

ISSN 0134–6393 (Print)

ISSN 2415–8240 (Online)

**ЗБІРНИК
НАУКОВИХ ПРАЦЬ
УМАНСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
САДІВНИЦТВА**

засновано в 1926 р.

Частина 2
Економічні науки

**ВИПУСК
104**

Умань – 2024

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України № 1301 від 15 жовтня 2019 р. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва включено до категорії Б Переліку наукових фахових видань України з економічних (051, 072, 073, 075, 076, 241, 281) та сільськогосподарських і технічних (101, 181, 201, 202, 203, 206) спеціальностей.

Збірник наукових праць Уманського НУС індексується: Index Copernicus, Google scholar, ulrichweb.serialssolutions, crossref.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Головний редактор – **Непочатенко Олена Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, ректор Уманського національного університету садівництва, Україна

Заступник головного редактора – **Мальований Михайло Іванович**, доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи Уманського національного університету садівництва, Україна

Члени редколегії:

Джелонек Дорота – доктор філософії, доцент кафедри менеджменту Ченстоховського політехнічного університету, Польща

Котулік Ростислав – доктор філософії, професор кафедри економіки Пряшівського університету в Пряшеві, Словаччина

Мудрак Руслан Петрович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Уманського національного університету садівництва, Україна

Матусікова Даніела – доцент кафедри туризму і готельного управління Пряшівського університету в Пряшеві, Словаччина

Штефко Роберт – доктор філософії, професор кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі управління Пряшівського університету в Пряшеві, Словаччина

Нестречук Юлія Олександрівна – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки і підприємництва Уманського національного університету садівництва, Україна

Новак Інна Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Уманського національного університету садівництва, Україна

Прокопчук Олена Тодорівна – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи і страхування Уманського національного університету садівництва, Україна

Транченко Людмила Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Уманського національного університету садівництва, Україна

Харенко Андрій Олександрович – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Уманського національного університету садівництва, Україна

Костецька Катерина Василівна – кандидат с.-г. наук, доцент кафедри харчових технологій Уманського національного університету садівництва, Україна (**відповідальний секретар**)

Діордієва Ірина Павлівна – кандидат с.-г. наук, доцент кафедри генетики, селекції рослин та біотехнології Уманського національного університету садівництва, Україна (**технічний секретар**)

Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2024. Вип. 104. Ч. 2 : Економічні науки. 404 с.

Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва висвітлює результати наукових досліджень, проведених працівниками Уманського національного університету садівництва та інших навчальних закладів Міністерства освіти і науки України і науково-дослідних установ НААН України.

Рекомендовано до друку Вченою радою Уманського НУС,
протокол № 7 від 30 травня 2024 р.

Відповідальність за достовірність цифрового матеріалу, фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Висловлені у цих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

ЗМІСТ

ЧАСТИНА 2

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

<i>О. О. Непочатенко, П. К. Бечко, С. М. Колотуха, О. В. Пономаренко, І. В. Нагорний</i>	KEY DIRECTIONS FOR ADVANCING AND APPLYING FINANCIAL TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF BANKING INDUSTRY DIGITALIZATION.....	8
<i>О. Т. Прокопчук, В. О. Клименко</i>	АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА РИНКУ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ.....	17
<i>П. К. Бечко, С. А. Пташник, К. М. Мельник, В. В. Шеїн</i>	РОЛЬ МАРКЕТИНГОВО УПРАВЛІННЯ В ПЕРСПЕКТИВНОМУ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	28
<i>К. В. Сухецька</i>	ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ.....	36
<i>Н. О. Андрусак, А. А. Осіпова</i>	АЛГОРИТМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ.....	46
<i>Ю. А. Цимбалюк, С. А. Власюк, С.С. Полиивайко, О. В. Драчук, К. О. Заярна</i>	ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	53
<i>І. О. Варіс, О. І. Кравчук, В. Ю. Коновалова</i>	ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	61
<i>Н. В. Бондаренко, К. С. Холявіцька, В. В. Лиманюк</i>	ДОХОДИ ТА ВИДАТКИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	74
<i>В. С. Яремчук</i>	РОЗВИТОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ.....	83

<i>Я. А. Грабек</i>	МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	95
<i>Д. О. Штичко</i>	КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ РИНКУ ГРИБНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	107
<i>Р. П. Мудрак, Н. О. Андрусак</i>	РИЗИКИ СОЦІАЛЬНОЇ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ.....	116
<i>Ю. О. Нестерчук, С. А. Власюк, Ю. А. Цимбалюк, О. В. Ролінський, А. І. Гуртовенко</i>	ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ЯК ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	132
<i>О. О. Непочатенко, П. К. Бечко, Б. С. Гузар, І. А. Кисельов, О. А. Гавриленко</i>	THE ECONOMIC BASIS OF CREDIT RELATIONS AND ITS DEVELOPMENT IN CONTEMPORARY CONTEXTS.....	141
<i>Н. В. Бондаренко, Ю. В. Улянич, К. М. Мельник, І. О. Мігур</i>	ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВ...	150
<i>С. В. Тимчук, Л. М. Малюга, Л. М. Нецадим</i>	ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТОВАРОЗНАВСТВА: ВІД ПРОЕКТУВАННЯ ДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ СКЛАДСЬКОГО ПРОСТОРУ....	160
<i>О. Т. Прокопчук, О. В. Пономаренко, К. Ф. Улянич, О. В. Гумен, М. М. Мирошніченко, В. В. Макарчук</i>	ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА ПОПИТУ НА РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ.....	169
<i>І. М. Новак, А. А. Осіпова, Н. Я. Пітель, Л. П. Альошкіна, М. І. Бондарчук</i>	БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	182
<i>І. О. Дмитрик О. В. Загороднюк</i>	РОЛЬ BPM, CRM ТА ERP СИСТЕМ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ.....	191

С. Ю. Соколюк, О. Т. Прокопчук, І. І. Чернега, О. С. Тупчий, О. В. Жарун, М. А. Коротєєв	ANALYSIS OF THE LABOR MARKET AND DIRECTIONS FOR IMPROVING THE SYSTEM OF SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL SECURITY IN UKRAINE.....	202
П. К. Бечко, Н. В. Бондаренко, С. А. Власюк, Н. В. Лиса, С. А. Пташник	ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ.....	213
С. А. Власюк, М. І. Тиховський, І. Ю. Лебідь, В. О. Заярна	ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	223
О. М. Варченко, Д. Ф. Крисанов, Н. О. Вернюк, І. О. Герасименко, Ю. В. Головащенко	ЗАСТОСУВАННЯ КОГНІТИВНОГО ПІДХОДУ ДО МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ВИМУШЕНИХ ПЕРЕСЕЛЕНЦІВ У ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАДАХ.....	233
О. В. Пономаренко	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КРИПТОСТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	254
О. В. Жарун, С. Ю. Соколюк, Н. О. Бленда, В. І. Уланчук, Р. Ф. Жарун, В. М. Погуляй	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В РОЗПАЛІ ВІЙНИ.....	269
П. К. Бечко, С. А. Власюк, С. М. Колотуха, Б. С. Гузар, Н. В. Лиса	БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	277
О. О. Непочатенко, Н. В. Бондаренко, О. І. Грицак	ТРАНСФОРМАЦІЯ КРЕДИТНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД.....	285
О. В. Загороднюк, М. І. Горбатюк, Л. В. Длугоборська	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	297

<i>В. С. Костюк А. А. Осіпова, О. С. Сидоренко</i>	ПРИНЦИП ЄДНОСТІ ЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ І ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ЗАСАД У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....	308
<i>А. О. Ревуцька, Л. В. Смолій</i>	СТРАТЕГІЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ: РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	317
<i>Н. Я. Пітель, І. М. Новак, Л. П. Альошкіна, Ю. Л. Халахур</i>	РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ МОЖЛИВОСТЕЙ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ДО ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ ЄС.....	324
<i>Н. В. Бондаренко, І. О. Мігур, В. В. Лиманюк, О. І. Грицак, К. О. Заярна</i>	РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ У РЕГУЛЮВАННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	338
<i>Ю. В. Улянич, Н. В. Бондаренко, К. Ф. Улянич, М. О. Дяченко</i>	FEATURES AND DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MODERN CONDITIONS.....	352
<i>С. А. Власюк, О. В. Ролінський, О. Р. Ясінський</i>	ОСОБЛИВОСТІ СТРАХУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	358
<i>Л. В. Смолій, В. С. Рябокучма, О. В. Штельмах</i>	МОДЕРНІЗАЦІЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	367
<i>П. К. Бечко, Б. С. Гузар, С. М. Колотуха, Н. В. Лиса, С. А. Пташник</i>	СУТНІСТЬ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНОЇ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ.....	375
<i>С. Ю. Соколюк, Н. О. Бленда, І. І. Чернега, О. В. Жарун, М. А. Коротєєв, Р. П. Майданюк</i>	ГЛОБАЛЬНА СВІТОВА КРИЗА 2020–2023 РОКІВ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР.....	383
<i>А. А. Осіпова, І. М. Новак, А. О. Ревуцька</i>	РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	391

ЧАСТИНА 2

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

KEY DIRECTIONS FOR ADVANCING AND APPLYING FINANCIAL TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF BANKING INDUSTRY DIGITALIZATION

O. O. NEPOCHATENKO, *Doctor of Economic Sciences*

P. K. BECHKO, *PhD in Economics*

S. M. KOLOTUKHA, *PhD in Economics*

O. V. PONOMARENKO, *PhD student*

V. I. NAHORNYI, *PhD student*

Uman National University of Horticulture

У статті розглядається активне впровадження цифрових технологій у банківській сфері, зазначається, що цифрова трансформація банківського сектора принесла зміни в конкурентній динаміці, зсуваючи акцент з цінових питань на якість обслуговування та зручність взаємодії з клієнтами. Наочно висвітлено роль малих та великих банків у цифровізації, підкреслено переваги гнучкості невеликих установ у відношенні до клієнтів середнього бізнесу. Розглянуті перспективи розвитку банківської системи та необхідність інвестицій у цифрові технології. Звернута увага на значення конкуренції в цифровому середовищі та особливості розвитку нових банківських продуктів. Приведений SWOT-аналіз ринку фінтех-індустрії, в якому обговорюються позитивні та негативні сторони, можливості та загрози для розвитку цього сектору. Зазначено, що відсутність інтересу зарубіжних та вітчизняних інвесторів є однією з головних проблем, яка перешкоджає розвитку українського фінтех-ринку.

Ключові слова: *банківські установи, фінтех-індустрія, ринок фінансових послуг, банківські продукти, фінансові технології, цифровізація*

Problem statement. The rapid development of technology is spreading to all spheres of life, and the banking sector is no exception – a new promising area of «Fintech» or financial technology has emerged, and today the banking sector is one of the fastest growing. Due to the rapid development of technology, the financial and monetary systems of many countries are beginning to change rapidly. There is a shift from cash to online wallets, from bank loans to online loans from other users. All this leads to the fact that traditional players in the banking sector are changing their banking products and services. Innovative development of the financial sector is a priority for modernizing the activities of banks and the economy as a whole, which makes the chosen research topic relevant.

The review of recent research and publications. Economists are actively researching the problem of introducing and effectively using the latest financial technologies in the banking sector. Interesting scientific works are devoted to the

general development of financial technologies in the financial market, in particular, the works of T. Sunduk [1], M. Balytska [2], O. Shevchenko [3]. The development of financial technologies in the banking sector is the subject of publications by such scholars as S. Reverchuk [4], A. Boldov [5], V. Kovalenko [6]. Particular attention is drawn to scientific works that explore the relationship between fintech companies and banks. Such studies are presented in the works of V. Kovalenko [6], L. Zherdetska [7], and M. Zveriakov [8].

Research methodology. The theoretical and methodological basis of this study was the analytical method, which serves as the basis for analyzing Ukrainian and foreign sources using a systematic analysis of the works of domestic and foreign scholars and practitioners. The study used general theoretical methods, including generalization, to formulate conclusions, as well as structural analysis and classification. This approach made it possible to analyze and summarize the information received from leading scholars and practitioners to highlight the main trends and solve the research objectives.

Objectives of the research. The purpose of the study is to analyze and identify the main vectors of development and implementation of financial technologies in the context of digitalization of the banking sector and to review the general trends in the digitalization of the banking sector. Assessment of the potential and benefits of digital innovations to increase the efficiency of banking services and improve customer experience.

Research results. The active implementation of digital technologies in the banking sector has its origins in the control of gold and foreign exchange flows. In today's environment, the financial sector, as the most important segment of the national economy, reflects the most advanced solutions in the digitalization of financial technologies. The innovations proposed in this area are aimed at improving financial activities through better and more personalized services at lower customer costs [1]. As the experience of the banking system development shows, traditionally small banks work more effectively with medium-sized enterprises, as they are able to respond flexibly to customer requests and pay more attention to them, while large players, sometimes physically unable to understand all the problems of small and medium-sized businesses. With this in mind, digitalization is fundamentally changing the functions of the banking sector, a process that has become even more evident and rapid during the COVID-19 quarantine. Medium-sized banking institutions inevitably have to compete with large credit institutions that have implemented IT services with Big Data technologies that enable closer interaction with each client [2].

Competition in the banking services market is increasingly shifting from the price sphere to the quality of service, convenience of interaction and communication channels, completeness of offers, personalization and design of banking products. Only those banks that are able to offer a full range of banking products and services to their customers at the right time and in the most convenient way can actively increase their customer base and sources of income [3]. This requires significant investments and the ability to operate with huge amounts of data based on powerful analytics. For the vast majority of domestic banks, the implementation of such projects is extremely difficult.

Experts believe that in the medium term, small banks may not be able to cope with the growing competition in the market, but competition between large banks will only increase. Large domestic banks follow the line of transformation into digital institutions that provide a wide range of financial products and services, as they make significant investments in Fintech and actively implement innovative pilot projects [4].

By implementing a full-scale digital transformation, banks will be able to provide customers with a wide range of services within their own financial and even non-financial ecosystems. The creation of such platforms is already underway at the largest banks, which offers significant competitive advantages. The limited funds for digital transformation are partially offset by the creation of nationwide platforms with a range of technological services. The formation of a nationwide financial infrastructure partially levels the competitive capabilities of different groups of banks, eliminates the role of the bank's geographical location, creates conditions for a significant reduction in business costs, and increases the availability of financial services. In addition to the projects supported by the government and the NBU, financial institutions are actively working to introduce digital innovations on their own. The priority technologies of digital transformation on a national scale are big data analysis, monitoring of the financial condition of a banking institution, artificial intelligence, robotics, Chabots, open interfaces, optical recognition of the Internet of Things, virtual and augmented reality [5]. Among various fields of activity, banks are currently leading the way in the use of Chabots. New technologies help banks to reduce costs and continuously improve the quality of services provided, which contributes to the leveling of conditions in the banking services market. Competition encourages a large number of banks to introduce new banking products for both individuals and legal entities on the basis of partnerships.

It is worth noting that in the context of the COVID-19 pandemic, general self-isolation and the transfer of most employees to remote work have made digital services more relevant than ever. The process immediately affected the organization of the functioning of banks and their products and services offered to customers. In view of this, the basic asset in the digital space is information, and data security is the main basis and component of the digital economy. To ensure information interaction and coordination of work on combating crimes in the field of IT, the NBU established the Financial Monitoring Department to respond to computer attacks in the national credit and financial sector [10].

In view of this, the NBU has introduced consolidation of information security to exchange data on cyber threats, which allows participants to automatically receive verified and relevant information online. Credit institutions receive support from technical specialists, if necessary, who help to customize the credit institution's security tools for further use and integration to protect the bank. In view of this, we can identify some general trends in the transformation of the banking sector in the context of the digitalization of the banking sector (Table 1). Thus, in the field of Cyber security, state-owned banks are the leaders, which are developing their own development strategy, taking into account the regularity of cyber-attacks and increasing security.

Table 1. General trends in the digitalization of the banking sector

Trends	Contents
Cyber security	With the growth of the Internet, the issue of cyber security is reaching a fundamentally new level. This leads to investments in information security.
B2B marketplaces	Like retail consumers, businesses need comfortable conditions for online purchases and a variety of payment methods.
Digitalizing public services	In addition to the external motivation of banking institutions, the digitalization of the economy contributes to the development of a digital state, whose goal remains the same – to interact with the population and business. It also helps to prevent corruption, thus saving time and money.
Trans boundary cooperation	Investing in the development of international associations creates priorities for years to come. In addition, the prospects of such alliances are obvious.
Creating shared IT platforms	Allows creating common digital solutions and stimulating collaborative search for them.

*Note: *developed by the authors*

In view of the above, digitalization contributes to the blurring of the boundaries between banking and non-banking activities, which makes it possible to create fundamentally new banking products that radically change the banking environment. It should be borne in mind that digitalization has a direct and growing impact on the economic growth of GDP, its dynamics, as well as the productivity and well-being of entities in all sectors of the national economy.

Today, the level of digitalization of the economy indicates the country's position on the world stage. That is why the issue of improving the policy of digitalization of the national economy is relevant if the country aims to increase competitiveness and improve efficiency and productivity [6]. Payments and transfers are the most popular banking products in the financial technology market, not only globally but also in Ukraine. Crowd funding is important for the expansion of banking products and services, as it serves as a mechanism for raising funds to implement banking products, conduct activities to help those in need, and support businesses, as there are often cases when there are no funds to implement important ideas. At the same time, many legal entities and individuals are ready to support a good idea and invest in its implementation. That is why crowd funding platforms exist. Crowd funding has the advantage of allowing you to get funding without the participation of banks, venture capital funds, and stock exchanges. With the advent of crowd funding platforms, this process has become much simpler and more democratic, helping to accumulate funds for a project without loans and copyright transfer [11].

The study results show that Crowd funder is an investment attraction platform that provides access to one of the most dynamic and growing investor networks in the

world. Often, after placing a project on Kick starter or Indiegogo, the author registers it on Crowd funder to attract investors to sell shares [11]. Under the current conditions and military events in Ukraine, banking institutions are constantly looking for new banking products to provide to legal entities and individuals. The result is to provide opportunities for innovators to interact with regulators to ensure the progressive development of technologies and business models in accordance with agreed rules. In most cases, the goal is to identify potential participants, the level of innovation, the size of the business, the legitimacy of the proposed business model, and the amount of contribution to the economy at an early stage. The main prerequisites for the existing advantages and opportunities for further development of public FinTech industries have both positive and negative aspects (Table 2).

Table 2. SWOT analysis of the Fintech industry market in the context of transformation of the financial market

Strengths (S)	Weaknesses (W)
– the potential ability of customers to use financial services amid growing penetration of mobile devices;	– the unattractiveness of the native Fintech industry for investors, including foreign ones. The domestic venture capital ecosystem is still in its infancy;
– high technological level of Fintech projects in the global financial area;	imperfection of the domestic legal framework for regulating the activities of Fintech companies, the presence of regulatory restrictions;
– active improvement of the technological and financial infrastructure necessary for the mass replication of new financial technologies;	– low level of financial literacy and conservative attitude of the population;
– the powerful financial ecosystems of the largest banks are the engine of the domestic Fintech industry;	– uneven development of the necessary infrastructure and technological limitations of existing automated systems;
Opportunities (O)	Threats (T)
– implementation and effective sales of mass Fintech solutions based on the largest digital banks;	– low level of patent activity and lack of the latest IT technologies, particularly in the Fintech sector;
– high export potential of Fintech solutions, development of new Fintech solutions unique to the market and the world;	– geopolitical risks that persist as a result of military events;
– active development of payment and related solutions amid the rapid growth of e-commerce;	– migration of qualified IT personnel beyond the customs border of Ukraine to find favorable conditions for the implementation of Fintech projects;
– training the population to use Fintech services;	– growing social risks: the creation of new automated services leads to reduction of personnel who used to perform these functions;
– training of more qualified IT specialists with specialization in Fintech.	– cyber fraud in the financial sector and information leakage.

*Note: * developed by the authors [10-11]*

Summarizing the previous information, we can state that the domestic Fintech market is still in a disappointing state as a result of the military actions in Ukraine. A specific feature is the vector of its development: in Ukraine, the Fintech market has developed largely due to government intervention and the activities of large corporations. The main reason for the current situation is the lack of interest of foreign and domestic investors in domestic startups, «i.e., newly created institutions that are constantly looking for a repeatable and scalable business model in conditions of extreme uncertainty» [8].

Predicting financial activities, banking institutions draw up a business plan. For successful business development, it is worth focusing on: increasing the range of banking products and lower prices than competitors. The modern banking services market requires different approaches, as everything is customer-oriented. Human behavior in the provision of banking products, as well as clear segmentation (targeting) of banking services to each category of customers (customer groups), play an important role. Obviously, in order to achieve this, it is necessary to clearly focus on the social and physiological portrait of a bank customer. The survey conducted by JSC CB Privatbank in Uman in 2021 on the provision of services to customers is presented in (Table 3).

Table 3. A questionnaire survey conducted among 1022 individuals utilizing banking services provided by JSC CB Privatbank in Uman in 2021.

Household and other payments	95 %
Plastic debit card	83 %
Plastic credit card	77 %
Deposit on demand / current account	78 %
Deposit for a fixed term (term)	83 %
Pension contributions	71 %
Cash loans taken out from a bank for any purpose other than car loans and mortgages	93 %
Consumer credit issued in a store	91 %
Auto loan	93 %
Money transfer	88 %
Currency exchanges	80 %
Securities operations	47 %
ATMs	94 %
Self-service bank terminals	82 %

*Note: * developed by the authors.*

Conclusions. According to the study, at the current stage of development of the domestic banking market, the main problem is the lack of portrait orientation of existing banking products and services, as well as low financial literacy of the population. The availability of current banking products only indicates a mass (standardized) approach to the development of banking products, which affects the level of their consumption. If the current position of domestic banks in terms of the

range of their product line is maintained, the level of provision with banking products and services can only decrease. The current level of computerization of society allows us to conclude that the image of a modern consumer of banking products and services will continue to evolve. After analyzing the dynamics of using the main banking products (deposits, loans, debit and credit cards) of one bank in Uman, Privatbank, the following problem remains: will the banking sector be able to work for the future and anticipate the desires of its customers, focusing on their portrait at the present time, or will the offer of banking products and services still follow the consumer without a portrait orientation.

Література:

1. Сундук Т. Ф., Бабенко-Левада В. Г., Скорба О. А., Чорновол А. О. Щодо розвитку цифрових технологій в фінансовому секторі (український кейс). *Академічні візії*. 2023. № 17. Режим доступу: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/253>. (дата звернення 26.03.2024).
2. Балицька М. В., Бровенко К. С. Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 65–69.
3. Шевченко О. М., Рудич Л. В. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. doi: 10.32702/2307-2105-2020.7.61.
4. Реверчук С. К., Творидло О. І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12–18. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-2>.
5. Болдова А. А., Болдов А. О. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8>.
6. Коваленко В. В. Цифрова трансформація банківського сектору економіки України. *Фінанси України*. 2021. №3. С. 84–98. <https://doi.org/10.33763/finukr2021.03.084>.
7. Жердецька Л. В., Городницький Д. І. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків. *Економіка та суспільство*. 2017. №10. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/101.pdf.m. (дата звернення 02.04.2024).
8. Zveryakov M., Kovalenko V., Sheludko S., Sharah E. FinTech sector and banking business: competition or symbiosis? *Economic Annals-XXI*. 2019. V. 175. № 1–2. P. 53–57. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V175-09>.
9. Finteh – the word. (2023). Website Statista. [statista.com](https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/worldwde#transaction-value). Retrieved from <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/worldwde#transaction-value>.
10. Департамент фінансового моніторингу НБУ. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/about/structure/department/financial-monitoring-department> (дата звернення 03.04.2024).
11. Краудфандінг: популярні майданчики в Україні та світі. Режим доступу: <https://psm7.com/ru/analytics/kraudfanding-kak-privlech-investicii-i-realizovat-mechtu.html>. (дата звернення 03.04.2024).

References:

1. Sunduk, T. F., Babenko-Levada, V. G., Skorba, O. A., Chornovol, A. O. (2023). On the development of digital technologies in the financial sector (Ukrainian case). *Academic visions*, no. 17. Retrieved from: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/253> (accessed March 26, 2024). [in Ukrainian].
2. Balytska, M. V., Brovenko, K. S. (2021). Financial technologies as a driver of financial markets development. *Investments: practice and experience*, no. 9, pp. 69–65. [in Ukrainian].
3. Shevchenko, O. M., Rudych, L. V. (2020). Development of financial technologies in tconditions of digitization of Ukraine's economy. *Efficient economy*, no. 7. doi: 10.32702/2307-2105-2020.7.61. [in Ukrainian].
4. Reverchuk, S. K., Tvorydlo O. I. (2022). Features of development and state regulation of the market of banking services of Ukraine in the conditions of digitalization. *Economic space*, no. 179, pp. 12–18. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-2>. [in Ukrainian].
5. Boldova, A. A., Boldov, A. O. (2022). Digitization of banking sevicees as a prerequisite for further development of the financial sphere of Ukraine. *Economy and society*, no. 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8>. [in Ukrainian].
6. Kovalenko, V. V. (2021). Digital transformation of the banking sector of the economy of Ukraine. *Finansy of Ukraine*, no. 3, pp. 84–98. <https://doi.org/10.33763/finukr2021.03.084>. [in Ukrainian].
7. Zherdetska, L. V., Horodynskyi, D. I. (2017). Development of financial technologies: threats and opportunities for banks. *Economy and Society*, no. 10. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/101.pdf.m. (accessed April 02, 2024). [in Ukrainian].
8. Zveryakov, M., Kovalenko, V., Sheludko, S., Sharah, E. (2019). FinTech sector and banking business: competition or symbiosis? *Economic Annals-XXI*, vol. 175, no. 1–2, pp. 53–57. <https://doi.org/10.21003/ea.V175-09>.
9. Finteh – the word. (2023). Website Statista. [statista.com](https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/worldwde#transaction-value). Retrieved from <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/worldwde#transaction-value>.
10. Financial Monitoring Department of the NBU. Access mode: <https://bank.gov.ua/ua/about/structure/departments/financial-monitoring-department> (accessed April 03, 2024). [in Ukrainian].
11. Crowdfunding: popular platforms in Ukraine and the world. Access mode: <https://psm7.com/ru/analytics/kraudfanding-kak-privlech-investicii-i-realizovat-mechtu.html> (accessed April 03, 2024). [in Ukrainian].

Annotation

Nepochatenko O. O., Bechko P. K., Kolotukha S. M., Ponomarenko O. V., Nahorny I. V.

Key directions for advancing and applying financial technologies in the context of banking industry digitalization.

The swift advancement of technology permeates every aspect of society, including the banking sector, where the emergence of the promising field of "fintech" or financial technology has sparked rapid growth. This transformation is altering the financial and monetary systems of many countries, transitioning from cash to online

wallets and from traditional bank loans to peer-to-peer online lending. Consequently, established players in the banking industry are adapting their products and services to this changing landscape. Prioritizing innovative development in the financial sector is essential for modernizing banking operations and driving overall economic progress, underscoring the relevance of the chosen research topic.

The article delves into the active integration of digital technologies within the banking sector, highlighting how the digital transformation has reshaped competitive dynamics, shifting the emphasis from pricing concerns to service quality and customer convenience. It elucidates the distinct roles of both small and large banks in digitalization, underscoring the flexibility advantages of smaller institutions in catering to medium-sized business clients.

The following discussion encompasses the prospects for banking system evolution and the imperative of digital technology investment. Emphasis is placed on the significance of competition in the digital realm and the nuances of developing novel banking products. Additionally, a SWOT analysis of the fintech industry market is provided, evaluating its positive and negative facets, along with opportunities and threats to sectoral growth.

The article highlights the notable challenge of insufficient interest from both foreign and domestic investors, which poses a significant obstacle to the advancement of the Ukrainian fintech market.

Key words: banking institutions, fintech industry, financial services market, banking products, financial technologies, digitalization.

АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА РИНКУ АГРАРНОГО СТРАХУВАННЯ УКРАЇНИ

О. Т. ПРОКОПЧУК, доктор економічних наук

В. О. КЛИМЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

Стаття присвячена розгляду загальних тенденцій функціонування страхових організацій на ринку аграрного страхування України впродовж десятирічного періоду (2013–2022 рр.). Результати дослідження розкривають ключові аспекти діяльності страховиків на означеному ринку в розрізі окремих складових, зокрема загальних показників та критеріїв, що їх характеризують.

Увага приділена інтерпретації основних показників роботи страхових організацій (ТОР-10) та динаміки їх розвитку на ринку аграрного страхування, зокрема в частині їх кількісної інтерпретації (третина із усіх СК має ліцензію на провадження аграрного страхування); активності роботи у даному сегменті (лише 5 % СК із тих, що мають ліцензії); страхових премій та виплат в розрізі СК (ТОР-10) (у 2022 р. лише дві СК мали рівень виплат, що перевищував 50 %, зокрема СК «ПЗУ Україна» (53,2 %) та ПрАТ «СК «Еталон» (177,7 %); загальних лідируючих позицій (у 2022 р. – ПрАТ «СК «ПЗУ Україна»).

Ключові слова: аграрне страхування, страхові організації, ринок аграрного страхування, аграрний сектор економіки, страховий захист.

Постановка проблеми. Новочасний етап суспільного розвитку нерозривно пов'язаний саме з економічним розвитком. Кардинальні зміни, що відбуваються в усіх без винятку сферах життя та економічної діяльності (глобальні кризи, дестабілізація економічних та політичних відносин, часті природні катаклізми), все частіше викликають велике занепокоєння та, відповідно, привертають увагу науковців. У цьому контексті дослідження ризиків та їх впливу на різні сфери людської діяльності, країни та суспільства в цілому стає одним з найважливіших завдань сучасної економічної науки. Для України, яка з кожним роком набуває все більшого значення на світовому продовольчому ринку, питання управління ризиками нерозривно пов'язане із аграрним виробництвом, а страхування розглядається тут як найбільш поширений та ефективний інструмент.

Аграрне виробництво є особливою галуззю національної економіки, що зазнає значного впливу природних та інших факторів. Водночас, воно характеризується низькою оборотністю коштів й високими ризиками. Поєднання цих факторів зумовлює необхідність аграрного страхування. Страхування та

управління ризиками – спосіб мінімізувати негативний вплив непередбачуваних подій у аграрному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринок аграрного страхування є одним із ключових секторів ринкової інфраструктури та суттєвим важелем фінансової системи аграрного сектору економіки й будь-якої країни в цілому. Сучасні світові тенденції чітко демонструють пряму залежність між рівнем організації страхового бізнесу в аграрному секторі економіки та економічним розвитком останнього. Саме тому останніми роками питанням розвитку аграрного страхування приділяється особлива увага у напрацюваннях вчених. Зокрема, ряд українських науковців досліджували окремі аспекти розвитку аграрного страхування: Ю. Алескерова [1], С. Андрос, В. Базилевич, В. Борисова, О. Гаманкова, О. Віленчук [2–3], В. Дранус, О. Лобова, Ю. Лупенко, М. Малік, М. Мальований, М. Мних, І. Михайловська, С. Навроцький, Ю. Нестерчук [6], С. Осадець, Н. Приказюк, О. Прокопчук [4–5], Н. Танклевська, Л. Тулуш, Ю. Улянич, А. Шолойко та інші. Суттєвий внесок в частині становлення сучасної теорії та методології аграрного страхування здійснили зарубіжні дослідники, зокрема такі як: J. Glauber, F. Hahn, N. Jensen, M. Solana, F. Santeramo [8], A. Sarris [9], P. Verhoef & B. Donkers [10], A. Zubor-Nemes, J. Fogarasi & G. Kemény [11], N. Zarkovic, D. Mayers, I. Machetti, O. Mahul, R. Weber та ін.

Водночас, потребує подальшого дослідження діяльність страхових організацій на ринку аграрного страхування, оскільки останні відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку аграрного сектору економіки, допомагаючи агровиробникам управляти ризиками та забезпечувати їх фінансову безпеку. Отже, слідуючи заданим векторам, існуючому широкому спектру викликів й загроз сьогочасності, що постають перед ринком аграрного страхування, зумовлюється об'єктивна потреба щодо розвитку та провадження подальших досліджень саме у цьому напрямку з акцентом уваги на особливостях функціонування страхових організацій як ключових гравців означеного ринку.

Методика досліджень. Наукове вирішення поставленої у статті мети досягається використанням загальнонаукових методів наукового пізнання й дослідження економічних явищ. Теоретико-методологічним підґрунтям статті є, в основному, напрацювання українських науковців та практиків, а також зарубіжних вчених, що займаються дослідженням практики та проблематики розвитку аграрного страхування в цілому та особливостей функціонування страхових організацій, як ключових гравців ринку аграрного страхування. У статті використовувалися такі методи дослідження: абстрактно-логічний, порівняння, монографічний, графічний, а також наукового узагальнення.

Мета статті – дослідження ключових аспектів функціонування страхових організацій на ринку аграрного страхування України.

Результати досліджень. Страхові організації відіграють визначальну роль на ринку аграрного страхування, забезпечуючи захист для аграрних виробників від різноманітних ризиків. Розвиток аграрного страхування тісно пов'язаний з діяльністю страхових компаній, які надають широкий спектр послуг та продуктів

для захисту від збитків, пов'язаних з погодними умовами, врожаєм, шкідниками та іншими факторами, що можуть тим чи іншим чином здійснювати вплив на аграрні підприємства. Слід зауважити, що 2020 р. як і 2022 р. виявився справжнім тестом на стійкість страхових організацій та дієвість їхніх стратегій. До негайної зміни моделі ведення бізнесу, глобального переходу до віртуалізації та віддаленої роботи, спричинених пандемічною кризою COVID-19 та війною, навряд чи можливо було підготуватися, й взагалі передбачити настільки радикальні події. І, звичайно, за означених обставин можна було б очікувати суттєвого зниження ефективності роботи страхових організацій, проте реальність виявилась протилежною.

Як фінансовий інструмент, страхування має глибоку соціально важливу сутність – збереження й захист від наслідків непередбачуваних подій – і саме у кризові часи це стає ще більш значущим, особливо у тому, що стосується життя та здоров'я людей, а також продовольчої безпеки країни. Отже, адаптуватись довелося миттєво й страховики, розуміючи масштаби відповідальності, зробили усе можливе для забезпечення безперервного їх функціонування, надання необхідної й всебічної підтримки клієнтам та партнерам.

У складній ситуації ТОП-10 страховим організаціям, що надають послуги на ринку аграрного страхування вдалося забезпечити операційну прибутковість бізнесу. Дотримуючись вимог регулятора до фінансової надійності, компанії намагалися виконувати усі зобов'язання перед клієнтами та партнерами. Зусилля страховиків були спрямовані як на покращення взаємодії з ринком аграрного страхування, так і на внутрішні трансформації. У нових пандемічних та воєнних умовах довелося швидко приймати необхідні антикризові заходи. Низка локдаунів та подій, що розпочалися в Україні із 24 лютого 2022 р. внесли значні корективи в усі життєві та бізнес-плани страхувальників, що користуються різноманітними послугами на ринку аграрного страхування. За таких умов конкуренція в українській індустрії аграрного страхування значно загострилася – як у напрямку залучення нових, так і утримання існуючих клієнтів.

Деяким страховим організаціям довелося відмовитися від певних напрямів діяльності, щоб убезпечити страховий портфель від надмірних ризиків. Утім оптимізація не завадила посилити команди страховиків та реалізувати низку масштабних ініціатив, що стануть запорукою сталого розвитку останніх у майбутньому. Водночас, страховики активно працюють над поліпшенням взаємодії клієнтів із їхніми брендами, продовжують інвестувати в цифровізацію, якісний андерайтинг та системне управління ризиками. Все це дозволить страхувальникам-агровиробникам отримати нові програми та сервіси страхування аграрних ризиків, що будуть актуальними як в умовах пандемічних та воєнних ризиків, так і у постковідній та повоєнній дійсності.

Ключові аспекти функціонування страхових організацій на ринку аграрного страхування згруповано та відображено на рис. 1. Забезпечення відповідності цих ключових аспектів допомагає страховим організаціям успішно функціонувати на ринку аграрного страхування та задовольняти потреби своїх клієнтів – аграрних виробників.

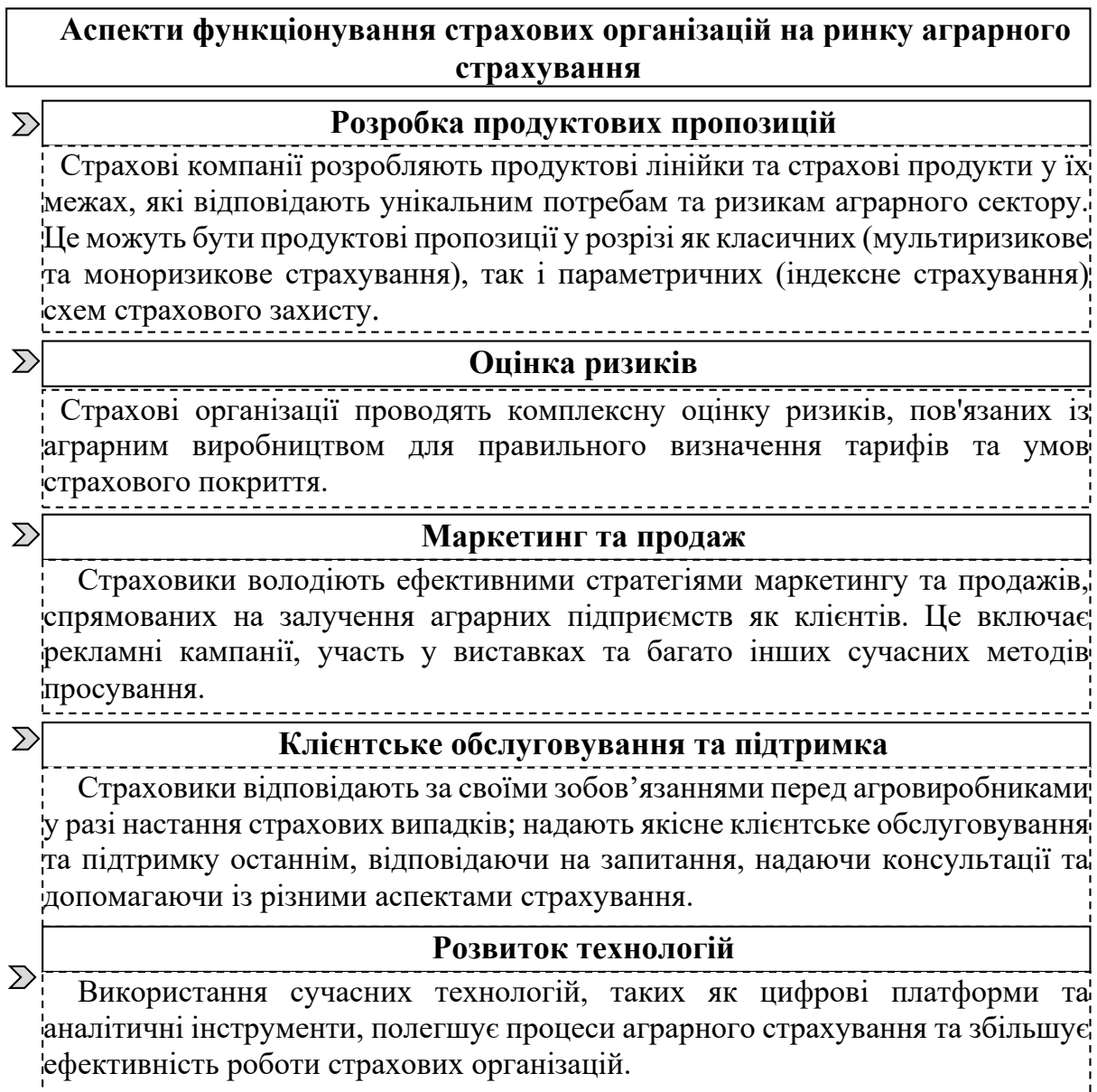


Рис. 1. Ключові аспекти функціонування страхових організацій на ринку аграрного страхування

Джерело: власні узагальнення та дослідження авторів.

Таким чином слід зазначити, що страхові організації відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку аграрного сектору економіки, допомагаючи агровиробникам управляти ризиками та забезпечувати їх фінансову безпеку.

Кількісна інтерпретація страхових організацій, що функціонують на страховому ринку України загалом та тих, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності за напрямом аграрне страхування, впродовж 2013–2022 рр. представлена на рис. 2. З даних рис. 2 можна зробити висновок, що частка СК, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності за напрямом

агροстрахування в загальній їх кількості на страховому ринку України становить майже третину (в середньому 27 % за досліджуваних десять років).

▤ Загальна кількість страхових організацій на страховому ринку України, од.

▨ Кількість страхових організацій, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності за напрямом агострахування, од.

- ▲ - Частка страхових організацій, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності за напрямом агострахування в загальній їх кількості на страховому ринку України, %

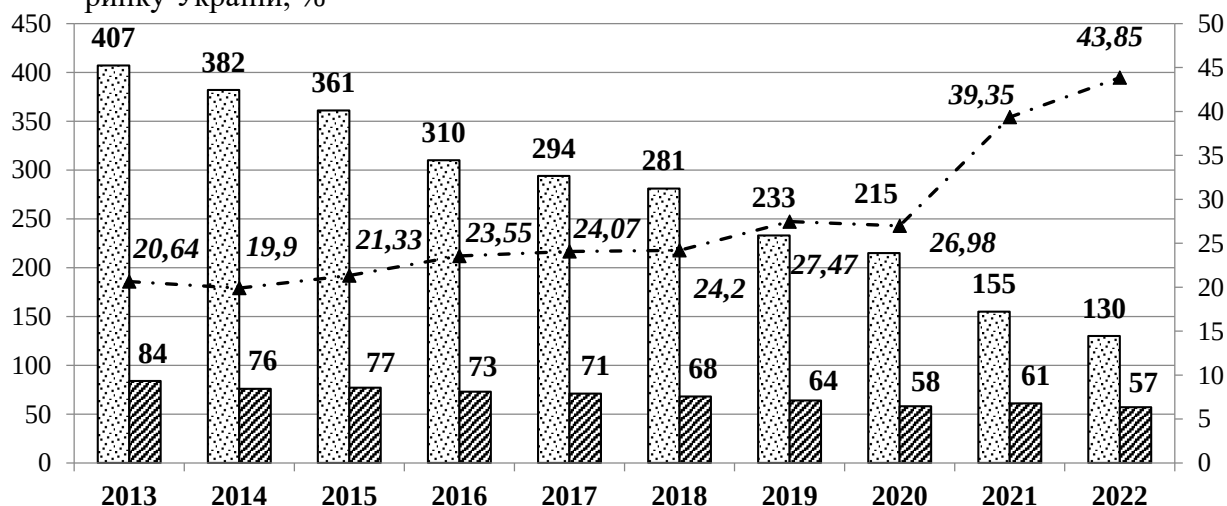


Рис. 2. Кількісна інтерпретація страхових компаній (СК) на страховому ринку України (од.) та частка СК, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності за напрямом агострахування в загальній їх кількості (%) за 2013-2022 рр.

Джерело: дані Нацкомфінпослуг та НБУ (розраховано, побудовано та представлено авторами).

Кількість страхових компаній, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності у сегменті аграрного страхування коливалася від 84 одиниць у 2013 р. до 57 у 2022 р. Таким чином у 2022 р. ліцензію на провадження страхової діяльності у формі добровільного страхування сільськогосподарської продукції мали 57 страхових організацій. Перелік страхових компаній, що активно впродовж досліджуваного десятиріччя долучаються до надання послуг на ринку аграрного страхування України представлено на рис. 3. Дані рис. 2 та рис. 3 дозволять зробити висновок, що є різниця у кількості страхових організацій, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності у агостраховому сегменті та тими, що реально, активно і на постійній основі долучаються до надання послуг у означеному сегменті.

Як наслідок, відсоткова частка тих страхових організацій (із усіх страховиків, що мають ліцензію на провадження страхової діяльності у сегменті аграрного страхування), що активно працюють на агостраховому ринку складає лише 5 %. Показники діяльності страхових компаній (ТОП-20), що активно працювали на ринку аграрного страхування України в 2022 р. наведено в табл. 1. Лідируючі позиції у 2022 р. серед страхових організацій, що надають послуги із

аграрного страхування займала ПрАТ «СК «ПЗУ Україна». Вже десять років поспіль компанія входить до ТОП-3 лідерів української індустрії аграрного страхування.

Провідні страхові компанії, які були активними учасниками вітчизняного ринку агрострахування (ТОП-10):
1. ПрАТ «СК «ПЗУ Україна»; 2. ПрАТ «СК «ARX»; 3. ПрАТ «СК «Еталон»; 4. ПрАТ «УАСК АСКА»; 5. ПрАТ АСК «ІНГО Україна»; 6. ПрАТ «СГ «ТАС»; 7. ПрАТ «СК «Універсальна»; 8. ПрАТ «СК «Брокбізнес»; 9. ПрАТ «СК «Інтер-Плюс»; 10. ПрАТ «Українська аграрно-страхова компанія».
Страхові компанії, які є членами Аграрного страхового Цілу:
1. ПрАТ СК «Брокбізнес»; 2. ПрАТ СК «Страхові гарантії»; 3. ПрАТ «Українська аграрно-страхова компанія»; 4. ПрАТ СК «Альфа Страхування».
Страхові компанії, що співпрацюють з:
– ПАТ «Аграрний фонд»:
1. ПрАТ «УАСК АСКА»; 2. ПрАТ «АСК «ІНГО Україна»; 3. ПрАТ «СК «Універсальна»; 4. ПрАТ «СГ «ТАС»; 5. ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» (на правах співстрахування); 6. ПрАТ «СК «Перша»; 7. ТДВ «СК «Гардіан»; 8. ПрАТ «СК «ARX» (на правах співстрахування); ПрАТ «СК «Універсальна».
– ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України»:
1. ПрАТ «АСК «ІНГО Україна»; 2. ПрАТ «СК «Універсальна»; 3. ПрАТ «СК «ПЗУ Україна»; 4. ПрАТ «УАСК АСКА».

Рис. 3. Страхові організації, що активно надають послуги на ринку аграрного страхування України у 2013-2022 рр.

Джерело: дані Нацкомфінпослуг та НБУ (узагальнено, побудовано та представлено авторами)

У 2022 році компанія уклала договорів страхування на суму майже 44 млн грн та здійснила страхових виплат на суму 23 млн грн (рівень виплат склав 53 %). Слід зауважити, що дана компанія також співпрацює з Аграрним фондом України (на правах співстрахування) й Державною продовольчо-зерновою корпорацією України.

Серед ТОП-20 провідних страховиків у означеній галузі страхування у 2022 р. окрім зазначених вище страховиків (ТОП-10), рівень виплат, що перевищує 50 % мали: СК «Провідна» (418,8 %), СК «Перша» (60,6 %), СК «Арсенал Страхування» (50,0 %). Рівень виплат інших двох страховиків сягав рівня 20 %: ПрАТ «СТ «Гарантія» (20,2 %) та ПрАТ «СК «ВУСО» (17,5 %). Інші п'ятірка страховиків (ПрАТ «СК «Брокбізнес», ПрАТ «СК «Інтер-плюс», ТДВ «СК «Альфа-Гарант», ПрАТ «СК «Альянс», ТДВ «СК Кредо») страхових виплат у аналізованому році не здійснювали.

Наразі вісім із двадцяти страхових компаній, представлених на ринку аграрного страхування співпрацюють з Аграрним фондом України та Державною продовольчо-зерновою корпорацією України, зокрема ПрАТ «УАСК АСКА», ПрАТ «АСК «ІНГО Україна», ПрАТ «СК «Універсальна», ПрАТ «СГ «ТАС», ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» (на правах співстрахування), ПрАТ «СК «Перша», ТДВ «СК «Гардіан», ПрАТ «СК «ARX» (на правах

співстрахування) (рис. 3). Слід наголосити, що параметри страхування за такими угодами поступово наближаються до параметрів страхування за незалежними угодами, що доводить формування реальних ринкових умов страхування [1–2].

Табл. 1. Показники діяльності страхових компаній (ТОП-20) з добровільного страхування сільськогосподарської продукції за 2022 р*.

Страхова компанія (ТОП-20)	Страхові премії, тис. грн	Страхові виплати, тис. грн	Рівень виплат, %
ПрАТ «СК «ПЗУ Україна»	43 687	23 253	53,2
ПрАТ «СК «Універсальна»	14 591	-	-
ПрАТ Українська аграрно-страхова компанія»	5 849	-	-
ПрАТ «СК «ARX»	4 278	1 116	26,1
ПрАТ «АСК «Оранта»	3 277	643	19,6
АТ «СК Країна»	2 832	-	-
ТДВ «СК Гардіан»	2 585	95	3,7
ПрАТ «СК «Еталон»	2 522	4 482	177,7
ПрАТ АСК «ІНГО Україна»	426	-	-
ПрАТ «СГ «ТАС»	251	50	19,9
ПрАТ «СК «Брокбізнес»	45	-	-
ПрАТ «СК «Провідна»	32	134	418,8
ПрАТ «СК «Перша»	17	10,3	60,6
ПрАТ «СК «Інтер-плюс»	20	-	-
ТДВ «СК «Альфа-Гарант»	10	-	-
ПрАТ «СК Арсенал Страхування»	9	4,5	50,0
ПрАТ «СТ «Гарантія»	8,9	1,8	20,2
ПрАТ «СК «Альянс»	8,1	-	-
ПрАТ «СК «ВУСО»	8,0	1,4	17,5
ТДВ «СК Кредо»	7,3	-	-

Примітка: * Джерело: дані Нацкомфінпослуг, НБУ та <https://forinsurer.com/> (узагальнено, розраховано та представлено авторами).

Розмір страхових премій та виплат на агростраховому ринку України за 2013–2022 рр. відображено на рис. 4.



Рис. 4. Страхові премії та виплати на ринку аграрного страхування України за 2013-2022 рр., млн грн

Джерело: <https://forinsurer.com/> (побудовано та представлено авторами).

Це дасть змогу оцінити загальний потенціал означених фінансових установ у частині обсягів надання страхових послуг на ринку аграрного страхування. Аналізуючи дані рис. 4 варто зазначити, що у 2022 р. відбулося суттєве скорочення розміру зібраних страхові премій на українському агростраховому ринку – у 2,5 рази у 2022 р. порівняно з 2021 р. та у 1,5 рази порівняно з 2013 р.

Показник рівня страхових виплат (відсоткове відображення відношення розміру виплат до розміру премій) в загальному розрізі страхових організацій, що надають послуги з аграрного страхування за 2013–2022 рр. розраховано та представлено на рис. 5.



Рис. 5. Рівень виплат на ринку аграрного страхування за 2013–2022 рр., %

Джерело: <https://forinsurer.com/> (розраховано, побудовано та представлено авторами).

Аналізуючи дані рис. 5 слід зауважити, що середній показник рівня виплат на ринку аграрного страхування за 2013–2022 рр. склав майже 45 %, набуваючи максимального значення у 2020 р. – 201 % та мінімального – у 2016 р. – 7 %.

Таким чином, рівень страхових виплат є одним із ключових показників, що відображає ефективність діяльності страхових організацій на ринку аграрного страхування, їх відносини з клієнтами агровиробниками та загальну фінансову стійкість останніх. Ці фінансові результати, поряд з професійними напрацюваннями та вчасними змінами у бізнес-процесах, є запорукою надійності страхових організацій, що функціонують на ринку аграрного страхування, дозволяючи їм впевнено планувати свою роботу, незважаючи на глобальні загрози, які супроводжують період 2020–2023 рр. Тільки за таких умов страховики здатні подолати виклики та ефективно працювати у нових реаліях, які несподівано, але не зворотно змінюють наш світ.

Отже, аграрне страхування є ключовим інструментом для забезпечення фінансової стабільності аграрних виробників та розвитку аграрного сектора в цілому. Його важливість полягає в зменшенні фінансових ризиків, підтримці інвестицій та забезпеченні стабільності аграрного виробництва. Оскільки Україна є одним із провідних світових виробників та експортерів аграрної

продукції, розвиток агросектору є одним із найважливішим завданням сьогодення.

Висновки. Стаття присвячена актуальним питанням пов'язаним із особливостями діяльності страхових організацій на ринку аграрного страхування України впродовж десятирічного етапу (2013–2022 рр.).

Проведене дослідження дало змогу окреслити основні тенденції роботи страхових організацій на ринку аграрного страхування, зокрема:

- достатня кількісна інтерпретація у даному страховому сегменті (84 одиниці у 2013 р. та 57 у 2022 р. або третина від усіх СК в середньому за досліджуваний період);

- низька активність страхових організацій у сегменті аграрного страхування (до надання послуг долучаються лише 5 % СК із тих, що маю ліцензії);

- невелика кількість страховиків, рівень здійснених виплат яких перевищує 50 % (у 2022 р. із ТОП-10 СК, лише два мали рівень виплат, що перевищував 50 %, зокрема СК «ПЗУ Україна» (53,2 %) та ПрАТ «СК «Еталон» (177,7 %). Серед ТОП-20 провідних страховиків у означеній галузі страхування у 2022 р. окрім зазначених вище страховиків (ТОП-10), рівень виплат, що перевищує 50 % мали: СК «Провідна» (418,8 %), СК «Перша» (60,6 %) та СК «Арсенал Страхування» (50,0 %);

- досить низький рівень виплат на ринку аграрного страхування (середній показник за 2013–2022 рр. не перевищує 50 % та фактично склав майже 45 %, набуваючи максимального значення у 2020 р. – 201 % та мінімального – у 2016 р. – 7 %);

- співпраця страхових організацій із Аграрним фондом України та Державною продовольчо-зерною корпорацією України (8 із 12 СК, представлених на ринку аграрного страхування співпрацюють з Аграрним фондом України та Державною продовольчо-зерною корпорацією України. Параметри страхування за такими угодами поступово наближаються до параметрів страхування за незалежними угодами, що доводить формування реальних ринкових умов страхування);

- лідируючі позиції серед страхових організацій, що надавали послуги із аграрного страхування у 2022 р. належать ПрАТ «СК «ПЗУ Україна».

Проведене дослідження дало змогу сформулювати ключові аспекти функціонування страховиків на означеному ринку, зокрема: розробка продуктивних пропозицій, оцінка ризиків, маркетинг та продаж, клієнтське обслуговування та підтримка, розвиток технологій. Забезпечення відповідності цих аспектів допомагає страховим організаціям успішно функціонувати на ринку аграрного страхування та задовольняти потреби своїх клієнтів – аграрних виробників.

Література:

1. Алескерова Ю. В., Сідак О. М. Управління капіталом страхових компаній. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 18. С. 300–306.
2. Віленчук О.М. Оцінка потенціалу розвитку страхування сільськогосподарської продукції в Україні. *Економіка АПК*. 2017. № 8. С. 56–64.

3. Віленчук О.М., Чугаєвська С.В. Методичні підходи до оцінювання пріоритетності бізнес-процесів на ринку аграрного страхування. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 3 (40). С. 183–190.

4. Прокопчук О.Т. Комунікації у страховому менеджменті. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2021. Вип. 99. Ч. 2 : Економічні науки. С. 211–222. DOI 10.31395/2415-8240-2021-99-2-211-222.

5. Прокопчук О. Т., Клименко В. О. Параметрична схема страхового захисту для аграрного сектору економіки України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2023. Вип. 102. Ч. 2 : Економічні науки. С. 60–71. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-102-2-60-71.

6. Nesterchuk Y., Prokopchuk O., Tsymbalyuk Y., Rolinskyi O., Bilan Y. Current status and prospects of development of the system of agrarian insurance in Ukraine, *Investment Management and Financial Innovations*. 2018. Vol. 15. № 3. P. 56–70.

