб ця подія відбулася потрібні певні умови. Тому важливо виявити і по можливості систематизувати ці умови, навчитися їх відтворювати, щоб створювати стійкий стан креативності. До умов можуть відноситися навички та компетенції долати бар'єри, духовний саморозвиток людини, вся система менеджменту, яка в цьому випадку і отримує назву креативний менеджмент, робота зі створення креативних команд, підтримка креативних лідерів, розвиток креативних ресурсів (коучинг) та ін. [20; 21].

Кожна з груп концепцій креативності може стати підставою до певного блоку в структурі змісту креативного менеджменту в контексті сучасного інноваційного підприємництва (Рис. 2), а саме:

1. Креативні технології (мислення, дії, комунікації та ін.) — технологічні концепції креативності та виділені в них техніки розвитку креативності (мозковий штурм, метод фокальних об'єктів, синектика, дизайн-мислення, сторітелінг тощо).

2. Креативні комунікації (мережі) — соціокультурні концепції креативності.

3. Креативні ресурси, креативний капітал — евентуальні (оказіональні) концепції креативності.

4. Креативний менеджмент — організаційні концепції креативності в інтеграції з усіма іншими концепціями креативності.

Сьогодні креативність стає постійною практикою та основним підґрунтям конкурентних переваг. Потреба в підвищенні креативності зумовлена

зменшенням способів підсилити конкурентоспроможність бізнесу. Для розвитку та успіху на ринку потрібно формувати та реалізовувати креативний потенціал не лише працівників, а й підприємства як системи загалом. Таким чином, нова конкурентоспроможність України визначається можливістю формувати, залучати та утримувати носіїв ключових компетенцій, серед яких креативність займає визначальне місце. Представлені різні концепції креативності, вже так чи інакше увійшли до різних практик менеджменту, але, на наш погляд, саме за умови їх інтеграції можуть слугувати підґрунтям сталого розвитку в сучасну епоху.

**Висновки та перспективи подальших наукових досліджень.** Розвиток креативності в організаціях — це складний і багатогранний процес. Він потребує системного підходу, який охоплює всі рівні підприємства та враховує індивідуальні, групові, а також організаційні фактори. Важливо зазначити, що жодна з існуючих концепцій не є універсальною. Кожне підприємство має свої унікальні потреби та особливості, тому важливо адаптувати ці концепції до власного контексту. Використання різних концепцій креативності може допомогти бізнесу стимулювати інновації, генерувати нові ідеї та досягати успіху в конкурентному середовищі.

У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередитись на вивченні креативності та інноваційного підприємництва в умовах глобалізації та діджиталізації, що дозволить визначити вплив глобалізації на розвиток креативного підприємництва та використання діджитальних технологій для стимулювання креативності та інновацій.

#### Література

1. Kao J. Innovation nation: How America is losing its innovation edge, why it matters, and what we can do to get it back. N.Y.: Free press, 2007.
2. Stain B.S. Memory and Creativity, Handbook of Creativity. Ed. of J.A. Glover and other, Plenum Press, N.Y. and London, 1988.
3. Szmidi K.J. ABC kreatywności. Difin, Warszawa, 2010.
4. Torrance E.P. The nature of creativity as manifest in the testing. R. Sternberg, T. Tardif (eds.) The nature of creativity. Cambridge: Cambr. Press. 1988. P. 43–75.
5. Mednick S.A. The associative basis of the creative process. *Psicholrev.* 1962. 6. P. 220–232.
6. Global Education Futures. Educational Ecosystems for Societal Transformation. *Global Education Futures*. 2020. URL: [http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF\\_april26-min.pdf](http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF_april26-min.pdf) (дата звернення: 15.05.2024).
7. Cedefop. Skills supply and demand in Europe. Medium-term forecast up to 2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2010. 128 p.
8. Guilford J.P. Creativity: Retrospect and Prospect. *The Journal of Creative Behavior*. 1970. 4(3).
9. Rogers C. Toward a theory of creativity. *A Review of General Semantics*. 1954. 11. P. 249–260.
10. Asstlin C., Thai A. *La Creativite ne s'invent pas, elle se manage*. Paris, Les Editions Demos, 2007.
11. Petrakis P.E., Kafka K.I. Entrepreneurial Creativity and Growth. *Entrepreneurship — Practice-Oriented Perspectives*, 2016.
12. Senge P. The Fifth Discipline. The Art and Practice of The Learning Organization. *Random House*. 2005.
13. Cook P. Best Practice Creativity. Gower Publishing, Ltd. 1998.
14. Amabile T.M. Motivating Creativity in Organizations. *California Management Review*, Fal. 1997. 43.