7. Prokopchuk O., Prokopchuk I., Mentel G. Index Insurance as an Innovative Tool for Managing Weather Risks in the Agrarian Sector of Economics. *Journal of Competitiveness*. 2018. Vol. 10. № 3. P. 119–131.

8. Santeramo F.G. Imperfect information and participation in insurance markets: evidence from Italy, *Agricultural Finance Review*. 2018. № 78 (2). P. 193–194. <https://doi.org/10.1108/AFR-06-2017-0053>.

9. Sarris A. Weather index insurance for agricultural development: Introduction and overview, *Agricultural Economics*. 2013. № 44 (4–5). P. 381–384. <http://dx.doi.org/10.1111/agec.12022>.

10. Verhoef P., Donkers B. Predicting customer potential value an application in the insurance industry. *Decision support systems*. 2001. Vol. 32. № 2. P. 189–199.

11. Zubor-Nemes A., Fogarasi J., Kemény G. Farmers' responses to the changes in Hungarian agricultural insurance system. *Agricultural Finance Review*. 2018. Vol. 78. № 2. P. 275–288.

References:

1. Aleskerova, Y. V., Sidak, O. M. (2018). Capital management of insurance companies. *Market infrastructure*, issue 18, pp. 300–306. [in Ukrainian].

2. Vilenchuk, O. M. (2017). Evaluation of the potential for the development of insurance of agricultural products in Ukraine. *Economics of the agro-industrial complex*, no. 8, pp. 56–64. [in Ukrainian].

3. Vilenchuk, O. M., Chugaevska, S. V. (2018). We methodically go to assess the priority of business processes on the agricultural insurance market. *Steel development of the economy*, no. 3 (40), pp. 183–190. [in Ukrainian].

4. Prokopchuk, O. T. (2021). Communications in insurance management. *Collection of scientific works of the Uman National University of Horticulture*, Issue 99, pp. 211–222. DOI 10.31395/2415-8240-2021-99-2-211-222. [in Ukrainian].

5. Prokopchuk. O.T., Klymenko. V.O. (2023). Parametric scheme of insurance protection for the agricultural sector of the Ukrainian economy. *Collection of scientific papers of Uman National University of Horticulture*, issue 102, pp. 60–71. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-102-2-60-71. [in Ukrainian].

6. Nesterchuk, Y., Prokopchuk, O., Tsymbalyuk, Y., Rolinskyi, O., Bilan, Y. (2018). Current status and prospects of development of the system of agrarian insurance in Ukraine, *Investment Management and Financial Innovations*, vol. 15, no. 3, pp. 56–70.

7. Prokopchuk, O., Prokopchuk, I., Mentel, G. (2018). Index Insurance as an Innovative Tool for Managing Weather Risks in the Agrarian Sector of Economics. *Journal of Competitiveness*, vol. 10, no. 3, pp. 119–131.
8. Santeramo, F. G. (2018). Imperfect information and participation in insurance markets: evidence from Italy, *Agricultural Finance Review*, no. 78 (2), pp. 193–194. <https://doi.org/10.1108/AFR-06-2017-0053>.
9. Sarris, A. (2013). Weather index insurance for agricultural development: Introduction and overview, *Agricultural Economics*, no. 44 (4–5), pp. 381–384. <http://dx.doi.org/10.1111/agec.12022>.
10. Verhoef, P., Donkers, B. (2001). Predicting customer potential value an application in the insurance industry. *Decision support systems*, vol. 32, no. 2, pp. 189–199.
11. Zubor-Nemes, A., Fogarasi, J., Kemény, G. (2018). Farmers' responses to the changes in Hungarian agricultural insurance system. *Agricultural Finance Review*, vol. 78, no. 2, pp. 275–288.

Annotation

Prokopchuk O. T., Klymenko V. O.

Aspects of Functioning of Insurance Organizations in the Agricultural Insurance Market of Ukraine

The agricultural insurance market is one of the key sectors of the market infrastructure and a significant lever of the financial system of the agricultural sector of the economy and any country in general. Current global trends clearly demonstrate a direct correlation between the level of organization of the insurance business in the agricultural sector and the economic development of the latter.

Insurance organizations play a crucial role in the agricultural insurance market, providing protection for agricultural producers against various risks. The development of agricultural insurance is closely related to the activities of insurance companies that provide a wide range of services and products to protect against losses related to weather conditions, crops, pests and other factors that may affect agricultural enterprises in one way or another.

The study made it possible to outline the main trends in the work of insurance organisations in the agricultural insurance market, in particular

- sufficient quantitative interpretation in this insurance segment (84 units in 2013 and 57 in 2022, or one third of all ICs on average for the period under study)

- low activity of insurance organisations in the agricultural insurance segment (only 5 % of licensed ICs are involved in providing services);

- a small number of insurers with a level of paid claims exceeding 50 % (in 2022, out of the top 10 ICs, only two had a level of claims exceeding 50 %, including PZU Ukraine (53.2 %) and Etalon IC (177.7 %). Among the TOP-20 leading insurers in the insurance industry in 2022, in addition to the above insurers (TOP-10), the level of payments exceeded 50 %: IC "Providna" (418.8 %), IC "Persha" (60.6 %) and IC "Arsenal Insurance" (50.0 %);

- a rather low level of payments in the agricultural insurance market (the average indicator for 2013–2022 does not exceed 50 % and actually amounted to almost 45 %, reaching a maximum value in 2020 – 201 % and a minimum value in 2016 – 7 %);

- cooperation of insurance organisations with the Agrarian Fund of Ukraine and the State Food and Grain Corporation of Ukraine (8 out of 12 ICs represented in the agricultural insurance market cooperate with the Agrarian Fund of Ukraine and the

State Food and Grain Corporation of Ukraine. The insurance parameters under such agreements are gradually approaching the insurance parameters under independent agreements, which proves the formation of real market insurance conditions);

- leading positions among insurance organisations that provided agricultural insurance services in 2022 belong to PJSC "IC "PZU Ukraine".

The study made it possible to identify key aspects of the functioning of insurers in this market, in particular: product development, risk assessment, marketing and sales, customer service and support, and technology development. Ensuring compliance with these aspects helps insurance organisations to successfully operate in the agricultural insurance market and meet the needs of their clients, agricultural producers. Thus, agricultural insurance is a key tool for ensuring the financial stability of agricultural producers and the development of the agricultural sector as a whole. Its importance lies in reducing financial risks, supporting investments, and ensuring the stability of agricultural production.

Key words: *agricultural insurance, insurance organizations, agricultural insurance market, agricultural sector of the economy, insurance protection.*

УДК: 336.71:005.21

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-28-35

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВО УПРАВЛІННЯ В ПЕРСПЕКТИВНОМУ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

П. К. БЕЧКО, кандидат економічних наук

С. А. ПТАШНИК, кандидат економічних наук

К. М. МЕЛЬНИК, кандидат економічних наук

В. В. ШЕІН, здобувач третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджено основні тенденції та особливості маркетингового управління в перспективному розвитку вітчизняних банківських установ. На основі аналізу науково-економічної літератури узагальнено поняття банківський продукт, банківська послуга. Виявлено, що сучасну стратегію розвитку банків можна представити двома сегментами: розвитком та завоюванням ринку. За результатами виконаного дослідження дійшли до висновків, що маркетинг-мікс сучасного комерційного банку можна подати у вигляді розширеного варіанта: продукт, ціна, комунікації, канали розподілу, контактний персонал, матеріальне середовище, інші споживачі.

Ключові слова: *банківська установа, маркетинг, управління, банківські продукти, ринок маркетингових послуг.*

Постановка проблеми. Вітчизняний банківський маркетинг за сучасних умов спрямований на встановлення взаємозв'язків між особливостями та можливостями окремо взятої банківської установи з клієнтами на цільовому ринку та забезпечення досягнення

ним своєї основної комерційної мети через найбільш повне задоволення виявлених потреб клієнтів. Разом з тим, банківський маркетинг має суттєві відмінності від маркетингу в інших галузях національної економіки та економічного життя, що спричинено особливою економічною роллю банківської справи та її особливим місцем у системі економічних відносин і процесі суспільного відтворення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розробки заходів щодо формування маркетингу в банку присвячені праці вітчизняних та іноземних дослідників, серед яких Дзюблюк О. В. зі співавторами [1], Ж.-Є. Мерсьє й Ж.-Є. Писини [2], Мушнікова С. А. [3], Першинський Г. [4] тощо. Останнім часом реальна економічна ситуація в країні призвела до того, що багато національних банків не витримують конкуренцію від іноземних банків, що говорить про необхідність застосування особливих прийомів і способів маркетингу. Незважаючи на велику кількість наукових видань, присвячених питанням банківського маркетингу, глибокому теоретичному обґрунтуванню, методиці дослідження і практичної реалізації процесу формування системи маркетингових комунікацій комерційними банками для просування на ринок банківських продуктів приділяється ще мало уваги. Проведемо аналіз наукової думки щодо визначення поняття банківського маркетингу

Методика досліджень. Для наукового вирішення поставленої у статті мети використано загальнонаукові методи наукового пізнання та дослідження економічних явищ. Теоретико-методологічним базисом статті є, в основному, напрацювання вітчизняних науковців і практиків, а також зарубіжних вчених, що займаються дослідженням практики та проблематики цифровізації страхового бізнесу. У статті використовувалися наступні методи дослідження: порівняння, монографічний, а також наукового узагальнення.

Результати досліджень. За результатами дослідження французьких вчених Ж.-Є. Мерсьє й Ж.-Є. Писини [2] обумовлено, що за умов фінансової глобалізації у галузі банківського маркетингу відбуваються якісні зміни, пов'язані з розробленням та реалізацією комплексної стратегії задоволення потреб клієнтів. За оцінками вчених, комерційні банки, здатні здійснювати подібну стратегію, можуть підвищити рентабельність своїх операцій для одного клієнта на 50–100 %, зокрема за рахунок таких чинників як:

- маркетинг, який враховує життєвий цикл клієнта, на 25–50 %;
- стратегія залучення та утримання клієнтів на 20–40 %;
- використання альтернативних каналів збуту на 5–15 %.[1].

Об'єктами дослідження в сфері вітчизняного банківського маркетингу є маркетингові продукти та послуги, ринок маркетингових послуг фінансово-кредитних інституцій, які є економічними агентами найскладнішої системи, сформованої глобальною фінансовою економікою. Як світовий, так і вітчизняний ринок банківських послуг поступово трансформувався з «ринку виробника (банку)» на «ринок споживача (клієнта)». Доказом такої трансформації стало зростання обсягів роздрібного ринку банківських послуг,

внаслідок чого особливе значення в організаційних структурах банків набули служби, що займаються маркетингом та стратегічним плануванням.

Специфіка банківського маркетингу зумовлена особливостями самого банківського товару (продукту та послуги). У теоретичних роботах та у практичній банківській діяльності ці поняття використовуються некоректно стосовно історії товарно-грошових відносин. Так, часто зустрічається ототожнення понять «банківський продукт» та «банківська послуга» [2]. За сучасних умов досі не має єдиної думки щодо сутності «банківський продукт» і «банківська послуга» і що зрештою задовольняє потреби клієнта: операція, послуга чи продукт.

Категорії «банківська послуга», «банківська операція» і «банківський продукт» за результатами дослідження С. А. Мушнікової є тотожними та взаємопов'язаними між собою, тому доречно розглядати дані поняття у загальній системі банківської діяльності, що дасть змогу не тільки розмежувати ці поняття, але й визначити місце кожного з них у даній системі [3]. Банківську діяльність варто досліджувати у різних варіантах. Зокрема, банківські установи є суб'єктами фінансового ринку. З огляду на це, відповідно до чинного Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», діяльність банків спрямована на надання фінансових послуг, які визначаються, як «...операції з фінансовими активами, що здійснюються в інтересах третіх осіб за власний рахунок чи за рахунок цих осіб, а у випадках, передбачених законодавством, і за рахунок залучених від інших осіб фінансових активів, з метою отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів» [4].

Окремі дослідники сутності банківська послуга і банківських продукт розглядають їх як з грошової точки зору. Основою такого підходу є «грошова» складова як ключова характеристика діяльності банку: гроші – це ресурс, який «виготовляється» банками відповідно до вимог об'єктивних економічних законів, тобто продукт банку, що включає: товар особливого роду у вигляді грошей, платіжних коштів; кошти та цінні папери, що продаються або надаються банками на визначений строк; різноманітних послуг переважно грошового характеру; емісія грошей, включаючи їх електронну форму; конкретний банківський документ (наприклад, чек, вексель, сертифікат тощо).

Відповідно до цієї теорії: не проглядається чіткого розмежування між поняттями «послуги» та «операції»; до визначення «банківського продукту» не включаються такі сфери діяльності банку, як зберігання цінностей, інформаційне обслуговування тощо (тобто звужується сфера діяльності банку); ігноруються «негрошові» складові банківського продукту (оскільки, наприклад, надання кредиту полягає не лише у передачі грошей, але також включає моніторинг, оцінку, контроль за їх поверненням та цільовим використанням).

Маркетингового підходу що сутності цих економічних категорій притримується зокрема Г. Першинський стверджує, що «банківський маркетинг є способом орієнтованого на продаж мислення з послідовною ринковою корпоративною концепцією» [5].

У межах цього підходу розглядаються дві концепції. Відповідно до першої, сутність «банківський продукт» взагалі не розглядається, оскільки вважається некоректним перекладом поняття «banking product». Банківська операція розглядається як певна дія чи елемент банківської послуги. Відповідно з цією концепцією, сутність «банківська послуга» та «банківський продукт» є синонімами: банківський продукт розглядається як комплекс послуг з активних та пасивних операцій; банківська послуга визначається як товар, що задовольняє потреби клієнтів банку.

Прибічники правового підходу сутності «банківські продукти» і «банківська послуга» основана на чинне законодавство. У сучасному вітчизняному законодавстві поки не знайшло дослідження сутності «банківський продукт», також немає однозначного підходу до визначення сутності «послуга» та «операція». В законі України «Про банки і банківську діяльність» теж визначає сутність послуги, а специфіка банківської діяльності визначається з урахуванням переліку банківських операцій та угод, причому поняття «угода» і «операція» використовуються як тотожні. Ця ситуація призводить до того, що при ліцензуванні діяльності банку НБУ вказує в ліцензії перелік банківських операцій, а банки під час здійснення діяльності рекламують та просувають банківські послуги [6].

Всі прихильники різних концепцій, бачать призначення банків у підвищенні рівня раціональної поведінки учасників економічних відносин в умовах ринкової невизначеності, зниження їх розмірів трансакційних витрат та мінімізації інформаційної асиметрії у відносинах між ними.

Розвиток ринку маркетингових послуг забезпечує формування клієнтської бази комерційних банків та спрямоване виявлення прихованого потенціалу. Як правило, формування маркетингової стратегії та виконання рекомендацій консультантів пов'язане з необхідністю збору та аналізу поточної управлінської інформації. В ході консультування фахівці сприяють створенню системи моніторингу та контролю у банку.

За відсутності попиту свої банківські продукти, фінансово-кредитні інституції стають нежиттєздатними. Тому виявлення клієнтів, аналіз їхньої потреби у банківських послугах, розумно побудована стратегія просування – невід'ємні складові управління банком. Ця думка підтверджується Дж. Бодрійяром (Baudrillard), який стверджує, що маркетингові комунікації – це важливий аспект культурного капіталу споживачів; вони відображають і посилюють почуття індивідуальності при придбанні якісних продуктів та послуг [7]. В бурхливому ринковому середовищі, що динамічне розвивається (сегментований ринок, нові моделі покупок, нові ринки, зовнішня та внутрішня конкуренція тощо.) «нові послуги здатні просуватися тільки на основі взаємодії з лояльними клієнтами».

Важливим каналом дистрибуції банківських продуктів за умов фінансової глобалізації, який використовують комерційні банки з відомим брендом, є Інтернет. Всесвітня мережа слугує і засобом передачі інформації, і місцем укладання угод, хоча її перша роль з вищеназваних, на думку зарубіжних учених,

є більш ефективною. Електронна комерція відкриває нові можливості банкам для просування фінансових послуг, дозволяючи їм продавати свої продукти.

Сучасну стратегію розвитку банків можна представити двома сегментами: розвитком та завоюванням ринку (табл. 1).

Табл. 1. Матриця продукту ринку

Товарний ринок / продукт	Чинний	Новий
Чинний	Завоювання ринку	Розвиток продукту
Новий	Розвиток ринку	Диверсифікація

Наприклад, продукти банку, що реалізуються на веб-сайті, вибираються з вже існуючого асортименту та призначаються для споживачів, добре знайомих з його роботою та репутацією та бажаючих здійснити покупку через Інтернет і для тих клієнтів, які не можуть піти до банківського офісу. Передача інформації про банк клієнту має на увазі його рекламу в авторитетних друкованих виданнях, спонсорування відповідних заходів та сформований попит на ринку маркетингових послуг. З метою підтримки високого рівня поінформованості про конкретний банк та його продукти в маркетингові комунікації вкладаються значні кошти, у своїй бюджеті банків, створені задля рекламу, становлять 6–12 % від загального обсягу продажів. Маркетинг у сфері відносин продавця і покупця, виражений у наданні останньому можливості персонального обслуговування, посилює ефективність маркетингових комунікацій. Емпіричний маркетинг визнаний тим найважливішим чинником, який підкреслює високу якість послуг, що надаються.

Варто докладніше зупинитись на маркетинговому комплексі комерційного банку. Маркетинг-мікс – набір маркетингових інструментів, які використовуються компанією для вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку. Їх варто класифікувати за наступними напрямками : продукт, ціна, місце просування .

Маркетинговий комплекс – це набір маркетингових процедур, що піддаються контролю: вибір банківського продукту, визначення конкурентної ціни, розробка методів поширення та просування банківського продукту, який можна представити наступним чином (табл. 2).

Табл. 2. Маркетинговий комплекс комерційного банку

Банківський продукт	Ціна	Розповсюдження	Просування
Потреби клієнтів Асортимент Якість Консалтинг	Доходи за активними операціями Доходи за пасивними операціями Вартість проведення операцій Витрати на надання безкоштовних послуг	Канали розподілу Охоплення ринку Розташування точок продажу продуктів Організація продажів	Реклама, виставки Особисте просування Стимулювання збуту Комунікативна політика

Оптимальний підхід до концептуалізації банківських послуг було запропоновано у Франції [8]. У цій моделі акцент робиться на одночасність виробництва та споживання банківської послуги. Моделлю підкреслюється не тільки одночасність виробництва та споживання послуги, а й її невланість, оскільки така модель мікроскопічно свідчить про те, що, власне, відбувається в цьому процесі, або саму динаміку процесу банківського обслуговування. Ключовими чинниками цієї моделі є: сам процес банківського обслуговування клієнта, охоплений великим квадратом (пунктирні лінії); банк, що надає послугу, позначену малим квадратом; цільовий споживач банківської послуги; інші клієнти у банку на момент обслуговування цільового споживача.

Таким чином, модель розширює існуючі моделі маркетингу банківських послуг додаванням нових, додаткових і як би не властивих для банківського маркетингу функціональних завдань, які представлені контролем матеріального середовища обслуговування та поведінкою персоналу. На відміну від менеджера з маркетингу в промисловому секторі, банківський менеджер змушений контролювати не лише поведінку та зовнішній вид контактного персоналу, а також дизайн приміщення, чистоту службових приміщень, охайність прилеглої території, освітлення, музику у приміщенні тощо.

Наступний чинник, представлений у моделі маркетингу банківських послуг, це інші споживачі, присутні у банку. Відповідно до моделі, якісні та поведінкові характеристики інших споживачів, що перебувають у момент процесу обслуговування в полі зору або поруч із цільовим споживачем, суттєво впливають на загальне сприйняття та переживання процесу банківського обслуговування та загального сприйняття якості банківської послуги.

Сукупна логіка моделі припускає, що менеджер з маркетингу банківських послуг крім традиційних стратегій класичного маркетингу, що використовуються у виробничому секторі та відомих як продукт, ціна, комунікації, канали розподілу, має продумати та спланувати наступні додаткові стратегії: банківський менеджер повинен подбати про видиму частину банку та створити брендове матеріальне середовище, за яким споживач намагатиметься оцінювати у реальному виконанні якість майбутнього банківського обслуговування. Насправді ця стратегія зазвичай реалізується у створенні певного інтер'єру чи дизайну приміщення, де здійснюється обслуговування. Банківський менеджер повинен забезпечити певні стандарти поведінки та зовнішнього вигляду персоналу, що знаходиться в контакті зі споживачем у процесі обслуговування. Насправді ця стратегія зазвичай реалізується у навчанні і мотивації персоналу. Фахівці з маркетингу банківських послуг пропонують вирішувати це завдання засобами та технологіями внутрішнього маркетингу. Концепція внутрішнього маркетингу передбачає поводитися з персоналом як із внутрішнім споживачем. З огляду на це, банківський менеджер повинен продумати, як організувати споживачів.

Така модель маркетингу банківських послуг має міжнародне визнання. Причиною популярності даної моделі, очевидно, є її практичність, оскільки ця модель вказує на ті контрольовані чинники, які можна використовувати при

плануванні банківських послуг: контактний персонал, матеріальне середовище, інші споживачі.

Висновки. Таким чином, маркетинг-мікс сучасного комерційного банку можна подати у вигляді розширеного варіанта: продукт, ціна, комунікації, канали розподілу, контактний персонал, матеріальне середовище, інші споживачі (personnel; physical assets; people).

Для того, щоб досягти успіху, банк має створити ефективний ринок. Цим ринком є ринок маркетингових послуг, який дозволяє завоювати покупців цих фінансових продуктів та послуг, залучити до нього економічних агентів, які мають здатність оплачувати покупки. План маркетингу як частина бізнес-плану необхідний не лише для внутрішньої організації діяльності банку, але є основою контактів, як із партнерами, і з інвесторами.

Головними складовими елементами, що забезпечують розвиток ринку маркетингових послуг та конкурентоспроможності банківських продуктів, є маркетингове управління на основі стратегічно представленого маркетингового комплексу, проведення активного маркетингу, своєчасне освоєння нових зразків банківських послуг та висока якість обслуговування клієнтів.

Література:

1. Дзюблюк О. В., Корнеєв В.В., Міщенко В.І. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія. Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В., 2017. 298 с.
2. Mercier J. E., Pacini J. E. Marketing: Objectif rentabilite. *Banque*. 1998. № 594. С. 59.
3. Мушнікова С. А. Систематизація підходів до визначення категорій «Банківська послуга», «Банківська операція», «Банківський продукт». Систематизація підходів до визначення категорій "банківська послуга", "банківська операція", "банківський продукт". *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 4. С. 59–66.
4. Perczynski H. *Wirtschaftslehre des Kreditwesens*. München. 1984. P. 7.
5. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг : Закон України № 2664-III від 12.07.2001 р. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/>. (дата звернення: 30 січня 2024 р.).
6. Закон України «Про банки і банківську діяльність» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 30 січня 2024 р.).
7. Behavior B. Van Raijji et al. (eds). *La Londe Les Maures*.
8. DalFOlmo R. F. Luxury branding on the Internet: lost opportunity or impossibility *Marketing Intelligence and Planning*. 2003. № 21(2). P. 96–104.

References:

1. Dzyublyuk, O. V., Korneev, V. V., Mishchenko, V. I. (2017). Theory and practice of money circulation and banking in conditions of global financial instability. Ternopil: FOP Osadts Yu.V. 298 p. [in Ukrainian].
2. Mercier, J.-E., Pacini, J.-E. (2006). Marketing: Objectif rentabilite. *Banque*. № 594. [in Ukrainian].
3. Mushnikova, S. A. (2017). Systematization of approaches to defining the categories "Banking service", "Banking operation", "Banking product".

Systematization of approaches to defining the categories "banking service", "banking operation", "banking product". *Economic Bulletin of the National Mining University*, no. 4, pp. 59–66. [in Ukrainian].

4. On financial services and state regulation of financial services markets: Law of Ukraine No. 2664-III dated July 12, 2001. Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/>. (Access mode: January 30, 2024). [in Ukrainian].

5. Perczynski, H. (1984). *Wirtschaftslehre des Kreditwesens*, München, pp. 7. [in Ukrainian].

6. Law of Ukraine "On Banks and Banking Activity" Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Access mode: January 30, 2024). (in Ukrainian).

7. Behavior, B. Van Raiji et al. (eds). *La Londe Les Maures*. 145 p. [in Ukrainian].

8. DalFOlmo, R. F. (2003). Luxury branding on the Internet: lost opportunity or impossibility? *Marketing Intelligence and Planning*, no. 21(2), pp. 96–104. [in Ukrainian].

Annotation

Bechko P., Melnyk K., Ptashnyk S., Shein V.

The role of marketing management in the prospective development of domestic banking institutions

The article examines the main trends and peculiarities of marketing management in the prospective development of domestic banking institutions. Based on the analysis of scientific and economic literature, the concepts of banking product and banking service are summarized. Domestic banking marketing under modern conditions is aimed at establishing relationships between the features and capabilities of an individual banking institution with customers in the target market and ensuring that it achieves its main commercial goal through the most complete satisfaction of identified customer needs. At the same time, banking marketing has significant differences from marketing in other branches of the national economy and economic life, which is caused by the special economic role of banking and its special place in the system of economic relations and the process of social reproduction.

It was found that the modern development strategy of banks can be represented by two segments: development and market conquest. Thus, the marketing mix of a modern commercial bank can be presented in the form of an extended version: product, price, communications, distribution channels, contact personnel, material environment, other consumers (personnel; physical assets; people). In order to succeed, the bank must create an efficient market. This market is the market of marketing services, which allows to win over buyers of these financial products and services, to attract to it economic agents who have the ability to pay for purchases. The marketing plan as part of the business plan is necessary not only for the internal organization of the bank's activities, but is the basis of contacts with both partners and investors. The main components that ensure the development of the marketing services market and the competitiveness of banking products are marketing management based on a strategically presented marketing complex, active marketing, timely development of new models of banking services and high quality customer service.

Key words: *banking institution, marketing, management, banking products, market of marketing services.*

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

К. В. СУХЕЦЬКА, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У статті висвітлено проблематику ефективного управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи. Здійснено аналіз основних понять ефективності управління фінансовими ресурсами та висвітлено структуру фінансових ресурсів підприємства. Розглянуто динаміку прибутків і збитків аграрних підприємств України з метою відображення сучасної ситуації формування фінансових ресурсів. Досліджено основні чинники, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами та на цій основі запропоновано основні підходи для зниження впливу цих факторів.

Ключові слова: ефективність управління, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами, криза.

Постановка проблеми. Останніми роками українські аграрні підприємства працюють в умовах постійних економічних викликів, серед яких політична нестабільність, коливання валютних курсів, пандемія COVID-19 та російсько-українська війна. Ці виклики спричинили значний тиск на управління фінансами, зокрема на фінансові ресурси, які є необхідною умовою виживання аграрних підприємств, а також формування їх виробничого потенціалу. За таких умов суттєвого значення набуває ефективне управління фінансовими ресурсами підприємств. Адже саме вони виконують вирішальну роль в продуктивному функціонуванні підприємств і є визначальним чинником процесу розширеного відтворення.

Рациональне формування, а також ефективне використання фінансових ресурсів підприємствами виступає підґрунтям фінансової стабільності економіки країни у кризових умовах господарювання. Тому з метою дослідження проблематики та пошуку рішень щодо ефективного управління фінансовими ресурсами в умовах кризи нами буде розглянуто ключові поняття: ефективне управління; фінансові ресурси; управління фінансовими ресурсами; криза.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ефективності управління фінансовими ресурсами в умовах кризи розглянута в наукових працях таких авторів, як: М. Я. Лотоцького [1], І. Г. Павленка [2], О. М. Раца [3], І. А. Бланка [4], Т. В. Безбородової [5], А. П. Горбань [6], А. Г. Загороднього [7], І. В. Зятковського [8], М. Я. Коробової [9], В. М. Опаріна [10], Г. О. Партина [11] та інших. Однак в умовах підвищеної невизначеності та фінансової

нестабільності аграрного сектору України теоретико-практичні питання даної проблематики потребують постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення, тому вважаємо, що це зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Метою даної статті є дослідження ефективності управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств в умовах кризи, що спровокована наслідками пандемії COVID-19 та військовим станом.

Методика дослідження. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження були праці вітчизняних і зарубіжних науковців, провідних вчених та практиків у сфері ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств. Під час досліджень використано ряд загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, метод системного аналізу для узагальнення понять: ефективне управління, фінансові ресурси, управління фінансовими ресурсами, та криза, а також для аналізу показників діяльності аграрних підприємств; абстрактно-логічний метод для обґрунтування і викладу висновків та пропозицій стосовно комплексу заходів для ефективного управління фінансовими ресурсами.

Результати досліджень. У сучасній науковій літературі з менеджменту поняття «ефективність управління» не одержало чіткого визначення і тлумачення, натомість поширені спроби поділу понять «результативність управління» і «ефективність управління».

Результативність управління розуміється як його цільова спрямованість на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям управління [5, 7, 8]. У подібному трактуванні поняття «результативність управління» характеризується результатом, що досягається суб'єктом управління завдяки його впливу на об'єкт управління. Ефективність управління – це ефективне керівництво, що розуміється як уміння керівника змусити, спонукати та зацікавити підлеглих працювати енергійно, продуктивно, з високою віддачею [9].

Оскільки завданням управління є цілеспрямований вплив на керований об'єкт для забезпечення досягнення поставлених цілей, ефективність управління може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей: за кінцевими результатами виробничої діяльності (за рівнем прибутку), за якістю планування (поліпшення показників бюджетування), за ефективністю вкладень (віддача на капітал), за збільшенням швидкості оборотності капіталу [12].

Що ж стосується поняття «фінансові ресурси», то більшість науковців визначають їх як грошові доходи і надходження, грошові фонди цільового призначення, грошові ресурси підприємства. Фінансові ресурси як джерела засобів підприємств, які спрямовуються на формування його активів, по суті, представляють собою грошовий капітал, що використовується підприємством для формування власних активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності для одержання доходів і прибутку [13].

Фінансові ресурси відіграють визначальну роль у функціонуванні суб'єктів господарювання будь-якої сфери та виду економічної діяльності (рис. 1) .

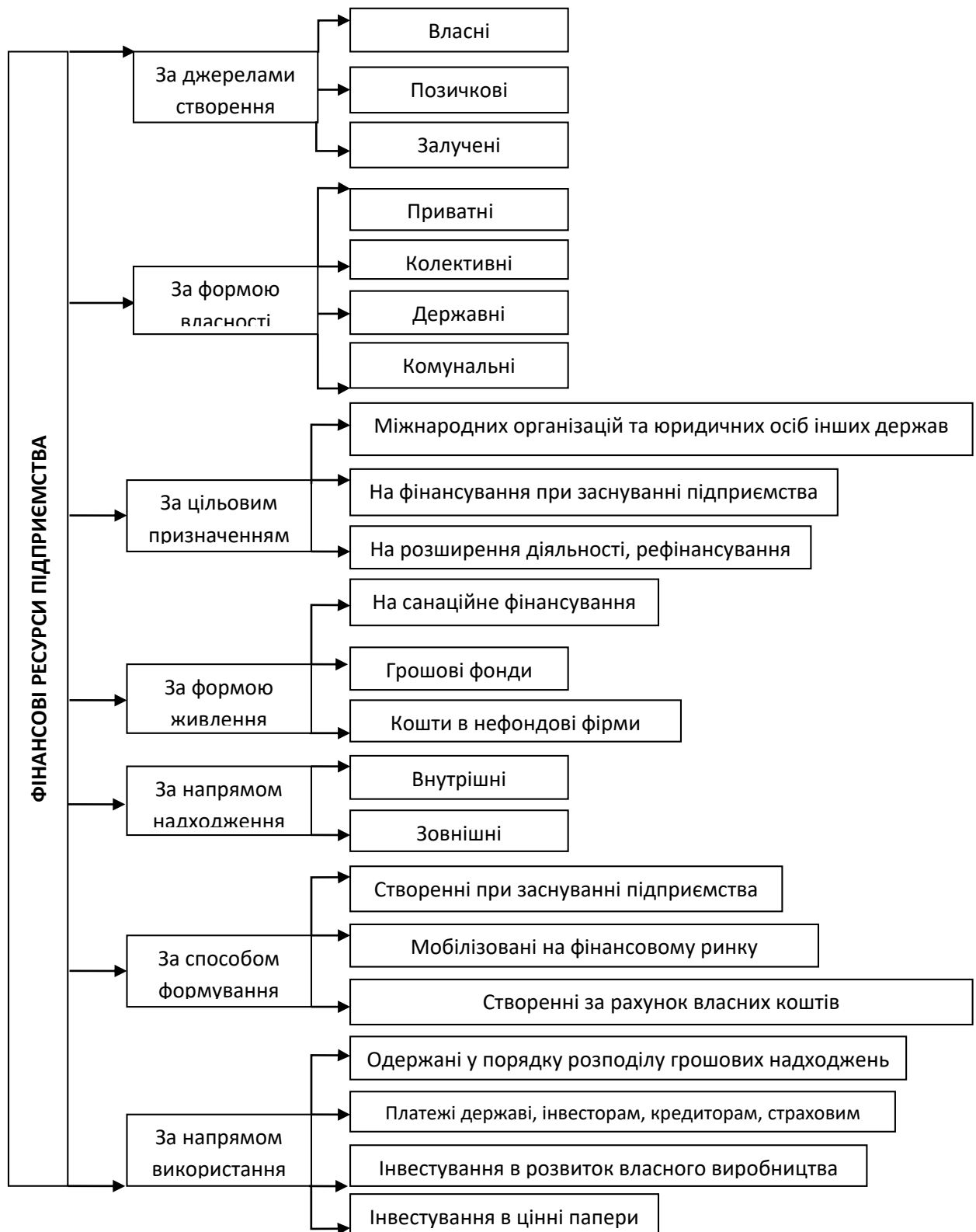


Рис. 1. Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Джерело: побудовано автором за матеріалами [14]

Однак для одних підприємств важливо мати фінансові ресурси в готівковій формі, а для інших вони можуть використовуватися у вигляді матеріальних

цінностей, таких як торговий кредит або фінансовий лізинг. Тому у окремих видах господарської діяльності фінансові ресурси формуються за рахунок використання внутрішніх матеріальних ресурсів. До таких видів економічної діяльності, насамперед, відноситься сільське господарство, де частина фінансових ресурсів, які мають бути в готівковій формі, через відсутність внутрішніх і зовнішніх можливостей для їх формування, замінюються матеріальними цінностями, які за своїми внутрішніми властивостями можуть виступати трансформованими фінансовими ресурсами.

Фінансові ресурси є матеріальним вираженням фінансових відносин на рівні суб'єктів господарської діяльності. Фінансові ресурси генерують готівку, а також частину коштів, які використовуються підприємством у нефондовій формі. На думку Богма О. С. та Павлова А. С. [16] управління фінансовими ресурсами підприємств трактується як:

- один з найважливіших факторів забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємств в сучасних умовах;
- діяльність, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємств, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування»;
- процес управлінських дій у сфері формування та використання грошових коштів фондового та нефондового характеру.

З метою відображення сучасної ситуації у формуванні та ефективності управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств України розглянемо динаміку їх прибутків і збитків (табл. 1). Таким чином, проаналізувавши дані таблиці 1 відмітимо, що в 2023 р. в порівнянні з 2017 р. прослідковується тенденція до зниження частки підприємств, які одержали прибуток: малі підприємства – 11,9 %; середні підприємства – 17,1 %; великі підприємства – 9,4 %. Також варто зазначити, що частка підприємств, які зазнали збитку зросла по кожній категорії підприємств в 2023 р. в порівнянні до 2017 р. в середньому на 12,8 %. Одержані результати свідчать про те, що підприємствам аграрного сектору України необхідно переглянути підходи до управління фінансовими ресурсами та враховувати вплив кризових умов, що посилюють негативну динаміку їх прибутку. З урахуванням різкого спаду прибутковості та зростанням збитковості підприємств виділимо основні причини, які першочергово спровокували настання кризової ситуації в аграрному секторі:

1. Пандемія COVID-19:

- низькі ціни на сільськогосподарську продукцію;
- затримки в поставках та зростання вартості логістичних послуг;
- зниження споживчого попиту.

2. Військова агресія:

- значна частка сільськогосподарських земель замінована, що призводить до скорочення посівних площ;
- втрата сільськогосподарської техніки;
- зростання цін на енергоносії;
- дефіцит робочої сили через активну мобілізацію працівників.

Табл. 1. Динаміка чистого прибутку (збитку) аграрних підприємств України

Показник		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Малі підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	37693	37495	29628	45876	92939	46731	44861
	%	86,1	86,1	83,1	82,6	88,0	78,3	74,2
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	12323	16192	9863	13256	4793	18531	19273
	%	13,9	13,9	16,9	17,4	12,0	21,7	25,8
Середні підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	43486	45223	77947	49628	105048	5706	5192
	%	88,2	88,4	81,5	83,9	92,9	80,5	71,1
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	8060	6741	9483	9307	2660	17364	18927
	%	11,8	11,6	18,5	16,1	7,1	19,5	28,9
Великі підприємства								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	8233	11218	8207	12478	49156	21367	20298
	%	88,9	100,0	79,4	75,0	91,8	84,6	79,5
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	171	–	3181	3800	883	32078	35286
	%	11,1	–	20,6	25,0	8,2	15,4	20,5
Всього								
підприємства, які одержали прибуток	млн. грн	89412	93936	11578 2	10798 2	24714 3	73804	70351
	%	86,2	86,2	83,0	82,6	88,3	52	48,9
підприємства, які одержали збиток	млн. грн	20553	22933	22526	26363	8336	67973	73486
	%	13,8	13,8	17,0	17,4	11,7	48	51,1

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Узагальнюючим показником ефективності використання фінансових ресурсів є аналіз динаміки фінансового результату (сальдо) аграрних підприємств України (рис. 2). Відповідно до даних, які представлені на рисунку 2, за досліджуваний період фінансовий результат (сальдо) діяльності аграрних підприємств України продемонстрував негативну динаміку. В 2023 році спостерігаємо різкий спад по всіх категоріях аграрних підприємств, зокрема середні та великі підприємства мають від’ємне сальдо доходів бюджету.

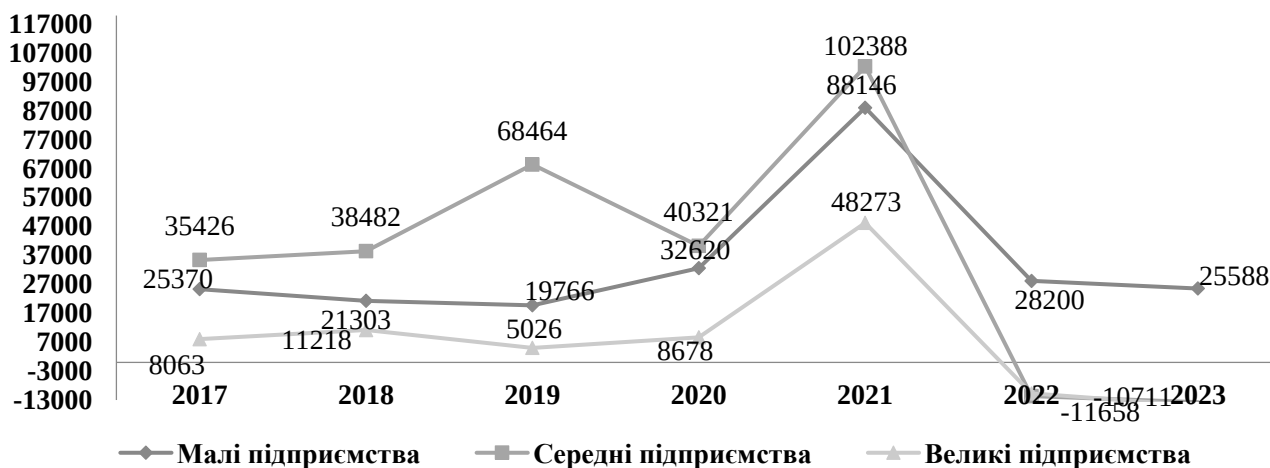


Рис. 2. Фінансовий результат (сальдо) аграрних підприємств України

Джерело: побудовано автором за матеріалами [15]

Згідно з цим, розуміємо, що вивчення питання управління фінансовими ресурсами в умовах кризи є одним з головних аспектів успішного функціонування підприємства. Основним завданням управління фінансовими ресурсами є постійне забезпечення їхнього оптимального обсягу, організація формування та раціонального використання з метою підвищення рентабельності та максимізації прибутку.

Проте в умовах кризи управління фінансовими ресурсами ускладнюється певними чинниками:

- недостатність фінансових ресурсів;
- невиправдані ризики;
- зменшення ліквідності;
- неясність майбутнього.

За своєю суттю поняття «кризи» являє собою крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєдіяльності у зовнішньому середовищі [17]. Таким чином, криза та кризові ситуації провокують виникнення вище наведених чинників (факторів), які призводять до зниження ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства.

Нами узагальнено основні підходи для зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами і можуть бути використані аграрними підприємствами в управлінській діяльності (рис. 3). Слід відзначити, що впровадження запропонованих підходів для зниження впливу факторів, які ускладнюють управління фінансовими ресурсами підприємств, є одним із ключових моментів підвищення ефективності його діяльності в умовах кризового стану. Адже даний стан, що спровокований невизначеністю, яка виникає у результаті низки негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства провокують настання банкрутства та подальшої ліквідації бізнеса. Тому застосування наведених підходів на рис. 3 надасть можливість підприємствам ґрунтовніше здійснювати планування та моніторинг фінансової ситуації.

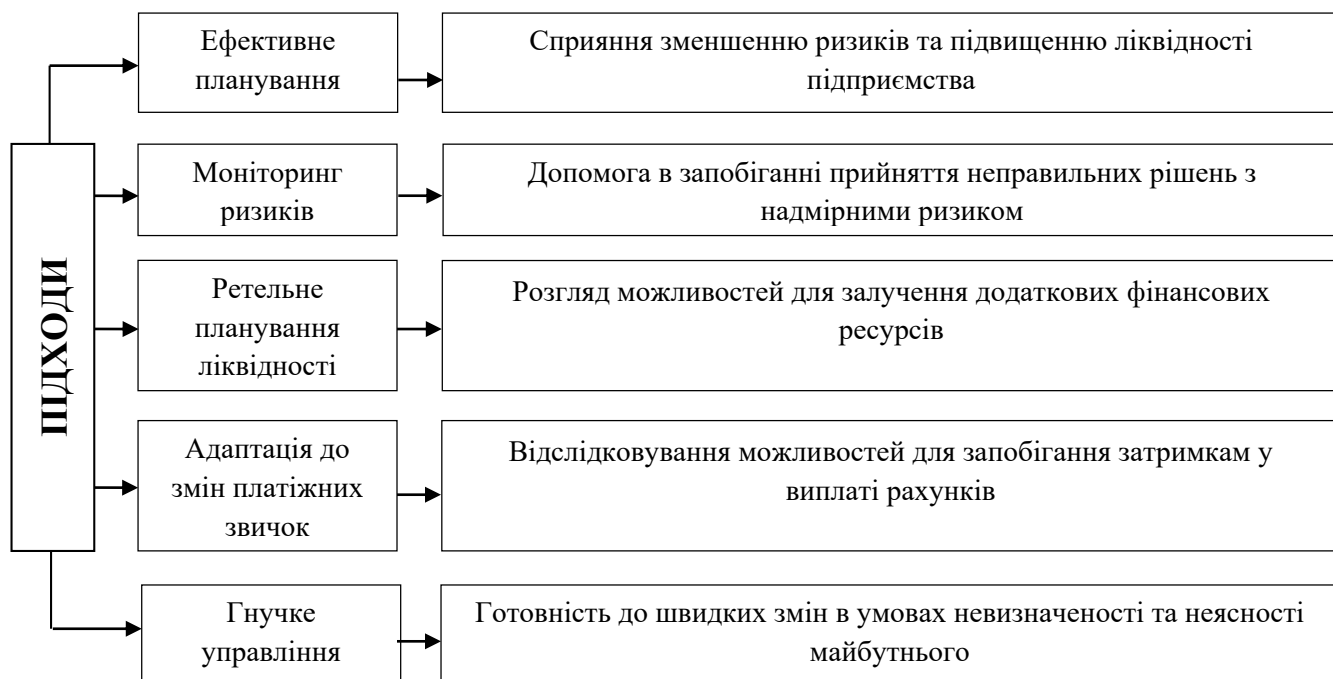


Рис. 3. Підходи для зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами

Джерело: побудовано автором за матеріалами [5, 8, 14, 17]

Висновки. Ефективне управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств є однією із ключових умов підвищення прибутковості, а із зростанням кризових ситуацій в процесі господарської діяльності – потребує додаткової уваги та пошуку нових рішень.

Тому з метою збереження конкурентних позицій на ринку, аграрним підприємствам варто впроваджувати наукові підходи до зниження впливу факторів, що ускладнюють управління фінансовими ресурсами. Адже їх застосування сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами в умовах кризи, що в свою чергу забезпечить підприємствам стабільність їх роботи в довгостроковому періоді.

Література:

1. Лотоцький М. Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств України: дис... канд. екон. наук: 08.00.08. Національний університет «Чернігівська політехніка». Чернігів, 2016. С. 22
2. Павленко І. Г. Підходи до визначенню економічної сутності поняття «ефективність». *Збірник наукових праць «Економіка та управління»*. 2006. № 1. С. 35–38.
3. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». *Збірник наукових праць «Економічний простір»*. 2008. № 15. С. 275–285.
4. Бланк І. А. Основи фінансового менеджменту. Київ: Вид-во Ніка-Центр, 1999. Т. 2. 512 с.

5. Безбородова Т. В. Сутність та необхідність аналізу фінансового стану. *Збірник наукових праць «Економіка. Управління. Інновації»*. 2014. № 1. С. 201–205.
6. Горбан А.П. Управління фінансовими ресурсами підприємства. Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35549/05-Gorban.pdf?sequence=1> (дата звернення 13.03.2024).
7. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. Київ: Вид-во Знання, 2007. 1072 с.
8. Зятковський І. В. Фінанси підприємств. Київ: Вид-во Кондор 2003. 361 с.
9. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. Київ: Вид-во Знання. 2000. 378 с.
10. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія). Київ: КНЕУ, 2002. 240 с.
11. Партин Г. О. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.6. С. 208–214.
12. Ефективність управління. Режим доступу: <https://studies.in.ua/polit-men-shpora/2566-efektivnst-upravlnnya.html> (дата звернення 18.03.2024).
13. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. Режим доступу: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/30.pdf (дата звернення 25.03.2024).
14. Томашевська А.В., Жук О.І. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи. Режим доступу: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12603/1/6097-Article%20Text-17040-1-10-20220630.pdf> (дата звернення 27.03.224)
15. Державна статистична служба України.. Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (дата звернення 20.04.2024).
16. Богма О. С., Павлова А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств. Режим доступу: <https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/195-199.pdf> (дата звернення 27.03.2024).
17. Якубовський О. П., Пахомова Т. І., Драгомирецька Н. М. Управління ризиками та кризами. Режим доступу: https://shron1.chtyvo.org.ua/Yakubovskyi_Oleksii/Upravlinnia_ryzykamy_ta_kryzamy_Opornyi_konspekt_dystantsiinoho_kursu.pdf?PHPSESSID=57v446igtqbokq7np3spjdsc4 (дата звернення 27.03.2024).

References:

1. Lototskyi, M. Y. (2016). Capitalisation in the system of financial security of Ukrainian enterprises. Dis. to obtain scientific. degree of PhD. Chernihiv: National University "Chernihiv Polytechnic". 22 p. [in Ukrainian].
2. Pavlenko, I. G. (2006). Approaches to determining the economic essence of the concept of "efficiency". *Economics and management*, no. 1, pp. 35–38. [in Ukrainian].
3. Ratz, O. M. (2008). Defining the essence of the concept of "efficiency of enterprise functioning". *Economic space*, no. 15, pp. 275–285. [in Ukrainian].
4. Blank, I. A. (1999). *Fundamentals of financial management*. Kyiv: Nika-Centre Publishing House, vol. 2, 512 p. [in Ukrainian].

5. Bezborodova, T. V. (2014). The essence and necessity of analysing the financial condition. *Economics. Management. Innovations*, no. 1. pp. 201–205. [in Ukrainian].
6. Management of financial resources of the enterprise. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35549/05-Gorban.pdf?sequence=1> (Accessed 13.03.2024).
7. Zagorodniy, A. G. (2007). *Financial and economic dictionary*. Kyiv: Znannya Publishing House. 1072 p. [in Ukrainian].
8. Ziatkovsky, I. V. (2003). *Finances of enterprises*. Kyiv: Condor Publishing House. 361 p. [in Ukrainian].
9. Korobov, M. Ya. (2000). *Financial and economic analysis of the activity of enterprises*. Kyiv: Znannya Publishing House. 378 p. [in Ukrainian].
10. Oparin, V. M. (2002). *Finance (General theory)*. Kyiv: KNEU. 240 p. [in Ukrainian].
11. Partyn, G. O. (2009). Financial strategy in the system of financial management of the enterprise. *Scientific Bulletin of the National Technical University of Ukraine*, issue 19.6, pp. 208–214. [in Ukrainian].
12. Efficiency of management. URL: <https://studies.in.ua/polit-menshpora/2566-efektivnst-upravlnnya.html> (Accessed 18.03.2024).
13. Improving the management of financial resources of the enterprise at the present stage of development of the Ukrainian economy. URL: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2016_21_3/30.pdf (Accessed 25.03.2024).
14. Tomashevskaya, A. V., Zhuk, O. I. Management of financial resources of the enterprise in a crisis. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12603/1/6097-Article%20Text-17040-1-10-20220630.pdf> (Accessed 27.03.2024).
15. State Statistical Service of Ukraine. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm (Accessed 20.04.2024).
16. Features of financial resources management of domestic enterprises. URL: <https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-1-2012/195-199.pdf> (Accessed 27.03.2024).
17. Yakubovsky, O. P., Pakhomova, T. I., Dragomiretska, N. M. Risk and crisis management. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Yakubovskyi_Oleksii/Upravlinnia_ryzykamy_ta_kryzamy_Opornyi_konspekt_dystantsiinoho_kursu.pdf?P=HPSESSID=57v446igtqbokq7np3spjdsc4 (Accessed 27.03.2024).

Annotation

Sukhetska K. V.

Effective management of financial resources of agricultural enterprises in times of crisis

In recent years, Ukrainian agricultural enterprises have faced some economic challenges, including political instability, currency fluctuations, the COVID-19 pandemic, and the Russian-Ukrainian war. These challenges have put considerable pressure on financial management, on financial resources, which are essential for the survival of agricultural enterprises and the development of their potential.

In the current environment, the effective management of the financial resources of enterprises is of great importance. After all, they play a crucial role in the productive functioning of enterprises and are a determining factor in the process of expanded

reproduction. The rational formation and efficient use of financial resources by enterprises is the basis for the financial stability of the country's economy in crisis conditions.

Therefore, to comprehensively study the issues and find solutions for effective management of financial resources in a crisis, we will consider the key concepts:

- effective management;*
- financial resources;*
- financial resources management;*
- crisis.*

The main purpose of the article is to study the effectiveness of financial resources management of agricultural enterprises in times of crisis, to discuss theoretical provisions and to develop practical recommendations for improving approaches to reducing the impact of factors that complicate the effective management of financial resources.

The article highlights the issues of effective management of financial resources of agricultural enterprises in times of crisis. The basic concepts of efficiency of financial resources management are analysed and the structure of financial resources of an enterprise is highlighted.

The analysis of the dynamics of profits and losses of agricultural enterprises in Ukraine made it possible to demonstrate that the overall situation in the agricultural sector is positive. This indicates that Ukrainian agricultural enterprises manage their financial resources efficiently and with minimal losses. We also investigated the main factors that complicate the management of financial resources and, on this basis, proposed the main approaches to their solution. Thus, the implementation of these approaches will increase the efficiency of financial resource management in times of crisis, which will ensure the stability of enterprises in the long term.

Key words: *management efficiency, financial resources, financial resources management, crisis.*

АЛГОРИТМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНІВ

Н. О. АНДРУСЯК, доктор економічних наук
А. А. ОСІПОВА, кандидат економічних наук
Уманський національний університет садівництва

У статті розглянуто існуючі методики оцінки економічної та екологічної конкурентоспроможності регіонів і основні параметричні характеристики. Авторами розглянуто способи їх комбіляції та поєднань з метою побудови оптимальної методики. У результаті запропоновано свій спосіб встановлення рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів. Авторами виділено і описано основні етапи оцінки рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів, визначено їх цілі та структуровано послідовність реалізації. В результаті запропонована логічна схема відповідного алгоритму, що дозволяє досягти об'єктивного результату.

Ключові слова: еколого-економічна конкурентоспроможність, оцінка рівня, параметри, регіони; економіка.

Постановка проблеми. В багатьох методиках оцінювання регіональної конкурентоспроможності перевагу надають бальним експертним оцінкам розрахункових чинників. Однак вони є досить суб'єктивними й зазвичай нівелюють реальний розкид регіональних характеристик, оскільки експерти остерігаються виставляти крайні оцінки. Інший поширений метод полягає в розрахунку й використанні для оцінювання регіональної конкурентоспроможності статистичних (а не експертних) бальних оцінок. Його недоліком є нездатність відобразити деякою мірою диференціацію статистичних показників за регіонами у зв'язку з обмеженням заданого діапазону бальних оцінок. За рахунок цього обидва підходи не відображають загалом реальний стан відповідних фактичних об'єктивних характеристик.

Тому в різних методиках варіює лише кількість показників конкурентоспроможності, а також вибір систем економічних й екологічних показників. Натомість нестача статистичної інформації еколого-економічного розвитку регіонів України не може реалізовувати різні за змістом методики оцінювання еколого-економічної конкурентоспроможності. Якщо оцінювання країн і регіонів світу Всесвітнім економічним форумом обґрунтовано систематичними опитуваннями, то подібні дослідження в регіонах України є разовими й не можуть бути основою для проведення діагностики.

Кризові явища в економіці України внаслідок війни із росією спричинили асиметрію у векторах розвитку та відповідний дисбаланс реалізації конкурентних переваг регіонів України. Тому сучасний інструментарій

діагностики на регіональному рівні потребує модернізації, що зумовлює актуальність розроблення відповідно до сучасних умов алгоритму проведення комплексної діагностики еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів та методичних засад його реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Еколого-економічний аспект регіонального розвитку досліджували: У. Айзард, О. Амоша, О. Балацький, А. Бардась, В. Беренс, Є. Борщук, К. Боулдінга, Е. Бун, В. Буркинський, В. Вернадський, З. Герасимчук, В. Григорків, Б. Данилишин, Г. Дейлі, Л. Денніс, А. Долінський, М. Долішній, Х. Донелл, С. Дорогунцов, У. Каттон, Т. Козаченко, В. Кравців, Р. Коуз, В. Леонтьєва, Д. Медоуз, Л. Масловська, Л. Мельник, М. Месарович, А. Пігу, С. Подолинський, Н. Прямухіна, Й. Рэндерс, В. Трегобчук, Д. Форда, Дж. Форрестера, Т. Чернова, В. Шевчук, В. Шпильова, Л. Хенс тощо.

Огляд алгоритмів оцінювання конкурентоспроможності, запропонованих зарубіжними та вітчизняними дослідниками, підтвердив узагальнений їхній недолік – для встановлення мети дослідження (оцінювання або діагностики еколого-економічної чи інших видів конкурентоспроможності регіонів) ніхто з авторів не визначає економічних суб'єктів, через які відбувається конкуренція між регіонами. Необхідність розроблення теоретико-методологічних засад та практичного інструментарію щодо алгоритму дослідження еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів зумовила вибір дослідження.

Методика досліджень. У процесі дослідження використано методи: аналіз і синтез (для визначення сутності оцінки еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів); графічні (для інтерпретації та наочного зображення алгоритму діагностики рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів для цілей кластеризації і моделювання подальшого розвитку); монографічний аналіз (при визначенні сутності ключових понять: кластер, моделювання конкурентоспроможності, еколого-економічна конкурентоспроможність регіону); структурно-логічний аналіз (для обґрунтування висновків і пропозицій щодо розробки алгоритмів дослідження еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів).

Результати дослідження. Аналіз конкурентоспроможності промислових кластерів нерозривно пов'язаний з удосконаленням відповідної послідовності оцінки. Незважаючи на те, що кластер є утворенням з підприємств, організацій та установ, для визначення рівня їх конкурентоспроможності слід використовувати певну послідовність: встановлення цілей аналізу (становище промислового кластера на ринку та учасників, виявлення перспектив розвитку кластера, визначення напрямків підвищення рівня інноваційної безпеки, формування вимог до інформації); інформаційне забезпечення оцінки (збір інформації; встановлення достовірності та достатності інформації тощо); аналіз регіонів та кластерних утворень у них (вивчення кластерів регіонів та їх підприємств, аналіз їх сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, аналіз факторів конкурентоспроможності підприємств та кластерів, визначення конкурентів); вибір бази для порівняння (визначення кластерів, які вважаються

найкращими серед досліджуваних, пошук серед них еталонного, який використовуватиметься для порівняння конкурентоспроможності); встановлення переліку порівнюваних параметрів з метою оцінки конкурентоспроможності промислових кластерів; оцінка конкурентоспроможності.

Моделювання подальшого розвитку може визначатися як останній етап діагностики або як новий аналітичний процес. Оскільки конкурентоспроможність промислових кластерів можна оцінити за допомогою визначення рівня конкурентоспроможності підприємств – їх учасників, з метою оцінки доцільно розраховувати коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства. Для цього слід оцінити конкурентоспроможність підприємств за максимальною кількістю параметрів (їх рентабельністю, прибутковістю інвестованого капіталу, ринковою діяльністю тощо). Для цього можна використовувати узагальнюючий показник конкурентоспроможності [1].

Знання щодо потенціалу кластеризації регіонів є важливим для розробки механізму підвищення рівня інноваційного розвитку країни в умовах кластеризації. Потенціал підвищення рівня інноваційного розвитку перебуває у прямій залежності від невикористаних можливостей кластеризації регіонів [2]. У той самий час, якщо потенціал кластеризації регіонів використано, слід шукати інші резерви підвищення інноваційного розвитку [3].

Внаслідок об'єднання підприємств регіонів у кластери очікується покращення результативності їхньої діяльності, зокрема, таких показників, як вартість одиниці продукції чи групи товарів, рентабельність, збільшення обсягів та асортименту продукції тощо.

Отже, етапи діагностики рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів із наступною кластеризацією можемо подати у формі відповідної схеми, рис. 1.

Крім того, створення міжрегіонального кластера забезпечить:

- формування перспективних ринків збуту продукції регіону;
- впровадження технічних та організаційних інновацій у виробництво конкурентоспроможної продукції в регіоні;
- реалізацію інвестиційних проектів інноваційної спрямованості, впровадження передових світових технологій тощо;
- інформаційно-консультативну та навчально-методичну підтримку інноваційної діяльності через систему координаційних заходів з боку органів влади різних рівнів [4, 5].

Встановлення мети діагностики та моделювання еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів здійснюється замовником, тобто органами державного управління, науково-дослідними установами тощо.

Підбір параметрів та показників оцінки здійснюється залежно від поставленої мети її проведення. Враховуючи доступність статистичних показників та загальні цілі дослідження, пропонуємо наступний мінімально необхідний та досить презентативний набір параметрів, таблиця 1.



Рис. 1. Алгоритм діагностики рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів для цілей кластеризації і моделювання подальшого розвитку

Джерело: розроблено авторами

Наведений перелік показників не є вичерпним і може змінюватись залежно від потреб діагностики або конкретних аспектів її проведення. Основним інструментом комплексної регіональної діагностики у наведеному вище алгоритмі є аналіз на основі офіційних статистичних даних (аналітична діагностика). Побудова інтегрального індексу складає основи приведення та нормування зібраних цифрових параметричних даних.

Процес обробки отриманих результатів передбачає не тільки ранжування отриманих значень оцінки еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів, а й аналіз її окремих складових, встановлення кореляційних зв'язків між ними та виявлення основних тенденцій щодо окремих складових індексу.

З отриманих числових параметрів відбувається побудова кластерів еколого-економічного розвитку регіонів. Цей процес дозволяє виявити картографії групи аналогічних процесів розвитку та ефективного управління. Саме для кластерів доречно розробляти програми розвитку регіонів та окремих аспектів зростання конкурентоспроможності. Моделювання подальшого розвитку рівня еколого-економічної конкурентоспроможності здійснюється на підставі виявлення трендів розвитку окремих її складових та встановлення кількісних залежностей.

За результатами моделювання здійснюється розроблення заходів підтримки еколого-економічних компонентів конкурентоспроможності регіону.

Табл. 1. Параметри проведення оцінки рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів для цілей формування інтегрального індексу

№ п/п	Групи показників	Показники за регіонами
1.1	Економічні	Валовий регіональний продукт
1.2		Кількість суб'єктів господарювання
1.3		Чистий прибуток (збиток) підприємств
1.4		Об'єм капітальних інвестицій
1.5		Продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах
1.6		Кількість сільськогосподарських підприємств в розрізі рослинництва і тваринництва
1.7		Об'єм зовнішньої торгівлі
1.8		Впровадження інновацій і розвиток інформаційних технологій
1.9		Використання палива і інших ресурсів, їх запаси та відтворюваність
2.1	Екологічні	Утворення відходів
2.2		Накопичення та утилізація відходів
2.3		Викиди забруднюючих речовин
2.4		Витрати на охорону оточуючого середовища
2.5		Капітальні інвестиції на охорону оточуючого середовища
3.1	Соціальні	Кількість зайнятих працівників
3.2		Витрати на оплату праці на підприємствах
3.3		Чистий природний рух і міграція населення
3.4		Доходи населення

Джерело: розроблено авторами

Забезпечення зростання еколого-економічної конкурентоспроможності регіону може здійснюватися через налагодження стабільної роботи виробничих підприємств; зростання конкурентоспроможності виробництва – через прискорений розвиток наукоємних і високотехнологічних видів виробничої діяльності; інноваційно-технологічної модернізації із упровадженням сучасних досягнень вітчизняної і світової науки й техніки; реалізації енергоощадної моделі розвитку із застосуванням екологічно безпечних технологічних процесів; підвищення ефективності господарської діяльності виробничих підприємств.

Висновки. Відповідно до проведених досліджень можна зробити висновки, що основною метою розвитку конкурентоспроможності регіону є мінімізація впливу негативних явищ в економіці країни на рівень добробуту та соціальної захищеності населення області, збереження умов праці та гармонійного розвитку особистості на основі підтримки існуючого виробничого потенціалу регіонів; підтримки тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції; подолання диспропорцій соціально-економічного розвитку районів області.

Діагностика рівня еколого-економічної конкурентоспроможності регіонів виступає передумовою процесів його моделювання та покликана висвітлити основні проблемні аспекти розвитку, виявити переваги окремих територій та розробити комплекс дієвих, а головне – математично обґрунтованих заходів щодо розвитку конкурентних переваг не лише на рівні країни, а й світового ринку.

Література:

1. Міхель Р. В. Сучасні методологічні підходи до визначення рівня конкурентоспроможності регіонів. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 63–70.
2. Овчарук В. В., Маслак О. О., Дорошкевич К. О. Конкурентоспроможність регіону в умовах кластеризації національної економіки: сутність та перспективи розвитку. *Економічний простір*. 2014. № 85. С. 72–83.
3. Андрєєва Н. М., Золотов В. І., Шунова С. Г. Діагностика як базис формування антикризової політики Одеського регіону. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 3(43). С. 307–315.
4. Степаненко А. В. Еколого-економічні стратегії в системі забезпечення екологічної безпеки. *Наука та наукознавство*. 2014. № 4. С. 77–89.
5. Балджи М. Д. Основи діагностики комплексного природокористування: регіональний вимір: монографія. Одеса : ІПРЕД НАН України, 2008. 144 с.

References:

1. Mikhel, R. V. (2017). Modern methodological approaches to determining the level of competitiveness of regions. *Economic Forum*, no. 1, pp. 63–70. [in Ukrainian].
2. Ovcharuk, V. V., Maslak, O. O., Doroshkevich, K. O. (2014). Competitiveness of the region in conditions of clustering of the national economy: essence and development prospects. *Economic space*, no. 85, pp. 72–83. [in Ukrainian].
3. Andreeva, N. M., Zolotov, V. I., Shunova, S. G. (2011). Diagnostics as a basis for forming the anti-crisis policy of the Odesa region. *Herald of socio-economic research*, no. 3(43), pp. 307–315. [in Ukrainian].
4. Stepanenko, A. V. (2014). Ecological and economic strategies in the system of ensuring ecological security. *Science and scientific knowledge*, no. 4, pp. 77–89. [in Ukrainian].
5. Baldzhi, M. D. (2008). Basics of diagnostics of integrated nature management: regional dimension: monograph. Odesa: IPREED NAS of Ukraine. 144 p. [in Ukrainian].

Annotation

Andrusiak N. O., Osipova A. A.

Algorithms for the study of ecological and economic competitiveness of regions

The article examines the existing methods of assessing the economic and environmental competitiveness of regions and the main parametric characteristics. The authors considered the methods of their compilation and combinations in order to build an optimal methodology. As a result, a method of establishing the level of ecological and economic competitiveness of regions is proposed. The authors highlight and describe the main stages of assessing the level of ecological and economic competitiveness of regions, define their goals and structure the sequence of

implementation. As a result, a logical scheme of the corresponding algorithm is proposed, which allows to achieve an objective result.

As a result of the unification of enterprises of the regions into clusters, it is expected to improve the effectiveness of their activities, in particular, such indicators as the cost of a product unit or group of goods, profitability, increase in volumes and assortment of products.

In addition, the creation of an interregional cluster will ensure:

- formation of promising sales markets for the region's products;
- implementation of technical and organizational innovations in the production of competitive products in the region;
- implementation of innovative investment projects, implementation of advanced global technologies;
- information-advisory and educational-methodical support of innovative activities through a system of coordination measures by authorities at different levels.

The main goal of developing the competitiveness of the region is to minimize the impact of negative phenomena in the country's economy on the level of well-being and social security of the population of the region, preservation of working conditions and harmonious development of the individual based on the support of the existing production potential of the regions; support for animal husbandry and processing of agricultural products; overcoming disparities in the socio-economic development of the regions of the region.

Diagnostics of the level of ecological and economic competitiveness of regions is a prerequisite for its modeling processes and is designed to highlight the main problematic aspects of development, identify the advantages of individual territories and develop a set of effective, and most importantly, mathematically justified measures for the development of competitive advantages not only at the level of the country, but also on the global market.

Key words: ecological and economic competitiveness, level assessment, parameters, regions; economy.

ОСОБЛИВОСТІ КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ю. А. ЦИМБАЛЮК, кандидат економічних наук

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

С. С. ПОЛИШВАЙКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

О. В. ДРАЧУК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

К. О. ЗАЯРНА, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Уманський національний університет садівництва

Розглянуто та охарактеризовано вплив кредитного забезпечення на підтримку належного функціонування аграрного сектору, який є одним із ключових під час воєнного стану та питання про надання українським сільськогосподарським підприємствам кредитних ресурсів для ведення ефективної економічної діяльності в умовах воєнного стану. Визначено, що ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств часто залежить від кредитного забезпечення з боку держави, а особливо у складних економічних умовах. У цьому контексті особливо важливо надавати кредити виробникам сільськогосподарської продукції з банківського сектора або гарантувати такі кредити в рамках державних цільових програм підтримки сільського господарства. Проаналізовано поточну ситуацію щодо підтримки аграрних підприємств, яка дозволяє оцінити рівень державної підтримки на основі запропонованих програм.

Ключові слова: кредитування аграрного бізнесу, аграрна сфера, кредит, фінансово-кредитне забезпечення, аграрний бізнес, аграрний сектор економіки, аграрні підприємства, кредитні ресурси.

Постановка проблеми. Для забезпечення безперервності відтворювальних процесів в аграрному виробництві та розвитку підприємницької активності у вітчизняній банківській системі впроваджено прогресивний механізм кредитування сільськогосподарських підприємств. Потреба використання кредитних ресурсів в аграрному сегменті економіки пов'язана з певними особливостями сільськогосподарського виробництва, нерівномірним рухом оборотних коштів сільськогосподарських підприємств. Функціонування та формування кредитного ринку вимагає створення досконалого механізму кредитування аграріїв, який може розширити доступ до кредитних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень. Питання розвитку та ролі кредиту у функціонуванні суб'єктів аграрного виробництва висвітлюються в працях

провідних науковців, які мають вагомі напрацювання у цій сфері: В. І. Аранчій, Ю. А. Бабич, В. М. Березовик, Бондаренко, З. С. Варналій, С. А. Власюк, О. Д. Вовчак, О. Є. Гудзь, Б. А. Дадашев, М. Я. Демчишин, С. М. Колотуха, О. О. Непочатенко, Н. В. Поліщук, Н. Г. Радченко, П. Т. Саблука, П. А. Стецюка та ін. Незважаючи на численні дослідження в цій галузі, постійні зміни в законодавстві і нестабільність економічної ситуації в країні, поточний стан банківських кредитів, що надаються агропромислому комплексу України, є необхідність у подальших наукових дослідженнях щодо залучення коштів для економічної діяльності країни.

Методика досліджень. Для вирішення поставлених завдань використовувалися різні науково-популярні і спеціальні методи дослідження. Робота ґрунтується на таких методах дослідження як: методи системного підходу, методи порівняльного аналізу та спостереження, що надав можливість проаналізувати ключові показники роботи ринку в різні періоди його розвитку; метод моделювання застосовано при розробці напрямів удосконалення ринку страхових послуг на основі світового досвіду.

Метою дослідження є вивчення особливостей кредитування сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану та розробка сучасних тенденцій та перспектив розвитку кредитування банками агропромислових підприємств задля належного рівня функціонування економіки.

Результати досліджень. В умовах економічної глобалізації, що охоплює всі країни світу, відбувається не тільки перерозподіл фінансових потоків, а й процес активних капіталовкладень. Саме сільське господарство, як перспективна сфера капіталовкладень, не тільки отримує вигоду з вкладених інвестицій, а й сприяє активному розвитку національної економіки України. Кредитні ресурси в банківському секторі, які сьогодні є основним джерелом фінансування підприємницької діяльності, відіграють важливу роль у стимулюванні інноваційного економічного зростання економіки країни [1].

Для економіки України аграрний сектор виступає одним із ключових та важливих напрямків розвитку за рахунок збільшення експортного потенціалу країни, і саме тому питання подальшого сталого його розвитку постає ключовим у контексті поточних проблем та стратегічних викликів, які негативно впливають на діяльність підприємств аграрного сектору [2].

Війна, розпочата росією проти України, залишила свій слід в економіці країни, особливо в сільському господарстві. Порушення в ланцюжку поставок в сільськогосподарському виробництві вже завдали значної шкоди українському народу, економіці і навколишньому середовищу. Незважаючи на ці проблеми, країна стикається з проблемою відновлення конкурентоспроможності сільського господарства та забезпечення його стійкості. Слід зазначити, що сільськогосподарська продукція є важливим напрямком українського експорту [3]. У 2021 році, за даними журналу Forbes Ukraine, експорт сільськогосподарської продукції досяг 27,8 млрд доларів, або 41 % від загального обсягу експорту товарів (680 млрд доларів). Близько 14 % населення України

займається сільським господарством. Україна відіграє важливу роль у постачанні олійних культур та зерна на світовий ринок [4].

У 2021 році, асоціація «Український клуб аграрного бізнесу» зазначила, що в Україні було вирощено кукурудзи 42,1 млн т, пшениці 32,2 млн т, соняшнику 16,4 млн т, ячменю 9,4 млн т, сої 3,5 млн т та ріпаку 2,9 млн т. У галузі тваринництва найбільша частка у виробництві м'яса птиці – в 2021 році було вироблено 1,6 млн т. Найбільша частка від соняшникової олії (23 % експортної виручки), кукурудзи (22 %), пшениці (19 %), ріпаку (6 %) і соняшникового борошна (6 %). Але Україна має велику частку в світовому експорті, тому експортується не тільки агропродовольство, а й Україна отримує вигоду зі світу (рис. 1) [5].

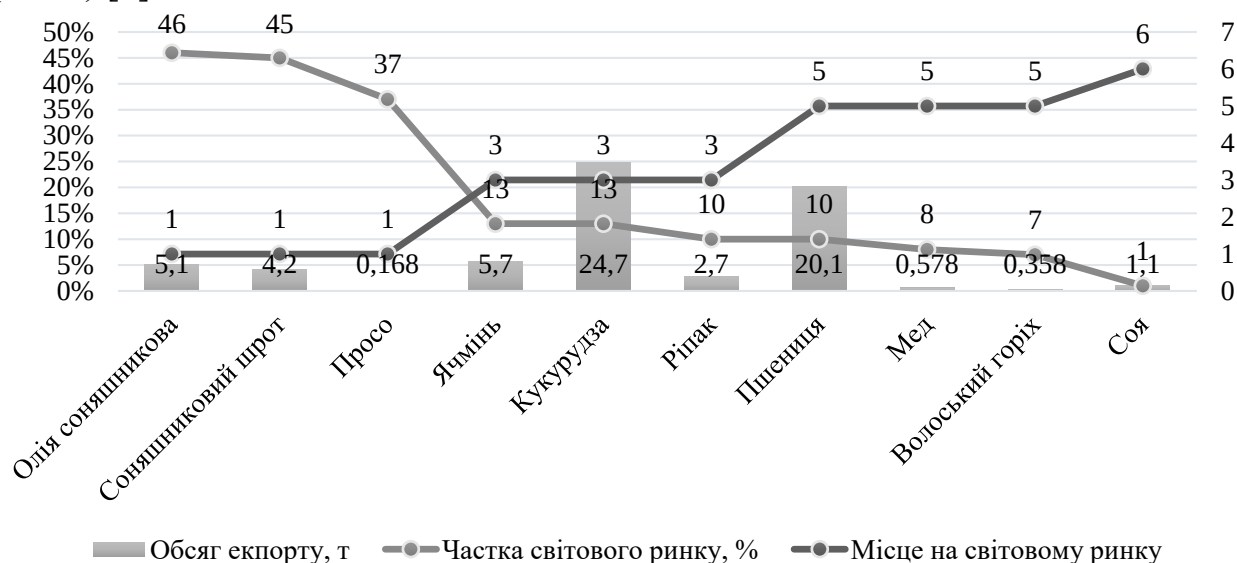


Рис. 1. Аналіз експорту сільськогосподарської продукції з України на світові ринки аграрної продукції у 2021 році [5].

Проаналізувавши експорт с.-г. продукції на світові ринки, можна зробити очевидний висновок, що у 2021 році Україна експортувала понад 46 % світового виробництва соняшнику та соняшникової олії й близько 45 % соняшликового шроту. Наша країна займає 3–тє місце у світі з експорту трьох видів культур: ріпаку, ячменю (13 % світового експорту) й кукурудзи (13 % світового експорту). Таким чином, Україна виступає одним із великих світових товаровиробників та експортерів сільськогосподарської продукції, і відіграє вагомую роль у постачанні олійних культур та зернових культур на світові ринки.

Проте протягом 2022 року вказані показники змінилися. Так, за оцінками KSE (Київської школи економіки), станом на 24 квітня 2023 р. непрямі втрати сільського господарства від війни оцінюються в 31,5 млрд дол, а прямі втрати – в 8,7 млрд доларів. Отже, загальний збиток досягає 40,2 млрд доларів [6]. За розрахунками Всеукраїнської Аграрної Ради, на відновлення деяких напрямків аграрного сектора буде потрібно до 5 років [7].

Зважаючи на розглянуту складну ситуацію в країні аграрний сектор наразі як ніколи потребує належного фінансування для підтримання роботи та підтримки з боку держави й уряду. Тому, з початку повномасштабного

вторгнення держава мобілізувала всі свої ресурси для перемоги над ворогом і відновлення економіки. Одним із пріоритетних завдань, яке виконується щодня є постійна підтримка фермерів у забезпеченні продовольчої безпеки [8].

Найпопулярнішим інструментом підтримки аграрного бізнесу є державна програма «5-7-9». Програма «Доступні кредити 5-7-9» діє в Україні з початку 2020 року. Згідно з її умовами, держава відшкодовує частину ринкової ставки по кредиту, а позичальник платить 5 %, 7 % або 9 % на рік. З самого початку програма мала допомогти залучити інвестиції, але з часом розширилася. Тепер аграрії можуть отримати кредити на суму до 90 мільйонів гривень. Кредит видається банком-партнером програми. Уряд продовжив виплати по кредитах ще на рік – до 31 березня 2025 року [9, 15].

За даними Міністерства аграрної політики, з початку 2023 року близько 11,3 тис. українських фермерів отримали банківські кредити на 58,8 млрд гривень на розвиток фермерських господарств, з яких понад 34 млрд гривень залучили 8,8 тис. підприємств в рамках державної програми «Доступні кредити 5-7-9». За програмою «Доступні кредити 5-7-9» більше всього отримали підприємства Кіровоградської, Вінницької, Одеської та Київської областей [8]. Проте, станом на 24.05.2024, 6970 аграрних господарств уже отримали 45,6 млрд гривень кредитів на розвиток. З них за державною програмою «Доступні кредити 5-7-9» – профінансовано 4170 господарств на 19,3 млрд гривень. Найбільше отримали підприємства Київської, Кіровоградської й Вінницької областей (рис. 2) [10].

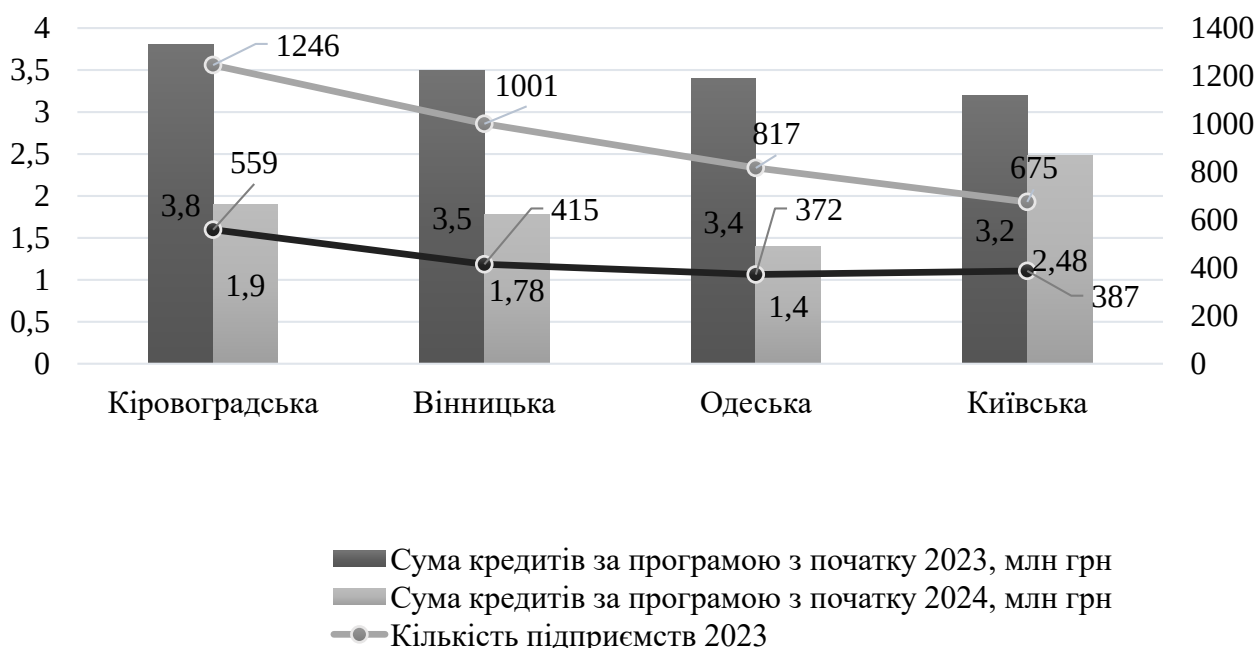


Рис. 2. Рейтинг областей за кредитами за державною програмою «Доступні кредити 5–7–9» з початку 2023 [8, 10]

Аналізуючи рейтинг за кредитами по областях варто зазначити, що помітна динаміка до зменшення отримання кредитів, адже порівняно з попереднім роком аграрні підприємства працюють ефективніше і робота налагодилася. Відповідно,

аграрії можуть поки самостійно забезпечувати безперебійне роботу господарства.

Варто відзначити, що найбільшими кредиторами з кредитування клієнтів аграрного сектора є державні банки, такі як: «Приватбанк», «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Укргазбанк», «Сенсбанк» [11]. Але сьогоднішня проблема полягає в тому, що банки не хочуть кредитувати фермерів із зон бойових дій, незважаючи на державні гарантії. Якщо вони навіть надають, інша проблема полягає в тому, що інвестиційна діяльність, на жаль, залишається поза увагою банків, про що свідчить невеликий відсоток довгострокових позик, призначених для інвестиційної діяльності. Його завжди стримують. Одним з основних факторів довгострокового кредитування українських інвестиційних проектів є недостатній обсяг і неповна структура ресурсної бази банку [12].

Підтримка вітчизняних виробників та їх розвиток, стимулювання попиту на сільськогосподарську продукцію, вироблену в Україні, є основою нашої державної політики. Тому, у квітні 2024 року Уряд України запустив державну програму 25 % компенсації вартості сільгосптехніки українського виробництва. Впровадження даної програми щодо компенсації вартості української сільгосптехніки, яку купують українські аграрії є однією з програм підтримки агровиробників. На реалізацію програми урядом закладено в бюджет 2024 року 1 млрд грн, що розраховано на те, що підтримкою від держави зможуть скористатись близько 4 000 аграріїв [13]. Виробник сільськогосподарської продукції, може скористатися даною програмою обравши постачальника з переліку на сайті Міністерства економіки, придбати необхідну техніку та подати заявку до уповноваженого банку [14].

Міністерство аграрної політики постійно працює над встановленням мінімальних експортних цін на сільськогосподарську професію, в першу чергу, на зернові та олійні культури. Тарас Висоцький, виконуючий обов'язки Міністра аграрної політики та продовольства України, підкреслив, що Мінагрополітики розробляє механізм ефективного прогнозування максимальної врожайності різних культур. Крім того, були прийняті поправки до законодавства щодо застосування особливого режиму експортного забезпечення на період дії воєнного та надзвичайного станів, в період яких встановлюються мінімальні експортні ціни.

Окрім вже вище зазначених, програм державної підтримки аграріїв, цього року реалізується ще ряд програм, а саме:

- гранти на розвиток садів і теплиць – до 7 млн гривень або 10 млн гривень відповідно;
- компенсації до 50 % витрат на відновлення і будівництво меліоративних систем;
- малі фермери, які обробляють до 120 га на деокупованих територіях, можуть отримати безповоротну допомогу в розмірі 8 тисяч гривень на один гектар, на контрольованій території – 4 тисячі гривень [16].

Висновки. Кредитна підтримка сільськогосподарських підприємств є важливим інструментом для правильного функціонування та розвитку аграрного

сектору України. Запровадження пріоритетних програм, наприклад «Доступні кредити 5–7–9» дозволило бізнесу на початку повномасштабного вторгнення вистояти і отримати необхідні фінансові ресурси для свого існування. Уряд пропонує низку державних програм для безперебійної роботи економіки, адже України потенціал для розвитку сільськогосподарської галузі. Однак складна процедура отримання кредиту і низька кредитоспроможність багатьох компаній галузі перешкоджали розвитку кредитних відносин. Тому вирішення проблем розвитку агропромислового комплексу за підтримки держави та банківського сектору має важливе значення для фінансової підтримки виробничо-господарської діяльності агропромислових підприємств та подальшого розвитку їх інноваційного потенціалу.

Література:

1. Томашук І. Кредитування аграрних підприємств як ефективне джерело інвестиційної діяльності. *Управління змінами та інновації*. 2023. № (7). С. 74–84.
2. Вдовенко Л. Інструменти державної фінансової підтримки аграрного сектора в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-82>.
3. Томчук О. В., Поліщук Н. О. Проблеми конкурентоспроможності аграрних підприємств України під час воєнного стану. *Журнал Економіка і організація управління*. 2023. Вип. 4 (52). Режим доступу: <https://jeou.donnu.edu.ua/issue/view/500>.
4. Григоренко Є., Шніцер М. Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. *Forbes.ua*. Режим доступу: <https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501>.
5. Місце України в світовому агроекспорті. Дніпропетровське Інвестиційне агентство. Режим доступу: <https://dia.dp.gov.ua/misce-ukraini-v-svitovomu-agroeksporti/>.
6. Огляд збитків та втрат в АПК. Kyiv School of Economics. Режим доступу: <https://kse.ua/ua/oglyad-zbitkiv-ta-vtrat-v-apk/>.
7. На відновлення окремих підгалузей агросектору знадобиться до 5 років. Режим доступу: <https://uacouncil.org/uk/post/na-vidnovlenna-okremih-pidgaluzej-agrosektoru-znadobitsa-do-5-rokiv>.
8. Доступні кредити 5-7-9: 3 початку року аграрії отримали 34 млрд грн. Офіційний портал Верховної Ради України. Режим доступу: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/242224.html.
9. Кіровоградщина – лідер в Україні за кредитами для аграріїв. Що це означає. Суспільне Новини. Режим доступу: <https://suspilne.media/kropyvnytskiy/539745-agrarii-kirovogradsini-najbilse-v-ukraini-otrimali-pilgovih-kreditiv-za-derzavnou-programou-so-se-oznachaе-dla-oblasti/>.
10. 19 млрд гривень отримали аграрії цього року за програмою «Доступні кредити 5-7-9». Міністерство аграрної політики та продовольства України. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/news/19-mlrd-hryven-otrymaly-ahrarii-tsohorich-za-prohramoiu-dostupni-kredyty-5-7-9>.
11. Фінансування агросектору: Які програми кредитування пропонують банки. Куркуль – онлайн-асистент фермера. Режим доступу:

<https://kurkul.com/spetsproekty/1550-finansuvannya-agrosektoru-yaki-programi-kredituvannya-proponuyut-banki>.

12. Малій О. Г. Аналіз сучасної системи кредитного забезпечення сільськогосподарських підприємств в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип. 191. С. 285–297.

13. Уряд запускає програму компенсації аграріям вартості сільгосптехніки вітчизняного виробника. Міністерство економіки України. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zapuskaie-prohramu-kompensatsii-ahrariiam-varnosti-silhosptekhniky-vitchyznianoho-vyrobnyka>.

14. “Зроблено в Україні”: аграрії можуть отримати часткову компенсацію вартості сільгосптехніки 44 вітчизняних виробників. Міністерство економіки України. Just a moment. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=07004c9a-8e2f-4f1d-b63b-f3f684153d56&title=ZroblenoVUkraini-Agrarii>.

15. Висоцький Т. Урядові ініціативи з підтримки аграріїв будуть корисними для виробників Кіровоградщини. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/news/uriadovi-initsiatyvy-z-pidtrymky-ahrariiv-budut-korysnymy-dlia-vyrobnykiv-kirovohradshc-hyny-taras-vysotskyi>.

16. Економічна правда. Мінагрополітики розробляє механізм прогнозування максимальної врожайності. *Економічна правда*. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/05/28/714346/>.

References:

1. Tomashuk, I. (2023). Lending to agricultural enterprises as an effective source of investment activity. *Change Management and Innovation*, no. 7, pp. 74–84. [in Ukrainian].
2. Vdovenko, L. (2022). Instruments of state financial support of the agricultural sector under martial law. *Economy and Society*, no. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-82>. [in Ukrainian].
3. Tomchuk, O. V., Polishchuk, N. O. (2023). Problems of competitiveness of agricultural enterprises of Ukraine during martial law. *Journal of Economics and Organization of Management*, issue 4 (52). [in Ukrainian].
4. Hryhorenko, E., Snytser, M. How Ukraine should restore its economy and business after the war. *Forbes.ua*. Retrieved from: <https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501>. [in Ukrainian].
5. Dnipropetrovs'k Investment Agency. Ukraine's place in world agricultural exports. Retrieved from: <https://dia.dp.gov.ua/misce-ukraini-v-svitovomu-agroeksporti/>. [in Ukrainian].
6. Kyiv School of Economics. Overview of losses and damages in the agricultural sector. Retrieved from: <https://kse.ua/ua/oglyad-zbitkiv-ta-vtrat-v-apk/>
7. It will take up to 5 years to restore certain subsectors of the agricultural sector. Retrieved from: <https://uacouncil.org/uk/post/na-vidnovlenna-okremih-pidgalujej-agrosektoru-znadobitsa-do-5-rokiv>. [in Ukrainian].
8. Official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine. Loans of 5-7-9 are available: Since the beginning of the year, farmers have received UAH 34 billion.

Retrieved from: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/242224.html. [in Ukrainian].

9. Suspilne Novyny. Kirovohrad region is the leader in Ukraine in terms of loans to farmers. What it means. Retrieved from: <https://suspilne.media/kropyvnytskiy/539745-agrarii-kirovogradsini-najbilse-v-ukraini-otrimali-pilgovih-kreditiv-za-derzavnou-programou-so-ce-oznacae-dla-oblasti/>. [in Ukrainian].

10. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. UAH 19 billion was received by agrarians this year under the program “Affordable Loans 5-7-9”. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/news/19-mlrd-hryven-otrymaly-ahrarii-tsohorich-za-prohramoiu-dostupni-kredyty-5-7-9>. [in Ukrainian].

11. Kurkul – online farmer's assistant. Financing of the agricultural sector: What loan programs are offered by banks. Retrieved from: <https://kurkul.com/spetsproekty/1550-finansuvannya-agrosektoru-yaki-programi-kredituvannya-proponuyut-banki>.

12. Maliy, O. G. (2018). Analysis of the modern system of Ukraine credit provision of agricultural enterprises in Ukraine. *Bulletin of Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*, issue 191, pp. 285–297. [in Ukrainian].

13. Ministry of Economy of Ukraine. The Government launches a program to compensate farmers for the cost of domestic agricultural machinery. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zapuskaie-prohramu-kompensatsii-ahrarii-am-vartosti-silhosptekhniky-vitchyznianoho-vyrobnika>. [in Ukrainian].

14. Ministry of Economy of Ukraine. “Made in Ukraine”: farmers can receive partial compensation for the cost of agricultural machinery from 44 domestic producers. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=07004c9a-8e2f-4f1d-b63b-f3f684153d56&title=ZroblenoVUkraini-Agrarii>. [in Ukrainian].

15. Vysotskyi, T. Government initiatives to support farmers will be useful for producers of Kirovohrad region. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/news/uriadovi-initsiatyvy-z-pidtrymkv-ahrariiiv-budut-korysnymy-dlia-vyrobnikov-kirovohradshchyny-taras-vysotskyi>. [in Ukrainian].

16. Ekonomichna Pravda. The Ministry of Agrarian Policy is developing a mechanism for forecasting maximum yields. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/05/28/714346/>. [in Ukrainian].

Annotation

Tsybalyuk Yu. A., Vlasuk S. A., Polyshvaiko S. S., Drachuk O. V., Zaiarna K. O. Peculiarities of lending to the agricultural sector of Ukraine under martial law

The article considers and characterizes the impact of credit support on maintaining the proper functioning of the agricultural sector, one of the key sectors under martial law, as well as the issue of providing Ukrainian agricultural enterprises with credit resources to carry out effective economic activities under martial law.¹ It is determined that the effective functioning of agricultural enterprises often depends on credit support from the state, especially in difficult economic conditions. After all, supporting domestic producers and their development and stimulating demand for products made in Ukraine is the basis of our state policy. About 14 % of the population of Ukraine is engaged in agriculture. Ukraine plays an important role in the supply of

oilseeds and cereals to the world market. The need to use credit relations in the agricultural sector of the economy is associated with the peculiarities of agricultural production, uneven movement of working capital of agricultural enterprises. The functioning and formation of the credit market requires the creation of a perfect mechanism for lending to farmers who can expand access to credit resources.

The article assesses the level of state support on the basis of the proposed program and analyzes the current situation on the support of agricultural enterprises that allow the export of agricultural products from Ukraine to the global agricultural market. In this context, it is especially important to provide loans to agricultural producers from the banking sector or to guarantee such loans within the framework of the state's targeted agricultural support program. The disruption of the agricultural supply chain has already turned out to be causing significant damage to the people, economy and environment of Ukraine. Therefore, solving the problems of agricultural development with the support of the state and banking sectors is important for the financial support of the production and economic activity of agricultural enterprises and the further development of their innovative potential.

Key words: lending to agrarian business, agrarian sphere, credit, financial and credit support, agrarian business, agrarian sector of the economy, agrarian enterprises, credit resources.

УДК: 005.32-048.34:331.101.5

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-61-73

ФОРМУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ ОРГАНІЗАЦІЇ

І. О. ВАРІС, кандидат економічних наук

О. І. КРАВЧУК, кандидат економічних наук

В. Ю. КОНОВАЛОВА, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Дослідження присвячене аналізу теоретичних аспектів соціально-психологічного клімату, його структури, факторів впливу та методів діагностики. Проведено соціологічне опитування серед колишніх працівників ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля» для виявлення проблемних зон у соціально-психологічному кліматі даної організації. На основі отриманих результатів розроблено авторську модель оптимізації соціально-психологічного клімату та надано конкретні практичні рекомендації щодо її впровадження.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат, управління персоналом, задоволеність працівників, модель оптимізації, корпоративна культура.

Постановка проблеми. Соціально-психологічний клімат відіграє важливу роль у функціонуванні будь-якого трудового колективу. Сприятливий психологічний клімат забезпечує вищу продуктивність, меншу плинність кадрів

та кращу реалізацію цілей організації. Вивчення соціально-психологічного клімату дає уявлення про загальний настрій і задоволеність працівників, інформацію для вдосконалення корпоративної культури компанії, налагодження комунікацій, покращення взаєморозуміння між працівниками та керівництвом. Регулярний моніторинг клімату дозволяє бачити динаміку, відстежувати вплив прийнятих рішень, оперативно реагувати на зміни настроїв в колективі. Це допомагає виявити проблемні моменти та вжити заходи для покращення ситуації. Позитивний соціально-психологічний клімат сприяє формуванню лояльності працівників до компанії, підвищує мотивацію і продуктивність праці. Тому створення позитивного клімату є важливим завданням керівництва. Однак на практиці роботодавці часто стикаються з проблемою незадовільного психологічного клімату в колективі. Для вирішення цієї проблеми необхідна чітка модель оптимізації соціально-психологічного клімату, яка враховувала б специфіку конкретної організації. У даному дослідженні пропонується така модель та обґрунтовуються шляхи її практичної реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Метою даної роботи є аналіз і дослідження питань, пов'язаних із соціально-психологічним кліматом в колективі організації, а також розуміння, як соціально-психологічний клімат впливає на робочий процес, ефективність роботи та внутрішні взаємини між працівниками в організаціях. Зокрема, завданнями роботи є: аналіз актуальних підходів до визначення, вимірювання та оцінювання соціально-психологічного клімату в організаціях; визначення ефективних методів впровадження та підтримки позитивного соціально-психологічного клімату в організаціях; розроблення моделі оптимізації соціально-психологічного клімату, яка враховуватиме конкретні особливості організації та її цілі; надання рекомендацій щодо впровадження цієї моделі оптимізації соціально-психологічного клімату на даному підприємстві.

Результати досліджень, проведених в останні роки, свідчать про значний вплив соціально-психологічного клімату на різні аспекти діяльності організацій та колективів. Серед науковців, що досліджували цю тему, можна виділити Колота А. [8], Варіс І. та Кравчук О. [3], Сімоненко О. [10], Ткаченко Є. [11] та Іськів І. [5]. Фахівці Михальчук Д. та Кубіцький С. [9] вказують на шляхи вдосконалення діяльності менеджерів з урахуванням соціально-психологічного клімату колективу. Літературний огляд, представлений у роботі Ларсона та інших [1], допомагає зрозуміти соціально-психологічні аспекти цієї проблеми. Дослідження Чена та його колег надають підстави для розгляду взаємозв'язку між фундаментальними характеристиками, соціально-психологічними та культурними факторами та якістю внутрішнього середовища в організаціях [2].

Методика досліджень. При проведенні дослідження було використано як теоретичні (аналіз літератури, узагальнення понять, проектування), так і емпіричні (опитування, аналіз результатів) методи дослідження: аналіз літератури, попередніх досліджень та огляд наукових публікацій вітчизняних та закордонних вчених щодо даної проблематики з теми соціально-психологічного клімату в організаціях, його визначення, структури, факторів впливу тощо;

аналіз методів діагностики соціально-психологічного клімату, таких як анкетування, групові обговорення, спостереження, методи оцінювання тощо; соціологічне опитування; аналіз і узагальнення результатів опитування, виявлення ключових проблем та факторів, що впливають на клімат в досліджуваній організації; розроблення авторської моделі оптимізації соціально-психологічного клімату на основі результатів опитування та теоретичного аналізу проблеми за допомогою методу моделювання, абстрагування та узагальнення теоретичного та емпіричного матеріалу; метод проєктування передбачає формулювання конкретних практичних рекомендацій щодо впровадження розробленої моделі на підприємстві для покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Результати досліджень. Соціально-психологічний клімат колективу є однією з ключових складових організаційної культури та впливає на стан і продуктивність колективу. Сутність цього поняття полягає в створенні психологічного середовища в організації, яке визначає ставлення працівників один до одного, до своєї роботи та до організації в цілому [5]. Соціально-психологічний клімат охоплює різні аспекти, такі як комунікація, взаємини між працівниками, рівень взаєморозуміння та довіри в колективі. Це також охоплює сприйняття внутрішнього та зовнішнього середовища, а також культурні та організаційні цінності. Він може бути позитивним, що сприяє сприятливій комунікації, ефективності та задоволеності на роботі, або негативним, що може викликати конфлікти, стреси та незадоволеність серед працівників [4, 7].

Важливо враховувати, що соціально-психологічний клімат є динамічним і може змінюватися час від часу під впливом різних факторів, таких як лідерство, комунікація та організаційні зміни. Розуміння та управління соціально-психологічним кліматом є важливим завданням для організаційного розвитку та підтримання продуктивної та здорової робочої атмосфери в колективі [6, 7].

Соціально-психологічний клімат колективу має структуру, яка включає різні складові аспекти, що формують загальний характер та атмосферу в організації або групі. Основні складові структури соціально-психологічного клімату включають наступні аспекти [10, 11]:

Працівники. Кожен працівник має унікальні характеристики, які охоплюють його особистість, досвід, цінності та психологічні особливості, що впливає на роль кожного працівника в колективі та на сприйняття ними соціально-психологічного клімату. Розуміння та врахування різноманітності працівників є ключовим аспектом у формуванні позитивного соціально-психологічного клімату.

Лідери та керівництво. Роль лідерів і керівників полягає у визначенні та створенні спрощеного відкритого середовища в колективі. Стиль їхнього керівництва, способи комунікації та прийняття рішень можуть суттєво впливати на загальний соціально-психологічний клімат.

Комунікація. Включає в себе способи спілкування в організації: внутрішню та зовнішню комунікацію. Важливо визначити, які засоби спілкування використовуються, наскільки вони ефективні та чи сприяють вони відкритості та

чіткості в спілкуванні. Якісна комунікація є ключем до створення здорового соціально-психологічного клімату.

Довіра та взаєморозуміння. Рівень довіри та взаєморозуміння між працівниками та керівництвом є важливими для підтримки позитивного клімату. Вони визначаються взаємними відносинами та рівнем відкритості. Взаємодія відбувається на основі взаємної довіри та розуміння, і це допомагає покращити внутрішні відносини.

Цінності та корпоративна культура. Цінності, які важливі для організації та персоналу, можуть визначати загальну моральну атмосферу та рішення в колективі. Відображення цінностей в корпоративній культурі може сприяти формуванню позитивного клімату, що відповідає цілям організації.

Підтримка та визнання. Важливо враховувати, як працівники підтримують один одного та як вони отримують визнання за свою роботу. Підтримка та визнання сприяють створенню позитивного емоційного клімату та підвищенню мотивації працівників.

Атмосфера та емоційний клімат. Емоційний стан та загальний настрій колективу впливають на соціально-психологічний клімат. Позитивний емоційний клімат може сприяти співпраці та творчому підходу до завдань, тоді як негативний – може вплинути на загальну атмосферу та результативність.

Фактори, що впливають на формування соціально-психологічного клімату колективу – це обставини, які визначають характер взаємовідносин, рівень задоволеності та настрої членів колективу. Виділяють певні фактори, які впливають на формування соціально-психологічного клімату колективу. Розуміння факторів, які формують соціально-психологічний клімат колективу, є важливим для створення позитивної та продуктивної динаміки групи (рис. 1).

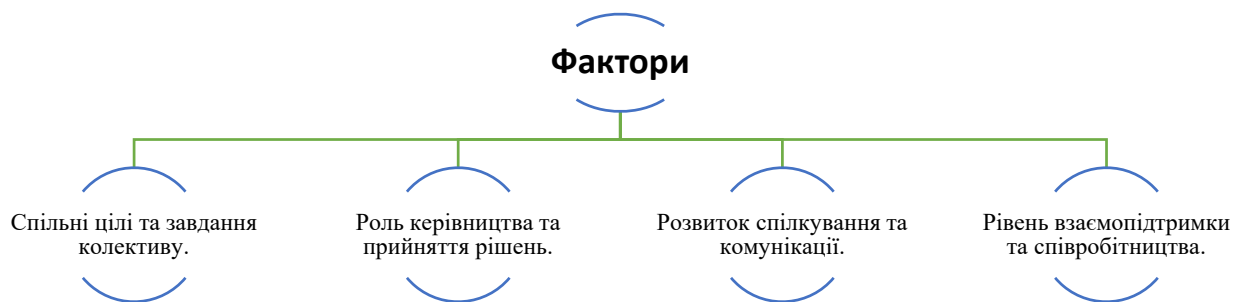


Рис. 1. Фактори формування соціально-психологічного клімату колективу

Джерело: розроблено автором

Ці фактори можуть бути досить складними та взаємопов'язаними, але вони загалом охоплюють широкий спектр соціальних, психологічних складових, серед яких виділяють [1, 9]:

Навички розв'язання конфліктів. Конфлікти неухильно виникають у будь-якій групі. Здатність конструктивно вирішувати непорозуміння є важливою для збереження здорового соціально-психологічного клімату.

Різноманітність та інклюзія. Різноманітність учасників групи за походженням, поглядами та досвідом може впливати на соціальний клімат групи. Інклюзивні групи, які цінують різноманітність, прихильні до інновацій та

адаптації, мають позитивний клімат, тоді як виключні настанови можуть призвести до напруги та конфліктів.

Мета та цілі. Чітко визначені цілі групи та спільне розуміння її мети можуть мотивувати та залучати учасників. Групи, які не мають спільної мети, можуть зазнавати труднощів у збереженні позитивного клімату, оскільки учасники можуть відчувати відокремленість від місії групи.

Отже, соціально-психологічний клімат колективу – це атмосфера, яка панує в групі, визначається взаєминами між її членами і впливає на їхнє емоційне становище та робочий процес. Фактори формування соціально-психологічного клімату включають лідерство, комунікацію, спільні цінності групи, а також розвиток довіри та взаємодії між її членами. Важливо створити позитивний клімат для підвищення продуктивності та задоволеності учасників колективу.

Соціально-психологічний клімат в колективі є важливим фактором, що впливає на продуктивність, задоволеність роботою та загальний стан організації. Діагностика цього клімату допомагає оцінити, як працівники сприймають та взаємодіють один з одним, а також визначити проблеми, які можуть виникати в робочому середовищі. Існує декілька основних методів, які використовуються для діагностики соціально-психологічного клімату в колективі (рис. 2).

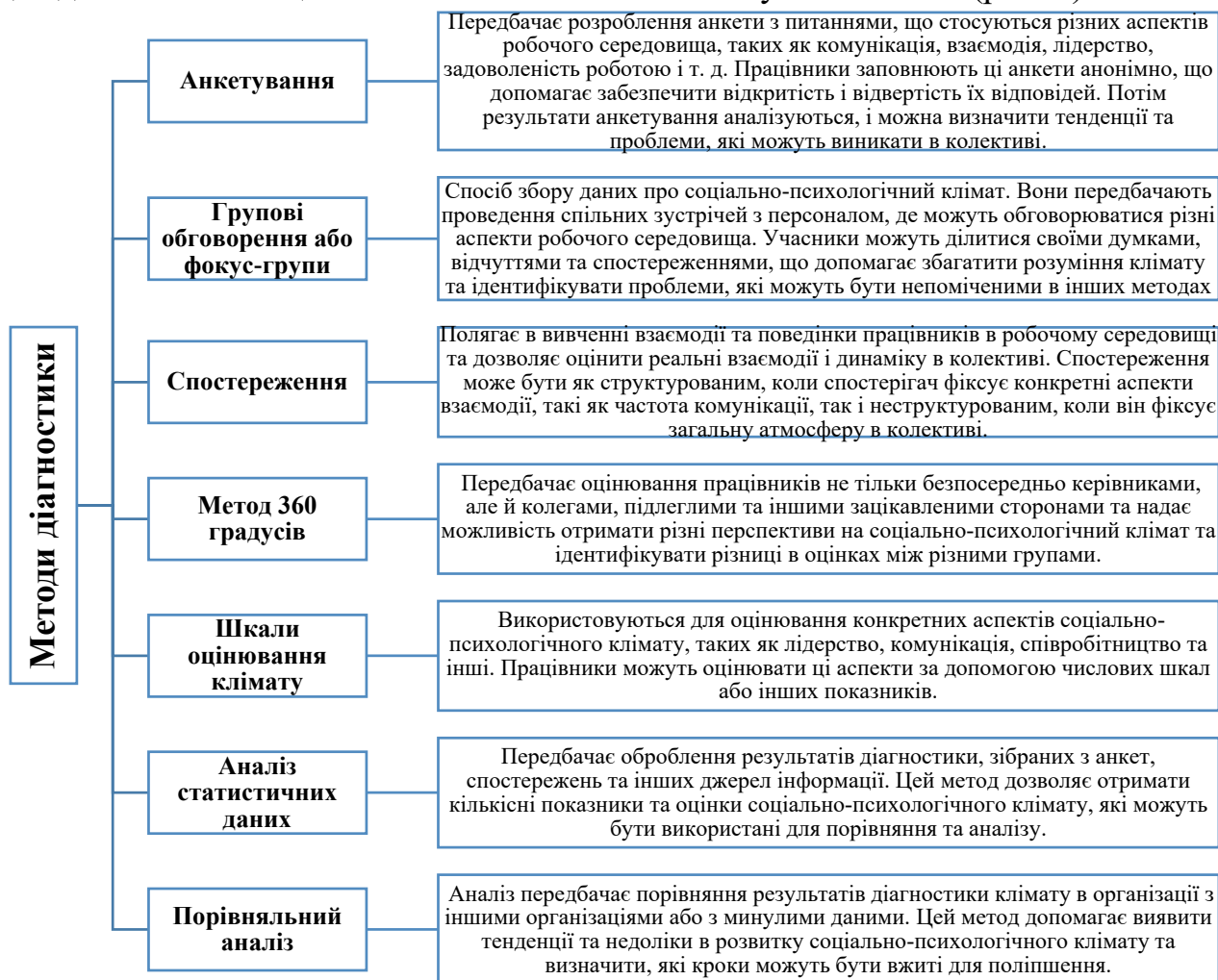


Рис. 2. Основні методи діагностики соціально-психологічного клімату в колективі

Джерело: розроблено авторами

Методи діагностики соціально-психологічного клімату в колективі є ключовим інструментом для розуміння динаміки та взаємовідносин серед працівників. Використання анкетування, групових обговорень, спостережень, 360-градусних оцінок, шкал оцінювання та інших методів дозволяє не лише виявляти проблеми, але й розробляти конкретні стратегії для покращення соціально-психологічного клімату в організації. Комбінування цих підходів дозволяє отримати повний обсяг інформації та впроваджувати ефективні зміни, спрямовані на створення позитивного та сприятливого робочого середовища.

У сучасному корпоративному середовищі розуміння та активне вдосконалення соціально-психологічного клімату в колективі є ключовим елементом успішного управління персоналом. Отримавши результати діагностики, з'являється можливість не лише визначити проблемні аспекти в робочому середовищі, але й розробити та впровадити стратегії для їх вирішення та подальшого покращення, приклади яких проілюстровано на рис. 3.

Розроблення імплементаційних стратегій

- На основі отриманих результатів важливо розробити конкретні стратегії для поліпшення обраного напрямку. Це може включати в себе розвиток програм для підвищення комунікаційних навичок, лідерського тренінгу, а також ініціатив для створення позитивного робочого середовища. Наприклад, впровадження щотижневих нарад для обговорення успіхів та проблем, а також навчання керівників ефективним методам мотивації команди.

Тренінг і розвиток особистості

- З огляду на результати діагностики може бути корисним впровадження тренінгів та програм розвитку особистості для підвищення навичок спілкування, управління конфліктами та розвитку емоційного інтелекту. Наприклад, проведення семінарів з розвитку міжособистісних навичок та тренінгів щодо управління стресом та конфліктами.

Створення ефективної системи зворотного зв'язку

- Важливо створити механізми для систематичного збору зворотного зв'язку від працівників щодо поліпшення робочого оточення. Це може включати анонімне анкетування, регулярні зустрічі або інші ініціативи. Наприклад, створення відкритої електронної платформи для анонімного збору ідей та пропозицій від працівників щодо поліпшення робочого процесу.

Підтримка робочого балансу

- Враховуючи аспекти задоволеності роботою, важливо вдосконалювати підтримку робочого балансу. Це може включати гнучкий графік, можливості для розвитку кар'єри та інші ініціативи для покращення робочого досвіду. Наприклад, запровадження політики та сприяння можливостям для саморозвитку та балансу між роботою та особистим життям.

Впровадження позитивної корпоративної культури

- Результати діагностики можуть вказувати на те, що важливо розвивати певні аспекти корпоративної культури. Це може включати цінності компанії, підтримку інклюзивності та інші фактори, які впливають на соціально-психологічний клімат. Наприклад, організація спільних заходів та заохочення спільної участі в соціальних проєктах для утворення позитивної командної динаміки.

Рис. 3. Стратегії для покращення соціально-психологічного клімату в колективі

Джерело: розроблено авторами

Стратегії для покращення соціально-психологічного клімату в колективі є дуже важливими, оскільки вони дозволяють підвищити мотивацію та задоволеність працівників роботою; згуртувати колектив; налагодити

конструктивну взаємодію і командну роботу між працівниками; запобігти та вирішити конфлікти в колективі; покращити комунікацію; створити атмосферу довіри, поваги та підтримки в колективі; підвищити продуктивність та якість роботи; знизити плинність кадрів, абсентеїзм та частоту запізнень на роботу; покращити репутацію компанії як гарного роботодавця. Цілеспрямована робота над покращенням соціально-психологічного клімату є важливим завданням для успішного функціонування та розвитку компанії.