15. Juliani A. J. Making Time for Creative Work. *Intentional Innovation*. 2017. P. 95–102.
16. Landry C. The Creative City: Compelling and Contentious. *Cities, Cultural Policy and Governance*. 2007. P. 122–130.
17. Bono E. *Serious creativity: using the power of lateral thinking to create new ideas*. 1st ed. Harper Business, 1992.
18. Alder H. NLP: Managing a Creative Revolution. *Creativity and Innovation Management*. 1992. 1(3). P. 154–159.
19. Bono, E. *Lateral thinking: A Textbook of Creativity*. Penguin Books, 1977.
20. Amabile T. How to kill creativity. Creative thinking in business. *Harvard Business Review*. 1998. 76 (5). P. 76–87.
21. Downey M. *Effective coaching. Lessons from the Coach's Coach*. 3rd Edition. Cengage Learning, 2003.

#### References

1. Kao, J. (2007). *Innovation nation: How America is losing its innovation edge, why it matters, and what we can do to get it back*. N.Y., Free press.
2. Stain, B.S. (1988). *Memory and Creativity, Handbook of Creativity*. Ed. of J.A. Glover and other, Plenum Press, N.Y. and London.
3. Szmids, K. J. (2010). *ABC kreatywności*. Difin, Warszawa [in Polish].
4. Torrance, E.P. (1988). *The nature of creativity as manifest in the testing*. R. Sternberg, T. Tardif (eds.) The nature of creativity. Cambridge: Cambr. Press, 43–75.
5. Mednick, S. A. (1962). *The associative basis of the creative process*. *Psiholrev*, 6, 220–232.
6. Global Education Futures. (2020). *Educational Ecosystems for Societal Transformation. Global Education Futures*. Retrieved from [http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF\\_april26-min.pdf](http://www.globaledufutures.org/images/people/GEF_april26-min.pdf).
7. Cedefop. (2010). *Skills supply and demand in Europe. Medium-term forecast up to 2020*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 128 p.
8. Guilford, J. P. (1970). Creativity: Retrospect and Prospect. *The Journal of Creative Behavior*, 4(3).
9. Rogers, C. (1954). Toward a theory of creativity. *A Review of General Semantics*, 11, 249–260.
10. Asstlin, C., Thai, A. (2007). *La Creativite ne s'invent pas, elle se manage*. Paris, Les Editions Demos [in French].
11. Petrakis, P. E., & Kafka, K. I. (2016). *Entrepreneurial Creativity and Growth*. Entrepreneurship — Practice-Oriented Perspectives.
12. Senge, P. (2005). *The Fifth Discipline. The Art and Practice of The Learning Organization*. Random House.
13. Cook, P. (1998). *Best Practice Creativity*. Gower Publishing, Ltd.
14. Amabile, T. M. (1997). *Motivating Creativity in Organizations*. *California Management Review*, Fal, 43.
15. Juliani, A. J. (2017). Making Time for Creative Work. *Intentional Innovation*, 95–102.
16. Landry, C. (2007). The Creative City: Compelling and Contentious. *Cities, Cultural Policy and Governance*, 122–130.
17. Bono, E. (1992). *Serious creativity: using the power of lateral thinking to create new ideas*. 1st ed. Harper Business.
18. Alder, H. (1992). NLP: Managing a Creative Revolution. *Creativity and Innovation Management*, 1(3), 154–159.
19. Bono, E. (1977). *Lateral thinking: A Textbook of Creativity*. Penguin Books.
20. Amabile, T. (1998). How to kill creativity. Creative thinking in business. *Harvard Business Review*, 76 (5), 76–87.
21. Downey, M. (2003). *Effective coaching. Lessons from the Coach's Coach*. 3rd Edition. Cengage Learning.



**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».**  
**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».**  
**Series: «Economic sciences»**

**№ 5 (85)**

**1 том**

**Головний редактор — Камінська Т. Г.**

**Київ 2024**

**Видано у авторській редакції**

---

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18  
Контактний телефон: +38(044) 222 58 89  
Контактний телефон: +38(067) 401 84 35  
E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 31.05.2024. Формат 60×84/8  
Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook. Друк офсетний.  
Умовно-друкованих аркушів 20,93. Тираж 100. Заказ № 217.  
Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві  
ТОВ «Центр учбової літератури»  
вул. Лаврська, 20, м. Київ  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.