У контексті сучасного ринку праці, однією з ключових детермінант плинності персоналу в організації є саме незадоволення соціально-психологічним кліматом у колективі. В рамках даного дослідження у березні 2024 року було проведено опитування колишніх працівників ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля», що дозволяє глибше зрозуміти фактори, що призводять до їхнього вивільнення з організації. Дане опитування було створене за допомогою Google форми, воно складалося з 10 питань закритого типу (чи задоволені Ви роботою в компанії? Чи задоволені Ви стилем керівництва в компанії? Чи відчуваєте Ви відкритість у спілкуванні з керівництвом та колегами? Як Ви оцінюєте ступінь мотивації, яку Вам надає керівництво? Чи відчуваєте Ви підтримку в розвитку власної кар'єри в компанії? Чи задоволені Ви працювати у сформованій команді? Чи відчуваєте Ви стрес на роботі, пов'язаний з керівництвом або роботою в колективі? Чи задоволені Ви підтримкою командного духу/згуртованості в організації? Як Ви оцінюєте загальну атмосферу роботи в колективі компанії? Наскільки Ви задоволені рівнем взаємодії та комунікації зі своїм керівництвом?) та 1 питання відкритого типу (які фактори роботи в колективі Вам не подобаються? (лише ті, які безпосередньо стосуються соціально-психологічної атмосфери), які були складені таким чином, щоб всебічно дослідити проблему формування соціально-психологічного клімату в компанії, результатом стали рекомендації щодо покращення ситуації та розроблення моделі оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

Всього в даному опитуванні взяли участь 165 осіб (з них 122 (73,9 %) – чоловіки та 43 (26,1 %) – жінки), щодо вікової структури опитаних – вона наступна: найбільша частка припадає на осіб віком 36–45 років (44,8 %), далі працівники віком 26–35 років (31,5 %), особи віком 46–55 (13,9 %), працівники 18–25 років (6,7 %), а осіб віком 56–70 років (3 %). Опитані респонденти були з різних підрозділів підприємства, така кількість та різноманітність опитаних може дозволити якісно оцінити цілісну картину соціально-психологічного клімату в колективі.

Тож, результати проведеного опитування дозволяють зробити наступні висновки:

✓ Опитування виявило, що 3 особи (1,8 %) категорично незадоволені станом соціально-психологічного клімату та загальної атмосфери роботи в компанії, тоді як 17 осіб (10,3 %) повністю задоволені роботою на досліджуваному підприємстві, інші 145 осіб (88,9 %) не змогли дати однозначної відповіді.

✓ Дослідивши відповіді, стає зрозуміло, що одна з причин несприятливого соціально-психологічного клімату в деяких підрозділах підприємства є обраний керівником стиль управління (надто жорсткий та авторитарний).

✓ Явна проблема прослідковується в аспекті мотивації, що надає керівництво своїм підлеглим, адже 34 % (56 осіб), третина відповідей вказує на високий рівень нейтралітету або невдоволення, що свідчить на потребу в удосконаленні стратегій мотивації та комунікації.

✓ Ще одним негативним фактором впливу на соціально-психологічний клімат в колективі компанії є незадоволеність 41,8 % (69 осіб) підтримкою в розвитку власної кар'єри, наслідком цього може стати зниження мотивації та залученості, збільшення плинності кадрів, зниження продуктивності та створення негативного клімату в колективі.

✓ Також, одним з найважливіших факторів впливу на соціально-психологічний є наявність або відсутність проявів стресу при взаємодії в колективі. Проведене опитування та аналіз відповідей на відкрите запитання, виявило, що більшість 53,9 % (89 осіб), відчуває стрес саме від взаємодії з керівництвом, що ще раз підкреслює проблему обраного авторитарного стилю управління на даному підприємстві.

На противагу виявленим проблемам, хочеться відзначити, що 94 % опитаних (155 осіб) задоволені/майже задоволені роботою у сформованих командах та 88 % (146 осіб) назвали загальну атмосферу на підприємстві – сприятливою, що дає змогу зрозуміти, що, попри можливі недоліки, більшість працівників, в цілому, відчувають задоволення від своєї роботи та вважають робочу атмосферу сприятливою. Тож, необхідно врахувати отримані дані для вдосконалення підходів до управління персоналом і забезпечення сприятливого робочого середовища. Результати цього дослідження мають як наукове, так і практичне значення. З одного боку, вони сприятимуть поглибленню наукового розуміння процесів формування та оптимізації соціально-психологічного клімату в організаціях. З іншого боку, ці результати будуть корисні для організацій, які прагнуть покращити внутрішні взаємини своїх працівників та підвищити їхню продуктивність.

Проаналізоване опитування щодо соціально-психологічного клімату та задоволеності працівників надає можливість визначити ключові аспекти, які впливають на робоче середовище. На основі опитування щодо соціально-психологічного клімату в колективі організації, можна запропонувати таку модель оптимізації соціально-психологічного клімату ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля» (рис. 4). Така модель дозволить комплексно вплинути на основні фактори, що визначають соціально-психологічний клімат, та досягти його оптимізації.

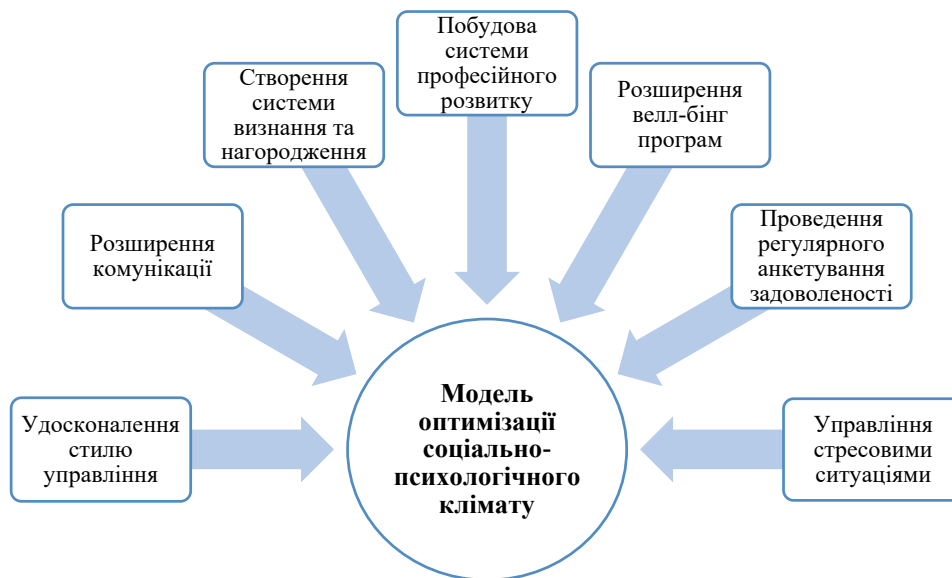


**Рис. 4. Модель оптимізації соціально-психологічного клімату
ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля»**

Джерело: розроблено авторами на основі проведеного аналізу

Рекомендації для впровадження моделі оптимізації соціально-психологічного клімату ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля» полягають у наступному:

✓ Для удосконалення стилю управління необхідно провести його детальний аналіз, звертаючи особливу увагу на відмінності між очікуваннями працівників та реальним стилем керівництва, здійснити перехід від авторитарного до демократичного стилю, що передбачає залучення працівників до прийняття рішень, делегування повноважень, налагодження зворотного зв'язку. Розглянути можливість навчання та розвитку керівництва у напрямку більшого заохочення співпраці, комунікації та врахування потреб підлеглих.

✓ Для розширення комунікації необхідно запровадити системи внутрішніх інформаційних каналів для обміну важливою інформацією, новинами та досягненнями компанії, що може включати електронні бюлетені, внутрішні чати та регулярні наради. Організувати фідбек-сесії, що дасть змогу працівникам висловлювати анонімно висловлювати свої думки, обурення та надавати конструктивні пропозиції.

✓ Для створення системи визнання та нагородження пропонується встановити електронну «стіну визнань», де працівники можуть публікувати подяки своїм колегам за досягнення та висловлювати вдячність, а також впровадити бонусну систему, яка враховуватиме індивідуальні досягнення та цілісні командні досягнення.

✓ Для побудови системи професійного розвитку необхідно розробити індивідуальні плани розвитку для працівників, які враховують їхні прагнення та кар'єрні цілі та забезпечити доступ до професійного навчання та розвитку. А також організувати сесії кар'єрних консультацій для працівників, які допомагатимуть їм усвідомити свої можливості та розвиток.

✓ Для розширення well-being програми забезпечити доступ до програм фітнесу та зон відпочинку для сприяння фізичному та емоційному благополуччю, впровадження гнучких графіків роботи для підтримки балансу між професійним та особистим життям.

✓ Для проведення регулярного анкетування задоволеності впровадити щоквартальне опитування персоналу, з урахуванням результатів у процесі прийняття управлінських рішень та коригування стратегій, забезпечувати регулярну підготовку аналітичних звітів із задоволеності працівників та їхніх рекомендацій.

✓ Для управління стресовими ситуаціями організувати тренінги для керівництва та працівників з управління стресом та вивчення ефективних стратегій подолання стресу, надавати психологічну підтримку для працівників та надавати допомогу у вирішенні особистих труднощів.

Ці конкретні заходи спрямовані на створення глибокого та інтегрованого підходу до поліпшення соціально-психологічного клімату, що враховує потреби та відгуки працівників ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля». Але слід зазначити, що запропонована модель оптимізації соціально-психологічного клімату може бути використана не лише для ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля», а й для інших організацій та підприємств. Основні елементи та рекомендації цієї моделі є досить універсальними та можуть застосовуватись в різних компаніях і галузях для покращення соціально-психологічного клімату в колективі. Також модель містить загальні найкращі практики з управління персоналом та оптимізації соціально-психологічного клімату, які можна адаптувати та впроваджувати в будь-якій іншій організації з метою поліпшення робочої атмосфери, підвищення задоволеності працівників та їх продуктивності.

Висновки. Проведене дослідження підкреслює важливість соціально-психологічного клімату для ефективного функціонування колективів. У роботі проаналізовано теоретичні аспекти соціально-психологічного клімату, його структуру, фактори формування та методи діагностики. Емпірична частина дослідження, зокрема опитування колишніх працівників ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля», дозволила виявити ключові проблемні зони у соціально-психологічному кліматі цієї організації. Зокрема, виявлено невдоволення стилем керівництва, недостатню мотивацію, відсутність належної підтримки кар'єрного розвитку, наявність стресових ситуацій у спілкуванні з керівництвом. На основі отриманих результатів запропонована авторська модель оптимізації соціально-психологічного клімату для ПРАТ «ДТЕК Павлоградвугілля». Дана модель передбачає комплекс взаємопов'язаних заходів: вдосконалення стилю управління, покращення внутрішніх комунікацій, запровадження систем визнання та мотивації, розбудову програм професійного розвитку, регулярне опитування задоволеності персоналу тощо. Впровадження цієї моделі має на меті формування сприятливого соціально-психологічного клімату, підвищення залученості та продуктивності персоналу. Слід зазначити, що запропонована модель може бути адаптована та використана не лише для досліджуваного підприємства, але й іншими організаціями різних галузей для оптимізації

соціально-психологічного клімату та створення позитивного робочого середовища.

Література:

1. Larsson G., Alvinus A., Bakken B., Hørem T. Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: a literature review. *International Journal of Organizational Analysis*. 2021. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2626>.
2. Chen C.-F., Yilmaz S., Pisello A. L., De Simone M., Kim A., Hong T., Bandurski K., Bavaresco M. V., Liu P.-L., Zhu Y. The impacts of building characteristics, social psychological and cultural factors on indoor environment quality productivity belief. *Building and Environment*. 2020. V. 185. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2020.107189>.
3. Варіс І., Кравчук О., Коновалова В. Оцінювання ефективності HR бізнес-процесів. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 82. № 3. С. 165–179. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.165.
4. Гарасимів О. Проблеми формування сприятливого морально-психологічного клімату у закладах охорони здоров'я. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: Матеріали доп. IV Міжнар. науково-практ. конф. студентів та молодих вчен. Тернопіль, 2019. С. 46–48.*
5. Друзь О., Родченко Л., Черненко І. Теоретичні підходи до дослідження конфліктів в організації. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Психологія*. 2023. № 3(56). С. 51–60. <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2022.3.8>
6. Іськів І. Аналіз системи реалізації державної політики забезпечення національної безпеки України. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 9(15). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-199-205](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-199-205).
7. Козьмук Н. Значення управління персоналом у системі організаційного управління. *Вісник університету банківської справи*. 2019. № 2–3. С. 145–150.
8. Колот А. М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія. Київ: КНЕУ, 2017. 500 с.
9. Михальчук Д., Кубіцький С. Шляхи вдосконалення діяльності менеджера в контексті соціально-психологічного клімату колективу. *Матеріали конференцій МЦНД*. Черкаси, 2022. С. 59–64. Режим доступу: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/150>.
10. Сімоненко О. Оптимізація соціально-психологічного клімату в структурах державного управління та місцевого самоврядування в процесі впровадження децентралізації в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. №. 1 (69). С. 231–244. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-231-244>.
11. Ткаченко Є. Особливості соціально-психологічного клімату в колективі. *Scientific opinions on modern methods of solving problems: Abstracts of III International Scientific and Practical Conference*. Prague, 2023. P. 259–263. Режим доступу: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/10/scientific-opinions-on-modern-methods-of-solving-roblems.pdf#page=260>.

References:

1. Larsson, G., Alvinus, A., Bakken, B. and Hørem, T. (2023). Social psychological aspects of inter-organizational collaboration in a total defense context: a literature review. *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 31, no. 3, pp. 693–709. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2626>.
2. Chen, C.-F., Yilmaz, S., Pisello, A. L., De Simone, M., Kim, A., Hong, T., Bandurski, K., Bavaresco, M. V., Liu, P.-L., Zhu, Y. (2020). The impacts of building characteristics, social psychological and cultural factors on indoor environment quality productivity belief. *Building and Environment*, no. 185, <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2020.107189>.
3. Varis, I., Kravchuk, O., Konovalova, V. (2023). Effectiveness evaluation of HR processes. *Galic'kij ekonomičnij visnik*, no. 82(3), pp. 165–179. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.165. [in Ukrainian].
4. Harasymiv, O. (2019). Problems of Formation of a Favorable Moral and Psychological Climate in Health Care Institutions. *Actual Problems of the National Economy, Entrepreneurship and Management at the Present Stage: Materials of Supplement. IV Intl. Scientific and Practical Conf. students and young scientists*. Ternopil, 2019. Pp. 46–48. [in Ukrainian].
5. Druz, O., Rodchenko, L., Chernenko, I. (2023). Theoretical approaches to the study of conflicts in the organization. Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. *Psychology*, no. 3(56), pp. 51–60. <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2022.3.8>. [in Ukrainian].
6. Iskiv, I. (2023). Analysis of the system of implementation of the state policy of ensuring the national security of Ukraine. *Topical Issues in Modern Science*, no. 9(15). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9\(15\)-199-205](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-9(15)-199-205). [in Ukrainian].
7. Kozmuk, N. (2019). The importance of personnel management in the organizational management system. *Bulletin of the University of Banking*, no. 2–3, pp. 145–150. [in Ukrainian].
8. Kolot, A. M. et al. (2017). Decent Work: Imperatives, Ukrainian Realities, Mechanisms of Provision. Kyiv: KNEU. 500 p. [in Ukrainian].
9. Mykhalchuk, D., Kubitsky, S. (2022). Ways to improve the manager's activities in the context of the socio-psychological climate of the team. *ICND Conference Proceedings*. Cherkasy, 2022. Pp. 59–64. [in Ukrainian].
10. Simonenko, O. (2023). Optimization of the socio-psychological climate in the structures of public administration and local self-government in the process of implementation of decentralization in Ukraine. *Scientific Notes of KROK University*, no. 1 (69), pp. 231–244. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-231-244>. [in Ukrainian].
11. Tkachenko, Ye. (2023). Features of the social and psychological climate in the team. *Scientific opinions on modern methods of solving problems: Abstracts of III International Scientific and Practical Conference*. Prague, 2023. Pp. 259–263. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/10/scientific-opinions-on-modern-methods-of-solving-roblems.pdf#page=260>. [in Ukrainian].

Annotation

Varis I. O., Kravchuk O. I., Konovalova V. Yu.

Formation and optimization of the social and psychological climate in the staff of the organization

The article is devoted to the topical topic of optimization of the socio-psychological climate in labor collectives. The importance of a positive psychological climate for the successful functioning of the organization, in particular its impact on productivity, staff turnover, and achievement of the company's goals, is substantiated. The introduction defines the purpose of the study – the analysis of issues related to the socio-psychological climate, its measurement, and improvement. The literature review examines the work of domestic and foreign scientists on the factors of climate formation, its structure, and diagnostic methods. The author's research methodology, which combines theoretical analysis and an empirical survey among former employees of DTEK Pavlogradugol PJSC, is described in detail.

The results of the study provide a thorough definition of the socio-psychological climate and describe its components and key factors of influence. The main methods of climate diagnostics and strategies for its improvement are presented. The empirical part analyzes the results of a survey, identifying problematic aspects: dissatisfaction with the leadership style, lack of motivation, lack of career development, and stressful situations. At the same time, there are positive aspects - satisfaction with the work of the teams and the general atmosphere. The key result is the authors' model for optimizing the social and psychological climate for DTEK Pavlogradugol PJSC, which provides for a comprehensive impact on climate formation factors through several measures: improving management style, improving communication, recognition system, professional development, well-being programs, regular surveys, stress management. Detailed recommendations for the implementation of the model are provided. The results provide companies with effective tools to improve internal communications, increase productivity, and retain valuable personnel.

Key words: *social and psychological climate, personnel management, employee satisfaction, optimization model, corporate culture.*

ДОХОДИ ТА ВИДАТКИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Н. В. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук

К. С. ХОЛЯВІЦЬКА, викладач

В. В. ЛИМАНЮК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті проводиться аналіз питань формування доходів та видатків місцевих бюджетів, зосереджуючись на контексті децентралізації. Визначено ключові аспекти цього процесу, а також проідентифіковано невирішені питання, які вимагають подальших досліджень та обґрунтувань. Звернуто увагу на нестабільність фінансової бази місцевих бюджетів та потребу в удосконаленні механізмів її зміцнення. Досліджено структуру доходів та видатків місцевих бюджетів, та структуру доходів та видатків за видами бюджетів. Розглянуто вплив реформи децентралізації на формування дохідної та видаткової частин місцевих бюджетів. На основі проведеного дослідження визначено шляхи зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування.

Ключові слова: *доходи бюджету, органи місцевого самоврядування, видатки бюджету, децентралізація, територіальні громади, місцеві бюджети, фінансові ресурси.*

Постановка проблеми. Місцеві бюджети відіграють ключову роль у розвитку територій, фінансуючи освіту, культуру, охорону здоров'я, молодіжні програми та житлово-комунальні послуги. Головне завдання перед громадами – забезпечити необхідні фінансові ресурси для виконання своїх обов'язків. Децентралізація є успішною реформою, яка дозволяє місцевим органам реагувати на виклики, включаючи воєнний стан, і забезпечувати економічне та соціальне функціонування. Проте проблема полягає в нестабільності фінансової бази місцевих бюджетів та недостатній прибутковості, що потребує комплексного аналізу та стратегій для зміцнення. Важливо забезпечити своєчасне та ефективне виконання бюджетів у воєнний час.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження та публікації активно досліджують питання формування доходів та видатків місцевих бюджетів, привертаючи увагу багатьох науковців як в Україні, так і за кордоном. Серед відомих дослідників варто відзначити праці Я. Пилипенка, Т. Бондарук, Л. Дробозиної, О. Кириленко, Н. Трусової, О. Сизоненко, В. Опаріна, В. Федосова, О. Романенка, А. Мілевської, Б. Гужевської, Я. Севульські, Р. Барро, К. Павлюка, В. Геєць та інших. Однак залишаються нерозв'язаними питання, пов'язані з формуванням доходів та видатків місцевих

бюджетів у контексті децентралізації, що вимагає подальших досліджень та обґрунтувань.

Мета статті є аналіз питань формування доходів та видатків місцевих бюджетів, зокрема в контексті процесу децентралізації, спрямоване на визначення невирішених аспектів цієї проблеми та визначення напрямків подальших досліджень у цій сфері.

Методика досліджень. Теоретико-методологічною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених і практиків, що займаються дослідженням формування доходів та видатків місцевих бюджетів. У статті використано такі методи дослідження: абстрактно-логічний, математичний, порівняння, монографічний, табличний, графічний та наукового узагальнення.

Результати досліджень. Доходи та видатки місцевих бюджетів відіграють важливу роль в умовах децентралізації, сприяючи економічному розвитку регіонів та підвищенню ефективності управління на місцевому рівні. Доходи місцевих бюджетів забезпечують фінансову незалежність та стабільність органів місцевого самоврядування. В умовах децентралізації громади отримують більше можливостей для залучення доходів, включаючи податкові та неподаткові надходження, трансферти з державного бюджету та інші джерела фінансування. Це дозволяє місцевим органам влади більш гнучко реагувати на потреби громади, інвестувати в інфраструктуру, соціальні послуги, освіту та охорону здоров'я [1]. Збільшення власних доходів громад стимулює їх до більш ефективного управління ресурсами та пошуку нових джерел фінансування. Видатки місцевих бюджетів формують основу для реалізації місцевих програм та проектів, спрямованих на покращення життя громади. В умовах децентралізації місцеві органи влади отримують більше повноважень щодо розподілу бюджетних коштів, що дозволяє враховувати специфічні потреби та пріоритети кожної громади. Це включає фінансування освіти, медицини, соціального захисту, комунального господарства та розвитку інфраструктури. Раціональне використання видатків сприяє підвищенню якості послуг, що надаються населенню, та стимулює економічний розвиток регіонів [2].

Доходи та видатки місцевих бюджетів в умовах децентралізації є ключовими елементами для забезпечення фінансової самостійності громад, покращення якості життя населення та стимулювання сталого розвитку регіонів. Вони дозволяють місцевим органам влади більш ефективно управляти ресурсами та оперативно реагувати на потреби своїх громадян [6].

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», місцеве самоврядування реалізується територіальними громадами сіл, селищ та міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні та міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад [8]. Матеріальна та фінансова основа органів місцевого самоврядування виражається у праві володіти та розпоряджатися коштами та майном для виконання своїх обов'язків і повноважень. Місцеві бюджети відіграють ключову роль у фінансовому забезпеченні діяльності органів місцевого самоврядування.

Дані за 2022–2023 роки продемонстрували високу стійкість місцевого самоврядування, яке здатне ефективно протистояти різним викликам, включаючи фінансові, навіть в умовах воєнного стану. Хоча рік був важким для країни, органи місцевого самоврядування забезпечили належну підтримку ЗСУ та національної безпеки, а також допомогу внутрішньо переміщеним особам тощо [5]. Аналізуючи структуру доходів місцевих бюджетів (табл. 1), видно, що виконання місцевих бюджетів за 2023 рік значно відрізняється від 2022 року у напрямку зростання.

Табл. 1. Структура доходів місцевих бюджетів за 2022–2023рр., млрд грн, %*

Види надходжень	2022 рік		2023 рік		Абсолютне відхилення, (+, -), (2023/2022)	
	обсяг, млрд грн	частка, %	обсяг, млрд грн	частка, %	обсяг, млрд грн	частка, %
Податкові надходження	393,5	70,9	434,5	67	41	-3,9
Офіційні трансферти	137,0	24,7	177,6	27	40,6	2,3
Неподаткові надходження	22,0	3,9	36,5	6	14,5	2,1
Доходи від операцій з капіталом	2,3	0,4	3,6	1	1,3	0,6
Цільові фонди	0,3	0,1	0,4	0,1	0,1	0
Всього	555,1	100	652,6	100	97,5	0

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

У 2023 році загальні доходи місцевих бюджетів зросли на 97,5 млрд грн (17,6 %) порівняно з 2022 роком, досягнувши 652,6 млрд грн. Найбільшу частку в структурі доходів у 2023 році становили податкові надходження (67 %), за ними йшли офіційні трансферти (27 %), неподаткові надходження (6 %), доходи від операцій з капіталом (1 %) та цільові фонди (0,1 %). Податкові надходження зросли на 41 млрд грн (10,4 %), але їх частка в структурі доходів дещо зменшилася на 3,9 %. Офіційні трансферти зросли на 40,6 млрд грн (29,6 %), і їх частка в структурі доходів також трохи збільшилася на 2,3 %. Неподаткові надходження зросли на 14,5 млрд грн (65,9 %), і їх частка в структурі доходів також трохи збільшилася на 2,1 %. Доходи від операцій з капіталом зросли на 1,3 млрд грн (56,5 %), і їх частка в структурі доходів також трохи збільшилася на 0,6 %. Цільові фонди зросли на 0,1 млрд грн (33,3 %), але їх частка в структурі доходів залишилася незмінною. Структура доходів місцевих бюджетів в Україні за 2022–2023 роки трохи змінилася. Податкові надходження залишаються основним джерелом доходів, але їх частка дещо зменшилася. Значно зросла

частка офіційних трансфертів, а також неподаткових надходжень, доходів від операцій з капіталом та цільових фондів.

Варто також відзначити, що за 2023 рік значно зросла частка місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету (рис. 1.).

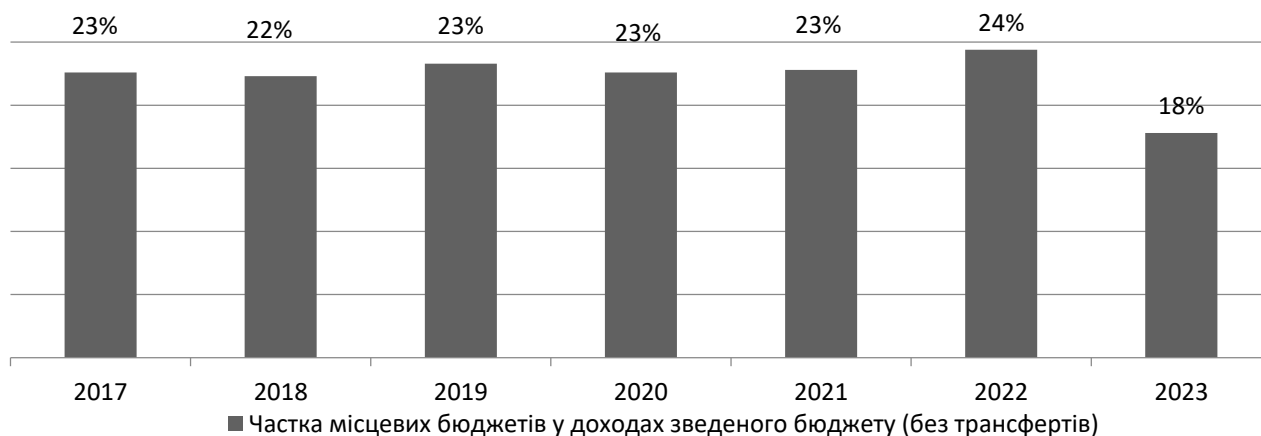


Рис. 1. Частка місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

З 2017 по 2022 рік спостерігається стійке зростання частки місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету, це свідчить про зростання рівня фіскальної децентралізації в Україні. У 2023 році спостерігається незначне зниження частки місцевих бюджетів, яке може бути пов'язане з впливом війни в Україні. З чого можна зробити висновок, що протягом останніх шести років спостерігається зростання рівня фіскальної децентралізації в Україні.

Щороку бюджети територіальних громад демонструють високі показники зростання доходів, що вкотре підтверджує результативність проведених реформ, які реалізуються на місцевому рівні. Отримавши повноваження на районному рівні, територіальні громади показали, що здатні ефективно розпоряджатися та збільшувати отримані фінансові ресурси (рис. 2).

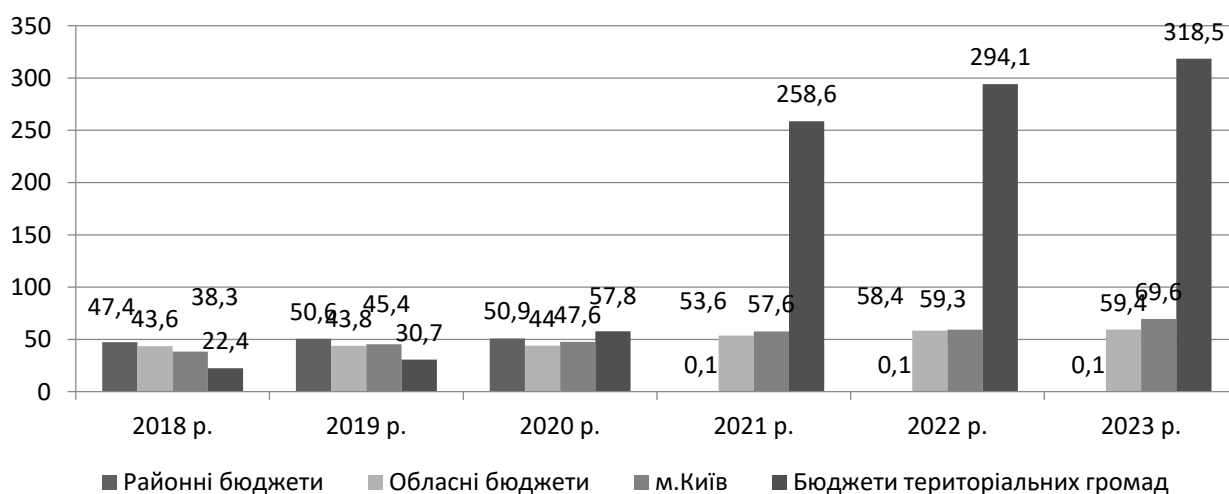


Рис. 2. Динаміка структури доходів за видами бюджетів, %

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

Враховуючи лише показник збільшення загального фонду, простежується приріст саме бюджетів місцевого самоврядування. Водночас слід зазначити, що внаслідок війни росії проти України постраждали всі бюджети, але обласні бюджети не зазнали негативного впливу, як бюджети територіальних громад, які в свою чергу змогли швидко адаптуватися до поточної ситуації [6].

Частка доходів державного (федерального) бюджету у загальних доходах бюджету протягом зазначеного періоду трохи зменшилася, що може бути пов'язано з децентралізацією повноважень та ресурсів на місцевий рівень. Частка доходів обласних бюджетів у загальних доходах бюджету протягом зазначеного періоду також трохи зменшилася. Частка доходів бюджетів територіальних громад у загальних доходах бюджету протягом зазначеного періоду значно зросла, що може свідчити про зростання фінансової автономії місцевих громад. Наведена динаміка демонструє значний вплив територіальних громад на підтримку фінансової стабільності. Саме на них покладається фінансування значної частини як делегованих, так і власних повноважень. Бюджети місцевого самоврядування є основою стійкості місцевих фінансових ресурсів.

Розглянемо виконання видаткової частини місцевих бюджетів (рис. 3), у структурі видатків найбільшу питому вагу займають видатки на освіту – 248 млрд грн (37 %).

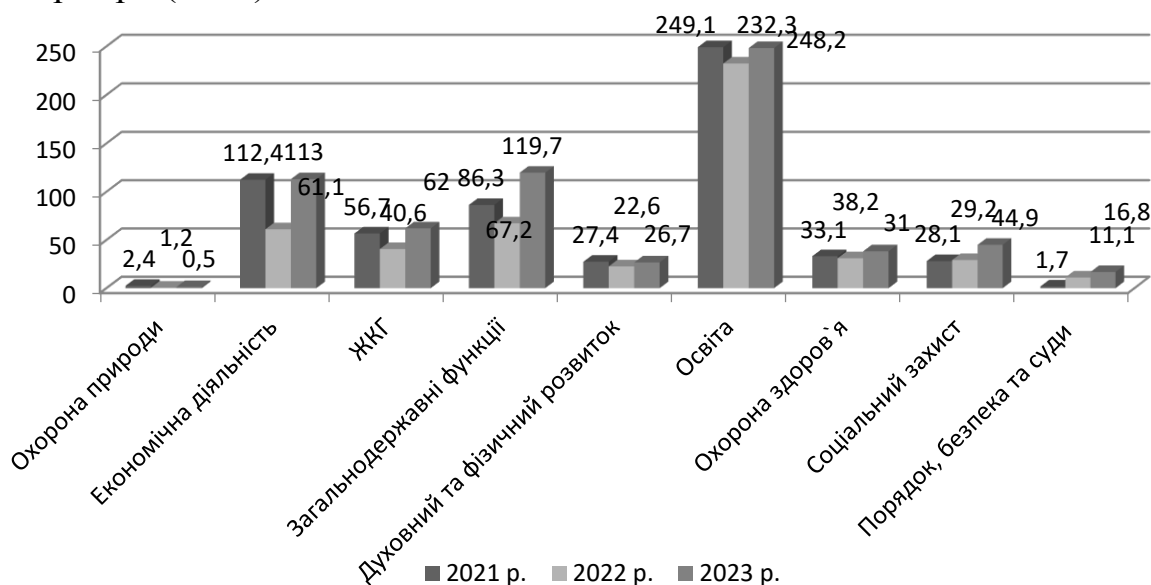


Рис. 3. Структура видатків місцевих бюджетів, млрд грн

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

Найменшу частку в розрізі функціональної класифікації видатків займають видатки на охорону природи – 1,2 млрд грн (0,2 %). Видатки на освіту протягом зазначеного періоду зросли на 13,4%, на охорону здоров'я протягом зазначеного періоду на 26,5 %, на соціальний захист та соціальне забезпечення протягом зазначеного періоду на 23,2 %, на житлово-комунальне господарство протягом зазначеного періоду на 16,1 %, на транспорт і зв'язок протягом зазначеного періоду на 19,2 %, на інші функції протягом зазначеного періоду на 11,8 %. Отже, протягом останніх трьох років найбільше зросли видатки на освіту, охорону здоров'я, соціальний захист та соціальне забезпечення.

Зважаючи на пріоритетність видатків та вимоги воєнного стану, органи місцевого самоврядування насамперед скоротили всі непершочергові видатки. В умовах війни найбільше зросли видатки на громадський порядок, безпеку та судову систему. Для порівняння наведемо співвідношення показників 2023 року до довоєнного 2021 року: видатки на порядок, безпеку та суди збільшилися більш ніж у 9 разів. Видатки на соціальний захист зросли на 90 %. Водночас видатки на освіту не досягли рівня 2021 року, а видатки на охорону здоров'я зменшилися на 6 % у 2022 році, але показали позитивний приріст у 2023 році порівняно з 2021 роком. Видатки на охорону природи зменшилися на 51 % (у 2022 році зниження було на 79 %). Разом з тим, видатки на житлово-комунальне господарство та загальнодержавні функції значно зросли у 2023 році.

Динаміка структури видатків за видами бюджетів вказує на кілька важливих аспектів: зміна пріоритетів фінансування, адаптація до воєнних умов, Підтримка соціального захисту, зміни у фінансуванні освіти та охорони здоров'я, скорочення видатків на охорону природи, зростання видатків на житлово-комунальне господарство та загальнодержавні функції. Таким чином, динаміка структури видатків за видами бюджетів відображає адаптацію бюджетної політики до нових умов, пріоритетність безпеки та соціального захисту, а також зміни у фінансуванні різних сфер у відповідь на поточні виклики (рис. 4).

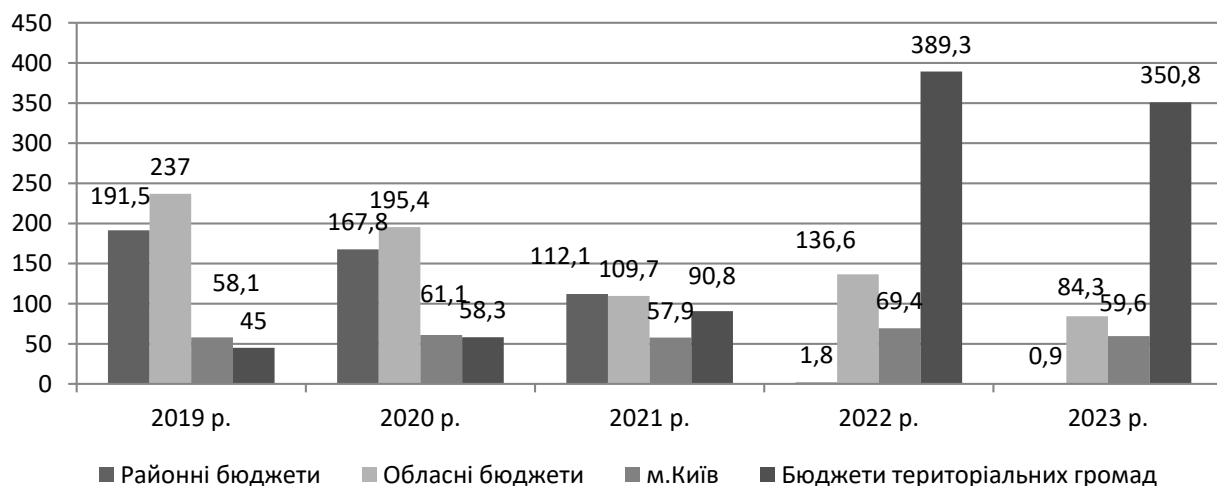


Рис. 4. Динаміка структури видатків за видами бюджетів, %

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

Динаміка структури видатків за видами бюджетів України за період з 2019 року по 2023 рік свідчить про децентралізацію бюджетної системи. Це проявляється в зростанні частки видатків бюджетів територіальних громад та зменшенні частки видатків державного (федерального) бюджету та обласних бюджетів.

Розглядаючи щорічний обсяг видатків різних типів місцевих бюджетів, помітно значний обсяг повноважень місцевого самоврядування базового рівня. Зрозуміло, що більшість закладів та заходів фінансуються з бюджетів сіл, селищ та міст. Водночас видаткова частина за видами бюджетів у 2023 році була нижчою за показники попереднього року. Після аналізу складу та структури

доходів і видатків місцевих бюджетів, розглянемо їх фінансове збалансування (рис. 5).

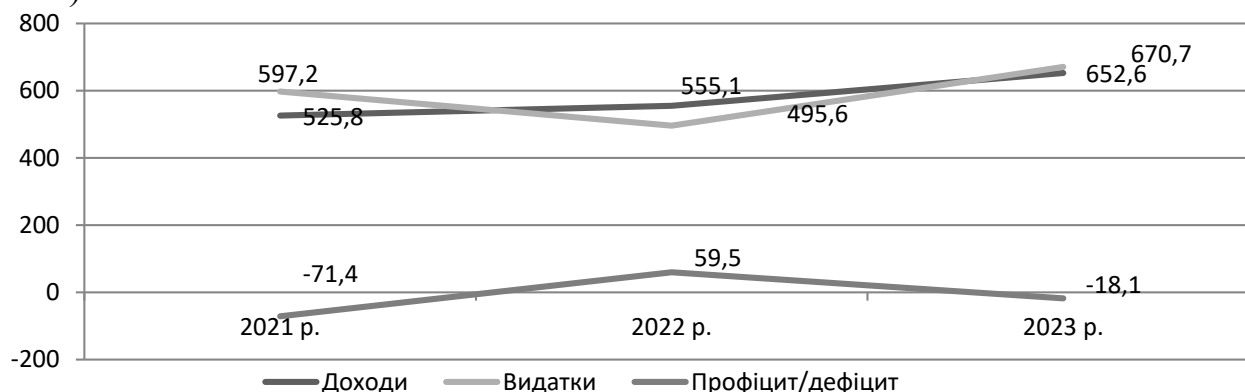


Рис. 5. Динаміка дефіциту/профіциту місцевих бюджетів, млрд грн

Примітка: побудовано на основі джерел [3, 4].

Як видно з рис. 5, що у 2022 року спостерігається профіцит бюджету в розмірі 59,5 млрд грн, проте скорочення темпів приросту доходів порівняно з видатками, потребами на місцях, зумовило формування в наступних періодах дефіциту місцевого бюджету. Протягом останніх трьох років динаміка дефіциту/профіциту місцевих бюджетів України була нестабільною

Висновки. Посилення фінансової стійкості та підвищення доходності місцевих бюджетів виступає ключовою проблемою у формуванні ефективних громад. Зміни у бюджетному та податковому законодавстві підсилюють роль у наповненні місцевих бюджетів. Аналіз джерел доходів та видатків дозволяє виявити сильні та слабкі сторони територіальної громади та знаходити додаткові можливості для поповнення бюджету та забезпечення фінансової стійкості громади.

Повна масштабність війни продемонструвала, що місцеве самоврядування може гідно протистояти будь-яким викликам, у тому числі й у фінансовій сфері. Реформа децентралізації дала місцевим органам влади автономію та належні фінансові ресурси, які відіграли ключову роль у вирішенні цих викликів. Важливо зауважити, що децентралізація сприяє забезпеченню громад фінансовими ресурсами і сприяє їхньому сталому розвитку. Збільшення доходів місцевих бюджетів сприятиме створенню умов для фінансової незалежності місцевого самоврядування в умовах децентралізації.

В статті відзначено значний вплив воєнного стану та економічних викликів на структуру та обсяги видатків місцевих бюджетів. Виявлено, що органи місцевого самоврядування в першу чергу зосередилися на забезпеченні безпеки, громадського порядку та судової системи. Зростання видатків на ці сфери свідчить про перерозподіл бюджетних ресурсів у зв'язку з військовою діяльністю та змінами в соціально-економічній ситуації. Порівняно з минулим роком, видаткова частина місцевих бюджетів зменшилася, що може вказувати на стриманість у витратах та необхідність ефективного управління ресурсами. У той же час, підкреслено зростання видатків на соціальний захист та житлово-

комунальне господарство, що свідчить про важливість забезпечення базових потреб громадян у складних умовах.

Література:

1. Milewska A. Organization and changes of local government finance system in view of implementation of participatory budgeting. Retrieved from: <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171345101>.
2. Ватаманюк-Зелінська У. З., Штундер І. М., Гаврилюк С. О. Тенденції формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Інноваційна економіка*. 2022. № 92. С. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.9>.
3. Державна казначейська служба України. Режим доступу: <https://www.treasury.gov.ua/>.
4. Державний веб-портал бюджету для громадян. Режим доступу: <https://openbudget.gov.ua/>.
5. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України № 252 від 11.03.2022. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text>.
6. Зверяков М. І. Теорія розвитку національної транзитивної економічної системи в умовах нового етапу глобалізації. Одеса : ОНЕУ, 2023. 224 с.
7. Костирко Л. А., Велентейчик Н. Ю. Методичні засади комплексного аналізу фінансової стійкості місцевих бюджетів. *Фінансовий простір*. 2016. № 1. С. 83–92.
8. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України № 280/97-ВР від 21.07.1997. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

References:

1. Milewska, A. (2014). Organization and changes of local government finance system in view of implementation of participatory budgeting. Retrieved from: <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171345101>.
2. Vatamanyuk-Zelinska, U. Z., Shtunder, I. M., Gavriliuk, S. O. (2022). Trends in the formation and implementation of local budgets under martial law. *Innovative economy*, no. 92, pp. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.9>. [in Ukrainian].
3. State Treasury Service of Ukraine. Retrieved from: <https://openbudget.gov.ua/>. [in Ukrainian].
4. State budget web portal for citizens. Retrieved from: <https://openbudget.gov.ua/>. [in Ukrainian].
5. Some issues of formation and implementation of local budgets during martial law: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 252 dated 11.03.2022. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].
6. Zveryakov, M. I. (2023). The theory of the development of the national transitive economic system in the conditions of the new stage of globalization. Odessa: ONEU. 224 p. [in Ukrainian].

7. Kostyrko, L. A., Velenteychyk, N. Yu. (2016). Methodological principles of comprehensive analysis of financial sustainability of local budgets. *Financial space*, no. 1, pp. 83–92. [in Ukrainian].

8. On local self-government in Ukraine: Law of Ukraine No. 280/97-VR dated 07/21/1997. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. [in Ukrainian].

Annotation

Bondarenko N. V., Kholiavitska K. S., Lymaniuk V. V.

Income and expenditure of the local budget in terms of decentralization

The article highlights the current state of the formation of the revenue and expenditure part of the local budget in terms of decentralization. The structure of income and expenditure in the local budget from 2022 to 2023, as well as the structure of income and expenditure by type of budget, were studied. This paper examines the influence of decentralization reform on the formation of revenue and expenditure parts of local budgets. On the basis of the conducted research, methods of strengthening the financial base of local authorities are determined.

The local budget plays an important role in the socio-economic development of the region, education, culture, health care, youth programs, housing and communal services are funded. The main task facing the territorial community is to ensure the amount of financial resources necessary to fulfill the duties and functions assigned to them. One of the most successful reforms in Ukraine is decentralization, even in the conditions of full-scale war, local self-government institutions have demonstrated their ability to respond to new challenges and ensure the functioning of the economy and the life of the population. In the situation of martial law, it is very important to ensure the timely, adequate and uninterrupted execution of the local budget.

The complex and contradictory global transformation process in the world exacerbates questions about the prospects, directions and means of post-war economic recovery. The above problems are further exacerbated by the temporary state of the Ukrainian economy and increased tensions and uncertainty in the world market. "On Local self-government in Ukraine" According to the Law of Ukraine, it is stated that local self-government is carried out directly by the territorial community of villages, towns and cities, through villages, settlements, city councils and their executive bodies, as well as through district and regional councils representing the common interests of the territorial community of villages, towns and cities.

2022–2023 showed how stable local self-government, which can face any challenge with dignity, even in the situation of martial law, especially in the financial part. This year was difficult for the country, but local self-government agencies showed adequate support for the military and national security, internally displaced persons, etc. In total, in 2022, local budgets received UAH 555.1 billion of revenues from general and special funds. Of course, the largest specific weight was tax revenues of UAH 393.5 billion, or 70.9 % of all revenues. For 2023, 652.6 billion UAH were received. of income, the largest share is also occupied by tax revenues – 67 %.

Considering the priorities of spending and the requirements for martial law, first of all, local self-government agencies cut all non-priority spending. During the war, spending on public order, security and the justice system increased the most. For comparison, let's note the ratio of the indicators in 2021 to 2023 before the war. Thus,

the cost of orders, security and courts increased more than 9 times. Spending on social protection also increased by +90 %.

The full-scale war showed that local self-government can face any challenge with dignity, including in the financial sphere. By effectively implementing decentralization reforms, local self-government has been able to obtain autonomous, independent and appropriate financial resources and has played a major role in facing challenges. It should be noted that decentralization has a positive effect on providing financial resources to local communities and that territorial communities are an objectively positive process to ensure sustainable development. The increase in the revenue portion of the local budget creates conditions for the financial base of the independence of local autonomy in terms of decentralization.

Key words: budget revenues, local self-government bodies, budget expenditures, decentralization, territorial communities, local budgets, financial resources.

УДК: 330.322:631.15](477)

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-83-94

РОЗВИТОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ

В. С. ЯРЕМЧУК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті розкрито сутність поняття «інвестиції» та «іноземні інвестиції». Проведено дослідження зв'язку інвестиційної діяльності з умовами інвестиційного середовища. Обґрунтовано основні напрями розвитку інвестиційної підтримки аграрного виробництва в Україні. Запропоновано методи розвитку інвестиційного забезпечення й залучення більшої кількості інвестицій у аграрне виробництво України.

Ключові слова: аграрне виробництво, інвестиції, ризики, війна, краудфандинг, гранти, страхування

Вступ. В будь-якій моделі економіки, і насамперед в ринковій, економічний розвиток не лише підприємства, а й усієї держави залежить від інвестицій. Інвестиції є безальтернативною умовою динамічного розвитку аграрного виробництва, важелем позитивного впливу ринкової конкуренції та зростання загального рівня аграрної сфери.

В умовах продовження реформи децентралізації, окрім вирішення завдання підвищення ефективності управління соціальним розвитком відповідної території, невіддільною складовою цього процесу є забезпечення сталого економічного ефекту від розвитку аграрної галузі економіки. Ефективне залучення внутрішніх ресурсів і резервів, та створення привабливого інвестиційного клімату є ключовими для здатності розвиватися. Невід'ємною умовою розвитку аграрного виробництва є стабільність господарських процесів

в ньому. І це надзвичайно важливо, оскільки дана галузь економіки є основним сегментом господарської діяльності сільських територіальних громад. У розрізі національної економіки аграрне виробництво є стратегічним напрямком формування продовольчої безпеки держави та має значний нереалізований експортний потенціал.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку інвестиційного забезпечення аграрного виробництва України розглядали у своїх працях Аранчій В. І. [1], Мовчанюк А. В. [2], Ткаченко С. Є. [3], Томілін О. О. [4] та інші вчені-економісти. Проте, враховуючи економічні та політичні зміни, питання сучасної інвестиційної діяльності в аграрному секторі досі є актуальним. Зокрема, потребує поглибленого дослідження на базі цілісного, системного аналізу проблематика фінансових аспектів інвестиційних процесів у цій сфері, що має стратегічну важливість для розвитку аграрного сектору української економіки.

Метою дослідження є оцінка теоретичних аспектів нинішнього інвестиційного забезпечення аграрного виробництва, виявлення існуючих проблем у цій галузі економіки та обґрунтування шляхів поліпшення й підвищення її інвестиційної привабливості.

Методика дослідження. Методичною основою роботи є основні положення економічної теорії, викладені в працях провідних українських та зарубіжних вчених. Загальний підхід в дослідженні базується на системному аналізі. При розгляді розвитку системи інвестування аграрного сектору у нашій країні використано історичний метод дослідження. Для розгляду економічного змісту понять, що досліджуються в роботі, використано методи аналізу та синтезу, а також метод аналогії. Обґрунтування понятійно-категоріального апарату ґрунтується на методі наукового абстрагування та узагальнення. При складанні індивідуальних висновків використовувалися методи індукції та дедукції, логічний метод та порівняльний метод.

Результати досліджень. Для підвищення ефективності функціонування окремих підприємств і галузей в цілому, ринкова економіка вимагає системного підходу з цілісним визначенням взаємопов'язаних складників, елементів як державної економіки загалом, так і конкретної галузевої та корпоративної структури. Аграрне виробництво – це система галузей, яка має свої особливості порівняно з іншими галузями матеріального виробництва. Тому організація сільськогосподарського виробництва має розглядатися не окремо в рамках аграрних підприємств, а нерозривно з іншими продуктивними силами та враховувати взаємодію ефективних форм організації виробництва, кооперації, об'єднань. Здійснення структурного реформування в аграрному секторі дало змогу досягти не тільки економічного впливу на саму галузь та суміжні галузі, а й безпосередньо вплинуло на гармонізацію розвитку сільських територій.

Варто погодитися із О. О. Томіліним який стверджує, що інвестиційно-інноваційний розвиток аграрного сектору є глибоким активним процесом, у якому задачі ефективного використання фінансових ресурсів, залучення додаткових фінансових джерел та пошуку потенційних інвесторів

взаємопов'язані з новими знаннями та ідеями, науково-технологічним розвитком, винаходами і розробками, активністю впровадження інновацій, застосування кращих сучасних форм організації та управління виробництвом. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору потребує суттєвого організаційно-технологічного оновлення цього виробництва, що досягається шляхом запровадження науково-обґрунтованих норм господарського життя, систематизування організаційно-управлінської системи, ресурсозберігаючих технологій тощо [5].

Поняття інвестування передбачає сукупність економічних ресурсів, які можуть бути використані для підвищення наявного реального капіталу [1, с. 210]. Без ефективного залучення та управління інвестиціями неможливий розвиток економіки країни. Інвестиції доцільно трактувати, як фактор, що створює сприятливе підґрунтя для виходу з економічної кризи та розвитку технічного прогресу, сприяє зростанню якісних і кількісних показників фінансово-економічної та соціальної діяльності підприємств, підвищенню добробуту населення. Причини, що визначають потребу в інвестиціях на макrorівні, включають стабілізацію економічної ситуації в країні, вихід з економічної кризи, стимулювання розвитку окремих сфер промисловості, впровадження нових науково-технічних досягнень у виробничий процес, покращення якісних показників економічної діяльності як на мікро, так і на макrorівні [5, с. 4].

Відтак, інвестиції - це дії, які полягають у вкладенні власного та/або залученого капіталу в тому чи іншому вигляді, в діяльність компанії з метою одержання доходу. Інвестиційний процес є складним економічним поняттям для характеристики соціально-економічного державного стану та дає змогу моделювання її майбутнього. Суб'єкти інвестиційного процесу вступають у різноманітні суспільні відносини, які також мають міждисциплінарний характер [6, с. 92].

У відповідності із Законом України «Про режим іноземного інвестування» під іноземними інвестиціями розуміються всі активи, які іноземні інвестори вкладають в об'єкти інвестиційної діяльності задля одержання прибутку чи досягнення соціального ефекту [7]. Іноземні інвестиції – це довготермінові інвестиції в економіку іншої країни, які дають змогу набувати у власність відповідні об'єкти або здійснювати контроль над ними. Головною ознакою прямих інвестицій є укріплення на їх основі довгострокових економічних відносин між компаніями, в яких інвестор контролює прийняття рішень компанією, в яку фактично інвестуються його кошти.

Основними факторами, що обмежують привабливість інвестицій в аграрний сектор нашої держави на початковому етапі реформування, були такі:

- низький захист прав інвесторів;
- високі процентні ставки за отримання кредитних ресурсів;
- нестабільність національної валюти;
- нерівність цінової політики виробників сільськогосподарської продукції та продукції промислової та хімічної промисловості для потреб сільськогосподарського виробництва;

– низька платоспроможність новостворених сільськогосподарських виробництв та недостатня державна підтримка.

Аграрна реформа в рамках реформування земельних відносин, яка розпочалася в Україні на початку 90-х років XX ст., стала початком ліквідування державної монополії відносно земель сільськогосподарського призначення та створила підґрунтя для появи нової структури сільськогосподарського виробництва на засадах приватної власності й оренди. Земельно-ресурсний потенціал України справедливо вважається найважливішою основою національної економіки, а в аграрному виробництві основним фактором. Тому проведення земельної реформи стало стратегічним напрямком розвитку як сільськогосподарського виробництва, так і економічного розвитку України. Передумови необхідності перетворень аграрного сектора економіки України були створені системною кризою. Індикативні показники сільськогосподарського виробництва кінця 90-х років XX століття характеризувалися різким його падінням порівняно з розвитком промисловості в перші роки незалежної України.

Галузь сільськогосподарського виробництва потребувала докорінних змін, спрямованих на інтенсифікацію виробництва з метою забезпечення її конкурентоздатності. Однак здійснення заходів з переозброєння та модернізації виробництва потребувало значних інвестицій, які, на жаль, колгоспи не змогли залучити власними силами через спад виробництва та відсутність власних обігових коштів.

Враховуючи тенденції зростання капітального інвестування в аграрний сектор за останнє десятиліття та потенційну привабливість галузі, частка інвестицій в дану галузь загалом залишається досить невеликою (близько 10%) [8]. Підвищення конкурентоздатності аграрної сфери та забезпечення високих і сталих темпів економічного зростання пов'язані з впровадженням механізмів інвестування до технологічних, інноваційних процесів, а також до матеріально-технічної бази аграрної сфери.

Враховуючи важливість аграрного сектора для української економіки, який становить значний відсоток ВВП держави та забезпечує великі валютні надходження, одним із напрямів інвестицій у аграрну сферу є реалізація державних програм підтримки розвитку галузі. Основні напрями державних програм направлені на компенсацію суб'єктами господарювання в аграрному секторі частини витрат на оновлення виробничих ресурсів, залученням обігових коштів за кредитними лініями банків, здешевленням вартості купленої сільськогосподарської техніки та обладнання та частковим відшкодуванням витрат на будівництво та реконструкцію сільськогосподарських виробничих приміщень для зберігання зерна, овочів і плодів, тваринницьких ферм, цехів з переробки продукції, стаціонарних холодильних установок, сприяння розвитку тваринництва [3].

Разом з тим, необхідно покращити обсяг фінансових ресурсів, які виділяються з державного бюджету на підтримку розвитку аграрної сфери. Підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору національної

економіки пояснюється тим, що він має необхідний потенціал для виготовлення сільськогосподарської продукції у великих масштабах і спроможний не лише забезпечити продовольчу безпеку країни, а й суттєво активізувати експорт продовольства. Найбільш інвестиційно привабливими галузями сільського господарства є експортоорієнтовані сфери вирощування зернових та олійних культур, що володіють високою конкурентоспроможністю продукції у світовому масштабі.

У таблиці 1 продемонстровано динаміку структури надходження інвестиційних ресурсів в Україні по видах економічної діяльності за період 2018–2022 рр.

Табл. 1. Структура залучення капітальних інвестицій за видами економічної діяльності у 2018–2022 роках, %*

Вид діяльності	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Промисловість	34,5	40,7	35,5	36,0	30,8
Сільське господарство	11,4	9,4	9,9	10,1	12,1
Будівництво	9,7	10,0	7,8	8,3	8,0
Транспорт	8,7	7,0	6,9	6,5	12,1
Професійна, наукова та технічна діяльність	1,9	1,9	2,3	2,5	1,5
Державне управління й оборона	7,7	8,7	12,3	11,0	8,9
Освіта	0,8	0,8	0,7	0,6	0,5
Інше	25,4	21,5	24,6	25	26,2
Усього	100	100	100	100	100

Примітка: * – побудовано автором за даними [8]

За статистичними даними, на сільське господарство припало тільки 10–12 % загального обсягу капіталовкладень. У 2022 р. залучено капітальних інвестицій на суму 49,6 млрд. грн., що на 18,4 млрд. грн. менше, ніж у 2021 р. або на 27 %.

На графіку 2 відображена динаміка змін обсягів інвестицій в аграрний сектор економіки України.

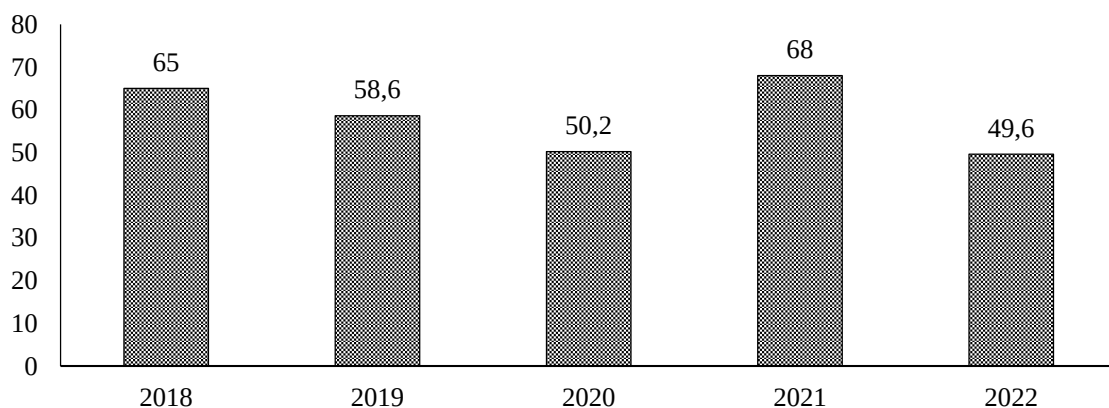


Рис. 2. Динаміка фактичних обсягів інвестицій в аграрний сектор економіки України з 2018 по 2022 роки, в млрд. грн.*

Примітка: * – побудовано автором за даними [8]

Коливання, очевидно, пов'язані з економічними та геополітичними факторами. А саме, зменшення інвестицій на 6,4 млрд. грн. у 2019, імовірно, було пов'язано із внутрішніми політичними процесами в Україні, складною економічною ситуацією та глобальною нестабільністю, що відбилося на інвестиційних настроях. Подальше зниження інвестицій до 50,2 млрд. грн. у 2020 році, частково обумовлене пандемією COVID-19, яка спричинила зменшення інвестиційної активності у багатьох секторах економіки, включаючи аграрний.

Збільшення обсягів у 2021 році до 68 млрд. грн., може бути результатом часткової стабілізації після пандемічних потрясінь та початком відновлення економічної активності. Важливу роль відігравали програми державної підтримки аграрного сектору та набрання чинності закону про ринок землі і цілого ряду законопроектів, необхідних для його функціонування [9].

Різке падіння інвестицій у 2022 році до 49,6 млрд. грн. викликане відновленням повномасштабного військового вторгнення росії, що розпочалося у кінці лютого. Військові дії призвели до значних втрат аграрного потенціалу, окупації частини територій, знищення інфраструктури та зменшення виробничих потужностей аграрних підприємств.

За оцінками ООН, населення світу щороку зростає на 2,5 %. Отже, щоб не втратити існуючий баланс між чисельністю жителів Землі та кількістю їжі, світове виробництво їжі повинно збільшитися на 70 %. У зв'язку з цим доцільно перерахувати деякі способи залучення інвестицій. Зокрема – це інвестиції в статутний капітал компанії, боргове фінансування, банківські кредити під заставу, облігаційні позики, і як один з найактуальніших виділимо краудфандинг. Краудфандинг – це економічна категорія, яка представлена, як надання інвесторами коштів на різноманітні проекти та з'явилася порівняно недавно, як альтернатива отримання фінансування фізичними особами. У краудфандингу беруть участь три різні типи учасників: посередники, фандрейзери та інвестори [6]. Краудфандинг, громадське фінансування або спільнокошт - це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій [10]. Краудфандинг – це використання невеликих сум капіталу від великої кількості людей для фінансування нового бізнесу. Краудфандинг використовує легкий доступ до широких мереж людей через соціальні мережі та краудфандингові веб-сайти, щоб об'єднати інвесторів та підприємців, що має потенціал для розвитку підприємництва за рахунок розширення кола інвесторів за межі традиційного кола власників, родичів та венчурних капіталістів [11].

Краудфандинг є перспективним методом фінансування бізнес-ідей та підвищення готовності населення використовувати нові фінансові інструменти для залучення інвестицій. Враховуючи досвід залучення інвестицій в аграрну сферу та економічну ситуацію, інвесторами зазвичай обираються прямі інвестиції, оскільки останні мають можливість брати активну участь в управлінні новими суб'єктами господарювання. Зараз аграрний сектор є ключовою галуззю

для України з потужним інвестиційним потенціалом. Від рівня інвестиційних можливостей та загальної інвестиційної привабливості даної сфери у значній мірі залежить подальший розвиток економіки українського аграрного сектору. Важливо підкреслити, що активна інвестиційна діяльність є не лише запорукою виходу агросектору з кризи, а й одним із ключових факторів його подальшого розвитку [2, с. 4].

Отже, краудфандинг є організованим на спеціальній онлайн-платформі збір коштів від великої чисельності осіб для фінансування нового бізнес-проекту. Цікавим прикладом успішного використання краудфандингу для фінансування бізнес-проектів у виробництві агару, є запущений у 2015 році проект MiiMOSA, який унікально позиціонується, як каталізатор зростання у сферах сталості розвитку сільського господарства та харчової промисловості. Цей проект є не лише платформою, а й рухом до сталого сільськогосподарського майбутнього. Заснована у Франції, компанія розширила свій вплив і спектр проектів до Бельгії, продемонструвавши здатність масштабуватись і адаптуватися до різних сільськогосподарських і нормативних умов. Прагнення платформи до сталого розвитку відображається в кожному проекті, який вона підтримує, гарантуючи, що інвестиції сприяють сталим і відповідальним інноваціям у сільському господарстві.

Краудфандинг в Україні є поки що слаборозвиненим. Існують конкретні проблеми, які перешкоджають його розвитку, зокрема:

- відсутність законодавчої бази для врегулювання проведення краудфандингу;
- загальні обсяги коштів, які залучені українськими краудфандинговими платформами є незначними порівняно з міжнародними;
- фінансуються більше проекти у таких галузях, як освіта, охорона здоров'я, культура тощо;
- обмежений платоспроможний попит на фінансування проектів;
- недовіра до даного способу фінансування серед населення;
- низький рівень знань про здійснення інвестиційної діяльності на базі краудфандингових платформ [12].

Нині значна частина техніки, обладнання та технологій, необхідних для агропромислового виробництва, надходить у вітчизняне аграрне господарство з промислово розвинутих країн, при цьому значною мірою забезпечується зовнішнім фінансуванням, оскільки зараз спостерігається спад діяльності агропромислового виробництва, що може бути пояснено нестабільністю макроекономічної та політичної ситуації в країні, початком світової економічної кризи, обмеженням купівельної спроможності населення, девальвацією національної валюти, падінням ефективності аграрного сектора економіки, російською військовою агресією.

Однією з головних проблем аграрного сектору є те, що сільське господарство, яке робить вагомий внесок у розвиток держави, несе непропорційно велику частку витрат на цей розвиток.

До основних факторів, що негативно впливають на діяльність інвесторів в аграрному секторі економіки України, належать:

- нестабільність та невизначеність законодавства в аграрному секторі, невизначеність у питаннях власності, особливо щодо природних ресурсів;
- девальвація національної валюти;
- недосконала державна податкова система, схильна до частих змін;
- зменшення прибутків вітчизняних виробників через постійне зростання імпорту сільськогосподарської продукції в Україну;
- незавершені процеси інституційних трансформацій у аграрній сфері;
- низький рівень захисту інвестицій та прав інвесторів тощо [3];
- військова агресія росії.

Наразі агросектор України переживає складні часи, зіткнувшись з прямими втратами через військові дії та проблемами у логістиці. При цьому завдана шкода від викрадення або знищення вже готової продукції, станом на лютий місяць 2024 року, оцінюється експертами у 80 млрд. дол. внаслідок пошкодження зерносховищ, шкоді заподіяній багаторічним насадженням, тваринництву, аквакультурі та рибальству. Найбільшою категорією збитків серед знищених активів є втрачена сільськогосподарська техніка (5,8 млрд. дол.).[13]

Фінансові труднощі та невизначеність майбутнього гальмують інвестиції. Тут доцільним є страхування воєнних ризиків, як одна з головних вимог для залучення прямих іноземних інвестицій та мобілізації всієї екосистеми фінансових інструментів, доступних Україні. Водночас страхування воєнних ризиків має охоплювати декілька сфер: експорт зерна та логістику (забезпечення стабільної вартості продукту, незважаючи на логістичні перешкоди), страхування ризиків у рамках відбудови України та сільськогосподарські роботи в суміжних сферах (страхування орендованого обладнання та життя працівників на замінованих територіях) та пропонує українським страховим компаніям можливість перестрахувати воєнні ризики у провідних страхових компаніях світу.

Залучення іноземних інвестицій в аграрний сектор України в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, який включає різноманітні заходи для зменшення ризиків та підвищення привабливості інвестицій:

- страхування воєнних ризиків, запровадження державних або міжнародних програм страхування інвестицій від воєнних ризиків. Співпраця з міжнародними агентствами, такими як MIGA, може забезпечити інвесторам додатковий захист [10];

- міжнародні гранти та фінансова допомога, впровадження міжнародних грантових програм і пільгових кредитів для аграрного сектору від таких інституцій, як ЄС та ЄБРР. Це допоможе залучити необхідні фінансові ресурси та підтримку;

- інформаційна підтримка та прозорість, створення інформаційних платформ для інвесторів та підвищення прозорості в аграрному секторі. Використання цифрових технологій допоможе знизити рівень корупції та спростить ведення бізнесу;

– партнерство та кооперація, створення міжнародних кооперативних проєктів та співпраця з місцевими компаніями. Це дозволить знизити ризики та покращити доступ до локальних ресурсів, одночасно впроваджуючи сучасні технології;

– державні гарантії та підтримка, надання державних гарантій іноземним інвесторам та спрощення регуляторних процедур. Це включає захист від націоналізації та конфіскації, а також швидкий доступ до реєстрації бізнесу та отримання ліцензій.

З метою забезпечення аграріїв фінансовими ресурсами уряд прийняв відповідне рішення щодо компенсації відсотків за залученими кредитами. Вони виплачуються виключно малим і середнім виробникам аграрної продукції з оборотом не більше 20 мільйонів євро на рік, що відповідає компанії, яка обробляє до 10 тис. га [14].

Допомога призначена для компенсації процентної ставки за взятими кредитами. Максимальна сума позики під процентну компенсацію – до 50 млн грн. На час воєнного стану кредити надаються на проведення сільськогосподарської діяльності (посівна). Для отримання кредиту підприємство також має бути сільськогосподарським виробником у розумінні законодавства. Термін кредиту – 6 місяців. Встановлено максимальний розмір державної гарантії за портфельними кредитами до 80 %.

Крім того, з 2025 року в Україні буде запроваджено новий фінансовий інструмент для обліку сільськогосподарського виробництва. Закон набуде чинності з 1 січня 2025 року, за винятком окремих норм, які набудуть чинності наступного дня після опублікування. Документом буде запроваджено новий фінансовий інструмент для обліку сільськогосподарської продукції – аграрні сертифікати. Водночас дія нового закону не поширюється на відносини, які регулюються Законом «Про сільськогосподарські доходи». Традиційні паперові квитанції для сільського господарства продовжують використовуватися [15]. Закон допоможе аграріям отримати ширший доступ до кредитів, розширить коло кредиторів, які можуть фінансувати агросектор, і здешевить залучення коштів

Висновки. Аграрний сектор є однією із стратегічних і пріоритетних галузей української економіки. Маючи великий виробничо-експортний потенціал сільськогосподарської продукції, дієвість механізмів державної підтримки та створення стабільної та чіткої законодавчої бази, яка сприятиме інноваційно-інвестиційному клімату в аграрному секторі економіки, Україна здатна забезпечити збільшення економічного зростання галузі та активізацію експорту продуктів харчування. Активізація інвестиційної діяльності є не лише головною передумовою розвитку сільського господарства, а й основним визначальним фактором його подальшого розвитку.

Українська економіка має значний ресурсний потенціал і тому, за сприятливих умов, є привабливою для залучення іноземних інвесторів. Проте через незавершеність реформ та російську військову агресію наша країна поки що не може залучити максимальний обсяг інвестиційних ресурсів, на який заслуговує її потенціал. Хоча наразі створюється конкурентне середовище, яке

сприяло б розвитку бізнесу та притоку іноземних інвестицій, поточний стан ще далекий від завершення та досконалості. Необхідно й надалі залучати іноземні інвестиції, створювати прозоре конкурентне середовище, доповнювати та вдосконалювати правове забезпечення інвестицій, проводити інституційні реформи та перетворення, використовувати в інвестиційній сфері новітні інноваційні технології замість застарілих, тим самим підвищуючи інвестиційну привабливість.

Загалом наразі існує гостра потреба в інвестиціях практично в усіх галузях аграрного сектору економіки України, а тому стимулювання притоку інвестицій у нинішніх умовах є важливою складовою державної політики щодо механізму реалізації інвестиційної стратегії.

Література:

1. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ, 2021. 300 с.
2. Мовчанюк А. В. Інвестиційний потенціал сільськогосподарського виробництва як основа забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. С 6.
3. Ткаченко С. Є. Аналіз інвестиційної діяльності в аграрному секторі України, визначення факторів та шляхів її активізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138>.
4. Томілін О. О., Безкровний О. В. Соціально-економічний розвиток міст в умовах децентралізації. *Наукові основи становлення та розвитку інвестиційної діяльності: секторальний аспект*. Київ: Київський університет ім. Б. Грінченка. 2020. С. 89–101.
5. Томілін О. О. Особливості інвестиційного забезпечення аграрного сектору економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. 8 с.
6. Томілін О. О., Ставицька В. О., Тимко А. К. Краудфандинг як інструмент залучення інвестицій в інноваційні технології. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія “Економічні науки”*: зб. наук. пр. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. 2021. Т. 1. Серія: “Економічні науки”. С. 84–97
7. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 р. № 94/96-ВР. Дата оновлення: 17.08.2022 Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80>.
8. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2010-2022 роки. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_rik/k_ed_10-21.xlsx.
9. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення: Закон України від 31.03.2020 р. № 552-ІХ. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-IX>.
10. Краудфандинг. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Краудфандинг>.
11. Smith T. Crowdfunding: What it is, how it works, and popular websites. *Investopedia*. Режим доступу: <https://www.investopedia.com/terms/c/crowdfunding.asp>.
12. Теслюк С., Матвійчук Н., Демчук Н. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: Проблеми та перспективи його розвитку в Україні. *Економіка та*

суспільство. 2022. № 37. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1183>.

13. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. 2024. Режим доступу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf.

14. Уряд фінансово підтримує аграріїв 13.03.2022. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/13/683960/>

15. Аграрні ноти: що пропонує новий Закон 29.03.2024. Режим доступу: https://biz.ligazakon.net/news/226635_agrarn-noti-shcho-proponu-noviy-zakon.

References:

1. Aranchyi, V. I., Tomilin, O. O., Dorohan-Pysarenko, L. O. (2021). Financial management. RVV PDAU. 300 p. [in Ukrainian].

2. Movchaniuk, A. V. (2021). Investment potential of agricultural production as a basis for ensuring sustainable development of the agricultural sector of Ukraine. *Efficient economy*, 9. pp. 6. [in Ukrainian].

3. Tkachenko, S. E. (2021). Analysis of investment activity in the agricultural sector of Ukraine, determination of factors and ways of its activation. *Economy and society*, no. 23. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138> [in Ukrainian].

4. Tomilin, O. O., Bezkrivnyi, O. V. (2020). Socio-economic development of cities in conditions of decentralization. *Scientific basis of formation and development of investment activity: sectoral aspect*. Kyiv University named after B. Hrinchenko. Pp. 89–101. [in Ukrainian].

5. Tomilin, O. O. (2022). Peculiarities of investment provision of the agrarian sector of the economy. *Economy and society*, no. 45, pp. 8. [in Ukrainian].

6. Tomilin, O. O., Stavytska, V. O., Timko, A. K. (2021). Crowdfunding as a tool for attracting investments in innovative technologies. *Bulletin of the KHNAU named after V.V. Dokuchaeva "Economic Sciences" series: coll. of science Ave. Khark. national agrarian University named after V.V. Dokuchaev*, vol. 1, series: "Economic Sciences", pp. 84–97. [in Ukrainian].

7. On the regime of foreign investment: Law of Ukraine of March 19, 1996, No. 94/96-VR. Date of update: 17.08.2022. Available at <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80>. [in Ukrainian].

8. State Statistics Service of Ukraine (2024). *Capital investments by types of economic activity for 2010–2022*. Available at https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_rik/k_ed_10-21.xlsx. [in Ukrainian].

9. On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Terms of Turnover of Agricultural Land: Law of Ukraine of 31.03.2020 No. 552-IX. Available at <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-IX>. [in Ukrainian].

10. Crowdfunding. Available at <https://uk.wikipedia.org/wiki/Crowdfunding>. [in Ukrainian].

11. Smith, T. Crowdfunding: What it is, how it works, and popular websites. Investopedia. 06.10.2023. Available at <https://www.investopedia.com/terms/c/crowdfunding.asp>.

12. Tesliuk, S., Matviichuk, N. & Demchuk, N. (2022). Crowdfunding as a modern way of financing: Problems and prospects of its development in Ukraine.

Economy and Society, no. 37. Available at <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1183>. [in Ukrainian].

13. Damages, losses and needs of agriculture due to full-scale invasion 2024 URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/02/RDNA3_ukr.pdf. [in Ukrainian].

14. The government will financially support farmers 13.03.2022. Available at <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/13/683960/>. [in Ukrainian].

15. Agrarian notes: what does the new law offer 29.03.2024. Available at https://biz.ligazakon.net/news/226635_agrarn-noti-shcho-proponu-noviy-zakon. [in Ukrainian].

Annotation

Yaremchuk V. S.

Development of investment support for agricultural production in Ukraine

Modern market conditions have contributed to the fact that the economic development of not only the enterprise, but also the entire state largely depends on investment. Therefore, the problems of financial aspects of investment processes in the agricultural sector require in-depth research based on a holistic, systematic analysis, which has a strategic goal for the development of the agricultural sector of Ukraine's economy.

The purpose of the study is to assess the theoretical aspects of modern investment support for agricultural production, identify existing problems in this sector of the economy and substantiate ways to improve and increase the investment attractiveness of the agricultural sector. The methodological basis of the study is the main provisions of economic theory set forth in the works of leading Ukrainian and foreign scholars.

The agricultural sector is one of the strategic and priority sectors of Ukraine's economy. Given its large potential for production and export of agricultural products, effective state support mechanisms, and a stable and clear legislative framework that will promote an innovative and investment climate in the agricultural sector, Ukraine is able to increase the economic growth of the sector and boost food exports. The intensification of investment activity is not only the main prerequisite for the development of agriculture, but also the main determinant of its further development.

Ukraine has a strong resource, demographic and economic potential and is therefore a good place to attract foreign investors. However, due to incomplete economic and social processes and reforms, our country is not yet able to attract the maximum amount of investment resources that its potential deserves. Although a competitive environment is being created that would facilitate business development and foreign investment, the current situation is far from complete and perfect. It is necessary to continue attracting foreign investment, creating a transparent competitive environment, supplementing and improving the legal framework for investment, carrying out institutional reforms and transformations, and using the latest innovative technologies in the investment sector instead of outdated ones, thereby increasing investment attractiveness.

In general, there is an urgent need for investment in almost all areas and industries of the agricultural sector of Ukraine's economy, and therefore stimulating a significant inflow of investment in the current environment is an important component of the state policy on the mechanism for implementing the investment strategy.

Key words: *agricultural production, investments, risks, war, crowdfunding, grants, insurance*

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Я. А. ГРАБЕК, викладач-стажист

Уманський національний університет садівництва

В статті досліджуються методичні аспекти формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки України. Стверджується, що в даному контексті можна виділити гносеологічний, нормативний та організаційний аспекти. Гносеологічний аспект представлений еволюцією теорії вартості. Його кульмінацією стала модель «витрати-випуск» Леонтьєва В. Нормативний аспект представлений загальноприйнятим підходом до визначення доданої вартості, що міститься в СНР ООН. Організаційний аспект представлений трансформацією каналів розподілу сировини сільськогосподарськими товаровиробниками та каналів її постачання на переробні підприємства.

Ключові слова: ланцюг вартості, методика, «витрати-випуск», Система національних рахунків ООН, канали розподілу, канали постачання.

Постановка проблеми. Розвиток ланцюга вартості в аграрному секторі економіки України має виключно важливе соціально-економічне значення – формування умов для продукування гранично-високого рівня доданої вартості за рахунок факторів внутрішнього виробництва. Це дозволить вирішити низку важливих економічних завдань – підвищення прибутковості аграрного бізнесу, покращення умов торгівлі, збільшення надходження виручки від агропродовольчого експорту, розширення присутності української продукції у закордонному ритейлі та зменшення залежності від мінливої кон'юнктури глобальних сировинних ринків, збільшення податкових надходжень до державного бюджету. В контексті позитивного впливу на соціальну сферу – це дозволить збільшити зайнятість за рахунок підприємств переробної промисловості, підвищити рівень імпортозаміщення на внутрішньому продовольчому ринку та покращити фактичні значення показників продовольчої безпеки і т.д.

Для виявлення резервів, згаданих вище, позитивних змін необхідно чітко розуміти методичні аспекти формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки України. Що і визначає актуальність досліджень в даному напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток ланцюга вартості в аграрному секторі економіки України є відносно новим напрямом наукових досліджень. Серед вітчизняних дослідників, праці яких присвячені вивченню окремих його аспектів, можна виділити роботи: Дугінець Г. В. [1], Максименка А. О. [2], Світового О. М. [3, 4], Сегеди С. А. [5, 6], Свиноуса І. В. [7–9], Калініченко З. [10] та ін. Разом з тим, цілісний загальновизнаний підхід до

обґрунтування методики формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки нашої країни наразі знаходиться на стадії наукового пошуку. Це обумовлює необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

Методика досліджень. Методичною та теоретичною основами дослідження є економічна теорія, наукові розробки закордонних та вітчизняних вчених із проблем визначення сутності, особливостей формування і розвитку ланцюга вартості в аграрному секторі економіки тощо. У процесі дослідження використовувалися такі методи: абстрактно-логічний, аналізу і синтезу, індуктивний та ін.

Результати досліджень. На нашу думку, в методиці формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки можна виділити гносеологічний, нормативний та організаційний аспекти. Гносеологічний аспект представлений еволюцією теорії вартості. Перша спроба методичного обґрунтування доданої вартості належить французькому економісту, засновнику школи фізіократів Франсуа Кене (1694–1774). У даному контексті, вчений відомий своєю працею «Економічна таблиця» (1758 р.), в якій він виклав основні ідеї французької школи класичної економічної теорії [11]. «Економічна таблиця» Франсуа Кене стала прообразом сучасної Системи національних рахунків [12].

Важливим результатом еволюції економічного вчення Кене Ф. та його послідовників (Мірабо В. М. (1715–1789), Дюпон де Немур П. (1739–1817), Тюрго А. Р. Ж. (1727–1781) та ін.) стала поява уявлення про «чистий продукт» або «додану вартість». Під нею вони розуміли надлишок продукції над витратами виробництва, який формується в сільському господарстві. Як відмічають науковці Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки»: «В своїй головній роботі «Економічна таблиця» Ф. Кене провів аналіз суспільного відтворення з позиції встановлення певних балансових пропорцій між натуральними (речовими) і вартісними елементами суспільного продукту. Фактично, поділивши всіх господарюючих економічних суб'єктів Франції XVIII ст. на класи..., Кене склав перший варіант схеми-таблиці міжгалузевого балансу «витрати-випуск», що є прототипом для наступних моделей економічного балансу Л. Вальраса та В. Леонтьєва» [13, с. 13].

Група науковців ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України» зауважують: «За центральну проблему свого дослідження Л. Вальрас бере механізм формування ціни в умовах конкуренції... За основу він бере рідкість економічних цінностей і взаємозалежність економічних величин. Він розглядає ціну, що формується при зміні попиту та пропозиції, а потім за допомогою математичного інструментарію переносить аналіз цих змін на розподіл, виробництво і капіталізацію. Таким чином, за Л. Вальрасом, ціна є результатом системи рівнянь попиту та пропозиції» [14, с. 19–20]. В Міністерстві економіки України вказують: «Таблиці «витрати-випуск» (міжгалузевого балансу) являють собою систему взаємопов'язаних таблиць (матриць) пропозиції ресурсів та їх використання, що відображають склад витрат і формування ресурсів (пропозиції) кожного виду товарів та послуг та використання (попит) товарів та послуг у виробничому споживанні

(підприємствами для виробництва), кінцевому споживанні (домашніми господарствами, загальним державним управлінням), валовому нагромадженні (основного капіталу, зміні запасів), експорті. Ці таблиці дають розгорнуту характеристику процесів відтворення та ілюструють взаємозв'язки між виробниками і споживачами та взаємозалежність між видами економічної діяльності... В економічній теорії прообразами сучасних таблиць «витрати-випуск» були... модель загальної рівноваги Вальраса Л.» [15].

Модель «витрати-випуск», в якій остаточно сформульовано сучасний підхід до таких категорій, як «додана вартість», «проміжне споживання» і «валовий випуск», було розроблено американським економістом Валерієм Леонтьєвим. Вчений створив модель міжгалузевого балансу (модель «витрати-випуск»), внаслідок чого в 1973 р. отримав Нобелівську премію з економіки [16].

Попова В. В., описуючи теоретико-методологічну роль моделі міжгалузевого балансу Леонтьєва, зокрема відмічає: «Для дослідження проблем економічного зростання і розвитку В. Леонтьєв розробив динамічний варіант таблиці «витрати-випуск»... Аналіз виконувався із застосуванням математичного апарату лінійної алгебри до дослідження зв'язків у схемі міжгалузевого балансу, який складається з 4 квадрантів:

I квадрант – це показники проміжних (матеріальних) витрат на виробництво. Цей квадрант відображає міжгалузеві потоки засобів виробництва...;

II квадрант – це показники кінцевої продукції для особистого споживання, платежі, державні закупівлі, валове нагромадження основного капіталу та чистий експорт...;

III квадрант – це показники валової доданої вартості, які відображають утворення первинних доходів, отриманих в результаті безпосередньої участі в процесі виробництва... Дані III квадранту використовують для аналізу співвідношень між заново створеною вартістю та перенесеною, між величиною необхідного та додаткового продукту у виробництві загалом та в галузевому розрізі;

IV квадрант знаходиться на перетині стовпчиків кінцевої продукції та рядків доходу і складається з показників перерозподілу валового внутрішнього продукту. Цим визначається його зміст: він відображає кінцевий розподіл і використання валового внутрішнього продукту. В результаті перерозподілу ВВП утворюються кінцеві доходи населення, підприємств та держави...» [17].

Нормативний аспект формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки базується на загальноприйнятому підході до визначення факторів, умов та правил розрахунку доданої вартості. І такий підхід міститься в Системі національних рахунків Організації Об'єднаних Націй.

Система національних рахунків (СНР) – це узгоджений на міжнародному рівні стандартний набір рекомендацій щодо складання показників економічної діяльності. СНР описує узгоджений, послідовний та інтегрований набір макроекономічних рахунків у контексті набору міжнародно-узгоджених концепцій, визначень, класифікацій і правил бухгалтерського обліку [18]. Крім

того, СНР надає огляд економічних процесів, записуючи, як виробництво розподіляється між споживачами, підприємствами, урядом та іноземними державами. Вона показує, як доходи, що виникають у виробництві, змінні податками та трансфертами, надходять до цих груп і як вони розподіляють ці потоки на споживання, заощадження та інвестиції. Отже, національні рахунки є одним із будівельних блоків макроекономічної статистики, що формує основу для економічного аналізу та формулювання політики [18].

СНР призначена для використання всіма країнами, оскільки вона була розроблена для задоволення потреб країн, які перебувають на різних етапах економічного розвитку. Вона також забезпечує основну основу для стандартів в інших галузях економічної статистики, сприяючи інтеграції цих статистичних систем для досягнення узгодженості з національними рахунками [18].

Як міжнародний стандарт системи національних рахунків, СНР була вперше опублікована в 1953 році. Її удосконалення відбувалися поетапно в 1968, 1993 та 2008 роках. Система національних рахунків у її різних випущених версіях, часто зі значними місцевими адаптаціями, була прийнята багатьма країнами. Вона продовжує розвиватися та підтримується ООН, Міжнародним валютним фондом, Світовим банком, Організацією економічного співробітництва і розвитку та Євростатом [19].

Метою СНР є забезпечення інтегрованої, повної системи рахунків, що дозволяє проводити міжнародні порівняння економічної діяльності країн. Ідея СНР полягає в тому, щоб окремі країни використовували її, як орієнтир у створенні власних національних систем бухгалтерського обліку, що сприятиме міжнародній порівняльності. Однак дотримання міжнародного стандарту є цілком добровільним і не може бути суворо примусовим. Системи, які використовують деякі країни (наприклад, Франція, США, Китай), суттєво відрізняються від СНР. Саме по собі це не є серйозною проблемою, за умови, що кожна система надає достатньо даних, які можна переробити для складання національних рахунків відповідно до стандарту СНР [19].

Стандарт СНР є міжнародним й затверджується статистичною комісією ООН. В Україні національні рахунки розробляються Державною службою статистики згідно зі стандартом СНР ООН, починаючи з 1993 р. [12].

Згідно з методологією СНР-2008, додана вартість – це внесок праці та капіталу у процес виробництва. Коли сума доданої вартості, присвоєної урядом у формі інших податків на виробництво, вираховується з доданої вартості та додається вартість субсидій, виявляється компенсація праці та капіталу. Проте капітал у формі основного капіталу має кінцеву тривалість життя. Тому певну частину доданої вартості слід розглядати як зменшення вартості основного капіталу внаслідок його використання у виробництві. Ця певна частина називається споживанням основного капіталу [20] або амортизацією.

Організаційний аспект формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки полягає у трансформації каналів розподілу сировини сільськогосподарськими товаровиробниками та каналів її постачання на переробні підприємства.

Канали постачання сільськогосподарської сировини на промислові підприємства є дзеркальним відображенням частини каналів розподілу продукції сільськогосподарських товаровиробників (рис. 1).

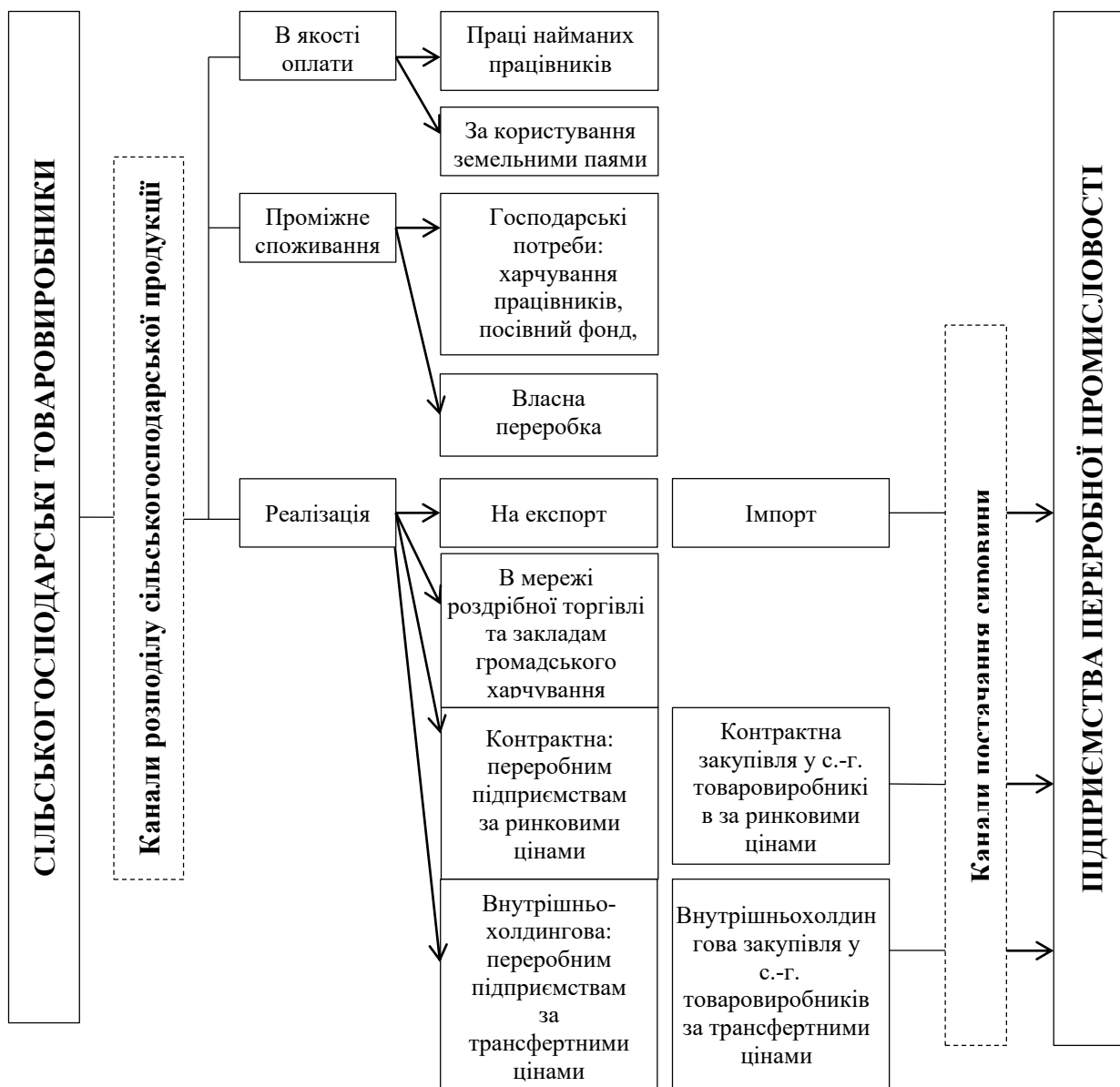


Рис. 1. Канали розподілу продукції сільськогосподарських товаровиробників та канали постачання сировини підприємствам переробної промисловості в аграрному секторі економіки України*

Примітка: * – власна розробка автора

На представленій схемі, найвища ефективність використання сільськогосподарської сировини, виробленої вітчизняними товаровиробниками, – це спрямування її по каналах, що продовжують розвиток внутрішнього ланцюга вартості: господарські потреби та власна переробка сільськогосподарськими товаровиробниками, реалізація переробним підприємствам за ринковими й трансфертними цінами.

Реформування аграрного сектору економіки України, насамперед земельних відносин, зумовило появу нової організаційно-правової форми бізнесу – агрохолдингів.

Під агрохолдингами зазвичай розуміють комерційно-орієнтовані групи юридично незалежних ферм і фірм, які:

- координуються центральною материнською компанією, що приймає стратегічні рішення щодо розвитку групи та її учасників;
- можуть належати інституційним або приватним інвесторам і можуть бути вертикально або горизонтально інтегрованими;
- можуть відрізнятися типом і кількістю інтегрованих етапів харчового ланцюга, ступенем юридичної та економічної самостійності дочірніх компаній, походженням капіталу і, нарешті, біржовою діяльністю [21].

Українські агрохолдинги найчастіше орієнтовані на виробництво й експорт зернових і олійних, соняшникової олії, цукру, соєвої олії, кормів, яєць і яєчних продуктів; птахівництво, експорт м'яса птиці; свинарство; скотарство; м'ясопереробку; послуги зберігання, логістики та дистрибуції [22].

Як влучно зауважують Драган О. О. і Зубченко В. В.: «Головною метою створення агрохолдингу є своєрідна відповідь аграрної економіки України вимогам ринку, спрямована на відновлення порушених міжгалузевих зв'язків сільськогосподарських і переробних підприємств, паритету цін між реалізованою сільськогосподарською продукцією та матеріально-технічними ресурсами промислового походження, завоювання нових секторів ринку і зниження витрат» [23].

Дудар Т. Г. і Галушак В. В. вказують на переваги агрохолдингів у порівнянні з іншими організаційно-правовими формами господарювання на селі:

- реальна інтеграція сільського господарства, підприємств з переробки сільськогосподарської продукції і торгівлі. В агрохолдингах внаслідок формування мережевої структури між підрозділами-підприємствами виникає можливість внутрішньої реалізації продукції, спільне використання ресурсів, поглиблення переробки сільськогосподарської продукції. Такий внутрішній механізм дозволяє уникати посередників й акумулювати більшу частку прибутку в межах холдингу;

- глибока переробка сільськогосподарської сировини;
- впровадження у виробництво наукових розробок в значно ширшій мірі, ніж це може бути здійснено в дрібних та середніх підприємствах [24].

Чи не найбільшою перевагою вертикально-інтегрованих агропромислових структур холдингового типу є можливість формування внутрішньо-корпоративного ринку в межах якого діють регульовані витрати, трансфертні ціни, система внутрішньо-групового кредитування [22]. Трансфертне ціноутворення – це збут товарів або послуг взаємозалежними особами за внутрішньо-фірмовими цінами, які є відмінними від ринкових [25]. Певна річ, що трансфертні ціни нижчі, ніж ринкові.

Організаційною альтернативою формування внутрішнього ланцюга вартості в рамках вертикально-інтегрованих агрокомпаній холдингового типу є

розвиток сільськогосподарськими товаровиробниками власної переробки – за рахунок власних чи кооперативних переробних потужностей. З точки зору соціальної спрямованості аграрного виробництва – це більш продуктивна форма розвитку внутрішнього ланцюга вартості порівняно із агрохолдингами. Пояснюється це тим, що стратегія розвитку вітчизняних агрохолдингів має у своїй основі експортну орієнтацію господарської діяльності [26–28]. Крім того, агрохолдинги особливо не переймаються розвитком соціальної сфери сільських територій [29, 30]. Натомість малі та середні сільськогосподарські товаровиробники зорієнтовані на внутрішній ринок і зацікавлені у розвитку соціальної сфери села, оскільки це безпосереднє середовище їх життєзабезпечення.

Отже, ланцюг вартості в аграрному секторі економіки України – це послідовність дій, що виконують товаровиробники другої і третьої сфери агропромислового комплексу, щоб забезпечити постачання продуктів кінцевому споживачу; послідовність дій означає логічний поетапний рух технологічно-спорідненої продукції по стадіях виробництва, починаючи із випуску сільськогосподарської сировини, продовжуючи її промисловою переробкою і закінчуючи постачанням напівфабрикатів та готових продуктів кінцевим споживачам.

З організаційної точки зору, ланцюг вартості в аграрному секторі економіки функціонує у двох конкуруючих між собою формах – глобальній і внутрішній. Відмінність між ними полягає у каналах реалізації і постачання сільськогосподарської сировини. Так, матеріальною основою розвитку глобального ланцюга вартості є функціонування експортного каналу реалізації продукції сільськогосподарських виробників та імпортного каналу постачання сировини підприємствам переробної промисловості. Натомість матеріальною основою розвитку внутрішнього ланцюга вартості є реалізації продукції сільськогосподарських товаровиробників на внутрішньому ринку вітчизняним підприємствам переробної промисловості.

З точки зору забезпечення національних економічних інтересів, важливим аспектом яких є продукування суспільним виробництвом гранично високої доданої вартості, пріоритетом національної аграрної політики має бути сприяння розвитку внутрішнього ланцюга вартості.

Висновки. 1. В методиці формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки можна виділити гносеологічний, нормативний та організаційний аспекти:

- гносеологічний аспект представлений еволюцією теорії вартості. Її кульмінацією стала модель «витрати-випуск» Леонтьєва В., в якій остаточно сформульовано сучасний підхід до таких категорій, як «додана вартість», «проміжне споживання», «валовий випуск»;

- нормативний аспект формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки базується на загальноприйнятому підході до визначення факторів, умов та правил розрахунку доданої вартості, що міститься в Системі національних рахунків ООН;

– організаційний аспект формування ланцюга вартості в аграрному секторі економіки полягає у трансформації каналів розподілу сировини сільськогосподарськими товаровиробниками та каналів її постачання на переробні підприємства.

2. Ланцюг вартості в аграрному секторі економіки України - це послідовність дій, що виконують товаровиробники другої і третьої сфери агропромислового комплексу, щоб забезпечити постачання продукції кінцевому споживачу; послідовність дій означає логічний поетапний рух технологічно-спорідненої продукції по стадіях виробництва, починаючи із випуску сільськогосподарської сировини, продовжуючи її промисловою переробкою і закінчуючи постачанням напівфабрикатів та готової продукції кінцевим споживачам.

Література:

1. Дугінець Г. В. Глобальні ланцюги вартості : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. 412 с.
2. Максименко А. О. Методологічні підходи до дослідження глобальних ланцюгів вартості. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. Вип. 4 (138). С. 14–18. <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2019-4-3>.
3. Світовий О. М. Управління виробництвом та збутом зерна і продуктів його переробки в контексті максимізації доданої вартості. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2021. № 3–4 (78–79). С. 66–80. [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(78-79\).2021.66-80](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(78-79).2021.66-80).
4. Світовий О. М. Важливість застосування категорії «додана вартість» в управлінні підприємством. *Науково-практичний журнал «Економіка та держава»*. 2022. № 5. С. 14–18. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.5.14.
5. Сегеда С. А. Тенденції, особливості та чинники зовнішньоекономічної діяльності аграрно-продуктового виробництва в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50–1. С. 36–43. <https://doi.org/10.32843/bses.50-6>.
6. Сегеда С. А. Тенденції експорту аграрно-продовольчої продукції в Україні: фокус на ринку зернових культур. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2020. Вип. 56. С. 81–90. DOI: 10.24025/2306-4420.0.56.2020.201677.
7. Левандівський О., Свиноус І., Радько В., Сало І. Теоретичні підходи до визначення доданої вартості в сільськогосподарських підприємствах: фінансово-обліковий аспект. *Економічний дискурс*. 2021. Вип. 3–4. С. 38–47. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-4>.
8. Свиноус І. В., Радько В. І., Свиноус Н. І., Присяжнюк Н. М., Гаврик О. Ю. Інформаційно-облікове забезпечення управлінням молочним скотарством сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 9–10. С. 21–28. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.9—10.21.
9. Свиноус І. В., Ібатуллін М. І., Сало І. А., Радько В. І., Семисал А. В. Організаційно-економічні засади функціонування ринку молока. *Продовольчі ресурси*. 2022. Том 10. № 18. С. 276–286. <https://doi.org/10.31073/foodresources2022-18-27>.
10. Калініченко З. Методологічні засади аналізу ланцюгів доданої вартості та участі України в міжнародній інтеграції. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 176–187. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.176.187>.

11. Франсуа Кене [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Франсуа_Кене.
12. Система національних рахунків [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Система_національних_рахунків.
13. Жук В. М., Мельничук Б. В., Остапчук С. М. та ін. Фізіократична доктрина розвитку бухгалтерського обліку: колективна монографія / за ред. В. М. Жука. К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2015. 234 с.
14. Єпіфанов А. О., Леонов С. В., Хабер Й. та ін. Вартість банківського бізнесу: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук А. О. Єпіфанова та д-ра екон. наук С. В. Леонова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. 295 с.
15. Міністерство економіки України. Загальна характеристика таблиць «витрати-випуск» (міжгалузевого балансу) як економіко-математичної моделі економіки [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b0e5c176-f2c4-4b47-9478-ad73f5d48915&title=ZagalnaKharakteristikaTablitsvitrativipusk-mizhgaluzevogoBalansuYakEkonomiko-matematichnoiModeliEkonomiki&isSpecial=true>.
16. Леонтьєв В. В. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Леонтьєв_Василь_Васильович.
17. Попова В. В. Теоретико-методологічні засади статистичного оцінювання економічного розвитку балансовим методом В. Леонтьєва «витрати-випуск». *Прикладна статистика: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 16. С. 3–14.
18. United Nations. The System of National Accounts (SNA). Режим доступу: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna.asp>.
19. System of National Accounts [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/System_of_National_Accounts.
20. System of National Accounts 2008. New York: European Communities, International Monetary Fund, Organisation for Economic Cooperation and Development, United Nations & World Bank, 2009. 722p. Режим доступу: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/SNA2008.pdf>.
21. What is an agroholding? Large Scale Agriculture. 31 грудня 2017 р. Режим доступу: <https://www.largescaleagriculture.com/home/news-details/what-is-an-agroholding/>.
22. Агрохолдинг [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Агрохолдинг>.
23. Драган О. О., Зубченко В. В. Особливості функціонування аграрних холдингових компаній в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 44–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.5.44.
24. Дудар Т. Г., Галушак В. В. Агрохолдинги у системі агропромислової інтеграції, оцінка їх потенціалу та ринкових позицій. *Інноваційна економіка*. 2011. № 2(21). С. 3–9. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/10366/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f.pdf>.
25. Трансфертне ціноутворення [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Трансфертне_ціноутворення.
26. Дубровик А., Калінчак М. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України: чи існує вона? Режим доступу: <https://day.kyiv>.

ua/article/ekonomika/stratehiya-rozvytku-ahrarnoho-sektoru-ekonomiky-ukrayiny-chy-isnuye-vona.

27. Кирилов Ю. Є. Роль та місце агрохолдингів в подальшому розвитку аграрного сектору економіки України. *Таврійський науковий вісник*. 2014. № 87. С. 237–249. Режим доступу: https://www.tnv-agro.ksauniv.ks.ua/archives/87_2014/47.pdf.

28. Карасьова Н. А. Бізнес-середовище експортоорієнтованих товаровиробників аграрного сектора. *Агросвіт*. 2016. № 23. С. 15–23. Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/23_2016/4.pdf.

29. Дяченко М. І. Агрохолдинги та їх наслідки для села. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2018. Вип. 92. Ч. 2. С. 126–134. Режим доступу: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/92/Ekon/12.pdf>.

30. Нагернюк Д. В., Непочатенко О. О. Проблеми та перспективи розвитку сільських територій в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-37>.

References:

1. Duginets, G. (2018). *Global value chain*. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. [in Ukrainian].

2. Maksymenko, A. (2019). Methodological approaches to global value chains analysis. *Economy and management of the national economy*, no. 4(138), pp. 14–18. <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2019-4-3>. [in Ukrainian].

3. Svitovyi, O. (2021). Management of production and sale of grain and products of its processing in the context of maximizing value added. *Socio-economic research bulletin*, no. 3–4(78–79), pp. 66–80. [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(78-79\).2021.66-80](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(78-79).2021.66-80). [in Ukrainian].

4. Svitovyi, O. (2022). importance of application of category «value added» in management enterprise. *Journal «Ekonomika ta derzhava»*, no. 5, pp. 14–18. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.5.14. [in Ukrainian].

5. Seheda, S. (2020). Trends, features and factors of foreign economic activity of agro-productive production of Ukraine. *Black sea economic studies*, no. 50–1, pp. 36–43. <https://doi.org/10.32843/bses.50-6>. [in Ukrainian].

6. Seheda, S. (2020). The agro-food export trends in Ukraine: focus on grain crop market. *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*, no. 56, pp. 81–90. DOI: 10.24025/2306-4420.0.56.2020.201677. [in Ukrainian].

7. Levandivskyi, O., Svinous, I., Radko, V., Salo, I. (2021). Theoretical approaches to determination of value added at agricultural enterprises: financial and accounting aspect. *The Economic Discourse*, no. 1(3–4), pp. 38–47. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-4>. [in Ukrainian].

8. Svinous, I., Radko, V., Svinous, N., Prisyazhnyuk, N., Gavryk, O. (2022). Information and accounting support for dairy cattle management of agricultural enterprises. *Journal «Agrosvit»*, no. 9–10, pp. 21–28. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.9—10.21. [in Ukrainian].

9. Svinous, I., Ibatullin, M., Salo, I., Radko, V., Semysa, A. (2022). Organizational and economic bases of milk market functioning. *Food resources*, no. 10(18), pp. 276–286. <https://doi.org/10.31073/foodresources2022-18-27>. [in Ukrainian].

10. Kalinichenko, Z. (2023). Methodological principles of analysis of value-added chains and Ukraine's participation in international integration. *Innovation and Sustainability*, no. 1, pp. 176–187. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.176.187>. [in Ukrainian].
11. Wikipedia. Francois Quenet. Available at https://uk.wikipedia.org/wiki/Франсуа_Кене. [in Ukrainian].
12. Wikipedia. System of National Accounts. Available at https://uk.wikipedia.org/wiki/Система_національних_рахунків. [in Ukrainian].
13. Zhuk, V., Melnychuk, B., Ostapchuk, S. et al. (2015). *Physiocratic doctrine of accounting development*. V. Zhuk (Ed.) Kyiv: National Scientific Center «Institute of Agrarian Economy». 234 p. [in Ukrainian].
14. Yepifanov, A., Lyeonov, S., Haber, J. et al. (2011). *Cost of banking business*. A. Yepifanov, S. Lyeonov (Ed.). Sumy: Ukrainian Academy of Banking. 295 p. [in Ukrainian].
15. Ministry of Economy of Ukraine. *General characteristics of «input-output» tables (intersectoral balance) as an economic-mathematical model of the economy*. Available at <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b0e5c176-f2c4-4b47-9478-ad73f5d48915&title=ZagalnaKarakteristikaTablitsvitrati-vipusk-mizhgaluzevogoBalansuYakEkonomiko-matematichnoiModeliEkonomiki&isSpecial=true>. [in Ukrainian].
16. Wikipedia. Vasyl Leontiev. Available at https://uk.wikipedia.org/wiki/Леонтьев_Василь_Васильович. [in Ukrainian].
17. Popova, V. (2015). Theoretical and methodological principles of statistical evaluation of economic development by V. Leontiev's «input-output» balance method. *Applied statistics: problems of theory and practice*, no. 16, pp. 3–14. [in Ukrainian].
18. United Nations. The System of National Accounts (SNA). Available at <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna.asp>.
19. Wikipedia. System of National Accounts. Available at https://en.wikipedia.org/wiki/System_of_National_Accounts.
20. European Communities, International Monetary Fund, Organisation for Economic Cooperation and Development, United Nations & World Bank (2009). *System of National Accounts 2008*. New York. Available at <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/SNA2008.pdf>.
21. Large Scale Agriculture (2017). What is an agrohholding? Available at <https://www.largescaleagriculture.com/home/news-details/what-is-an-agrohholding/>.
22. Wikipedia. Agrohholding. Available at <https://uk.wikipedia.org/wiki/Агрохолдинг>. [in Ukrainian].
23. Drahan, O., Zubchenko, V. (2023). Peculiarities of the functioning of agricultural holding companies in Ukraine. *Journal «Investytsiyi: praktyka ta dosvid»*, no. 5, pp. 44–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.5.44. [in Ukrainian].
24. Dudar, T., Halushchak, V. (2011). Agricultural holdings in the system of agro-industrial integration, evaluation of their potential and market positions. *Innovative economy*, no. 2, pp. 3–9. Available at <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/10366/1/%d0%a1%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f.pdf>. [in Ukrainian].
25. Wikipedia. Transfer pricing. Available at https://uk.wikipedia.org/wiki/Трансфетне_ціноутворення. [in Ukrainian].
26. Dubrovyyk, A., Kalinchak, M. (2013). Development strategy of the agrarian sector of the economy of Ukraine: does it exist? Available at

<https://day.kyiv.ua/article/ekonomika/strategiya-rozvytku-aharnoho-sektoru-ekonomiky-ukrayiny-chy-isnuye-vona>. [in Ukrainian].

27. Kyrylov, Y. (2014). The role and place of agricultural holdings in the further development of the agricultural sector of the Ukrainian economy. *Taurida Scientific Herald*, no. 87, pp. 237–249. Available at https://www.tnv-agro.ksauniv.ks.ua/archives/87_2014/47.pdf. [in Ukrainian].

28. Karasova, N. (2016). Business environment for export-oriented producers in agriculture. *Journal «Agrosvit»*, no. 23, pp. 15–23. Available at http://www.agrosvit.info/pdf/23_2016/4.pdf. [in Ukrainian].

29. Diachenko, M. (2018). Agro holdings and their consequences for the village. *Collected Works of Uman National University of Horticulture*, no. 92(2), pp. 126–134. Available at <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/92/Ekon/12.pdf>. [in Ukrainian].

30. Naherniuk, D., Nepochatenko, O. (2021). Problems and prospects of rural development in Ukraine. *Economy and Society*, no. 27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-37>. [in Ukrainian].

Annotation

Grabek Ya.

Methodological aspects of the formation of the value chain in the agrarian sector of the economy of Ukraine

The development of the value chain in the agrarian sector of the Ukrainian economy is of extremely important socio-economic importance - the formation of conditions for the production of a marginally high level of added value at the expense of domestic production factors. This will allow solving a number of important economic tasks - increasing the profitability of agrarian business, improving trade conditions, increasing revenue from agri-food exports, expanding the presence of Ukrainian products in foreign retail trade and reducing dependence on the changing conditions of global commodity markets, increasing tax revenues to the national budget. In the context of a positive impact on the social sphere, this will increase employment at the expense of processing industry enterprises, increase the level of import substitution in the domestic food market, and improve the actual values of food security indicators, etc.

Epistemological, regulatory and organizational aspects can be distinguished in the method of forming the value chain in the agricultural sector of the economy:

- the epistemological aspect is represented by the evolution of the theory of value. Its culmination was the «input-output» model of V. Leontiev, in which the modern approach to such categories as «added value», «intermediate consumption», «gross output» was finally formulated;

- the normative aspect of the formation of the value chain in the agricultural sector of the economy is based on the generally accepted approach to determining the factors, conditions and rules for calculating the added value contained in the UN System of National Accounts;

- the organizational aspect of the formation of the value chain in the agrarian sector of the economy consists in the transformation of the distribution channels of raw materials by agricultural producers and the channels of their supply to processing enterprises.

The value chain in the agrarian sector of the economy of Ukraine is a sequence of actions performed by producers of the second and third spheres of the agro-

industrial complex to ensure the supply of products to the final consumer; the sequence of actions means the logical step-by-step movement of technologically related products through the stages of production, starting with the release of agricultural raw materials, continuing with their industrial processing and ending with the supply of semi-finished products and finished products to final consumers.

Key words: value chain, methodology, «input-output», UN System of National Accounts, distribution channels, supply channels.

УДК: 339.146-028.67:635.8

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-107-115

КЛАСИФІКАЦІЙНІ ОЗНАКИ РИНКУ ГРИБНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Д. О. ШПИЧКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті досліджують класифікаційні ознаки ринку грибної продукції. Встановлено, що є шість таких ознак: вид грибів, форма продукту, канали розподілу, кінцеве призначення, профіль компанії, географічний регіон. Стверджується, що українські виробники мають шанси закріпитися на міжнародному ринку грибів у ніші виробництва печериць, оскільки в Україні добре розвинене виробництво компосту третьої фази. Аналізуються ключові чинники впливу на обсяги виробництва грибів та обґрунтовуються заходи із відновлення їх довоєнних обсягів.

Ключові слова: класифікація, ринок, гриби, виробництво, компост, третя фаза, печериці, експорт, імпорт

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку українські аграрії стикнулися із безпрецедентними викликами. З одного боку – військова агресія росії, що завдала збитків аграрному сектору економіки України більш, ніж на 40 млрд. дол. США [1]. З іншого – блокування польськими фермерами ввезення української агропродукції в ЄС через українсько-польський кордон. Станом на 4 березня 2024 р. через їх дії, Україна недоотримала близько 8 млрд. гривень митних платежів, фінансові втрати бізнесу становлять понад 1,5 млрд. євро [2]. Після 24 лютого 2022 р. транскордонний рух української аграрної продукції значно ускладнився і, як наслідок, суттєво додав у ціні. Що є однією із головних причин зниження прибутковості аграрного бізнесу. За таких обставин важливим елементом нейтралізації існуючих та потенційних аграрних ризиків має стати диверсифікація виробництва за рахунок розвитку нішевого виробництва.

Нішеве виробництво в сільському господарстві – це вирощування нішевих рослинницьких культур та розведення нішевих видів тварин. Під поняття «нішеві культури» підпадають усі культури, які можуть... вирощувати і на які є попит на ринку, але обсяг виробництва їх невеликий. В овочівництві це можуть

бути, наприклад, помідори чері. До нішевих належать сезонні зелені культури: петрушка, кріп, пастернак. Це редис, часник, горіхи, навіть лікарські культури, які мають значний експортний потенціал [3]. Вирощування нішевих культур давно стало одним із популярних напрямів сільського господарства України, причому спробувати себе в ніші намагаються як і малі фермерські господарства, так і великі агрохолдинги. Привабливість цього сегменту ринку полягає у досить високій рентабельності, можливості диверсифікувати ризики виробництва та урізноманітнити сівозміну. Крім того, нішеве виробництво характеризується експортоорієнтованістю і здебільшого низьким рівнем конкуренції [4].

На нашу думку, в Україні до нішевого виробництва належить також вирощування грибної продукції – виробництво потребує значно менших площ порівняно із польовим землеробством, а конкуренція на внутрішньому та глобальному ринку грибів відносно низька внаслідок його стрімкого зростання. Формування умов для стійкого розвитку вітчизняного виробництва грибної продукції потребує теоретико-методичного забезпечення. Одним із його важливих елементів є обґрунтування класифікаційних ознак ринку грибної продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування та розвиток ринку грибної продукції – малодосліджений напрям. Наразі серед останніх досліджень і публікацій на дану тематику зустрічаються переважно роботи технологічного спрямування [5–7]. Є публікації і економічного спрямування [8–10]. Проте їх вкрай мало. Тому дослідження економічних умов і факторів виробництва грибної продукції вітчизняними аграріями, обґрунтування теоретико-методичних та практичних засад його стійкого зростання є важливим напрямом наукових досліджень.

Методика досліджень. Методичною та теоретичною основами дослідження є економічна теорія. У процесі дослідження використовувалися такі методи: монографічний, абстрактно-логічний, аналіз і синтез, бенчмаркінг та ін.

Результати досліджень. У період 2023–2029 рр. темпи приросту світового ринку грибів очікуються на рівні 7,6 % щорічно. До 2029 року у світі виготовлятиметься 23185 тонн протеїну із грибів. В основному це екстракт високобілкового мікрогриба *Fusarium venenatum*, інших грибків та дріжджовий екстракт. Зростання сегмента, зокрема, стимулюється впровадженням найширшого застосування дріжджового екстракту в харчовій промисловості. Особливо, в азійсько-тихоокеанському регіоні, на Близькому Сході та Африці. Крім того, харчовий білок із дріжджів стає сировиною для отримання різних продуктів з доданою вартістю. Приміром, із них створюють заміники м'яса. Перепрограмувавши ДНК дріжджів, каліфорнійська компанія навіть створила із них яєчний білок, ідентичний курячому. Німецькі вчені за допомогою дріжджів перетворюють побічні продукти на заміники пальмової олії та какао. А канадська компанія навіть створила із мікроорганізмів їстівні штрих-коди. Грибковий білок застосовується все ширше завдяки його користі для здоров'я людини. Він не містить холестерину, а також має поживний склад і гарний харчовий профіль, тож забезпечує добре насичення організму. Ще більше

підвищує попит на інноваційний інгредієнт потреба у створенні замінників м'яса тварин та молочних продуктів [11].

Сегментація глобального ринку грибів проводиться за такими критеріями:

- 1) вид грибів: печериця; шиїтаке; глива; мацутаке; трюфель; інші;
- 2) форма продукту: свіжі; оброблені;
- 3) канали розподілу: прямий продаж кінцевим покупцям; продуктові магазини; супермаркети та гіпермаркети; невеликі крамниці, розташовані у житлових кварталах («магазин біля дому»); Інтернет-магазини;
- 4) кінцеве призначення: продукт харчування; фармацевтика; косметика;
- 5) профіль компанії: Bonduelle Group; Costa Group; CMP Mushrooms; Drinkwater Mushrooms; Greenyard; Monaghan Group; Monterey Mushrooms Inc.; OKECHAMP S.A.; Shanghai Fengke Biological Technology Co.LTD;
- 6) географічний регіон: Північна Америка: США, Канада; Європа: Велика Британія, Німеччина, Франція, Іспанія, Італія, Скандинавські країни, країни Бенілюкс, решта Європи; Азіатсько-Тихоокеанський регіон: Китай, Південна Корея, Японія, Індія, Австралія, Тайвань, Південно-східна Азія, решта регіону; Близький Схід і Африка: ОАЕ, Туреччина, Саудівська Аравія, Південна Африка, Єгипет, Нігерія, решта регіону; Латиноамериканський регіон: Бразилія, Мексика, Аргентина, Чілі, Колумбія, решта регіону [12].

Виходячи із видової сегментації, світовий ринок ділиться на ринки грибів печериця, шиїтаке, глива, мацутаке, трюфель та інші. Сегмент грибів шиїтаке є найбільшим і, як очікується, зростатиме на рівні 9,73 % до 2032 року. Гриби шиїтаке популярні в усьому світі, оскільки вони мають насичений пікантний смак і корисні для здоров'я. Сушені шиїтаке більш популярні, ніж їхні свіжі аналоги завдяки своєму смаку уамі. У таких країнах, як Японія, Китай і Південна Корея ці гриби використовуються в традиційній медицині, оскільки їх споживання покращує здоров'я, довголіття та кровообіг. Гриби шиїтаке містять багато білка, що робить їх хорошим вибором, як замінник м'яса або доповнення до здорового харчування. Гриби шиїтаке містять велику кількість природної міді, мінералу, який допомагає підтримувати здоров'я кровоносних судин, кісток та імунної системи [12].

Гриби печериця є одними з найбільш широко культивованих грибів у світі завдяки їхнім численним поживним властивостям і короткому часу інкубації їхніх спор. Печериця – це білі гриби невеликого чи середнього розміру з капелюшками приблизно 2–7 сантиметрів у поперечнику. Печериці можна використовувати на кухні, від запікання до тушкування. Заклади громадського харчування також їх використовують, оскільки вони доступні в усьому світі. Очікується, що попит на печериці збільшиться через зростання популярності страв на основі грибів, які подають у ресторанах, у відповідь на збільшення кількості клієнтів-веганів, особливо в Північній Америці та Європі [12].

За формою продукту світовий ринок грибів поділяється на свіжу і оброблену продукцію. Сегмент свіжих грибів має найбільшу частку ринку, і очікується, що середньорічний темп його зростання буде 9,47 % до 2032 р. Останніми роками попит на свіжі гриби суттєво зріс через те, що споживачі зосередилися на

споживанні органічних і необроблених продуктів харчування. Технологічні розробки, такі як упаковка з модифікованою атмосферою, що зберігає гриби свіжими довше завдяки підтримці контрольованого середовища, допомогли пом'якшити проблеми, які раніше виникали через короткий термін зберігання грибів. Очікується, що зростання ринку свіжих грибів сприятиме розширення глобальної логістичної мережі охолоджених продуктів і поширення організованої роздрібної торгівлі на ринках, що розвиваються, таких як Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Центральної та Південної Америка [12].

Сушені, заморожені, консервовані, мариновані та подрібнені гриби підпадають під критерії обробленої продукції. Щоб гриби зберігалися довше, їм потрібно пройти через додаткові виробничі етапи – консервування, заморожування або сушіння. Через зміну способу життя споживачі все більше обирають оброблені та зручні харчові продукти. Отже, грибні компанії все частіше впроваджують упаковані грибні продукти по всьому світу. Крім того, оброблені або порошкоподібні гриби використовуються в косметичці, харчових добавках і фармацевтичній промисловості. Оскільки гриби мають дуже короткий термін зберігання, зростає попит на оброблені гриби, що враховує подовжену відстань між виробниками та споживачами [12].

На основі каналів розподілу світовий ринок сегментується на прямі продажі, продуктові магазини, супермаркети та гіпермаркети, міні-магазини та онлайн-магазини. Сегмент супермаркетів і гіпермаркетів має найбільшу частку і очікується, що середньорічний приріст становитиме 9,68 % до 2032 р. Частка супермаркетів і гіпермаркетів вища в розвинених регіонах, таких як Європа та Північна Америка, ніж у регіонах, що розвиваються, таких як Африка та Південно-Східна Азія. Супермаркети та гіпермаркети домінують на ринку каналів розподілу грибів завдяки зручності купівлі та широкому асортименту грибів, які вони пропонують. Супермаркети та гіпермаркети намагаються адаптуватися до мінливих уподобань споживачів і зростаючої загрози, яку становлять Інтернет-магазини, що пропонують гриби за зниженими цінами [12].

Продуктові магазини, а не супермаркети та гіпермаркети, як правило, створюються в міських районах більшості країн через обмеження простору. Вони більші за звичайні міні-магазини, площа яких у США, як правило, становить близько 223 м². Порівняно з міні-магазинами, продуктові магазини мають більший асортимент оброблених грибних продуктів, і їх купівельна спроможність дозволяє їм пропонувати кращі ціни [12].

За критерієм кінцевого призначення, світовий ринок грибів сегментується на продовольчий, фармацевтичний та косметичний. Сегмент харчових продуктів має найбільшу частку ринку, і очікується, що середньорічний темп його зростання буде 9,59 % до 2032 р. Споживання грибів зростає в усьому світі з багатьох причин, включаючи більшу увагу до здоров'я та збільшення популярності веганів. У грибах мало калорій, немає транс-жирів і майже немає холестерину чи натрію. Гриби також містять велику кількість інших корисних поживних речовин, таких як вітаміни, мінерали, білки та селен. Вони стають все більш популярними серед покупців, які піклуються про здоров'я та фізичну форму.

Крім того, розширення каналів роздрібної торгівлі, зокрема проникнення електронної комерції, збільшило доступність свіжих і оброблених грибів у віддалених заселених районах [12].

Високий інтерес до продуктів догляду за шкірою на основі грибів призвів до їх швидкого поширення в косметичній промисловості. Завдяки їх конкурентоспроможності та меншій токсичності, косметична промисловість постійно потребує інгредієнтів із натуральних або чистих джерел. Антиоксидантна, антивікова, протизморшкова, відбілююча та зволожуюча дія грибів має добре задокументоване підтвердження, оскільки вони містять велику кількість фенольних, поліфенольних сполук, терпеноїдів, селену, полісахаридів і вітамінів. Ринок прихильно реагує на етикетки, що підкреслюють натуральні або мінімально оброблені інгредієнти. Таким чином, косметичні компанії все частіше використовують засоби догляду за шкірою на основі грибів у відповідь на зміну споживчих уподобань [12].

Враховуючи існуючий потенціал та досвід, українські виробники мають хороші шанси закріпитися на міжнародному ринку грибів у ніші виробництва печериць. Це зумовлено наявністю в Україні добре розвиненого виробництва компосту третьої фази. Компост для печериць в Україні виробляють лише близько 10 компаній, при цьому 95 % загального обсягу постачають чотири великі компостні двори. Лише один компостний двір виробляє компост третьої фази, решта – компост другої фази [13]. До відновлення широкомасштабного вторгнення росії (24.02.2022) загальне виробництво компосту в країні минулого року склало 205 тис. тон. При цьому Україна не імпортувала компост, як і свіжі печериці, оскільки внутрішній ринок був досить насичений і ціни на ньому були порівняно низькі [13].

Наприкінці лютого 2022 р. більшість компостних заводів в Україні припинили замочування нових партій компосту, а відновили цей процес лише наприкінці березня, поступово збільшуючи обсяги. У травні 2022 року обсяг замовлень компосту в Україні сягнув приблизно 60 % довоєнного рівня, характерного для цього періоду. Однак період низьких цін на печериці в червні і все літо негативно вплинув на оптимізм грибників, тому сьогодні виробництво компосту в країні становить близько 50 % від рівня відповідного періоду 2021 року. Водночас не працюють компостний завод «Грикар-АПС» у Харківській області та «Агротандем-Плюс» (ДП «Мрія»). Таким чином, 100 % компосту для продажу в Україні зараз постачають на ринок 4 компанії з виробництва компосту: «Агаріс Міко Україна» (Тернопільська область, Кременецький район, с. Вілія), «Агаріс Міко Центр» (Черкаська область, Уманський район, с. Гродзево), VG Farming (Черкаська область, Черкаський район, с. Межиріч), «Світ соломи» (Миколаївська область, м. Криве Озеро). Компост фази 3 пропонують заводи «Агаріс Міко Україна» і World of Straw [14].

Ринок грибів в Україні представлений переважно печерицями, які складають 98 % від загального обсягу ринку [15]. До початку 2022 р. ємність ринку печериць в Україні була достатньо стабільною, проте наразі попит скоротився. Це спричинило падіння обсягів виробництва (рис. 1).

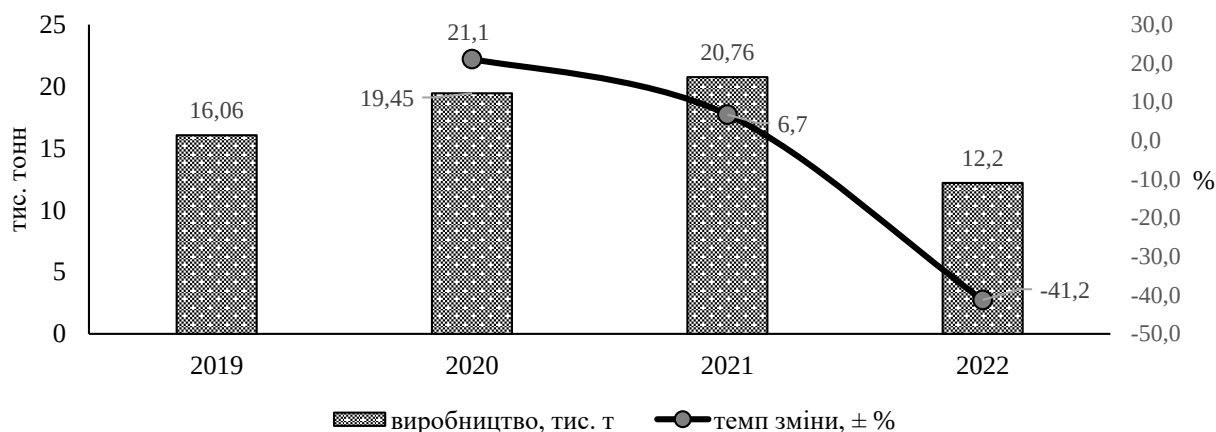


Рис. 1. Абсолютні та відносні показники зміни обсягів виробництва грибів закритого ґрунту в Україні, тис. тонн, %*

*Примітка: *побудовано автором за даними [15]*

Не зважаючи на те, що значна частина компосту третьої фази, який виробляв найбільший виробник України – компанія «Агаріс Міко Україна», наразі не експортується в росію, в країні є дефіцит компосту другої і третьої фази.

Дефіцит компосту був ще на початку 2019 року, а починаючи з 2022 р. з відомих причин він посилюється. Актуальним є використання альтернативних джерел електроенергії, оскільки від масованих обстрілів росії у 2022 р. відбувалися тривалі відключення електроенергії. Для ефективної роботи ферми необхідний людський ресурс. Під час повномасштабного вторгнення росії спостерігається нестача професійних кадрів та збирачів грибів. З липня 2023 року припинила виробництво одна з найбільших ферм вирощування печериць та виробництва компосту [15]. Українські виробники грибів експортують близько 4 % від вирощеного гриба. Основна маса залишається на внутрішньому ринку [15]. Однак, через вказані проблеми, обсяги експорту грибів скоротилися, натомість Україна розпочала їх імпорт.

Висновки: 1) сегментація глобального ринку грибів проводиться за шістьма критеріями: вид грибів, форма продукту, канали розподілу, кінцеве призначення, профіль компанії, географічний регіон;

2) українські виробники мають шанси закріпитися на міжнародному ринку грибів у ніші виробництва печериць. Це зумовлено наявністю в Україні добре розвиненого виробництва компосту третьої фази;

3) внаслідок широкомасштабного вторгнення росії (24.02.2022) в Україні зменшилося споживання грибів, що автоматично зумовило скорочення їх виробництва. Не зважаючи на це має місце дефіцит компосту третьої фази, що спричинено закриттям підприємств, які його виробляли у східних областях країни та зменшення виробництва у центральних і західних областях країни;

4) до широкомасштабного вторгнення росії Україна експортувала переважно компост третьої фази і лише 4 % готової продукції;

5) для відновлення довоєнних обсягів виробництва на усіх ланках технологічного ланцюга вирощування грибів, необхідно перенести виробництва

у західні області країни, збільшити використання альтернативних джерел електроенергії та підготувати кваліфіковані кадри.

Література:

1. Мудрак Р. П. Інвестиційне забезпечення сталого аграрного виробництва України: стан та ключові ризики. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.10>.
2. Кузьменко Ю. Що відомо про імпорту зерна з росії та білорусі до Польщі, які збитки Києва через блокаду та як реагують уряди. Режим доступу: <https://suspilne.media/698720-so-vidomo-pro-import-zerna-z-rosii-ta-bilorusi-do-polsi-aki-zbitki-kieva-cerez-blokadu-ta-ak-reaguut-uradi/>.
3. Дрібним фермерам необхідно розвивати вирощування нішевих культур – експерт. Режим доступу: <https://agravery.com/uk/posts/show/dribnim-fermeram-neobhidno-rozvivati-virosuvanna-nisevih-kultur---ekspert>.
4. Нішеві культури. Проблеми та перспективи. *Agroexpert*. 13.05.2019. Режим доступу: <https://agroexpert.ua/nishevi-kultury-problemy-ta-perspektyvy/>.
5. Бандура І. І., Кулик А. С., Гапріндашвілі Н. А. Особливості виготовлення напівфабрикатів з плодових тіл гливи золотої та опенька тополевого. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Актуальні питання виробництва плодоовочевої продукції та винограду». Мелітополь, 2021. С. 136–139.
6. Ломберг М. Л. Сучасні дослідження і перспективи використання грибів роду *hericium* (hericiaceae). Ботаніка і мікологія: сучасні горизонти. Збірка праць, присвячених 95-річчю з дня народження академіка АН України А. М. Гродзинського (1926–1988) К.: 2021. С. 52–563.
7. Бандура І. І., Бісько Н. А., Хареба В. В., Куц О. В., Хареба О. В., Цизь О. М., Кулик А. С. Методика наукових досліджень у грибовництві / за редакцією академіка НААН Хареби В. В. Київ, 2022. 128 с.
8. Дослідження органічного ринку України 2019–2020 [Електронний ресурс]. Київ: ТОВ «Органік Стандарт», МБО «ІЦ «Зелене досє», OrganicInfo.ua, FiBL, швейцарсько-українська програма «Розвиток торгівлі з вищою доданою вартістю в органічному та молочному секторах України» (QFTP), 2021. 66 с. Режим доступу: https://organicinfo.ua/Market_study_2019-2020_web.pdf.
9. Столярчук Н. М., Веліканов О. О. Огляд ринку сушених грибів в країнах ЄС та розширення експортних можливостей України. *Товарознавчий вісник*. 2022. Вип. 15. Ч. 2. С. 22–37. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2022-16-2>.
10. Сімахіна Г. О., Камінська С. В. Ринок заморожених плодово-ягідних напівфабрикатів в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: технічні науки*. 2020. Том 31. Ч. 2. С. 67–71. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-5941/2020.3-2/12>.
11. У світі росте попит на протеїн із грибів – скоро майже \$4 млрд. Дослідження. *Newfood*. Режим доступу: <https://newfood.media/2023/07/24/u-sviti-roste-popyt-na-protein-iz-hrybiv-skoro-mayzhe-4-mlrd-doslidzhennia/>.
12. Mushroom Market. Режим доступу: <https://straitsresearch.com/report/mushroom-market>.
13. В Україні 95 % компосту для печериць виробляють 4 компанії. *AGROTIMES*. Режим доступу: <https://agrotimes.ua/ovochi-sad/v-ukrayini-95-kompostu-dlya-pecheric-viroblyayut-4-kompaniyi/>.

14. Під час війни Україна перетворюється з компосту 2 фази на 3 фазу. *Mushroom Matter*. Режим доступу: <https://mushroommatter.com/uk/global-news/item/829-during-the-war-ukraine-is-turning-from-phase-2-to-phase-3-compost>.

15. Аналіз ринку вирощування грибів в Україні. *Pro-Consulting*. Режим доступу: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-viroshuvannya-gribiv-v-ukrayini>.

References:

1. Mudrak, R. (2024). Investment support for sustainable agricultural production in Ukraine: Status and Key Risks. *Effective economy*, no. 1. Available at <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2856/2892>. [in Ukrainian].

2. Kuzmenko, Y. (2024). What is known about the import of grain from russia and belarus to Poland, what are Kyiv's losses due to the blockade and how are the governments reacting. *Suspilne.Media*. Available at: <https://suspilne.media/698720-so-vidomo-pro-import-zerna-z-rosii-ta-bilorusi-do-polsi-aki-zbitki-kieva-cerez-blokadu-ta-ak-reaguut-uradi/>. [in Ukrainian].

3. Agravery. (2020). Small farmers need to develop cultivation of niche crops – expert. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/dribnim-fermeram-neobhidno-rozvivati-virosuvanna-nisevih-kultur---ekspert>. [in Ukrainian].

4. Agroexpert (2019). Niche cultures. Problems and prospects. Available at <https://agroexpert.ua/nishevi-kultury-problemy-ta-perspektyvy/>. [in Ukrainian].

5. Bandura, I. I., Kulyk, A. S., Hapriindashvili, N. A. (2021). Features of the production of semi-finished products from fruiting bodies of the golden mushroom and the poplar boletus. Proceedings from *All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference «Actual issues of production of fruit and vegetable products and grapes»*. Available at: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14148/1/51.pdf>. [in Ukrainian].

6. Lomberh, M. L. (2021). Modern research and prospects for the use of mushrooms of the genus *hericium* (hericiaceae). *Botany and mycology: modern horizons*. A collection of works dedicated to the 95th anniversary of the birth of Academician of the Academy of Sciences of Ukraine A. M. Grodzinsky (1926–1988). Kyiv: The national academy of sciences of Ukraine institute for evolutionary ecology. Pp. 522–563. [in Ukrainian].

7. Bandura, I., Bisko, N., Khareba, V., Kuts, O., Khareba, O., Tsyzy, O., Kulyk, A. Methodology of scientific research in mushroom cultivation. Kyiv, 2022. 128 p. [in Ukrainian].

8. «Orhanik Standart» LLC, Management by Objectives «ITs «Zelene dosie», OrganicInfo.ua, FiBL & QFTP (2021). Research of the organic market of Ukraine 2019–2020. Available at: https://organicinfo.ua/Market_study_2019-2020_web.pdf [in Ukrainian].

9. Stoliarchuk, N., Velikanov, O. (2022). Overview of the eu market of dried mushrooms and expanding of Ukrainian export opportunities. *Tovaroznachiy visnik*, no. 15(2), pp. 22–37. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2022-16-2>. [in Ukrainian].

10. Simakhina, G., Kaminska, S. (2020). The market of frozen fruit and berry half products in Ukraine. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: tekhnichni nauky*, no. 31(2), pp. 67–71. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-5941/2020.3-2/12>. [in Ukrainian].

11. Newfood (2023). Global demand for protein from mushrooms is growing - almost \$4 billion soon. Research. Available at: <https://newfood.media/2023/07/24/u->

sviti-roste-popyt-na-protein-iz-hrybiv-skoro-mayzhe-4-mlrd-doslidzhennia/. ([in Ukrainian]).

12. Straitsresearch (2024). Mushroom Market. Available at <https://straitsresearch.com/report/mushroom-market>.

13. AGROTIMES (2018). In Ukraine, 95% of mushroom compost is produced by 4 companies. Available at: <https://agrotimes.ua/ovochi-sad/v-ukrayini-95-kompostu-dlya-pecheric-viroblyayut-4-kompaniyi/>. [in Ukrainian].

14. Mushroom Matter (2022). During the war, Ukraine turns from phase 2 to phase 3 compost. Available at: <https://mushroommatter.com/uk/global-news/item/829-during-the-war-ukraine-is-turning-from-phase-2-to-phase-3-compost>. [in Ukrainian].

15. Pro-Consulting (2024). Analysis of the mushroom growing market in Ukraine. Available at: <https://inventure.com.ua/uk/analytics/investments/analiz-rinku-viroshuvannya-gribiv-v-ukrayini>. [in Ukrainian].

Annotation

Shpichko D.

Classification features of the mushroom market

At the current stage of development, Ukrainian farmers are facing unprecedented challenges: russia's military aggression, polish farmers blocking the import of Ukrainian agricultural products to the EU across the Ukrainian-Polish border, etc. In such circumstances, diversification of production through the development of niche production should become an important element of eliminating existing and potential agricultural risks. Niche production in agriculture is the cultivation of niche crops and breeding of niche animal species. Mushroom cultivation is also a niche industry, as it requires much less land than field farming, and competition in the domestic and global mushroom market is relatively low due to its rapid growth. The global mushroom market is segmented on the basis of six criteria: type of mushroom, product form, distribution channels, end-use, company profile, and geographic region.

Ukrainian producers have a good chance of gaining a foothold in the international mushroom market in the champignon production niche. This is due to the well-developed production of third-phase compost in Ukraine. Due to the resumption of russia's large-scale invasion (24.02.2022), consumption of mushrooms in Ukraine has decreased, which automatically led to a reduction in their production. Nevertheless, there is a shortage of third-phase compost due to the closure of composting facilities in the eastern regions of the country and a decrease in production in central and western regions of the country. Prior to the resumption of russia's large-scale invasion, Ukraine exported mainly third-phase compost and only 4 % of finished products. In order to restore pre-war production volumes at all stages of the mushroom production chain, it is necessary to relocate production to the western regions of the country, increase the use of alternative energy sources and train qualified personnel.

Key words: classification, market, mushrooms, production, compost, third phase, champignons, export, importio

РИЗИКИ СОЦІАЛЬНОЇ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ

Р. П. МУДРАК, доктор економічних наук

Н. О. АНДРУСЯК, доктор економічних наук

Уманський національний університет садівництва

В статті досліджуються ризики забезпечення соціальної сталості аграрного виробництва України. Встановлено факт стійкого скорочення чисельності сільського населення країни. Доводиться, що депопуляція сільських територій відбувається за рахунок природного скорочення їх жителів та міграції. Стверджується, що продовження даної тенденції несе ризики скорочення трудового потенціалу аграрного виробництва, виникнення дефіциту трудових ресурсів, скорочення виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції, що повністю або у значній мірі виробляється в господарствах населення. Останнє зумовить їх дефіцит на внутрішньому ринку та посилить потенціал продовольчої небезпеки. В умовах гострого дефіциту фінансових ресурсів пропонується ширше залучення сільських громад до участі в грантових конкурсах за рахунок надання організаційної та методичної допомоги у розробці та поданні заявок на конкурс, формуванні звітності у разі перемоги та освоєнні грантових коштів тощо.

Ключові слова: сталий розвиток, соціальна складова, аграрне виробництво, сільські території, депопуляція, ризики, трудові ресурси, дефіцит, продовольча безпека, гранти

Постановка проблеми. Аграрне виробництво належить до стратегічних секторів національної економіки – воно є базисом продовольчої безпеки та джерелом стабільного надходження валютної виручки від агропродовольчого експорту. Крім того, наразі, навіть не зважаючи на російсько-українську війну, аграрне виробництво є одним із найстабільніших секторів, забезпечуючи щорічний внесок у формування ВВП на рівні 10–11 % [1]. Для національної економіки – це сумнівне досягнення, що вказує на її системні слабкості. Однак, це не применшує ролі аграрного сектору, як економічного буфера, який пом'якшує тиск макроекономічної нестабільності, зумовленої незавершеністю реформ, наслідками пандемії COVID-19 та російською військовою агресією.

Отже, забезпечення стабільності функціонування аграрного виробництва є стратегічним пріоритетом державної економічної політики. Для досягнення даної мети, перспективи досліджуваного сектору виробництва необхідно розглядати в контексті сталого розвитку. Адже лише так досягається гармонізація внутрішніх елементів складної системи, що і забезпечує стабільність її кількісних та якісних перетворень. В даному контексті особлива

увага має бути зосереджена на соціальній сталості аграрного виробництва, оскільки людина є найважливішою цінністю демократичного суспільства і як безальтернативний виконавець корисної діяльності, тобто праці, і як головний об'єкт на задоволення потреб якого спрямоване суспільне виробництво.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зважаючи на надзвичайну роль аграрного виробництва для життєзабезпечення суспільства, умови та фактори його сталого розвитку є об'єктом уваги багатьох вітчизняних дослідників. Серед останніх публікацій на дану тематику слід вказати на дослідження Забуранної Л. В. та Ярмоленко Ю. О. [2], Лагодієнко Н. В., Богданова О. О., Дідковської М. А. та Козак К. Б. [3, 4], Петрухи С. В. та Стахова Б. В. [5], Страпчук С. І. [6], Патики Н. І. та Булавки О. Г. [7], Томашук І. В. та Хаєцької О. П. [8], Заїки С. О., Грідіна О. В. та Заїки О. В. [9], Крюкової І. О., Замлинського В. А. та Власенко Т. А. [10], Ільчука М. М., Нікітченко С. О., Ситника О. О. і Павленка В. В. [11] та ін.

Однак, не зважаючи на значну наукову розробку теми сталого розвитку аграрного сектору економіки, окремі її аспекти потребують подальшого опрацювання. Зокрема, це стосується необхідності теоретико-методологічного обґрунтування вирішення проблеми складних діалектичних суперечностей між окремими складовими сталого розвитку – економічною і соціальною, економічною і екологічною, соціальною і екологічною тощо.

Методика досліджень. Методологічною та теоретичною основами дослідження є економічна теорія, наукові розробки вітчизняних вчених із проблем сталого розвитку аграрного сектору економіки тощо. У процесі дослідження використовувалися такі методи: абстрактно-логічний, аналізу і синтезу, дедукції, порівняння, рядів динаміки, середніх величин та ін.

Результати досліджень. Сталим розвитком аграрного виробництва є керований процес управління та збереження природно-ресурсної бази, орієнтації технологічних та інституціональних змін таким чином, щоб забезпечити досягнення і подальше задоволення потреб людини для нинішнього і майбутніх поколінь. Такий розвиток зберігає землі, води, рослинні і тваринні генетичні ресурси, є екологічно не виснажливим, технічно можливим, економічно життєздатним і соціально прийнятним [12].

Сталий розвиток аграрного виробництва містить три складові - економічну, соціальну і екологічну.

Під соціальною сталістю аграрного виробництва слід розуміти:

- 1) стійкий розвиток сільських територій;
- 2) забезпечення надійного фізичного доступу до продовольства для громадян країни [13].

Під стійким розвитком сільських територій України слід розуміти припинення депопуляції, збереження мережі сільських населених пунктів, відновлення їх соціальної інфраструктури, забезпечення побутових зручностей, що за кількісними та якісними характеристиками не поступаються аналогічним у міських поселеннях тощо [13].

Фізичний доступ до продовольства – це один із двох ключових критеріїв продовольчої безпеки. Він означає, що продовольство завжди є в достатній кількості, де б не виникла в ньому потреба. Головною умовою достатнього фізичного доступу є високорозвинене аграрне виробництво. За незмінності інших факторів, достатній фізичний доступ є умовою бездефіцитного продовольчого ринку та стабільності споживчих продовольчих цін [13].

Чисельність сільського населення України скорочується із стійкою динамікою ($r = 0,989$) (рис. 1).

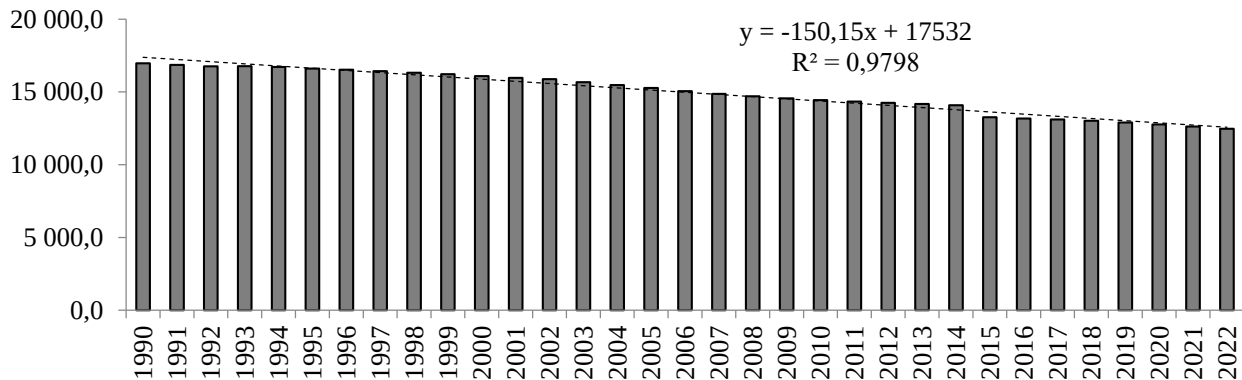


Рис. 1. Динаміка чисельності сільського населення України, на 1 січня, тис. осіб*

Примітка: * побудовано авторами за даними [14]

Негативна тенденція посилюється – має місце зростання середньорічного темпу скорочення сільського населення в розрізі десятилітніх часових відрізків: для 1991–2000 рр. -0,53 %; для 2001–2010 рр. – 1,08 %; для 2011–2020 рр. – 1,23 %. З високою ймовірністю можна очікувати ще більшої ескалації даного показника у зв'язку із відновленням російської військової агресії 24 лютого 2022 р.: значна кількість сільських жінок із дітьми, літніх людей стали вимушеними біженцями в міських поселеннях країни та за кордоном; значна кількість сільських чоловіків були мобілізовані до лав ЗСУ.

Поряд із загальним скороченням чисельності сільського населення, спостерігається погіршення його відтворювального потенціалу – зменшення частки чоловіків та жінок репродуктивного віку (15–49 рр.) в структурі сільського населення (табл. 1).

Табл. 1. Частка населення сільських територій обох статей у віці 15-49 рр. в структурі сільського населення України, %*

Стать	Рік											
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Чоловіки	52,1	51,8	51,5	51,1	50,8	50,6	50,2	49,9	49,7	49,5	49,4	49,5
Жінки	43,6	43,5	43,3	43,1	42,9	42,8	42,6	42,5	42,3	42,1	42	42

Примітка: * побудовано авторами за даними [15]

За період 2010–2021 рр. частка сільських чоловіків репродуктивного віку скоротилася на 2,6 в. п., жінок – на 1,6 в. п., і продовжують скорочуватися із

стійким темпом (для чоловіків $r = 0,982$, для жінок $r = 0,995$). В абсолютному значенні це скорочення: чоловіків з 3516,5 до 2950,4 тис. осіб (-566,1 тис. осіб), жінок з 3341,7 до 2760,2 тис. осіб (-581,5 тис. осіб) [15].

Скорочення сільського населення відбувається з двох причин – перевищення смертності над народжуваністю і міграція (в міста, закордон). На сільських територіях України спостерігаються відтворювальні «гойдалки» (табл. 2, рис. 2).

Табл. 2. Народжуваність, смертність та природний приріст (скорочення) населення сільських територій України в 1991–2021 рр.*

Період	Кількість живонароджених, тис. осіб, в середньому за період	Кількість померлих, тис. осіб, в середньому за період	Приріст (скорочення), тис. осіб, в середньому за період
1991–1995 рр.	199,8	304,7	-104,9
1996–2000 рр.	160,2	304,0	-143,8
2001–2005 рр.	141,6	302,5	-161,0
2006–2010 рр.	165,3	285,2	-119,9
2011–2015 рр.	166,7	246,3	-79,6
2016–2021 рр.	114,6	227,8	-113,2

*Примітка: розраховано авторами за даними [15]

За досліджуваний період кількість живонароджених на сільських територіях України скоротилася на 54,3 %; скоротилася і кількість померлих – на 15,3 %. Середньорічний темп скорочення живонароджених суттєво випереджає середньорічний темп скорочення померлих: -2,58 % проти -0,55 %.

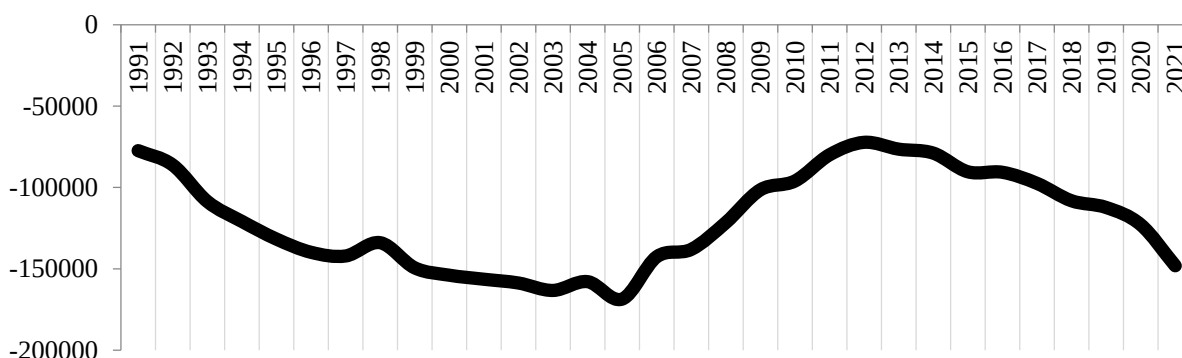


Рис. 2. Природний приріст (скорочення) населення сільських територій України в 1991–2021 роках, осіб*

Примітка: *побудовано авторами за даними [15]

Найімовірніше відтворювальні «гойдалки» обумовлені загальними змінами в економіці. У результаті Помаранчевої революції, в українській економіці з 2005 року починають відбуватися позитивні зміни, які обумовили зростання споживчого та підприємницького оптимізму. Таке припущення в цілому підтверджується результатами графічного аналізу зв'язку між функцією

«природний приріст (скорочення) населення сільських територій України в 1991–2021 роках, осіб» та фактором «ВВП, % до попереднього року» (рис. 3).

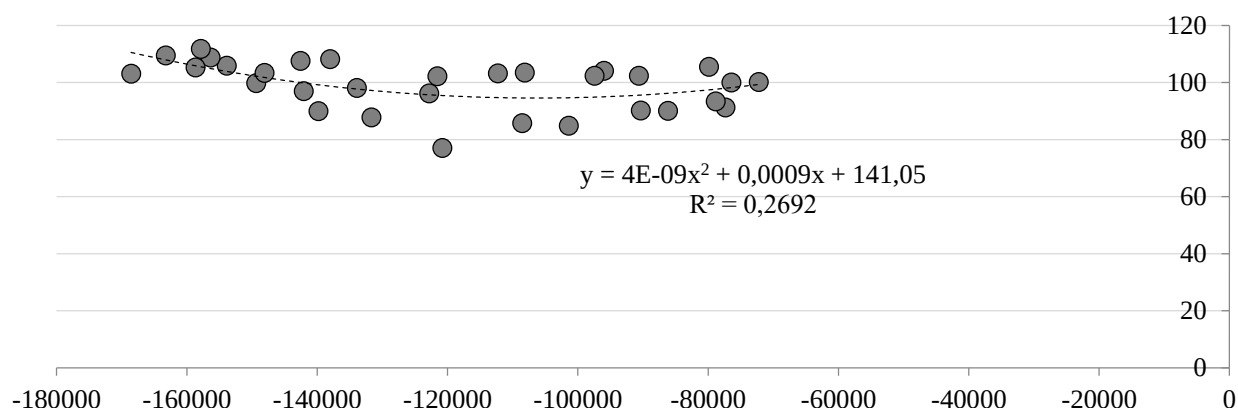


Рис. 3. Графічний аналіз зв'язку між функцією «природний приріст (скорочення) населення сільських територій України в 1991–2021 роках, осіб» та фактором «ВВП, % до попереднього року»*

*Примітка: *побудовано авторами за даними [15, 16]*

Ступінь зв'язку середня – $r = 0,519$. Зменшення показника природного скорочення сільського населення аж до 2012 р. – це результат позитивної інерційної відтворювальної реакції на сприятливі економічні зміни закладені в 2005–2009 рр. Проте, уже в другій половині 2013 р. в країні розпочалася гостра політична криза, а слідом за нею в 2014 р. – російська військова агресія, які поклали край, як позитивним очікуванням, так і, що природно, позитивним відтворювальним демографічним змінам.

Сільське населення України активно виїжджає із села, мігруючи у міські поселення та за кордон (рис. 4).

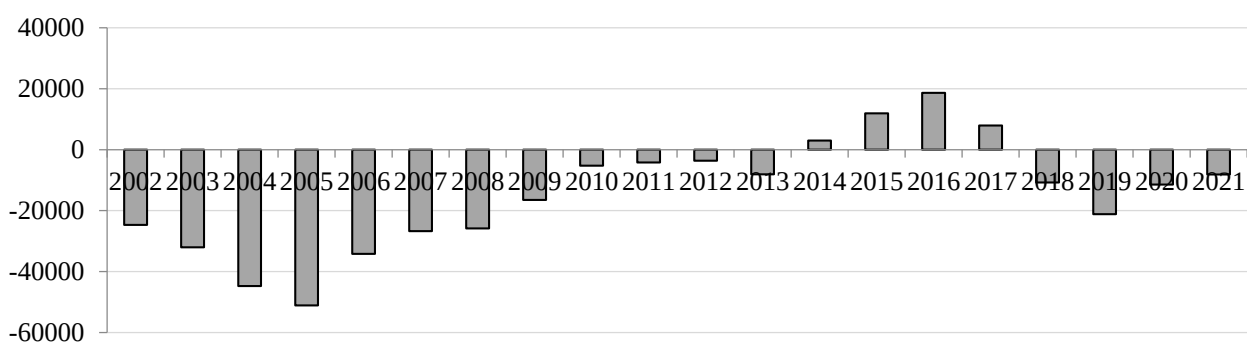


Рис. 4. Міграційний приріст, скорочення населення в сільській місцевості України, осіб*

*Примітка: * побудовано авторами за даними [15]*

В досліджуваному періоді (2002–2021 рр.) лише у чотирьох роках поспіль (2014–2017 рр.) у сільській місцевості України мав місце міграційний приріст. Це пов'язано із початком російської військової агресії в 2014 р., коли було окуповано півострів Крим та окремі райони Донецької і Луганської областей. Так, станом на 19 липня 2015 року, за даними Регіонального представництва ООН у справах біженців, на підконтрольній Україні території взято на облік

1382 тис. переселенців із Донбасу та Криму. Щотижня на облік в управліннях соціального захисту населення ставали 15–20 тисяч переміщених осіб. Станом на 16 травня 2016 року, за даними структурних підрозділів соціального захисту населення обласних та Київської міської державних адміністрацій взято на облік 1780,9 тис. внутрішньо переміщених осіб (ВПО) або 1439,4 тис. сімей з Донбасу і Криму [17]. Місця для поселення переселенців із зони антитерористичної операції були облаштовані у м. Святогірськ Донецької області, який станом на середину червня 2014 року надав притулок 18 тис. переселенців. Найбільша кількість ВПО була розміщена у районах, що безпосередньо оточують зону, охоплену конфліктом – у підконтрольних районах Донецької та Луганської областей, а також у Харківській, Дніпропетровській та Запорізькій областях [17].

Отже, депопуляція сільських територій України відбувається за рахунок природного скорочення їх жителів та міграції. Продовження даної тенденції несе в собі різноманітні ризики. Насамперед, це скорочення трудового потенціалу аграрного виробництва – з року в рік зменшується чисельність тих, хто може працювати і як самозайнятий, і як найманий працівник сільськогосподарського підприємства. За період з 2008 по 2021 рр. кількість економічно активного населення сільських територій України скоротилася з 6953,1 до 5456,3 тис. осіб [18, 19], або на 21,5 %. І продовжує скорочуватися.

Негативна тенденція набула особливого розмаху після відновлення широкомасштабного російського вторгнення 24 лютого 2022 р. – сотні тисяч сільських жителів покинули свої домівки і своє сільськогосподарське ремесло. Уже відчувається дефіцит механізаторів на якісну підготовку яких необхідно потратити кілька років [20, 21]. І якщо нестача механізаторів почала відчуватися тільки зараз, то дефіцит спеціалістів та представників робітничих професій у тваринницькій галузі уже триває давно. Спілкування із власниками сільськогосподарських підприємств, які хочуть розвивати тваринницький бізнес показує, що не лише малоефективна аграрна політика стримує їхні бажання, але й банальна нестача кваліфікованих ветеринарів, зоотехніків, доярок, механізаторів тваринницьких ферм і т.д.

Ще одним негативним наслідком депопуляції сільських територій є ризик скорочення виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції, що негативно вплине на стан продовольчої безпеки країни. Мова йде про сегменти продовольчого ринку на яких представлена продукція, що повністю або у значній мірі виробляється в господарствах населення (табл. 3).

Усі причини зменшення чисельності жителів сільських територій України можна поділити на дві групи – об'єктивні та суб'єктивні.

Об'єктивні:

1) урбанізація. Це процес зростання значення міст у розвитку суспільства, яке супроводжується ростом і розвитком міських поселень, зростанням частки міського населення, поширенням міського способу життя в певному регіоні, країні, світі [23]. Урбанізація є загальносвітовим процесом, що притаманний як для бідних та країн, що розвиваються, так і для розвинутих країн.

Табл. 3. Частка господарств населення у структурі виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції України, %*

Вид продукції	Рік							
	2000	2005	2010	2015	2019	2020	2021	2022
Картопля	98,6	98,8	97,4	97,8	98,2	98,1	97,7	97,9
Культури овочеві	83,1	89,3	88,1	86,1	85,3	84,6	85,9	94,1
Культури плодові та ягідні	81,8	88,2	83,6	80,9	83,4	83,2	79,2	82,3
Молоко	71	81,2	80,3	74,9	71,8	70,2	68,2	66,0
Яйця	66,2	50,5	39,9	41,8	43,9	44,9	50,2	51,5
Мед	93,2	96,6	97,7	98,6	98,9	99	99	99,1

Примітка: *побудовано авторами за даними [22]

Наприклад, у США усе більше фермерів скаржаться на те, що їхні діти не хочуть успадковувати фермерський бізнес, а воліють жити і працювати в місті. Причини цього цілком зрозумілі – яким би комфортним не був фермерський будинок, однак життя в місті усе одно забезпечує краще медичне обслуговування, якість освітніх послуг та соціальні комунікації, повніше задоволення культурних потреб, значно ширший перелік можливостей професійної кар'єри і т.д.;

2) зростання продуктивності праці в сільському господарстві. Науково-технічний прогрес не лише змінює галузеву структуру суспільного виробництва, але й забезпечує зростання продуктивності праці. У розвинутих країнах світу перехід від індустріального до постіндустріального суспільства відбувається, в числі іншого, у вигляді усе ширшого застосування smart-технологій. Наразі, в сільському господарстві фермери визнають наступних п'ять найкращих розумних технологій:

- ГІС технології в сільському господарстві та GPS сільське господарство;
- супутникові знімки;
- дрони та інші аерофотознімки;
- інформаційні технології для сільського господарства та онлайн-дані;
- об'єднання наборів даних [24].

Разом із сформованою, на попередньому етапі розвитку, потужною індустріальною базою, це забезпечує суттєве зростання продуктивності праці, економію витрат та значно ощадливішу експлуатацію природних ресурсів. Що власне і є практичним втіленням концепції сталого розвитку. Однак, плата за це - скорочення попиту на робочу силу у сільському господарстві [13]. Враховуючи той факт, що сільське господарство є домінуючою галуззю суспільного виробництва на сільських територіях, це зумовлює підвищений рівень безробіття серед сільських жителів та їхню міграцію.

Суб'єктивні:

1) занепад соціальної інфраструктури сільських територій. Попередні дослідження дали змогу з'ясувати, що стан соціальної інфраструктури сільських територій – занедбаний [25]. При чому це стосується усіх без винятку її

складових – побутове обслуговування, житлово-комунальне господарство, пасажирський транспорт, освіта, охорона здоров'я, культура і дозвілля. В даному контексті достатньо сказати, що більш, ніж третина сільських домогосподарств (33 %) досі користуються архаїчними санітарно-гігієнічними засобами – їхні оселі не обладнані водогоном та каналізацією. А для 17,2 % сільських домогосподарств основне джерело водопостачання знаходиться на відстані більш, ніж 200 м від їхнього житла [26];

2) низький рівень оплати праці. Сільське господарство України – галузь із одним із найнижчих в економіці рівнів оплати праці (рис. 5).

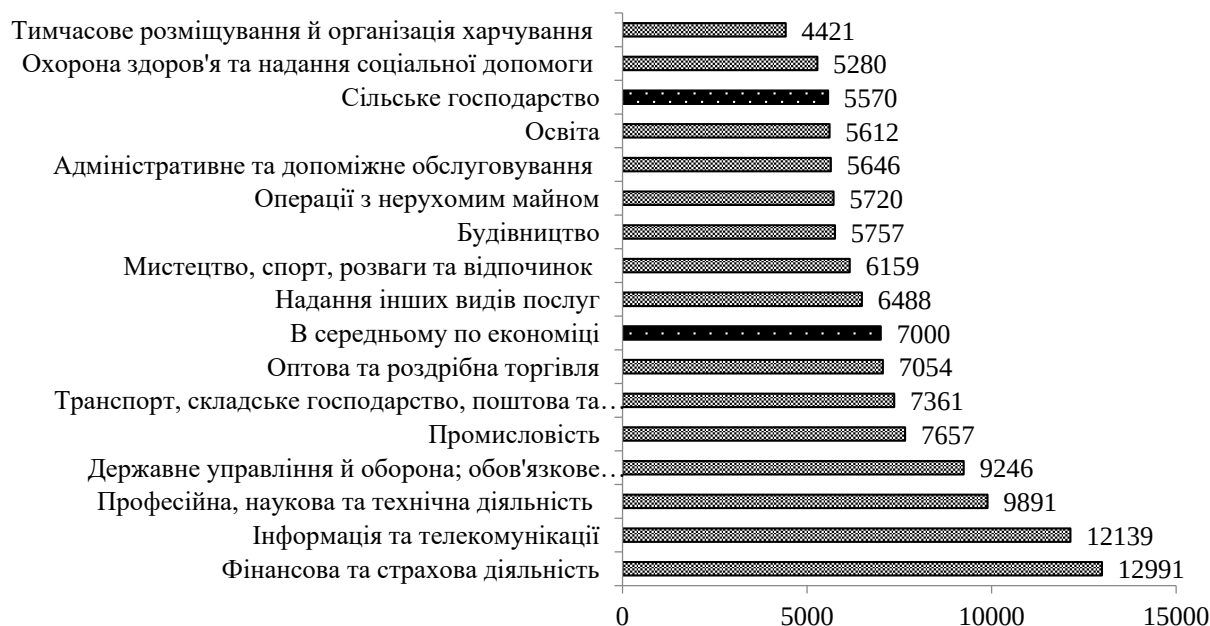


Рис. 5. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у середньому за 2010–2022 рр., у розрахунку на одного штатного працівника, грн.*

Примітка: * – побудовано авторами за даними [27]

Причинами низького рівня оплати праці в сільському господарстві є:

– монопсонія сільськогосподарських підприємств на ринку праці в сільській місцевості [28–30];

– занепад соціальної інфраструктури сільських територій, який суттєво скорочує можливості сільської зайнятості і, відповідно, отримання доходів у несільськогосподарських видах діяльності;

– сезонний характер виробництва. В галузевій структурі сільського господарства України суттєво переважає виробництво рослинницької продукції – 78,2 % [22], яке, в силу природних причин, має яскраво виражений сезонний характер;

– низький рівень кваліфікації.

Більшість проблем, що стосуються розвитку аграрного виробництва та сільських територій можна вирішити лише в рамках аграрної політики головними інструментами якої є бюджетно-податкові підйоми – збільшення бюджетних дотацій на виробництво окремих видів сільськогосподарської

продукції (тваринницької, садівничої, виноградарської і т.д.), підтримку малих організаційних форм агробізнесу, збільшення фінансування на відновлення соціальної інфраструктури сільських населених пунктів тощо. Однак, в умовах гострого екзистенційного виклику у вигляді широкомасштабної військової агресії росії, усі зусилля суспільства – людські, технічні, організаційні, фінансові і т.д., спрямовані на забезпечення виживання української нації та її держави. Це означає, що до моменту закінчення російсько-української війни, чи принаймні її гарячої фази, особливих зрушень щодо вирішення проблеми соціальної сталості аграрного виробництва не варто очікувати. Проте, це не означає марність прикладання певних зусиль, спрямованих на підвищення згуртованості, організаційної та фінансової самостійності сільських громад. Які не зупинять, проте можуть уповільнити темпи депопуляції сільських територій.

Ключовою проблемою функціонування малих форм агробізнесу та підтримки соціальної інфраструктури сільських територій є дефіцит фінансових ресурсів. В даному контексті по суті невичерпним джерелом грошей є грантові кошти міжнародних партнерів України – закордонних урядів, громадських та міжнародних організацій тощо.

Гранти – це сукупність фінансових засобів, які безповоротно надаються визначеним некомерційним установам або ж фізичним особам для реалізації соціального проекту, благодійної програми, проведення наукових досліджень, навчання або ж підвищення кваліфікації та інших суспільно корисних цілей з обов'язковим етапом звітування щодо їх використання на визначені цілі. Важливою умовою реалізації грантових коштів є не лише потреба в розумінні специфіки певної проблеми, але і запропоновані варіанти її перспективного вирішення, очікувані результати та обґрунтування потреби в коштах [31]. Наразі є багато прикладів того, як сільські громади, перемігши у грантових конкурсах, використовують отримані кошти для покращення сільської соціальної інфраструктури чи фінансування бізнес-проектів [32–34]. Для ширшого залучення сільських громад до участі в грантових конкурсах необхідно проводити відповідні заходи популяризації, роз'яснення, надання організаційної та методичної допомоги у розробці та поданні заявок на конкурс, формуванні звітності у разі перемоги та освоєнні грантових коштів тощо.

Висновки: 1) під соціальною сталістю аграрного виробництва слід розуміти стійкий розвиток сільських територій та забезпечення надійного фізичного доступу до продовольства для громадян країни;

2) чисельність сільського населення України скорочується із стійкою динамікою. Має місце зростання середньорічного темпу скорочення сільського населення в розрізі десятилітніх часових відрізків: для 1991–2000 рр. -0,53 %; для 2001–2010 рр. -1,08 %; для 2011–2020 рр. -1,23 %;

3) депопуляція сільських територій України відбувається за рахунок природного скорочення їх жителів та міграції. Дана тенденція отримала суттєве посилення у зв'язку із відновленням широкомасштабної російської військової агресії 24 лютого 2022 р.;

4) продовження тенденції скорочення чисельності сільського населення несе в собі наступні ризики:

- скорочення трудового потенціалу аграрного виробництва та виникнення дефіциту трудових ресурсів;

- скорочення виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції, що повністю або у значній мірі виробляється в господарствах населення. Що зумовить їх дефіцит на внутрішньому ринку та посилить потенціал продовольчої небезпеки.

5) причини зменшення чисельності жителів сільських територій України можна поділити на дві групи – об'єктивні та суб'єктивні:

- об'єктивні: урбанізація, зменшення попиту на робочу силу в результаті зростання продуктивності праці в сільському господарстві;

- суб'єктивні: занепад соціальної інфраструктури сільських територій, низький рівень оплати праці в сільському господарстві;

6) більшість проблем, що стосуються розвитку аграрного виробництва та сільських територій можна вирішити лише в рамках аграрної політики головними інструментами якої є бюджетно-податкові підйоми. Однак, в умовах широкомасштабної військової агресії росії більша частина людських, технічних, організаційних та фінансових ресурсів спрямовані на забезпечення виживання української нації та її держави. Це означає, що до моменту закінчення російсько-української війни не варто очікувати на особливі зрушення щодо вирішення проблеми соціальної сталості аграрного виробництва;

7) ключовою проблемою функціонування малих форм агробізнесу та підтримки соціальної інфраструктури сільських територій є дефіцит фінансових ресурсів. В даному контексті надзвичайно важливим джерелом грошей є грантові кошти міжнародних партнерів України. Для ширшого залучення сільських громад до участі в грантових конкурсах необхідно проводити відповідні заходи популяризації, роз'яснення, надання організаційної та методичної допомоги у розробці та поданні заявок на конкурс, формуванні звітності у разі перемоги та освоєнні грантових коштів тощо.

Література:

1. Валовий внутрішній продукт виробничим методом та валова додана вартість за видами економічної діяльності (2016–2021 рр.) з урахуванням перегляду даних платіжного балансу [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/kvartal_new/vvp_rik/vtr_rik16-21.xlsx.

2. Забуранна Л. В., Ярмоленко Ю. О. Потенціал провадження платформи агроцифрової кооперації для конвергенції регіонів у процесі сталого розвитку. *Економіка АПК*. 2019. № 3. С. 87–96. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201903087>.

3. Лагодієнко Н. В., Богданов О. О., Дідковська М. А. Необхідність та особливості сталого розвитку аграрного виробництва. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. 2019. Вип. 206. «Економічні науки». С. 214–229.

4. Лагодієнко Н. В., Козак К. Б. Стратегія реалізації сталого розвитку аграрного виробництва в умовах зростання відкритості національної економіки. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 155–172. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-2-20>.
5. Петруха С. В., Стахов Б. В. Сучасні виклики сталому розвитку аграрного сектору економіки України: теоретико-концептуальні аспекти. *Агросвіт*. 2020. № 8. С. 4–7. DOI: 10.32702/2306&6792.2020.8.49.
6. Страпчук С. І. Сталий розвиток сільськогосподарських підприємств: економічний вимір. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 3. С. 12–19. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-3(111).
7. Патица Н. І., Булавка О. Г. Стратегічні орієнтири та пріоритетні напрями сталого розвитку сільських громад і територій в Україні в умовах децентралізації влади. *Економіка АПК*. 2021. № 8. С. 91–102. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108091>.
8. Томашук І. В., Хаєцька О. П. Вплив аграрного сектору економіки на сталий розвиток сільських територій [Електронний ресурс]. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-1>.
9. Заїка С.О., Грідін О.В., Заїка О.В. Інновації в сталому розвитку аграрного виробництва: тенденції, проблеми, перспективи [Електронний ресурс]. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-69>.
10. Крюкова І. О., Замлинський В. А., Власенко Т. А. Архітектура корпоративної звітності зі сталого розвитку бізнес-суб'єктів аграрного сектору як інструмент сталого агроменеджменту. *Економіка АПК*. 2023. Том 30. № 2. С. 38–48. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302038>.
11. Ільчук М. М., Нікітченко С. О., Ситник О. О., Павленко В. В. Диверсифікація підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки України у повоєнний період. *Економіка АПК*. 2023. Том 30. № 4. С. 25–35. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202304025>.
12. Сталий розвиток для України. *Сільське господарство*. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://sd4ua.org/golovni-temi-stalogo-rozvitku/silskogospodarstvo/>.
13. Мудрак Р. П., Лагодієнко В. В., Демченко О. В. Проблеми реалізації концепції сталого розвитку в аграрному секторі економіки України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 204–213. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-28>.
14. Населення (1990-2021) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/ds/nas_rik/nas_90-2021.xlsx
15. Демографічний щорічник «Населення України» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%20_2021.pdf; https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/13/Arch_nasel_zb.htm.
16. Валовий внутрішній продукт (1990–2022) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/vvp_rik/arh_vvp_rik_90-18u.htm.
17. Біженці та вимушені переселенці російсько-української війни (з 2014) [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Біженці_та_вимушені_переселенці_російсько-української_війни_\(з_2014\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Біженці_та_вимушені_переселенці_російсько-української_війни_(з_2014))

18. Статистичний збірник «Економічна активність населення» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_ean_zb.htm.
19. Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/rp/eans/rs_stmvg_21_ue.xls.
20. Немцева Ю. Нестача кадрів може знищити малі фермерські господарства – Гончаренко. *Kurkul*. Режим доступу: <https://kurkul.com/news/33764-nestacha-kadriv-moje-znischiti-mali-fermerski-gospodarstva--goncharenko>.
21. Нестачу працівників у сільському господарстві певною мірою компенсує широкозахватна техніка – аграрій. *Superagronom*. Режим доступу: <https://superagronom.com/news/17285-nestachu-pratsivnikiv-u-silskomu-gospodarstvi-pevnoyu-miroyu-kompensuye-shirokozahvatna-tehnika--agrariy>.
22. Статистичний збірник «Сільське господарство України» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf
23. Урбанізація [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Урбанізація>.
24. Сергєєва К. Сучасні технології в сільському господарстві. *EOS Data Analytics*. Режим доступу: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnohii-v-silskomu-hospodarstvi/>.
25. Мудрак Р. П. Соціальна інфраструктура сільських територій. *Вісник Черкаського національного університету ім. Богдана Хмельницького*. 2019. Вип. 1. Серія: Економічні науки. С. 11–19. DOI: 10.31651/2076-5843-2019-1-11-19.
26. Статистичний збірник «Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України у 2022 році» (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України). К.: Державна служба статистики України, 2022. 86 с.
27. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2010–2022 роках [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpshp/szpshp_ed_rik.xlsx.
28. Песцова-Світалка О.С. Моносонічний ринок праці та його місце в економіці України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 3–8. <https://doi.org/10.32843/infrastruct38-1>.
29. Лагодієнко В. В., Шаповалова І. О., Булюк В. В., Демченко А. М. Проблеми розвитку ринку праці сільських територій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Серія «Економічні науки». № 4. Том 3. С. 299–308. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-54.
30. Довгаль О. В. Оплата праці в аграрному секторі економіки України: стан, причини, наслідки. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва*. 2020. Серія «Економічні науки». № 2. С. 196–209. DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-196.
31. 70 грантів для громади. ОТГ всеукраїнська асоціація. Режим доступу: <https://hromady.org/70-grantiv-dlya-gromadi/>.
32. Скрипник В. Громада виграла грант у конкурсі «Сади для Перемоги» [Електронний ресурс]. Голос України. Режим доступу: <http://www.golos.com.ua/article/376311>.

33. В Уланівській громаді за грантові кошти придбали подрібнювач. Новини Вінниці. Режим доступу: <https://news.vn.ua/v-ulanivskiy-hromadi-za-hrantovi-koshty-prydbaly-podribniuvach/>.

34. Ільченко Л. За підтримки Канади на Львівщині відкривають перший кооперативний молокопереробний завод. *Економічна правда*. 2023. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/07/17/702280/>.

References:

1. State Statistics Service of Ukraine (2023). Gross domestic product by production method and gross value added by type of economic activity at constant prices of 2016. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/kvartal_new/vvp_rik/vtr_rik16-21.xlsx. [in Ukrainian].

2. Zaburanna, L. V., Yarmolenko, Yu. O. (2019). Implementation of an agro-digital cooperation platform for region convergence in the sustainable development process. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 87–96. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201903087>. [in Ukrainian].

3. Lagodienko, N. V., Bohdanov, O. O., Didkovs'ka, M. A. (2019). Necessity and features of sustainable development of agricultural production. *Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture*, no. 206, pp. 214–229. [in Ukrainian].

4. Lagodiienko, N., Kozak, K. (2020). Strategy for implementation of sustainable agricultural production development in conditions of growth of the national economy openness. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, no. 5(2), pp. 155–172. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-2-20>. [in Ukrainian].

5. Petrukha, S., Stakhov, B. (2020). Current challenges to sustainable development of the agrarian sector of Ukraine economy: theoretical-conceptual aspects. *Agrosvit*, no. 8, pp. 4–7. DOI: 10.32702/2306&6792.2020.8.49. [in Ukrainian].

6. Strapchuk, S. (2021). Sustainable development of agricultural enterprises: economic dimension. *Ukrainian Black Sea Region Agrarian Science*, no. 3, pp. 12–19. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-3(111). [in Ukrainian].

7. Patyka, N. I., Bulavka, O. H. (2021). Strategic guidelines and priority directions for sustainable development of rural communities and territories in Ukraine in the context of power decentralization. *Ekonomika APK*, no. 8, pp. 91–102. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108091>. [in Ukrainian].

8. Tomashuk, I., Khaietska, O. (2022). The influence of the agricultural sector of the economy on the sustainable development of rural areas. *Economy and Society*, no. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-1>. [in Ukrainian].

9. Zaika, S., Hridin, O., Zaika, O. (2023). Innovations in sustainable agricultural development: trends, issues, perspectives. *Economy and Society*, no. 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-69>. [in Ukrainian].

10. Kryukova, I., Zamlynskyi, V., Vlasenko, T. (2023). Architecture of corporate reporting on the sustainable development of business entities in the agrarian sector as a tool of sustainable agri-management. *Ekonomika APK*, no. 30(2), pp. 38–48. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302038>.

11. Ilchuk, M., Nikitchenko, S., Sytnyk, O., Pavlenko, V. (2023). Diversification of entrepreneurial activities in the agricultural sector of Ukraine's economy in the post-war period. *Ekonomika APK*, no. 30(4), pp. 25–35. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202304025>.

12. Sustainable development for Ukraine. Agriculture. Available at <https://sd4ua.org/golovni-temi-stalogo-rozvitku/silke-gospodarstvo/>. [in Ukrainian].
13. Mudrak, R., Lagodiienko, V., Demchenko, O. (2022). Problems of implementing the sustainable development concept in the agricultural sector of Ukraine's economy. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, no. 7(3), pp. 204–213. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-28>. [in Ukrainian].
14. State Statistics Service of Ukraine (2024). Population (1990–2021). Available at https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/ds/nas_rik/nas_90-2021.xlsx. [in Ukrainian].
15. State Statistics Service of Ukraine (2024). Demographic Yearbook «Population of Ukraine». Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/10/zb_nasel%20_2021.pdf; https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/13/Arch_nasel_zb.htm. ([in Ukrainian].
16. State Statistics Service of Ukraine (2024). Gross domestic product (1990–2022). Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/vvp_rik/arh_vvp_rik_90-18u.htm. [in Ukrainian].
17. Wikipedia (2024). Refugees and IDPs of the Russian-Ukrainian war (since 2014). Available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Біженці_та_вимушені_переселенці_російсько-української_війни_\(з_2014\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Біженці_та_вимушені_переселенці_російсько-української_війни_(з_2014)). [in Ukrainian].
18. State Statistics Service of Ukraine (2024). Statistical Publication «Economic Activity of Population in Ukraine». Available at https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_ean_zb.htm. [in Ukrainian].
19. State Statistics Service of Ukraine (2024). Labour force in 2021, by age group, sex and place of residence. Available at https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/rp/eans/rs_stmvg_21_ue.xls. [in Ukrainian].
20. Nemtseva, Yu. (2023). Lack of personnel can destroy small farms – Honcharenko. Kurkul. Available at: <https://kurkul.com/news/33764-nestacha-kadriv-moje-znischiti-mali-fermerski-gospodarstva--goncharenko>. [in Ukrainian].
21. Superagronom (2023). The lack of workers in agriculture is to some extent compensated by the wide-ranging machinery – the agrarian. Available at: <https://superagronom.com/news/17285-nestachu-pratsivnikiv-u-silskomu-gospodarstvi-pevnoyu-miroyu-kompensuye-shirokozahvatna-tehnika--agrariy>. [in Ukrainian].
22. State Statistics Service of Ukraine (2024). Statistical Publication «Agriculture of Ukraine». Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf. [in Ukrainian].
23. Wikipedia (2024). Urbanization. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Урбанізація>.
24. Sergeyeva, K. (2020). Modern technologies in agriculture. *EOS Data Analytics*. October 15. Available at: <https://eos.com/uk/blog/suchasni-tekhnologii-v-silskomu-hospodarstvi/>. [in Ukrainian].
25. Mudrak, R. (2019). The social infrastructure of rural territories. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 1, pp. 11–19. DOI: 10.31651/2076-5843-2019-1-11-19. [in Ukrainian].

26. State Statistics Service of Ukraine (2023). Statistical publication «Social and Demographic Characteristics of Households of Ukraine» (according to sample survey results). [in Ukrainian].
27. State Statistics Service of Ukraine (2023). Average monthly wages of regular employees by types of economic activity (2010-2022). Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpshp/szpshp_ed_rik.xlsx. [in Ukrainian].
28. Pestsova-Svitalka, O. (2019). Monopsonal labor market and its place in Ukraine's economy. *Market Infrastructure*, no. 38, pp. 3–8. <https://doi.org/10.32843/infrastructure38-1>. [in Ukrainian].
29. Lagodiienko, V., Shapovalova, I., Bulyuk, V. & Demchenko, A. (2020). Problems of the labor market development rural. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 4(3), pp. 299–308. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-54. [in Ukrainian].
30. Dovgal, O. (2020). The wages in the agricultural sector of the Ukraine's economy: state, causes, consequences. *Bulletin of Kharkiv National Agrarian University. Economics Sciences*, no. 2, pp. 196–209. DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-196. [in Ukrainian].
31. UTC All-Ukrainian Association (2022). 70 grants for the community. Available at: <https://hromady.org/70-grantiv-dlya-gromadi/>. [in Ukrainian].
32. Skrypnyk, V. (2024). Community won a grant in the competition «Gardens for Victory». *Holos Ukrainy*. Available at: <http://www.golos.com.ua/article/376311>. [in Ukrainian].
33. News of Vinnytsia (2023). A shredder was purchased in the Ulanivska community with grant funds. Available at: <https://news.vn.ua/v-ulanivskiy-hromadi-za-hrantovi-koshty-prydbaly-podribniuvach/>. [in Ukrainian].
34. Ilchenko, L. (2023). With the support of Canada, the first cooperative milk processing plant will be opened in Lviv Region. *Economic true*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/07/17/702280/>. [in Ukrainian].

Annotation

Mudrak R., Andrusiak N.

Risks of social sustainability of agricultural production of Ukraine

The social sustainability of agricultural production should be understood as the sustainable development of rural areas and ensuring reliable physical access to food for the country's citizens. The number of the rural population of Ukraine is decreasing with steady dynamics. There is an increase in the average annual rate of rural population reduction in ten-year time periods: for 1991–2000. -0.53 %; for 2001–2010 -1.08 %; for 2011–2020 -1.23 %. The depopulation of rural areas of Ukraine occurs due to the natural reduction of their inhabitants and migration. This trend was significantly strengthened in connection with the resumption of large-scale russian military aggression on February 24, 2022. The continuation of the trend of reducing the number of the rural population carries the following risks:

- *Reduction of the labor potential of agricultural production and the emergence of a shortage of labor resources;*
- *Reduction in the production of certain types of agricultural products, which are completely or to a large extent produced in households. This will lead to their shortage in the domestic market and increase the potential for food insecurity.*

The reasons for the decrease in the number of residents of rural areas of Ukraine can be divided into two groups – objective and subjective:

– Objective: urbanization, decrease in labor demand as a result of the increase in labor productivity in agriculture;

– Subjective: the decline of the social infrastructure of rural areas, the low level of wages in agriculture.

Most of the problems related to the development of agricultural production and rural areas can be solved only within the framework of agrarian policy, the main instruments of which are budget and tax increases. However, in the conditions of Russia's large-scale military aggression, most of the human, technical, organizational and financial resources are aimed at ensuring the survival of the Ukrainian nation and its state. This means that until the end of the Russian-Ukrainian war, we should not expect special changes in solving the problem of social sustainability of agricultural production.

The key problem of the functioning of small forms of agribusiness and the support of the social infrastructure of rural areas is the lack of financial resources. In this context, grant funds from Ukraine's international partners are an extremely important source of money. For a wider involvement of rural communities in participation in grant competitions, it is necessary to carry out appropriate popularization, clarification, organizational and methodical assistance in the development and submission of applications for the competition, reporting in the event of victory and utilization of grant funds, etc.

Key words: *sustainable development, social component, agricultural production, rural areas, depopulation, risks, labor resources, deficit, food security, grants.*

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР ЯК ЕЛЕМЕНТ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ю. О. НЕСТЕРЧУК, доктор економічних наук

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

Ю. А. ЦИМБАЛЮК, кандидат економічних наук

О. В. РОЛІНСЬКИЙ, кандидат економічних наук

А. І. ГУРТОВЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В умовах постійних змін наслідки реформ у є ключовими питаннями для стійкого розвитку економіки України. Зміни в законодавстві, технологічний прогрес, а також глобальні економічні тренди вимагають від бізнес-структур підвищеної фінансової адаптивності. Визначено, що фінансові результати до оподаткування є важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості та успішності підприємства, так як відображають ефективність його діяльності та можуть бути використані для прийняття рішень щодо його подальшого розвитку і стратегії.

Ключові слова: фінансове забезпечення, підприємницькі структури, фінансовий менеджмент, фінансові стратегії, фінансові результати

Постановка проблеми. Ефективний фінансовий менеджмент відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та зростанні підприємницьких структур. Система фінансового забезпечення, яка діяла на початку становлення кредитної системи ґрунтувалася на турботі органів державної влади про полегшення доступу до фінансування. Кращий підхід мав форму втручання держав через державні банки та інших учасників на кредитному ринку за сприятливих умов (субсидовані відсоткові ставки, відсутність гарантій тощо). Однак ця кредитна система, яка була водночас дорогою та нежиттєздатною в довгостроковій перспективі через низькі відсотки погашення та погане управління банками розвитку, не мала очікуваного ефекту для розвитку. У той же час, з лібералізацією банківського сектору відхід держави не був компенсований розвитком комерційного банківського сектору, і тим більше фінансуванням сільськогосподарської діяльності.

Однак зусилля, необхідні для найкращого розуміння фінансових потреб підприємницьких структур у поєднанні з ризиками, пов'язаними з виробничою діяльністю, становлять значні перешкоди для створення низки фінансових послуг. Крім того, поточна динаміка мікрофінансування на фінансових ринках вимагає від сектору застосування процентних ставок, які дозволяють покривати витрати, пов'язані з пропонованими послугами. Вимога виставляти рахунки за

собівартістю, яка керує фінансовим сектором, виявляється суперечить розширенню охоплення секторів економіки і особливо фінансуванню сільського господарства через відносно низький рівень рентабельності сільськогосподарської діяльності, що фінансується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Організація фінансового менеджменту в діяльності підприємницьких структур стала предметом наукового дослідження в роботах П. К. Бечка, Н. В. Бондаренко, О. В. Васюренка, С. А. Власюк, С. М. Колотухи, О. Є Кузьміна, К. М. Мельник, О. О. Непочатенко, Ю. О. Нестерчук, Н. С. Танклевської, Л. О. Примостки, О. Т. Прокопчук, С. А. Пташник та інших авторів. Їх дослідження складають підґрунтя для розробки теоретико-методичних площин пов'язаних з сутністю, функціями, принципами, забезпеченням та аналізом результатів діяльності. Незважаючи на існуючі дослідження необхідність вирішення існуючих проблем щодо організації ефективного фінансового менеджменту за формуванням та стратегією розвитку визначає актуальність даного дослідження.

Метою статті є визначення ключових методів і інструментів фінансового менеджменту, які використовуються для ефективного управління фінансовими ресурсами, що спрямовано на розробку рекомендацій щодо вдосконалення фінансових процесів з метою підвищення фінансової стійкості, ліквідності та загальної ефективності діяльності підприємницьких структур.

Методика досліджень. Процес наукового дослідження проводився з використанням: методу елімінування з використанням способу ланцюгових підстановок під час проведення аналізу фінансових показників; підходів на основі теорії економічних ризиків – статистичний та аналітичний метод, метод оцінювання фінансової стійкості (аналіз доцільності витрат), метод аналізу чутливості показників, метод побудови «дерева» рішень; факторний аналіз.

Результати досліджень. Використання фінансового менеджменту в діяльності господарюючих суб'єктів сприяє всім етапам будь-якого товаровиробництва, тим самим забезпечуючи послідовне втілення в діяльність концепції сталого розвитку.

Важливим етапом при формуванні стратегій фінансового менеджменту є проведення аналіз фінансового стану підприємницьких структур (детального вивчення балансу, звітів про прибутки та інших фінансових документів) для отримання повного зображення фінансової ситуації. Фінансове забезпечення є ключовим аспектом успішної діяльності підприємницьких структур будь-якого сектору економіки. Це включає в себе розробку стратегій залучення капіталу, вибір оптимальних джерел фінансування, включаючи кредитування, залучення інвестицій тощо. Підприємницькі структури повинні аналізувати і вибирати оптимальні фінансові інструменти, щоб забезпечити стійкість та ефективність фінансових операцій.

Управління фінансами особливо складне в умовах невизначеності. Фінансова звітність є документом великої важливості, оскільки дозволяє побачити фінансову структуру господарюючого суб'єкту з її сильними та слабкими сторонами.

Практичні площини фінансового забезпечення спрямовані на ефективну діяльність господарюючих суб'єктів, шляхом визначення структурних оборотів та динаміки їх кількості, темпів росту обсягів виробництва і реалізації (товарів, робіт, послуг) та ін. Суб'єктами фінансового аналізу підприємницьких структур виступають Державна служба статистики України, Головне управління статистики в області, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні установи, суб'єкти господарювання та ін.

Особливо дієвим у контексті фінансового менеджменту є введення особливого напрямку розвитку управлінського обліку, тобто стратегії. Фінансова стратегія передбачає комплексний підхід щодо оцінки діяльності суб'єктів підприємницької діяльності насамперед з інституційних позицій і дотримання стратегічних пріоритетів розвитку [1].

Оцінка динаміки діючих суб'єктів господарювання є важливим елементом економічного аналізу, що дозволяє зрозуміти тенденції розвитку різних галузей. Аналіз показує, що різні галузі економіки мають свої унікальні тенденції розвитку, обумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Варто виділити основні об'єкти фінансового аналізу ефективності діяльності суб'єктів підприємницької діяльності: кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання та обсяги реалізованої продукції.

Охарактеризуємо динаміку діючих суб'єктів господарювання відповідно до галузевої спеціалізації (табл. 1). Згідно з даними Державної служби статистики України (табл. 1) кількість суб'єктів господарювання протягом 2018–2020 рр., мала незначну тенденцію до зростання (133 980 од.), після чого у 2021 році відбулося незначне падіння на 17332 од. порівняно з 2020 р. У 2022 році відбулося значне зменшення кількості суб'єктів (-107096 од), в т.ч. сільське, лісове та рибне господарство зменшилося на 23047 од. Зменшення кількості було спричинене обмеженнями, пов'язаними з пандемією COVID-19, а також повномасштабним вторгненням росії.

Проте, дана ситуація вплинула на збільшення кількості суб'єктів підприємницької діяльності у сфері інформації та телекомунікації на 121290 од. Професійна, наукова та технічна діяльність а також охорона здоров'я та надання соціальної допомоги порівнюючи дані 2022 р. з 2018 р. збільшилися на 11309 од. та 7307 од. відповідно, але порівнюючи 2022 р. з 2021 р., також можна відмітити скорочення у даних сегментах.

Варто відмітити, що сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, в загальній структурі діючих суб'єктів господарювання в Україні, за видами економічної діяльності у 2022 році, займає 9 місце, тобто 3,1 % (рис. 1). Домінуючими видами економічної діяльності у 2022 році в структурі суб'єктів господарювання є оптова та роздрібна торгівля – 38,2 %, інформація та телекомунікації – 17,1 %, професійна, наукова та технічна діяльність – 7,9 %.

Отже, динаміка діючих суб'єктів господарювання в різних галузях свідчить про те, що економіка зазнає значних трансформацій. Сільське господарство і промисловість, особливо важка промисловість, переживають структурні зміни.

Табл. 1. Динаміка діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності 2018-2022 рр., од. [2]

Вид економічної діяльності	2018	2019	2020	2021	2022	Відхилення, +/-	
						2022–2018	2022–2021
Сільське, лісове та рибне господарство	76328	75450	73368	70803	53281	-23047	-17522
Промисловість	125859	130324	126337	121787	102500	-23359	-19287
Будівництво	52531	56855	56926	56627	44720	-7811	-11907
Оптова та роздрібна торгівля	818217	834159	826129	777419	661158	-157059	-116261
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	90591	96235	98307	94633	88184	-2407	-6449
Тимчасове розміщування й організація харчування	61761	69689	71748	69775	57734	-4027	-12041
Інформація та телекомунікації	174622	206147	234188	284141	295912	121290	11771
Фінансова та страхова діяльність	9739	10086	10225	10643	9261	-478	-1382
Операції з нерухомим майном	93383	98361	95809	94342	79131	-14252	-15211
Професійна, наукова та технічна діяльність	126100	134800	140374	143210	137409	11309	-5801
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	49206	53787	53735	54153	45891	-3315	-8262
Освіта	13241	15429	16733	17927	17450	4209	-477
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	24961	30994	37583	34574	32268	7307	-2306
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	13797	15168	15774	15829	13548	-249	-2281
Надання інших видів послуг	109336	114217	116416	110457	94129	-15207	-16328
Усього	1839672	1941701	1973652	1956320	1732576	-107096	-223744



Рис. 1 Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році, % [2]

Будівництво і транспорт розвиваються на фоні економічного зростання та урбанізації, тоді як інформаційні технології демонструють бурхливий ріст завдяки інноваціям та глобальному попиту на цифрові послуги. Ці тенденції підкреслюють важливість адаптації підприємств до змін ринкових умов та використання новітніх технологій для підвищення їх конкурентоспроможності.



Рис. 2. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році, % [2]

Лідуючу позицію щодо кількості зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2022 році займає сегмент: оптова та роздрібна торгівля – 25,1 %, промисловість – 23,8 %, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 9,8 %, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – 9,1 %. Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство займає шосте місце і становить – 6,4 %.

Оцінка стану активів та пасивів є невід'ємною частиною аналізу фінансового стану суб'єктів господарювання, що дозволяє визначити його фінансову стійкість, ліквідність та ділову активність. Для досягнення ефективних результатів у діяльності суб'єктів господарювання необхідно постійно моніторити динаміку використання активів і, відповідно, вдосконалювати систему планування [3].

Фінансові результати до оподаткування підприємств – це сукупність фінансових показників, які відображають ефективність діяльності організації до врахування оподаткування. Ці показники є важливим інструментом для аналізу фінансової стійкості підприємства та прийняття рішень щодо його подальшого розвитку. Отримання позитивних фінансових результатів до оподаткування є важливим завданням для будь-якого господарюючого суб'єкту (табл. 2).

Табл. 2. Фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за регіонами у 2022 році [4]

Показник	Фінансовий результат до оподаткування, млн грн	Підприємства, які одержали прибуток/		Підприємства, які одержали збиток/	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн грн
Україна	-216594,8	66,1	724687,6	33,9	941282,4
по великих підприємствах	-109395,6	65,7	223813,7	34,3	333209,3
по середніх підприємствах	-27337,8	71,9	324016,9	28,1	351354,7
по малих підприємствах	-79861,4	65,8	176857,0	34,2	256718,4
у тому числі по мікропідприємствах	-68802,6	64,2	61512,2	35,8	130314,8

Аналізуючи фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства за регіонами у 2022 році, варто відмітити, що хоч у відсотковому відношенні до загальної кількості підприємств, які одержали прибуток більше, тоді як в кількісних показниках підприємств, які отримали збиток більше. Загальний збиток по всіх галузях економіки склав 216 594,8 млн грн.

Розглянемо більш детально динаміку фінансових результатів до оподаткування підприємств з розподілом за кількістю найманих працівників за 2020–2022 рр. (табл. 3). Пандемія, повномасштабне вторгнення росії негативно вплинуло на ефективність діяльності абсолютно всіх суб'єктів господарювання України у 2022 році. При цьому вся українська економіка отримала 216594,8 млн грн збитків, 34,2 % підприємств мали збитків 883,66 млрд грн.

Табл. 3. Фінансові результати до оподаткування підприємств з розподілом за кількістю найманих працівників за 2020-2022 рр, млн грн [4]

Показник	2020		2021		2022	
	прибуток	збиток	прибуток	збиток	прибуток	збиток
Підприємства з кількістю найманих працівників до 9 осіб	117763,6	146363,1	187434,0	63159,5	126712,7	182528,6
Підприємства з кількістю найманих працівників від 10 до 49 осіб	119601,5	71383,9	196706,6	32851,1	141597,3	137170,1
Підприємства з кількістю найманих працівників від 50 до 249 осіб	123284,5	80250,0	214438,1	37895,1	169832,5	181271,2
Підприємства з кількістю найманих працівників від 250 і більше осіб	313329,2	241247,5	667877,6	98537,8	286545,1	440312,5
Усього	673978,8	539244,5	1266456,3	232443,5	724687,6	941282,4

Фінансові результати до оподаткування підприємств різних розмірів демонструють різноманітні тенденції залежно від їх масштабів та умов діяльності [5]. Великі підприємства генерують найбільший обсяг прибутку завдяки своїм ресурсам та масштабам операцій. Середні підприємства знаходяться у проміжній позиції, тоді як малі та мікропідприємства, хоча й мають менші фінансові результати, відіграють важливу роль у місцевих економіках і забезпечують гнучкість та адаптивність ринку.

Загалом, фінансові результати до оподаткування є важливим інструментом для оцінки фінансової стійкості та успішності підприємства. Вони відображають ефективність його діяльності та можуть бути використані для прийняття рішень щодо його подальшого розвитку і стратегії. Фінансове забезпечення є критично важливою складовою успішної діяльності підприємницьких структур. Належне фінансове планування, контроль та інвестиційна стратегія сприяють створенню стійкої фінансової основи для подальшого розвитку та досягнення успіху. Розуміння основних практичних аспектів фінансового забезпечення дозволить підприємствам досягти фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

Висновки. В умовах постійно змінюваного ринкового середовища, підприємницькі структури повинні постійно вдосконалювати свої методи фінансового управління, адаптуючись до нових викликів та можливостей.

Фінансове забезпечення є критичним фактором для ефективного результату, адже, включає в себе не лише залучення фінансових ресурсів, але й їх ефективне використання для досягнення стратегічних цілей підприємства. Варто відмітити, що задля забезпечення стабільності та мінімізації фінансових ризиків, підприємницьким структурам необхідно диверсифікувати свої джерела фінансування, що включають власний капітал, кредити, інвестиції та інші фінансові інструменти. Важливість практичних рекомендацій щодо ефективного управління фінансами не можна переоцінити. Реальні кейси та приклади успішних стратегій можуть служити корисними орієнтирами для інших підприємницьких структур. Таким чином, ефективне фінансове забезпечення є невід'ємною частиною фінансового менеджменту підприємницьких структур, що вимагає комплексного підходу, використання сучасних інструментів та постійного вдосконалення.

Література:

1. Гнедіна К., Нагорний П. Особливості ведення управлінського обліку в контексті управління ризиками діяльності. *Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації – 2023*: збірник матеріалів Першого бухгалтерського воркшопу-стажування (26 жовтня-03 листопада 2023 р.). Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. С. 25–27.
2. Економічна статистика. Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm.
3. Вдовенко Л. Ефективність управління активами – основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-26>.
4. Державна служба статистики України. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Нагорна І. В., Бондаренко В. О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 11. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/105.pdf.

References:

1. Hnedina, K., Nahorny, P. (2023). Features of management accounting in the context of risk management. Accounting of business activities under martial law: innovations – 2023: collection of materials of the First Accounting Workshop-Internship (October 26-November 03). Kyiv: NSC “IAE”. Pp. 25–27. [in Ukrainian].
2. Economic statistics. Retrieved from: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm. [in Ukrainian].
3. Vdovenko, L. (2023). Efficiency of asset management is the basis for the growth of financial potential of enterprises in the agricultural sector of the economy. *Economy and society*, no. 37. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-26>. [in Ukrainian].
4. The State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
5. Nahorna, I. V., Bondarenko, V. O. (2021). Accounting and analysis of financial results in the enterprise management system. *Effective economy*, issue 11.

Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/105.pdf. [in Ukrainian].

Annotation

Nesterchuk Yu.O., Vlasiuk S.A., Tsymbalyuk Yu.A., Rolinskyi O.V., Hurtovenko A.I.
Practical aspects of business structure as an element of financial management

Among the constant changes, the impact of reforms is an important issue for the sustainable development of the Ukrainian economy. Changes in laws, advances in technology, and global economic trends require business structures to be more financially adaptable. It has been found that the use of financial management in the activities of entities contributes to all stages of commodity production, thereby ensuring the consistent implementation of the concept of sustainable development. The assessment of the dynamics of operating entities is an important component of economic analysis, which allows understanding the trends of the development of various industries. The analysis showed that different sectors of the economy have their own development trends driven by both internal and external factors. The dynamics of operating business entities in different industries show that the economy is undergoing a major transformation. Agriculture and industry, especially heavy industry, are undergoing structural changes.

Construction and transportation are developing against the backdrop of economic growth and urbanization, and information technology is growing rapidly due to innovation and global demand for digital services. In an ever-changing market environment, companies need to constantly improve their financial management methods and adapt to new challenges and opportunities. Financial support is an important factor for achieving effective results, as it includes not only the attractiveness of financial resources, but also their effective use to achieve the strategic goals of the enterprise. It is worth noting that in order to ensure stability and minimize financial risk, entities need to diversify their sources of funding, including stocks, loans, investments and other financial instruments. The importance of practical guidance on effective financial management cannot be overstated. Real cases and examples of successful strategies can serve as useful benchmarks for other business entities. Therefore, effective financial support is an integral part of the financial management of the business structure, which requires an integrated approach, the use of the latest tools, and continuous improvement.

Key words: *financial support, business structures, financial management, financial strategies, financial results*

THE ECONOMIC BASIS OF CREDIT RELATIONS AND ITS DEVELOPMENT IN CONTEMPORARY CONTEXTS

O. O. NEPOCHATENKO, *Doctor of Economics*

P. K. BECHKO, *PhD in Economics, Professor*

B. S. HUZAR, *PhD in Economics, Associate Professor*

I. A. KYSELOV, *PhD student,*

O. A. HAVRYLENKO, *PhD student*

Uman national university of horticulture

У статті досліджується важлива роль кредиту та кредитних відносин в економіці і його вплив на підприємців та громадян. Розглядаються різні погляди на переваги та недоліки кредиту, зокрема, його значення для забезпечення стабільності виробництва. Автори розглядають різні теорії кредиту і враховують внесок відомих економістів у ці концепції. Зазначається, що кредит є невід'ємною частиною сучасної економіки, що сприяє її розвитку, і розуміння його сутності вимагає глибокого теоретичного аналізу. Також досліджуються різні визначення кредиту в українській економічній літературі, виокремлюються їхні загальні риси. Автори наголошують на необхідності уточнення і синтезу різних підходів до розуміння кредиту, включаючи його цільову спрямованість та функції перерозподілу вартості, що сприяє кращому розумінню його ролі в економіці.

Ключові слова: кредит, позичковий капітал, позика, банківський кредит

Problem statement. During the intensification of the global financial crisis, the financial difficulties faced by local companies were mainly due to the lack of effective credit mechanisms suitable for market conditions. The main obstacles to loan development include high credit costs, lack of reliable borrowers and repayment guarantees, inadequate insurance practices, high bank service fees and the lack of a sound theoretical basis for the nature of loans. Solving these problems requires comprehensive theoretical research on the nature and essence of credit, guided by the prevailing conditions of the national economy and the global economic landscape.

The review of recent research and publications. Numerous native and international scholars are actively engaged in exploring the multifaceted theoretical and practical aspects of credit. Notable modern scholars such as M. Demianenko, O. Hudz, P. Laiko, A. Moroz, O. Nepochatenko, S. Onysko, S. Osadets, M. Savluk, P. Sabluk, and A. Podderiogin have extensively investigated the nature of credit. Despite credit's long-standing presence as an economic concept, ongoing debates persist regarding its theoretical interpretation, which holds significant relevance, particularly within the current economic climate. Analysis of scholarly literature reveals a lack of consensus on the fundamental economic essence of credit, which

serves as the cornerstone of credit relations within a nation. This lack of consensus detrimentally affects the overall organization of lending activities.

Research methodology. This study involved a comprehensive examination of the economic essence of credit and the dynamics of credit relations in contemporary contexts. It entailed the analysis of scientific papers, publications, and diverse sources to gather and organize information on credit theories, its significance, and its role in present-day economies. Synthesizing insights from prior research, the study incorporated various perspectives and approaches to conceptualizing the notion of credit. Through theoretical and comparative analyses, it facilitated the comparison of distinct understandings of credit and the evaluation of different research methodologies employed within this domain.

The purpose of the research. The purpose of the study is to summarize the theoretical foundations of the category of credit as a basic one that forms the semantic content of the essence of credit relations.

Research results. Credit is an ingenious discovery of mankind, which allows the borrower to increase the resources necessary to ensure an uninterrupted production cycle. As a pillar of the modern economy and an integral element of economic development, credit is used by both business entities and individuals. Despite the apparent advantages associated with credit, its effect on domestic producers remains ambiguous. Some experts attribute the necessity for credit to the absence of sufficient material assets required to sustain the production cycle. However, the repayment obligation inherent in loans, a fundamental principle of lending, can potentially destabilize the financial standing of borrowers, ultimately culminating in bankruptcy. According to other experts, credit, on the contrary, contributes to reducing the duration of the production cycle and serves as the main prerequisite for the expanded reproduction and functioning of business entities in modern economic conditions [1 p. 161].

Credit emerges as an indispensable component of commodity production not solely due to the borrower's financial shortcomings, but rather because, in the objective flow of capital circulation and turnover, individuals or entities often lack sufficient resources of their own. These resources, instead of being amassed as reserves, must remain in constant motion, engaged in circulation. Society's primary interest lies in preventing the immobilization of available resources and ensuring that the economy perpetually advances through expanded reproduction. Credit is an independent economic category, and credit relations form a separate niche in the overall system of credit relations. This requires both an in-depth theoretical study and an analysis of the understanding and clarification of the essence of credit as an economic category, which forms the conceptual content of the relations under study. Throughout the extensive history of the credit category, significant strides have been made in refining its theoretical definition.

Commodity production serves as the foundational underpinning for credit relations, as credit is instrumental in acquiring goods and tangible assets, facilitating the seamless operation of the production cycle. In this context, credit, as an economic

category, should primarily be understood as a form of social relations that mirrors the flow of value.

Contemporary political economy categorizes the theory of credit into two interconnected frameworks: the naturalistic theory and the capitalist theory. The naturalistic theory of credit was established by renowned figures in political economy such as D. Ricardo, A. Smith, J. Mill, and A. Thurbeau [2]. Subsequent to its inception, this theory garnered support and substantial augmentation from various other scholars. According to their research, credit plays a crucial role in the economy and is a fundamental component of economic progress. The emergence and evolution of credit relations are rooted in the circulation and turnover of capital. Therefore, in examining the naturalistic essence of the theory of credit, these researchers centered their analysis on the production process and its characteristics. They focused on the means of production and the reproduction of labor value as the primary objects of credit.

Proponents of the naturalistic theory of credit believed that borrowed money is a technical means of transferring real capital from one entity to another for further use, and banks only act as intermediaries, accumulating temporarily free funds and then placing them in the form of a loan. The study reveals the advantages and misconceptions of the naturalistic theory of credit [3]. The strengths of the naturalistic theory of credit lie in its recognition that credit does not generate real capital, which is only created through the production process. Additionally, proponents acknowledge that the interest rate on credit is contingent upon fluctuations in profits.

However, the theory's shortcomings are evident in its failure to adequately acknowledge the significance and distinctiveness of borrowed capital. Supporters overlooked the role of borrowed capital as a distinct component of industrial capital in monetary form and neglected its potential to facilitate expanded reproduction. Furthermore, there was a lack of clarification regarding the differentiation between real and borrowed capital, and insufficient consideration of how the interest rate is influenced by the balance of supply and demand for borrowed capital and prevailing market conditions. In summary, while the naturalistic theory of credit offers valuable insights, its limitations stem from a narrow perspective that does not fully account for the complexities of modern financial systems and the multifaceted role of credit in promoting economic growth and development.

The development of production relations and the impact of bank credit on expanded reproduction led to the emergence of the so-called capitalist theory of credit, which includes expansionary, reproductive and stock theories. The founder of the capital-creating theory of credit was the English economist J. Law, who believed that credit, like money, is wealth, capital, and the driving force of expanded capital reproduction. Banks are the creators of capital, and therefore they should be more active in expanding their credit impact on production, including through the issue of money. The size of a bank loan depends on the objective conditions of the economy, not on the bank itself, which is one of the drawbacks of the capital theory.

In the early twentieth century, the followers of the capitalist theory were such well-known theorists as I. Schumpeter and A. Hahn. They believed that the driving force of production and the basis for constant economic growth was inflationary

(capable of unlimited expansion) credit. This theory was called the "expansionary theory of credit". Schumpeter and Gunn believed that the sphere of circulation, not the sphere of production, was the determining factor in the economy. Their main mistake was to justify inflation and credit expansion in the country [4].

The global economic crisis of 1929–1933 highlighted the shortcomings of the capitalist theory. However, from its foundations, J. Keynes and his followers formulated the fundamental principles of credit regulation in the economy, asserting that economic development is heavily influenced by credit. Subsequently, the theory of capital formation evolved into monetarism, spearheaded by figures such as M. Friedman, J. Rueff, and O. Fite. According to Friedman, the primary tools for economic regulation involve adjustments to interest rates and the money supply. By manipulating the average annual growth rate of the money supply and establishing specific interest rate levels, it becomes feasible to manage price levels and production dynamics within a country [5].

It is important to recognize that while both the naturalistic and capitalist theories of credit have yielded both positive and negative conclusions; neither has conclusively demonstrated its ultimate superiority. Consequently, modern economic science advances the theory of credit by integrating and synthesizing the insights from both the naturalistic and capitalist theories. This approach allows for a more comprehensive understanding of credit dynamics and facilitates the development of more nuanced and effective economic policies.

The study of credit relations is impossible without clarifying the category of credit in the broad sense of the word. A detailed study of this category makes it possible to assert that this term conceals two interrelated but different economic categories. They are different both in terms of the nature of the relationship and in relation to business entities that are direct participants in this relationship. This interpretation of credit necessitates examination in both its broad and narrow senses. In the broadest sense, credit serves as an economic category facilitating the distribution and redistribution of temporarily available funds released within the production process. Typically, this redistribution occurs through two interrelated processes. Firstly, funds are accumulated via the credit system, leading to the establishment of a loan fund, which is fostered both by the central bank at large and commercial banks specifically.

Another crucial aspect shaping the definition of the loan category is the temporary shortfall of an enterprise's own funds required to sustain the continuity of the production cycle. This deficit is bridged by financial institutions providing funds for temporary use in the form of a loan, subject to specific conditions. Practical experience gleaned from financial institutions collaborating with business entities underscores that a prerequisite for loan approval is the availability of adequate resources within commercial banks. These resources are accumulated during uninterrupted production, as part of the process of creating a social product. Irrespective of the conditions and duration of production for the social product, the entirety of the value invested in it typically remains within the realm of expanded reproduction. This value traverses various stages of distribution and redistribution within the aggregate product.

The use of this product is influenced by numerous factors, including the economic and social policies of the country and the prevailing economic mechanisms.

In the economic literature of the 1930s, one could encounter descriptions of credit as the redistribution of temporarily available funds. This interpretation has retained its relevance to some extent up to the present day. At the core of credit relations lies the accumulation of funds by business entities or individuals, which are then transferred to credit institutions for temporary utilization. These funds are expected to be returned within a specified timeframe, accompanied by the payment of interest for their use.

The redistribution of temporarily available funds via the credit system stands as a pivotal form of distribution, facilitating the flow of value within the social product. Driven by the redistributive function of money, banks play a crucial role in creating avenues for credit circulation. Through these channels, banks can augment the quantity of means of payment, contingent upon the availability of material factors of production and the requisite volume of money required for circulation. In light of these considerations, it is justifiable to regard credit as a distributive category.

The dialectic of studying the credit category reveals that some authors exclusively focus on the issuing capacity of banks, emphasizing their role in creating monetary resources for lending to businesses. This perspective, known as the fund theory, prioritizes the establishment of a credit fund for economic turnover over the redistributive function of credit, considering it of secondary importance.

Supporters of the fund concept are M. Volkov, L. Voronova and others, who characterize credit as the movement of the loan fund [6, p.192]. In this case, the study of the essence of credit is considered to be necessary to study its simplest forms, in particular, a conventional loan agreement. By their properties, these forms should be reliable for characterizing credit as an integral economic process. In examining the credit category, it's essential to acknowledge that the notion of credit money taking precedence in economic turnover has its limitations. In such a scenario, credit becomes detached from its connection with credit resources and instead directly hinges on the issuance of credit money.

An analysis of the definitions given in the economic literature by modern Ukrainian scholars shows that there is no consensus on the definition of the term "credit". The ambiguity of understanding the category under study is due to the complexity and availability of various approaches to its study. Quite often in scientific papers there are attempts by individual authors to define credit through different types of economic relations. According to B. Lutsiv, credit is "...economic relations between market participants regarding the redistribution of value on the basis of repayment, maturity and payment" [7, p. 141]. The author sees the main role of credit in "redistribution of value". And although this is indeed a very important feature of credit, it is easy to understand that it cannot put this category in the category of priorities, since it is not decisive already because it belongs not to the sphere of production or even to the sphere of distribution, but to the sphere of redistribution. Whether the authors like it or not, their objective reduction of the essence of credit to redistribution narrows its meaning and diminishes its role.

The definitions of credit outlined above share common features: they portray credit as an economic relationship between parties to a credit agreement and elucidate the principles governing its provision. However, these definitions overlook the purpose of the loan. The Financial Dictionary – reference book gives an interpretation of the concept of "credit" as "...a form of transfer for temporary use of funds in cash and in-kind on terms of maturity, repayment, payment and purpose, provided by one legal entity or individual – the creditor, to another person - the borrower" [8, p. 265–266]. This interpretation of a loan is no longer bound by any relations, but in our opinion, it needs to be clarified, since funds cannot be provided in kind. By replacing this word with "borrowed value", the inaccuracy in the interpretation of the concept of credit can be eliminated.

A loan represents a channel through which borrowed capital is transferred under the condition of repayment and interest payment. It necessitates that the borrower releases funds in a quantity sufficient to ensure repayment of the loan amount along with interest for its utilization. Without receiving interest income from the borrower, the lender lacks incentive to provide the loan. In certain instances, repayment to the lender may be facilitated by a third party, such as a guarantor, co-signer, or insurer, if the borrower is unable to fulfill their obligation. Failure to repay the borrowed value causes the loan to lose its economic significance.

Despite certain limitations in interpreting the credit category, the prevailing approach often simplifies it to "the movement of borrowed capital," referring to monetary capital provided in the form of a loan with terms of repayment and interest. However, as O. Dziublyuk rightly noted, this viewpoint fails to adequately reflect the essence of credit due to two key factors: Firstly, it constrains credit relations to the monetary sphere alone, disregarding the fact that credit can also involve commodities [9, p. 22].

Given the object of our study, the legislative interpretation of the essence of credit provided in the NBU Regulation "On Lending", the Law of Ukraine "On Corporate Profit Taxation" and the Law of Ukraine "On Banks and Banking Activities" is of particular interest. The general definition of a loan, but without specifying its form and type, is given in the NBU Regulation "On Lending" and the Law of Ukraine "On Corporate Profit Taxation". In particular, the NBU Regulation "On Lending" states that "...a loan is a bank's borrowed capital in monetary form, which is transferred for temporary use on the terms of "security, repayment, urgency, payment and intended use". In the above definition of credit, the emphasis is placed only on bank credit, since the conditions of security, maturity and purposeful use are not inherent in all types of credit. The definition of a loan, as interpreted by the Law of Ukraine "On Corporate Profit Taxation", is that "...a loan is funds and material assets provided by residents or non-residents for use by legal entities or individuals for a specified period and at interest. Credit is divided into financial, commodity, investment and tax credit and credit for securities that certify the loan relationship" [11]. This definition identifies the essence of credit with funds and tangible assets and with a loan secured by securities. The same definition also refers to a commodity loan. In addition, such different

economic categories as finance and credit, which are generally interrelated but not identical, are combined into a single concept.

The definition of the term "bank loan" in the Law of Ukraine "On Banks and Banking Activities" is based on the essence of bank lending operations. Article 2 of this law defines a loan as follows: "A bank loan is any obligation of a bank to provide a certain amount of money, any guarantee, any obligation to acquire the right to claim a debt, any extension of the debt maturity, which is provided in exchange for the debtor's obligation to repay the amount owed, as well as the obligation to pay interest and other fees on such amount" [10]. According to this law, a loan is not equated with money or material assets, but is considered as an obligation arising (in accordance with Articles 4 and 151 of the Civil Code of Ukraine) from a contract or other grounds. In other words, a loan is treated as an economic relationship provided for by law or not contrary to it. Thus, different laws of Ukraine have different approaches to interpreting the essence of the same economic category – credit, which ultimately underpins all credit relations in the country, and this undoubtedly has a negative impact on the organization of bank lending in general.

To sustain continuous lending to economic enterprises, it is imperative for the state to intervene in market mechanisms in a methodical manner, guided by sound scientific principles. This intervention involves enacting appropriate laws in areas such as lending, taxation, and budget policy, with the aim of enhancing credit relations and bolstering domestic banking institutions. Such measures are vital for fostering production growth and facilitating the country's recovery from financial crises.

Conclusions. The results of the study show that the evolution of credit engenders substantial transformations in the organization and operation of enterprises. Economic theory posits that any unwarranted government intervention in market mechanisms, which grants preferential treatment to certain participants while imposing artificial constraints on others, disrupts the functioning of market laws and diminishes economic efficiency. In the contemporary economic landscape, the establishment of credit relations between banks and borrowers necessitates a solid theoretical foundation that substantiates the essence of credit and its role in the reproduction process. Additionally, it's crucial to ensure that credit arrangements align with the principles of market dynamics, fostering fair competition and efficient resource allocation. This requires a balanced approach to regulation, where interventions are guided by a clear understanding of market forces and aimed at promoting stability and sustainable growth.

Література:

1. Савлук М. І., Мороз А. М., Лазепко І. М. та ін. Гроші та кредит: підручник / за наук. ред. М. І. Савлука. 6-те вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2011. 589 с.
2. Scazzieri R. Political Economy of Economic Theory. *The Palgrave Handbook of Political Economy*. Palgrave Macmillan, London, 2018. https://doi.org/10.1057/978-1-137-44254-3_7.

3. Skaggs N. T. Henry Dunning Macleod and the Credit Theory of Money. *Money, Financial Institutions and Macroeconomics. Recent Economic Thought Series*. 1997. Vol. 53. https://doi.org/10.1007/978-94-011-5362-1_8.
4. Postone M. Critical Theory and the Historical Transformations of Capitalist Modernity. *The Palgrave Handbook of Critical Theory. Political Philosophy and Public Purpose*. New York: Palgrave Macmillan, 2017. https://doi.org/10.1057/978-1-137-55801-5_7.
5. Harris D., Tavlas G. S. Friedman, Chicago, and Monetary Rules. *Contributions to Economics and Public Policy*. Oxford, 2016. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198704324.003.0012>.
6. Воронова Л. К. Бюджетно-правове регулювання. К.: Вища школа, 1975. 183 с.
7. Гроші, банки та кредит: у схемах і коментаріях: навч. посіб. / За ред. Б. Л. Луціва. 2-ге вид., перероб. Т.: Карт-бланш, 2000. 225 с.
8. Дем'яненко М. Я., Лузан Ю. Я., Саблук П. Т., Скупий В. М. та ін. Фінансовий словник-довідник / За ред. М. Я. Дем'яненка. К.: ІАЕ УААН, 2003. 555 с.
9. Сомик А. В. Механізм пільгового кредитування підприємств агропромислового комплексу. *Науковий вісник Нац. Аграрного університету*. 2002. № 53. С. 188.
10. Верховна Рада України. Закон України “Про банки і банківську діяльність”. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.
11. Верховна Рада України. Про оподаткування прибутку підприємств. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/334/94-%D0%B2%D1%80/ed20020405#Text>.

References:

1. Savluk, M. I., Moroz, A. M., Lazepko, I. M. et al (2011). Money and credit. K.: KNEU. 589 с. [in Ukrainian].
2. Scazzieri, R. (2018). Political Economy of Economic Theory. The Palgrave Handbook of Political Economy. Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/978-1-137-44254-3_7. [in Ukrainian].
3. Skaggs, N. T. (1997). Henry Dunning Macleod and the Credit Theory of Money. *Money, Financial Institutions and Macroeconomics. Recent Economic Thought Series*, vol. 53. https://doi.org/10.1007/978-94-011-5362-1_8.
4. Postone, M. (2017). Critical Theory and the Historical Transformations of Capitalist Modernity. The Palgrave Handbook of Critical Theory. *Political Philosophy and Public Purpose*. New York: Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/978-1-137-55801-5_7.
5. Harris, D., Tavlas, G. S. (2016). Friedman, Chicago, and Monetary Rules. *Contributions to Economics and Public Policy*. Oxford. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198704324.003.0012>.
6. Voronova, L. K. (1975). Budgetary and legal regulation. K.: Higher School. 183 p. [in Ukrainian].
7. Money, banks and credit: in schemes and comments: study guide (2000). Under the editorship B. L. Lutsiva. 2nd ed., revision. T.: Carte Blanche. 225 p. [in Ukrainian].
8. Demyanenko, M. Ya., Luzan, Yu. Ya., Sabluk, P. T., Skupy, V. M. Et al (2003). Financial dictionary-reference. K.: IAE UAAS. 555 p. [in Ukrainian].

9. Somyk, A. V. (2002). The mechanism of concessional lending to enterprises of the agro-industrial complex. *Scientific Bulletin of the National Agrarian University*, no. 53, pp. 188. [in Ukrainian].

10. Verkhovna Rada of Ukraine. The Law of Ukraine "On Banks and Banking Activity. Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>. [in Ukrainian].

11. Verkhovna Rada of Ukraine. About the taxation of the profit of enterprises. Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/334/94-%D0%B2%D1%80/ed20020405#Text>. [in Ukrainian].

Annotation

Nepochatenko O. O., Bechko P. K., Huzar B. S., Kyselov I. A., Havrylenko O. A.
The economic basis of credit relations and its development in contemporary context.

Amidst the escalation of the global financial crisis, the fiscal challenges encountered by indigenous enterprises primarily stemmed from the inadequacy of credit mechanisms tailored to contemporary market exigencies. Key impediments to the progression of lending activities encompassed elevated credit outlays, paucity of creditworthy debtors and repayment assurances, deficient insurance protocols, exorbitant banking service charges, and a dearth of robust theoretical frameworks elucidating the intricacies of credit dynamics. Addressing these challenges necessitates comprehensive theoretical inquiries into the fundamental principles and characteristics of credit, meticulously aligned with the prevailing dynamics of the domestic economy and the broader global financial area.

Furthermore, an in-depth examination of credit risk assessment methodologies, regulatory frameworks governing lending practices, and innovative financial instruments can augment the efficacy and resilience of credit mechanisms. Embracing collaborative efforts between financial institutions, regulatory authorities, and academic institutions can foster the development of bespoke solutions tailored to local market conditions, thereby fortifying the resilience of indigenous enterprises amidst financial turbulence.

The article explores the important role of credit in the economy and its impact on entrepreneurs and citizens. Different views on the advantages and disadvantages of credit are considered, in particular, its importance for ensuring the stability of production. The authors examine various theories of credit and take into account the contributions of well-known economists to these concepts. It is noted that credit is an integral part of the modern economy, contributing to its development, and understanding its essence requires a deep theoretical analysis. The article also examines various definitions of credit in the Ukrainian economic literature and identifies their common features. The authors emphasize the need to clarify and synthesize different approaches to understanding credit, including its purpose and value redistribution functions, which contribute to a better understanding of its role in the economy.

Key words: credit, borrowed capital, loan, bank loan.

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВ

Н. В. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук

Ю. В. УЛЯНИЧ, кандидат економічних наук

К. М. МЕЛЬНИК, кандидат економічних наук

І. О. МІГУР, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті досліджено антикризове управління в банках яке включає комплекс заходів, спрямованих на запобігання та мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій. Воно є важливим елементом забезпечення фінансової безпеки, що передбачає реалізацію спеціальних процедур із залученням всіх управлінських рівнів банку. Фінансова безпека банку тісно пов'язана з антикризовим управлінням, оскільки обидва аспекти спрямовані на забезпечення стабільності та стійкості фінансової установи. Антикризове управління включає попереднє виявлення потенційних кризових ситуацій та застосування відповідних заходів для їх уникнення або подолання. Доцільність його впровадження підтверджується зміцненням довіри клієнтів, інвесторів та партнерів, що сприяє підвищенню фінансової стабільності банку.

Ключові слова: антикризове управління, фінансова безпека, банк, кризові ситуації, нормативи капіталу.

Постановка проблеми. Фінансова безпека банківської системи є основою економічної стабільності будь-якої країни. В умовах економічних та соціальних викликів, таких як глобальні фінансові кризи, економічні спади, зміни у регуляторному середовищі та технологічні зміни, банки стикаються з численними ризиками, що можуть підірвати їхню стабільність і ефективність. Ці фактори підкреслюють необхідність впровадження дієвих механізмів антикризового управління, які забезпечують фінансову безпеку банків. Отже, формування антикризового управління фінансової безпеки банків є важливим завданням, що потребує комплексного підходу, системного аналізу ризиків та активної співпраці між усіма учасниками фінансового ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки питання фінансової безпеки банків та ефективного антикризового управління привернули значну увагу як науковців, так і практиків таких як Болгар Т. М., Коваленко В. В., Копилук О. І., Манжос С. Б., Музичка О. М., Побережний С. М., Пластун О. Л., Тохтамиш Т. О. та ін. Зокрема, дослідження зосереджені на вивченні основних чинників, які впливають на фінансову стабільність банків, а також на розробці стратегій і методів запобігання та подолання кризових ситуацій. Сучасні

економічні умови ставлять перед науковцями нові завдання щодо вивчення аспектів антикризового управління фінансовою безпекою банків. Ці аспекти охоплюють ключові напрями, які потребують ретельного дослідження та розробки нових підходів.

Метою статті є дослідження та аналіз аспектів антикризового управління фінансовою безпекою банків. Стаття спрямована на виявлення ключових чинників, що впливають на фінансову безпеку банків у сучасних умовах, розробку ефективних методів управління ризиками, а також оцінку впливу макроекономічних факторів та регуляторних інструментів на стабільність банківської системи.

Методика досліджень. Для досягнення мети дослідження та реалізації поставлених завдань, у статті використовуються різні методи. Проведено огляд наукових праць, статей, монографій, що присвячені темі антикризового управління фінансовою безпекою банків. Використано системний підхід для дослідження взаємозв'язків між різними елементами фінансової безпеки банків. Проаналізовано комплексний характер антикризового управління та його вплив на стабільність банківської системи. Застосовано методи фінансового аналізу для оцінки платоспроможності, ліквідності та фінансових ризиків банків. Проведено аналіз статистичних даних щодо показників банківської діяльності та економічного середовища. Виконано порівняльний аналіз практик антикризового управління у різних країнах та банківських системах. Оцінено ефективність різних підходів до забезпечення фінансової безпеки банків.

Застосування цих методів дослідження дозволяє отримати всебічне та глибоке розуміння проблематики антикризового управління фінансовою безпекою банків, визначити ключові чинники, що впливають на стабільність банківської системи, та розробити ефективні стратегії для підвищення її стійкості.

Результати дослідження. Антикризове управління в банку слід розуміти як комплекс заходів, спрямованих на запобігання несприятливим явищам, а у разі їх виникнення – застосування спеціальних процедур для усунення негативних наслідків. Цей комплекс заходів повинен розроблятися з урахуванням особливостей кризи, її гостроти та сфери впливу. Він буде ефективним лише за умови реалізації єдиного плану дій на всіх управлінських рівнях банку. Створення системи антикризового управління в банку визначається як взаємопов'язаний комплекс засобів та інструментів, що базуються на принципах та механізмах управління, які разом забезпечують досягнення кінцевого результату впровадження антикризових заходів.

Варто зазначити, що основними функціями слід вважати ті, реалізація яких необхідна для забезпечення антикризового управління як управлінського процесу в цілому. Визначення специфічних функцій обумовлено унікальними особливостями антикризового управління як процесу. Сутність зв'язуючих функцій полягає у створенні взаємозв'язку між основними та специфічними функціями для забезпечення ефективності та безперервності антикризового управління як єдиного процесу (рис. 1) [1].



Рис. 1. Функції антикризового управління

Варто відмітити, що антикризове управління банком та фінансова безпека банку тісно пов'язані, оскільки обидва аспекти спрямовані на забезпечення стабільності та стійкості фінансової установи. Основні зв'язки між ними полягають у таких аспектах як профілактика кризових ситуацій, реактивні заходи, моніторинг та контроль, стратегічне планування, зміцнення довіри.

Антикризове управління включає заходи з виявлення та запобігання потенційним кризам. Це сприяє підвищенню фінансової безпеки, оскільки зменшує ймовірність виникнення фінансових труднощів. У випадку настання кризових явищ, антикризове управління передбачає впровадження спеціальних процедур для мінімізації негативних наслідків. Ці заходи допомагають захистити фінансову стабільність банку. Антикризове управління включає постійний моніторинг фінансових показників та ризиків, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та вживати відповідних заходів. Це підвищує рівень фінансової безпеки. Антикризове управління сприяє розробці стратегічних планів, які враховують можливі ризики та шляхи їх мінімізації. Це забезпечує довгострокову фінансову безпеку банку. Ефективне антикризове управління сприяє зміцненню довіри клієнтів, інвесторів та партнерів до банку, що, в свою чергу, підвищує його фінансову безпеку. Антикризове управління є ключовим інструментом для забезпечення фінансової безпеки банку, оскільки воно дозволяє вчасно реагувати на загрози та підтримувати стабільність і надійність фінансової установи.

Поняття «фінансова безпека» виникло в результаті детального аналізу концепції «економічна безпека», коли економісти усвідомили важливу роль фінансової діяльності у забезпеченні економічної стійкості підприємств. Подібний процес спостерігається і з самим поняттям «економічна безпека», яке є частиною більш широкого терміну, що лежить в основі всієї науки про безпеку – «безпека». Таким чином, доцільно спочатку розглянути сутність терміну

«безпека» та визначити його основні аспекти. «Безпека» (з грецького «володіти ситуацією») є широкою категорією, що охоплює практично всі сфери життя – від індивідуального рівня до державного. Перші згадки про термін «безпека» можна знайти в давніх текстах, зокрема у книзі пророка Єзекиїля зі Старого Завіту. У ХІ столітті термін «безпека» з'явився в словнику Робера і означав стан душі людини, який дозволяє відчувати себе захищеним від будь-яких небезпек. У сучасних дослідженнях знайшла своє відображення категорія «фінансова безпека банку», трактується як у вузькому, так і в широкому сенсі. У широкому розумінні це стосується фінансової безпеки банківської системи як частини економічної безпеки на державному рівні. Вузьке трактування зосереджене на безпеці конкретної банківської установи щодо запобігання загрозам. Дослідники, такі як Побережний С. М., Пластун О. Л., та Болгар Т. М., підкреслюють, що фінансова безпека має два аспекти: забезпечення безпеки всієї банківської системи та окремих банківських установ [2]. Коваленко В. В. визначає безпеку банківської діяльності як стан захищеності інтересів власників, керівництва і клієнтів банку, матеріальних цінностей та інформаційних ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз [3]. Антикризове управління банківською діяльністю доцільно розглядати як цілісну сукупність таких форм державного, регулювання НБУ та кризовий менеджмент.

При вивченні основ управління кризовими ситуаціями для забезпечення фінансової безпеки, важливо звернути увагу на поняття «фінансова криза», яке є ключовим у зв'язку між антикризовим управлінням та прагненням до економічної та фінансової стабільності. Кризові явища становлять найбільшу загрозу для будь-якої форми економічної безпеки, і система управління кризовими ситуаціями спрямована на їх запобігання. Кризові ситуації не виникають без певних причин. Нестабільні умови та негативний зовнішній вплив лише підсилюють кризові фактори на підприємстві. Сьогодні можна стверджувати, що причинами кризових ситуацій на підприємстві є не лише зниження платоспроможності та обсягів продажу, а також економічна нестабільність у країні та інші фактори. З появою кризи на підприємстві стає все очевидніше, що неефективне управління є основним чинником [4]. Фінансова криза є лише однією з форм загальної кризи. Тому перед детальним вивченням фінансової кризи та її видів, варто розглянути основні характеристики поняття «криза» (рис. 2). Зовнішнє середовище виявляється досить різноманітним, оскільки не все залежить від успішності функціонування підприємства. Деякі зовнішні фактори формуються в результаті подій, що відбуваються як у країні, де знаходяться підприємства (і за її межами), і в такому випадку внутрішнє середовище повинне пристосовуватися до цих подій [4, 5].

Нормативи капіталу банку є важливим показником, що впливає на його фінансову безпеку, тому потребують уваги. Нормативи капіталу банку є ключовими параметрами, що визначають його стійкість та здатність витримати фінансові труднощі. Вони відображають рівень фінансового забезпечення банку та його здатність врегулювати ризики.

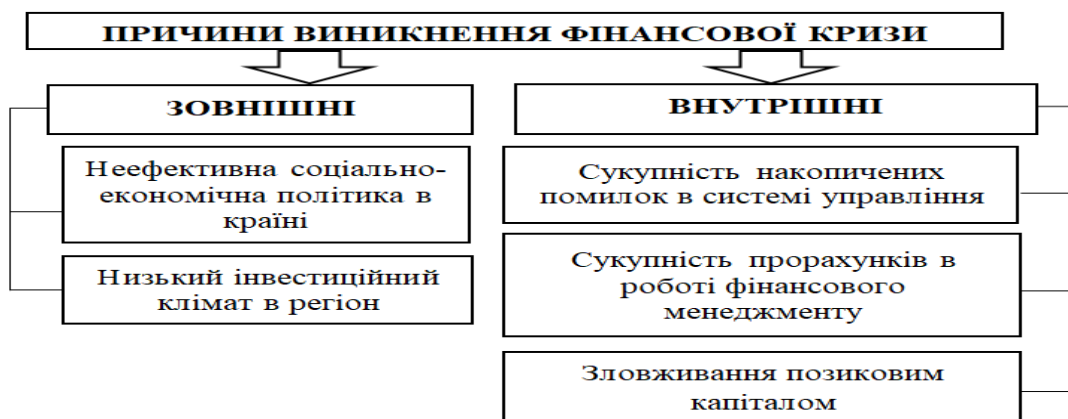


Рис. 2. Основні причини виникнення фінансової кризи

Ці нормативи впливають на рівень капіталізації, здатність банку погашати зобов'язання та виплачувати дивіденди, а також відображають його загальну фінансову стабільність. Тому дотримання встановлених нормативів капіталу є важливим для забезпечення фінансової безпеки банку та підтримки його ділової діяльності в умовах ринкових коливань і економічних труднощів.

Рівні нормативів капіталу впливають на фінансову безпеку банків, оскільки вони визначають міру захищеності банку від ризиків та забезпечують його стійкість у випадку фінансових труднощів. Високі рівні капіталу дозволяють банкам забезпечити достатню фінансову підтримку для покриття можливих втрат або непередбачених ризиків. Нормативи капіталу також регулюються для забезпечення відповідності між ризиками, якими зазнається банк, і рівнем капіталу, необхідним для їх покриття. Відповідно до цього, належна збалансованість установлених нормативів капіталу може сприяти збільшенню стабільності та зниженню ризику недостатньої капіталізації, що в свою чергу позитивно впливає на фінансову безпеку банків.

Нормативи капіталу банку і антикризове управління взаємопов'язані та виконують важливі ролі у забезпеченні фінансової стійкості банку. Нормативи капіталу встановлюють мінімальні вимоги до рівня капіталу, який банк повинен мати для покриття ризиків і забезпечення стійкості. Антикризове управління, у свою чергу, включає стратегії та заходи, спрямовані на запобігання кризовим ситуаціям та управління ними, коли вони виникають. Основна мета антикризового управління полягає у забезпеченні ефективного реагування на потенційні кризи та мінімізації їхніх негативних наслідків для банку. Таким чином, нормативи капіталу визначають фінансову базу, на якій ґрунтується антикризове управління, забезпечуючи банк необхідними ресурсами для виявлення, запобігання та подолання кризових ситуацій (рис. 3). Дев'ять банків успішно пройшли тестування на стресове навантаження. Більшість з них мають зарубіжний капітал, а також до них відноситься державний Приватбанк. У цьому році ПУМБ та А-Банк не потребували додаткового капіталу після тестування на стрес. Згідно з базовим сценарієм, банки, які взяли участь у стрес-тестуванні, в середньому показали зростання достатності основного капіталу. Більшість з них отримали прибуток, а їхній капітал зрос.

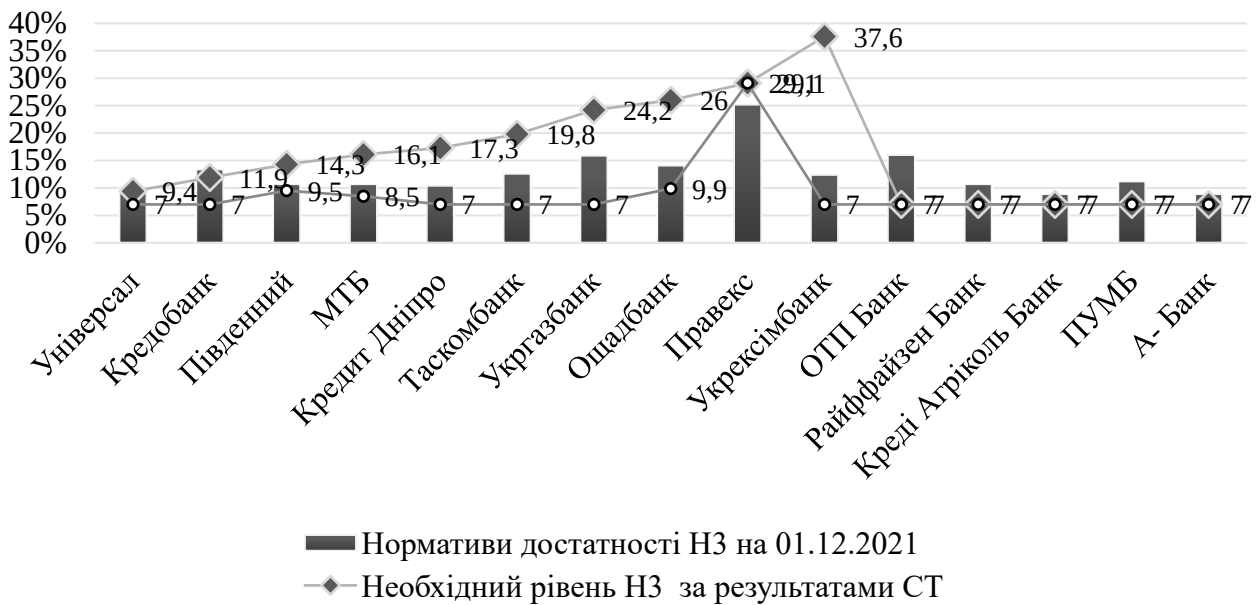


Рис. 3. Необхідні рівні нормативів капіталу банків [6]

Проте, у дев'яти банків була виявлена потреба у додатковому капіталі. У кризовому сценарії кількість банків, які потенційно могли зазнати нестачі капіталу, зросла до 20. Серед них – Ощадбанк, Укрексімбанк, Укргазбанк, Південний, Кредит Дніпро, Мегабанк, ТАСкомбанк, Восток, Кредобанк, Універсал Банк та інші. Усі банки, які потребували капіталу, розробили та узгодили з НБУ програми капіталізації або реструктуризації. На момент початку грудня лише у п'яти банків норматив достатності основного капіталу був нижче необхідного рівня, визначеного за несприятливим сценарієм.

З 2018 року Національний банк проводить стрес-тестування, що включає оцінку якості активів. Усі банки, за винятком ПАТ "Розрахунковий центр", який здійснював лише розрахункові операції і пізніше здав банківську ліцензію, проходять цю оцінку. Стрес-тестування виконується залученням незалежного аудитора. У зв'язку з кризою, спричиненою пандемією COVID-19, у 2020 році стрес-тестування не проводилося. Основними аспектами антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки є: діяльність антикризового управління, що включає планування, координацію та виконання заходів для запобігання та подолання кризових ситуацій; фінансовий стан, який охоплює аналіз та оцінку фінансового здоров'я підприємства, зокрема його платоспроможності, ліквідності та фінансових ризиків; рівень інформаційного забезпечення, що забезпечує вчасний та достовірний обмін інформацією між різними підрозділами та рівнями управління для ефективного реагування на кризові ситуації; рівень фінансової безпеки, що включає заходи для захисту активів та забезпечення стабільності фінансових показників підприємства; стан захищеності в цілому, який оцінює рівень захисту підприємства від зовнішніх загроз, таких як економічні, фінансові та технологічні ризики. Антикризове управління спрямоване на досягнення фінансових цілей, таких як забезпечення

стабільного рівня платоспроможності та ліквідності, мінімізація наслідків фінансових криз, а також збереження фінансової стабільності підприємства [6].

Ще одним ключовим фактором, що впливає на фінансову безпеку, є рівень відсоткових ставок. Відсоткова ставка визначає вартість кредитів для клієнтів та фінансових інституцій, а також доходність інвестиційних портфелів (рис. 4).

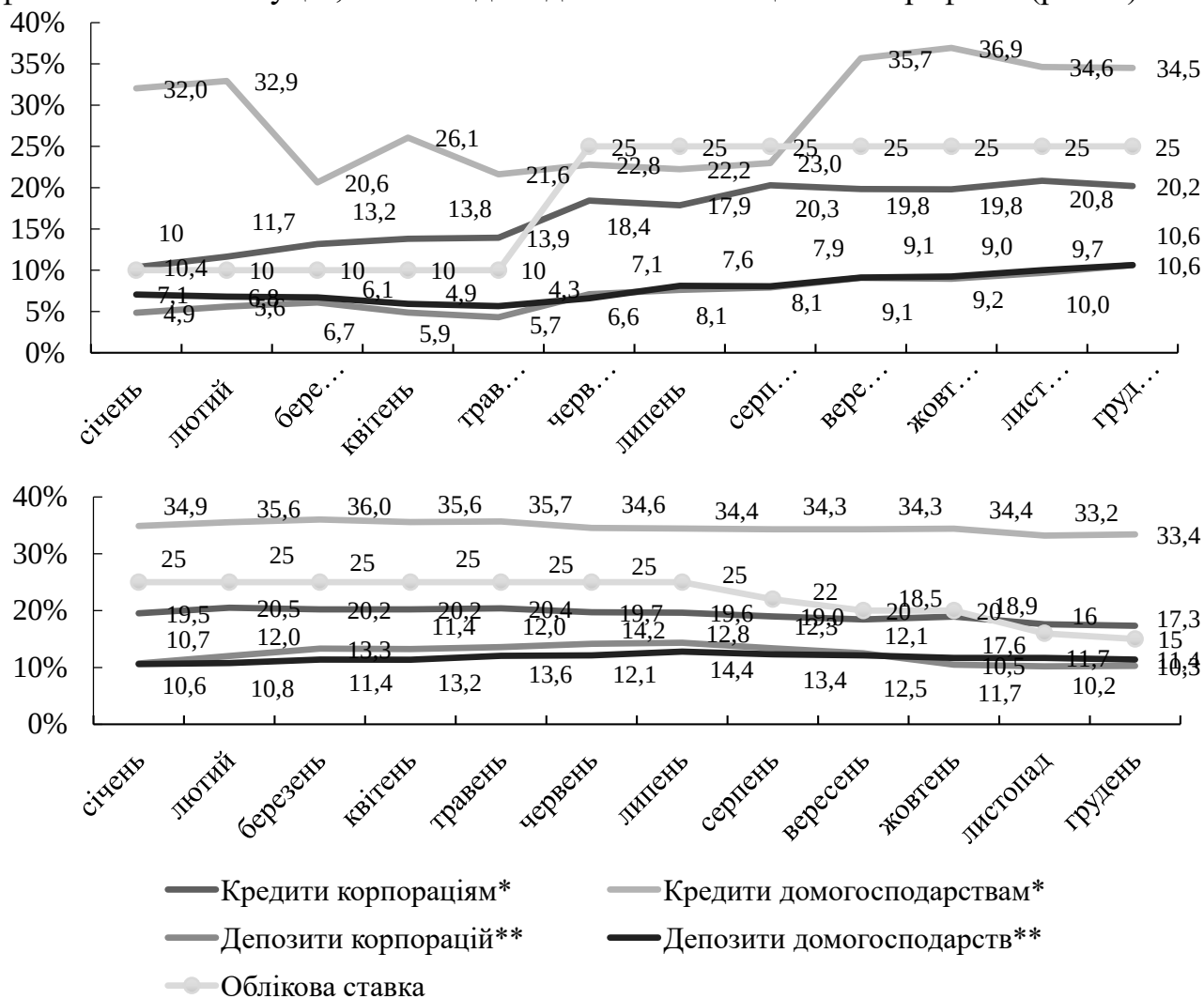


Рис. 4. Динаміка відсоткових ставок за 2022–2023 рр. [8]

Динаміка відсоткових ставок має значний вплив на фінансову безпеку банків. Підвищення відсоткових ставок може спричинити зростання доходів банків від кредитування та інших активів, що позитивно впливає на їхню фінансову стійкість. Однак, воно також може збільшити вартість фінансування для банків, які залежать від залучення коштів на ринку капіталу або депозитних зобов'язань, що може негативно позначитися на їхній прибутковості. Крім того, зі зростанням відсоткових ставок клієнти можуть мати складнощі у виплаті кредитів, що збільшує кредитний ризик для банку. Зміна відсоткових ставок також може вплинути на вартість облігацій та інших інвестиційних активів у портфелі банку, що може вплинути на його прибутковість та капітал. Отже, враховуючи їхню прибутковість, ліквідність та кредитний ризик, динаміка відсоткових ставок має велике значення для фінансової безпеки банків [7].

Згідно з економічною теорією, зниження реальних відсоткових ставок, що враховані інфляцією, має сприяти збільшенню інвестицій. Проте, за останні півтора роки в Україні спостерігається помітне зниження реальної облікової ставки з 8–9 % на початку 2019 р. до 3–4 % на середину 2020 р. Незважаючи на це, обсяг інвестицій не збільшився. За даними Держстату, у першому кварталі поточного року нагромадження основного капіталу зменшилося на 21,4 % у річному вимірі. Це зниження можна пояснити кризою, але виникає питання: чому радикальне зниження реальних ставок не змогло зменшити цей спад? Навіть у першому кварталі 2019 р. показники інвестицій зросли на 16,5 % щорічно, незважаючи на високі ставки. Звідси випливає висновок, що обсяг інвестицій залежить не лише від реальних відсоткових ставок, а також від інших факторів, які формують «інвестиційний клімат». Таким чином, ті, хто сподіваються, що зниження облікової ставки автоматично приведе до інвестиційного буму в Україні, можуть помилятися. Підсумкові результати інвестицій визначаються широким спектром факторів, а не лише рівнем відсоткових ставок.

Антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є невід’ємною складовою стратегічного управління, спрямованого на запобігання та мінімізацію фінансових ризиків і збереження фінансової стійкості підприємства. Під час воєнного конфлікту в Україні формування антикризового управління фінансової безпеки банків набуває особливої важливості і складності. Військові дії можуть значно підірвати стабільність фінансової системи країни, що потребує негайних та ефективних заходів для забезпечення фінансової безпеки банків. Антикризове управління у цих умовах передбачає розробку та впровадження стратегій адаптації до змінних умов воєнного конфлікту, включаючи можливість евакуації персоналу та матеріальних цінностей. Постійний моніторинг ситуації на фронті та оцінка впливу воєнних подій на фінансову систему необхідні для реагування на потенційні загрози. Розробка планів дій та сценаріїв допомагає уникнути фінансових криз і забезпечити ліквідність банківської системи [9].

Крім того, підвищення рівня захисту інформації, фізичних об’єктів та персоналу банків є необхідним для запобігання можливим терористичним атакам чи кіберзагрозам. Взаємодія з національним банком та іншими органами влади для розробки та впровадження ефективних стратегій управління кризовими ситуаціями також є важливою. Загалом, метою антикризового управління в умовах воєнного конфлікту є збереження фінансової стійкості та надійності банківської системи країни, що вимагає комплексного та координованого підходу до управління ризиками та забезпеченням безпеки.

Висновок. Підтримка фінансової безпеки банків через антикризове управління визначається як ключове завдання для забезпечення стабільності фінансової системи. Антикризове управління в банку включає комплекс заходів, спрямованих на попередження та подолання кризових ситуацій, а також мінімізацію негативних наслідків. Цей процес передбачає розробку системи стратегічного планування, постійного моніторингу фінансових показників та

ризиків, а також підтримку довіри клієнтів та інвесторів. Крім того, нормативи капіталу відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості банку. Вони визначають рівень фінансового забезпечення та здатність банку врегулювати ризики. Тому постійний моніторинг та управління цими нормативами є ключовим для забезпечення фінансової безпеки. Загалом, антикризове управління та дотримання нормативів капіталу в сукупності є важливими складовими для забезпечення стійкості та надійності банківської системи. Їх ефективна реалізація сприяє попередженню кризових ситуацій та забезпечує стабільність фінансових установ.

Література:

1. Тохтамиш Т. О., Буканова О. С. Теоретичні аспекти антикризового управління в банку. *Гроші, фінанси і кредит*. Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/98.pdf.
2. Побережний С. М., Пластун О. Л., Болгар Т. М. Фінансова безпека банківської діяльності: навч. посіб. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 112 с.
3. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 228 с.
4. Мільчакова А. С., Назаренко Л. В. Дослідження сутності поняття та методологічного інструментарію антикризового управління банку. *Науковий вісник Херсонського державного університету Сер.: Економічні науки*, 2016. Вип. 21. Ч. 2. С. 164–168.
5. Антикризове управління фінансовою стійкістю банків в умовах глобальних економічних дисбалансів. Режим доступу: <http://surl.li/uapmi>.
6. Оновлено вимоги до структури капіталу банків. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovleno-vimogi-do-strukturi-kapitalu-bankiv>
7. Коренєва О. Г. Формування системи антикризового управління в банківських установах. *Ефективна економіка*. 2012. №5. Режим доступу: nauka.com.ua).
8. Облікова ставка Національного банку. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish>.
9. Чуб П. М. Антикризове управління у банківській діяльності. *Фінанси, облік і аудит*. 2012. № 20. С. 203–211.

References:

1. Theoretical aspects of crisis management in a bank. Money, Finance and Credit. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/98.pdf. [in Ukrainian].
2. Poberezhnyi, S. M., Plastun, O. L., Bolgar, T. M. (2010). Financial security of banking activity. Sumy: SHEI “UABS NBU”. 112 p. [in Ukrainian].
3. Kovalenko, V. V. (2010). Strategic management of financial stability of the banking system: methodology and practice. Sumy: SHEI “UABS NBU”. 228 p. [in Ukrainian].
4. Milchakova, A. S., Nazarenko, L. V. (2016). Research of the essence of the concept and methodological tools of bank crisis management. *Scientific Bulletin of Kherson State University, Ser: Economic Sciences*, issue 21, pp. 164–168. [in Ukrainian].

5. Anti-crisis management of financial stability of banks in the context of global economic imbalances. Retrieved from: <http://surl.li/uapmi>. [in Ukrainian].
6. Updated requirements for the capital structure of banks. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovleno-vimogi-do-strukturi-kapitalu-bankiv>. [in Ukrainian].
7. Korenieva, O. G. (2012). Formation of the system of crisis management in banking institutions. *Effective economy*, no. 5. Retrieved from: nauka.com.ua. [in Ukrainian].
8. Discount rate of the National Bank of Ukraine. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish>. [in Ukrainian].
9. Chub, P. M. (2012). Anti-crisis management in banking. *Finance, accounting and audit*, no. 20, pp. 203–211. [in Ukrainian].

Annotation

Bondarenko N. V., Ulyanych Y. V., Melnyk K. M., Migur I. O.
Formation of anti-crisis management of financial security of banks

In the context of constant financial fluctuations and potential crises, crisis management has become an important aspect of the activities of banks, focusing on the prevention and overcoming of crisis situations. This process includes strategic planning, monitoring financial risk, and effective management of capital adequacy ratios. To ensure financial stability, it is necessary to improve the strategy and continuously analyze changes in the external environment.

The capital adequacy ratio is judged to play an important role in ensuring financial stability of banks. They determine level of financial security and ability of banks to manage risks. Therefore, continuous monitoring and management of these standards is the key to ensuring financial security. Overall, crisis management and compliance with capital adequacy ratios are key factors to ensure stability and reliability of banking system. Its effective implementation will help prevent crises and ensure stability of financial institutions. The analysis of interest rates and their impact on the financial security of banks is an important aspect of financial risk management. A rise in interest rates can not only increase banks' lending income, but also increase their financing costs, which affects profitability. Changes in interest rates also increase credit risk, affect the ability of customer to repay the loan. In addition, they affect the value of bank's investment assets, which can affect profitability and capital. At the same time, dynamics of interest rates determine the financial stability of banks.

Crisis management becomes especially important during military conflicts where the stability of the financial system is at risk. In this situation, the bank should develop a professional strategy, taking into account the possible military risks and ways to prevent them. Adaptation to changes in the military environment, including the evacuation of personnel and important assets, will be an important component of crisis management. In addition, the level of protection of bank information and physical facilities must be increased to prevent terrorist attacks and cyber threats that may arise in military conflicts. Interaction with the National Bank and other authorities to develop and implement effective crisis management strategies is especially important.

Key words: anti-crisis management, financial security, bank, crisis situations, capital regulations.

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТОВАРОЗНАВСТВА: ВІД ПРОЕКТУВАННЯ ДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ СКЛАДСЬКОГО ПРОСТОРУ

С. В. ТИМЧУК¹, кандидат економічних наук

Л. М. МАЛЮГА¹, кандидат економічних наук

Л. М. НЕЩАДИМ², кандидат економічних наук

¹ Уманський національний університет садівництва

² Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Стаття розглядає важливість товарознавства в управлінні запасами та проектуванні складського простору ресторану в контексті оптимізації. Окрема увага приділяється аналізу того, як знання про властивості та характеристики товарів допомагають ефективно керувати запасами й організувати простір для їх зберігання. Стаття висвітлює ключові аспекти відбору матеріалів і обладнання для складського простору ресторану, дотримання стандартів якості, а також оптимізацію розміщення і управління запасами. Також надаються практичні поради та рекомендації для підвищення ефективності управління запасами через призму товарознавства.

Ключові слова: товарознавство, управління запасами, ресторанна справа, проектування, складський простір, ефективність.

Постановка проблеми. Управління запасами є однією з ключових складових успішної логістики ресторанного закладу і відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності бізнес-процесів. Однак, в умовах постійної змінності ринкових умов і зростання вимог споживачів, виникає ряд складних проблем, пов'язаних з управлінням запасами.

Першою проблемою є необхідність оптимізації процесу управління запасами, зокрема через планування і покращення використання складського простору. Багато підприємств ресторанної сфери стикаються з проблемою неефективного використання своїх складських приміщень, що призводить до збільшення витрат на оренду або будівництво нових приміщень, а також до затрат на непродуктивне обслуговування і рух товарів. Другою важливою проблемою є потреба враховувати товарознавчі аспекти при плануванні приміщень і управлінні запасами. Властивості та характеристики товарів мають прямий вплив на умови їх зберігання, терміни придатності та необхідність спеціального обладнання. Проблеми в управлінні та неправильний вибір складського обладнання може призвести до збитків через псування або втрату товару.

Таким чином, необхідно дослідити вплив товарознавства на процеси управління запасами та проектування складського простору з метою розробки

стратегій оптимізації, які б дозволили ефективно використовувати ресурси компанії і підвищувати її конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки значний прогрес був зроблений в дослідженні й розумінні важливості товарознавчих знань та їх впливу на проектування складських приміщень ресторану і управління запасами. Цей напрямок досліджень отримав значну увагу як у наукових колах, так і серед фахівців ресторанної галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій розкриває вплив товарознавчих знань на оптимізацію процесу управління запасами та проектування приміщень складської групи ресторану. Дослідники, такі як Ван Д., Красноносова О. М. зосереджуються на управлінні запасами як складової процесу диджиталізації на підприємствах ресторанного бізнесу [1]. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. розглядають вплив технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства [2]. Загурський О. М. досліджує специфіку управління ланцюгом постачань на підприємстві [3]. Окремі питання впливу товарознавства на ефективність ланцюгів постачання досліджене у публікаціях Нещадим Л. М. зі співавторами [4]. Питання товарознавчої політики готельно-ресторанних послуг в міжнародному туристичному бізнесі розглядають Чуєва І. та Криволапов Е. [5]. Окрема група досліджень Харенко Д., Дишкатюк О., Марковської А., Коваленко Л. присвячена проектуванню та оптимізації процесів управління харчовими відходами ресторану [6]. Гутов О. приділяє увагу питанням здійснення проектування закладів ресторанного господарства [7]. Архіпов В. В досліджує організацію складського і тарного господарства ресторану та особливості їх компонування і призначення [8].

Ці вчені внесли вагомий внесок у розвиток наукових знань щодо проектування складських приміщень ресторану з врахуванням товарознавчих знань для удосконалення ефективності управління запасами ресторану. Їх дослідження стали теоретичною основою для даної статті, допомогли систематизувати та узагальнити існуючі наукові знання.

Метою статті є вивчення та аналіз важливості товарознавства для оптимізації управління запасами та ефективного проектування складського простору в ресторанній сфері. Увагу зосереджено на властивостях та характеристиках продуктів харчування, вимогах до їх зберігання і транспортування, а також на правильному проектуванні і виборі матеріалів та обладнання для складських приміщень ресторану.

Стаття пропонує практичні рекомендації для вдосконалення управління запасами та оптимізації використання складського простору з метою досягнення стратегічних цілей ресторанного бізнесу.

Методика досліджень. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження був комплексний аналіз наукових джерел, публікацій та досліджень, пов'язаних з оптимізацією управління запасами через призму товарознавства з врахуванням особливостей проектування складського простору ресторану та його ефективного використання. В процесі дослідження використовувались загальнотеоретичні методи. Здійснено порівняльний аналіз

різних підходів до управління запасами в ресторанному бізнесі з використанням товарознавчих знань. На основі отриманих результатів запропоновано конкретні практичні рекомендації для оптимізації управління запасами та використання складського простору в ресторанній сфері з урахуванням аспектів товарознавства.

Результати досліджень. Управління запасами є ключовим аспектом успішної діяльності у ресторанній сфері, де ефективне використання ресурсів та оптимальне збереження продуктів впливає на якість обслуговування й фінансову стійкість підприємства. Одним з найважливіших факторів, що визначає ефективність управління запасами, є розуміння основних аспектів товарознавства.

Товарознавство в ресторанній галузі включає в себе різноманітні аспекти, такі як властивості продуктів, їх термін придатності, умови зберігання, фасування й упаковка, а також вимоги до безпеки і стандарти якості. Розуміння цих аспектів дозволяє ресторанним підприємствам раціонально планувати закупівлі, зберігати продукти належним чином, мінімізувати втрати та забезпечувати високу якість обслуговування для клієнтів [4].

У цьому контексті дослідження основних аспектів товарознавства і, відповідно, їх впливу на управління запасами в ресторанній сфері має велике практичне значення, оскільки може сприяти покращенню процесів управління запасами і забезпеченню стабільності та конкурентоспроможності ресторанних підприємств (рис. 1).



Рис. 1. Основні аспекти товарознавства, які впливають на управління запасами в ресторанній сфері *

*Примітка: * – авторська розробка*

Різні продукти харчування мають різні властивості, такі як температурна стійкість, чутливість до світла, вологості та інші. Знання цих властивостей дозволяє визначити оптимальні умови зберігання для кожного продукту. Важливим також є розуміння термінів придатності продуктів, допомагає в управлінні запасами, дозволяючи планувати закупівлі і використання продуктів вчасно.

Знання оптимальних умов зберігання для різних продуктів, таких як температура, вологість та повітряний потік, дозволяє зберігати продукти належним чином, зменшуючи втрати через псування чи неправильне зберігання. Тому вибір оптимальних типів упаковки та фасування може впливати на

тривалість зберігання продуктів, їх транспортування і якість. Важливим є також дотримання вимог до безпеки харчових продуктів й стандартів якості є ключовим для забезпечення задоволення споживачів і відповідності законодавству [5].

Ефективне зберігання та транспортування продуктів харчування в сучасному ресторанному господарстві є ключовим аспектом забезпечення якості і безпеки харчових продуктів для споживачів. В цьому контексті властивості і товарознавчі характеристики продуктів грають визначальну роль у забезпеченні їхнього ефективного зберігання та транспортування від виробника до споживача.

Різні продукти харчування мають різні властивості, які впливають на їхню тривалість зберігання, стійкість до умов транспортування і можливість збереження якості та безпеки. Отже, розуміння цих властивостей і врахування їх під час організації ланцюга постачання є критичним для забезпечення оптимальних умов зберігання та транспортування продуктів.

У цьому контексті дослідження властивостей та характеристик продуктів харчування і впливу на їх ефективне зберігання й транспортування має велике практичне значення для харчової промисловості, торговельних компаній та споживачів. Врахування цих аспектів допоможе забезпечити високу якість та безпеку харчових продуктів, а також ефективне використання ресурсів у ланцюгу постачання харчової продукції.

Планування та проектування складської групи приміщень ресторану є ключовим етапом у створенні ефективної інфраструктури для зберігання та управління запасами продуктів. Цей процес нерозривно пов'язаний з оптимізацією управління запасами і ефективним використанням складського простору, оскільки від нього залежить не лише збереження якості продуктів, а й економічна ефективність ресторанного бізнесу [6].

У сучасному ресторанному господарстві, де конкуренція постійно зростає, оптимізація управління запасами та раціональне використання складського простору стають важливими факторами успішності. Вірно спроектовані та організовані складські приміщення дозволяють ресторанам ефективно управляти запасами, зменшувати витрати на їх зберігання і мінімізувати втрати продуктів через псування чи неправильне зберігання.

У зв'язку з цим, розгляд питання проектування складської групи приміщень ресторану необхідно розуміти як ключовий елемент стратегії управління запасами та оптимізації складського простору, що має прямий вплив на функціонування і успішність ресторанного бізнесу. Розглянемо практичні рекомендації для покращення управління запасами та ефективного використання складського простору в ресторанній сфері (рис. 2).

Правильне проектування складських приміщень дозволяє забезпечити зручний доступ до продуктів, що використовуються найчастіше, та зменшити час, потрібний для їхнього пошуку. Це сприяє ефективному використанню робочого часу персоналу і знижує витрати на операції з вибору товарів. Відповідне розташування полиць, стелажів та іншого обладнання в складських приміщеннях дозволяє оптимізувати використання доступного простору.



Рис. 2. Взаємозв'язок проектування складської групи приміщень ресторану з оптимізацією управління запасами та ефективним використанням складського простору*

*Примітка: * – авторська розробка*

Це дозволяє зберігати більше товарів на тому ж складі, зменшуючи потребу у додаткових приміщеннях або складських площах.

Під час проектування складських приміщень важливо враховувати вимоги до умов зберігання різних видів продуктів (наприклад, температурні режими, вологість тощо). Правильне забезпечення цих умов дозволяє зберігати продукти належним чином і запобігає їх псуванню. Оптимальне проектування складських приміщень дозволяє оптимізувати процеси прийому і видачі товарів, зменшуючи час, потрібний для обробки вантажів, та запобігаючи змішуванню товарів чи помилкам при комплектації замовлень [3, 7].

Проектування складської групи приміщень ресторану відіграє критичну роль у створенні ефективної системи управління запасами і оптимізації використання складського простору, що відображається на продуктивності, ефективності та фінансовій стійкості ресторанного бізнесу. Правильний вибір матеріалів та обладнання для складу може значно покращити управління запасами та забезпечити безпеку продуктів за наступними напрямками: стандарти якості та безпеки, оптимізація простору, забезпечення правильних умов зберігання, ефективність операцій.

Вибір матеріалів і обладнання, які відповідають високим стандартам якості та безпеки, є критичним для забезпечення безпеки продуктів. Наприклад, використання контейнерів й упаковки, що відповідають вимогам щодо харчової безпеки, може запобігти забрудненню та зберегти продукти від небезпеки контамінації. Вибір компактного та функціонального обладнання дозволяє ефективно використовувати складський простір і зберігати більше товарів на одному метрі квадратному. Це допомагає зменшити витрати на зберігання й збільшити доступний обсяг для нових поставок. Вибір матеріалів і обладнання, що дозволяє контролювати умови зберігання, такі як температура та вологість, допомагає запобігти псуванню продуктів і зберегти їх якість належним чином.

Вибір ергономічного та легкого в управлінні обладнання сприяє збільшенню продуктивності та зниженню ризику пошкодження продуктів під час їх обробки та переміщення [8].

Отже, правильний вибір матеріалів та обладнання для складу допомагає забезпечити безпеку продуктів та оптимізувати управління запасами, зменшуючи витрати і збільшуючи продуктивність складських операцій.

В сучасному конкурентному середовищі ресторанного бізнесу, ефективне управління складським простором виявляється ключовим фактором успіху. Одним із найважливіших аспектів оптимізації складського простору є стратегії раціонального розташування товарів. Стратегії оптимізації просторових рішень в контексті ресторанного бізнесу дозволяють максимізувати використання наявного складського простору та забезпечити оптимальне розташування товарів з урахуванням їхніх характеристик та вимог до зберігання (табл. 1).

Табл. 1. Стратегії оптимізації просторових рішень для ефективного розташування товарів в межах складського простору ресторану*

Стратегія	Характеристика
ABC аналіз	Відсортовування товарів за їхньою важливістю або популярністю. Товари класифікуються на групи А, В та С в залежності від їхнього обороту. Товари класу А, які мають найвищий оборот, розміщуються ближче до зони видачі, щоб зменшити час на їхнє вибирання.
Zoning (зонування)	Розділення складського простору на різні зони залежно від типу товарів або їхнього призначення. Наприклад, холодильний відділ для зберігання охолоджених продуктів, сухий відділ для сухих товарів тощо. Це допомагає організувати простір більш ефективно та швидше знаходити необхідні товари.
Just-In-Time (JIT) підхід	Відправлення і отримання товарів в точний час, коли вони необхідні для обслуговування замовлень. Це дозволяє зменшити кількість товарів, які зберігаються на складі, та оптимізувати використання доступного простору.
Cross-Docking	Процес, при якому товари доставляються на склад із заводу або постачальника і негайно перевантажуються на транспортні засоби для доставки клієнтам. Це допомагає зменшити час зберігання товарів на складі та оптимізувати використання простору.
Полиці змінного висотного розміщення	Використання полиць, які можуть змінювати свою висоту в залежності від обсягу товарів. Це дозволяє максимально використовувати доступний простір і зменшує непотрібні пусті проміжки.

Примітка: * – авторська розробка

Це важливо не лише для забезпечення швидкого і зручного доступу до необхідних продуктів, а й для підтримання безперебійності процесу

обслуговування клієнтів та зменшення часу на виконання замовлень. Ці стратегії можуть бути успішно застосовані для ефективного розташування товарів на складі ресторану, що дозволить зменшити час обробки замовлень, покращити обслуговування та забезпечити оптимальне використання складського простору.

Підвищення ефективності управління запасами та оптимальне використання складського простору в ресторанній сфері вимагають уваги до різноманітних аспектів, включаючи товарознавство. Напрямами підвищення ефективності управління запасами і оптимального використання складського простору в ресторанній сфері включаючи товарознавство є: аналіз та класифікація продуктів, оптимізація зонування складу, використання інформаційних систем, постійне навчання персоналу [2].

Варто проводити аналіз і класифікацію продуктів за їхніми властивостями та особливостями, враховуючи фактори, такі як термін придатності, умови зберігання та транспортування. Це дозволить ефективніше управляти запасами та розміщувати їх на складі. Ефективним буде також поділ складських приміщень на зони в залежності від типу продуктів та їхнього використання. Варто розміщувати товари відповідно до їхньої класифікації, забезпечуючи зручний доступ і ефективне використання простору.

Використання сучасних інформаційних систем для моніторингу запасів, прогнозування попиту та автоматизація процесів управління запасами дозволить підтримувати оптимальні рівні запасів та уникати перевантаження складського простору ресторану [1]. Також забезпечення періодичного навчання персоналу з питань товарознавства та ефективного управління запасами допоможе підвищити їхню кваліфікацію й усвідомленість щодо важливості правильного управління запасами. Застосування цих практичних рекомендацій допоможе ресторанам підвищити ефективність управління запасами та ефективно використовувати складський простір, що сприятиме покращенню їхньої діяльності та конкурентоспроможності.

Висновки. У дослідженні розглянуто важливість використання товарознавства в процесі оптимізації управління запасами та ефективного проектування й використання складського простору в ресторанній галузі. Зазначена тема є актуальною та важливою для підвищення ефективності ресторанного бізнесу. Проаналізовано основні аспекти товарознавства, які впливають на управління запасами, та надано практичні рекомендації для покращення цих процесів. Правильне застосування принципів товарознавства сприяє оптимізації управління запасами та забезпечує ефективне проектування і оптимальне використання складського простору, що є ключовими факторами успіху в ресторанній сфері.

Література:

1. Ван Д., Красноносова О. М. Управління запасами як складова процесу диджиталізації на підприємствах ресторанного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 121–126.

2. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного

господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. № (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-48>.

3. Загурський О. М. Управління ланцюгом постачань: підручник. Київ: Ямчинський О. В., 2023. 332 с.

4. Нещадим Л., Тимчук С., Поворознюк І. Ефективність ланцюга постачання в готельно-ресторанній галузі: оптимізація товарознавчих процесів та вплив на стратегії управління. *Економіка та суспільство*. 2024. № (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-22>.

5. Чуєва І., Криволапов Е. Товарознавча політика готельно-ресторанних послуг в міжнародному туристичному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № (29). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-46>.

6. Харенко Д., Дишкантюк О., Марковська А., Коваленко Л. Проектування та оптимізація процесів управління харчовими відходами ресторанів. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2024. № (1 (11)). С. 16–20. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(11\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(11).2024.3).

7. Гутов О. Особливості здійснення проектування закладів ресторанного господарства. *Молодий вчений. Технічні науки*. 2020. № 5 (81). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-26>.

8. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Центр учбової літератури; Фірма «Інкос», 2007. 280 с.

References:

1. Van, D., Krasnonosova, O. M. (2023). Inventory management as a component of digitalization process in restaurant business enterprises. *Business Inform*, no. 5, pp. 121–126. [in Ukrainian].

2. Kamushkov, O., Zhyloko, O., Nezveschuk-Kohut, T. (2022). Technologies of automation of management system in restaurant establishments. *Economics and Society*, no. (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-48>. [in Ukrainian].

3. Zahurskyi, O. M. (2023). Supply chain management. Kyiv: Iamchynskii O. V. 333 p. [in Ukrainian].

4. Neshchadym, L. Tymchuk, S., Povorozniuk, I. (2024). Efficiency of the supply chain in the hotel and restaurant industry: optimization of commodity processes and impact on management strategies. *Economics and Society*, no. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-22>. [in Ukrainian].

5. Chuyeva, I., Kryvolapov, E. (2021). Commodity policy of hotel and restaurant services in international tourism business. *Economics and Society*, no. (29). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-46>. [in Ukrainian].

6. Kharenko, D., Dyshkanyuk, O., Markovska, A., Kovalenko, L. (2024). Design and optimization of processes for managing restaurant food waste. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, no. (1 (11)), pp. 16–20. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(11\).2024.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(11).2024.3). [in Ukrainian].

7. Hutoff, O. (2020). Features of designing restaurant establishments. *Young Scientist. Technical Sciences*, no. 5 (81). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-26>. [in Ukrainian].

8. Arkhipov, V. V. (2007). Organization of restaurant management. Textbook for students of higher educational institutions. Kyiv: Center of educational literature; Firm «Incos». 280 p. [in Ukrainian].

Annotation

Tymchuk S., Maliuga L., Neshchadym L.

Optimization of stock management through the prism of commodity science: from design to efficient use of warehouse space.

The optimization of stock management in the restaurant industry is a critical aspect of ensuring smooth operations and customer satisfaction. This article investigates how commodity science principles can enhance stock management efficiency, from the design phase to the utilization of warehouse space. It delves into the key aspects of commodity science that impact stock management, such as product properties, characteristics, and storage requirements. Understanding these factors is crucial for effective stock management and ensuring the quality and safety of food products during storage and transportation.

Furthermore, the article examines how the design of warehouse spaces in restaurants is linked to inventory management optimization and efficient space utilization, considering the placement of goods and their movement processes. This allows restaurants to maximize the available space, enhancing productivity and ensuring the safety of goods. By selecting appropriate materials and equipment for warehouse storage, restaurants can improve stock management practices and ensure the safety of their products.

Additionally, the article examines various strategies for optimizing spatial solutions within warehouses to facilitate efficient product placement and retrieval. The optimization of stock management in the restaurant industry is crucial for smooth operations and customer satisfaction. This article explores how commodity science principles can enhance stock management efficiency, covering key aspects such as product properties and storage requirements. Practical recommendations are provided to improve stock management efficiency and warehouse space utilization, emphasizing the integration of commodity science principles and the implementation of spatial optimization strategies.

Practical recommendations are provided to enhance stock management efficiency and warehouse space utilization, taking into account the principles of commodity science. These recommendations include the classification of products, zoning of warehouse spaces, and the use of information systems for inventory management. By implementing these strategies, restaurants can streamline their operations, minimize waste, and ultimately improve customer satisfaction.

In conclusion, this article underscores the importance of integrating commodity science principles into stock management practices in the restaurant industry. By doing so, businesses can effectively manage their stocks, optimize warehouse space, and ensure the quality and safety of their products, ultimately leading to improved operational efficiency and customer experiences.

Key words: commodity science, inventory management, restaurant business, design, warehouse space, efficiency.

ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ ТА ПОПИТУ НА РИНКУ АВТОСТРАХУВАННЯ

О. Т. ПРОКОПЧУК, доктор економічних наук

О. В. ПОНОМАРЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

К. Ф. УЛЯНИЧ, кандидат економічних наук

О. В. ГУМЕН, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

М. М. МИРОШНИЧЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

В. В. МАКАРЧУК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У контексті цифровізації та еволюції страхового сектору, в статті проведено дослідження впливу цифрових технологій на вибір страхових продуктів споживачами. Застосовуючи передові методи збору, зберігання та обробки даних, розглянуто різні технологічні інструменти для прогнозування та аналізу страхової поведінки. Досліджено прямі та непрямі фактори, що впливають на автостраховальників, включаючи рівень автострахування, соціально-економічні трансформації та маркетингові стратегії, що сприяють кращому розумінню процесів вибору страхових продуктів та розвитку відповідних маркетингових стратегій. Результати дослідження свідчать, що цифрові технології значно спрощують процес аналізу та прогнозування страхової поведінки, що сприяє розробці ефективних стратегій продажу та підвищенню конкурентоспроможності страхових компаній. Проте, вказується на технічні та методологічні виклики, такі як складність обробки великих обсягів даних та вибір відповідних факторів для аналізу, які можуть виникати під час впровадження цих технологій. Загалом, дослідження підтверджує, що цифрові технології відіграють ключову роль у формуванні поведінки страхувальників, що відображається у змінах в економічному та соціальному середовищі та в генезисі економічних теорій споживчої поведінки.

Ключові слова: *автострахування, трансформація, цифрові технології, споживча поведінка, онлайн-платформи, безпека автомобілів, маркетингові стратегії, електронні сервіси.*

Постановка проблеми. В умовах постійних змін у соціально-економічному середовищі та технологічного прогресу, спостерігається значна динаміка в споживчій поведінці на страховому ринку. Ця динаміка впливає на споживчий попит на автострахування. Однак, існують відмінності в розумінні та прогнозуванні цих змін, а також в оцінці їхнього впливу на ринок

автостраховання. Тому, стоїть завдання проаналізувати фактори, які впливають на трансформацію споживчої поведінки у сфері автостраховання, визначити їхній вплив на формування попиту та специфіку цього ринку. Дослідження має на меті з'ясувати, які чинники стимулюють зміни в споживчій поведінці в контексті автостраховання, як ці зміни впливають на попит на страхові послуги, і які наслідки означені трансформації можуть мати для страхових компаній та споживачів та ринку в цілому.

Аналіз останніх досліджень. У контексті стрімкої диджиталізації та трансформації сучасного бізнесу досліджуються різноманітні аспекти впливу цифрових технологій на ринок страхування та споживчу поведінку. Онлайн-ресурси, надані Палатою Комерції Метрополітен-Монреалю, пропонують інформацію про управління взаєминами з клієнтами в бізнесі та детально розглядають стратегії CRM та їхній вплив на споживчу поведінку, висвітлюють різноманітні типи аналітики в страхуванні та її майбутні тренди [1, 4]. Бродкевич В. М. [2] у своїй науковій статті досліджує роль алгоритмів машинного навчання та глибокого навчання в прикладних додатках, де детально проаналізовано практичні застосування цих алгоритмів і їхній вплив на процеси в прикладних сферах. Стаття, опублікована SAS Institute, розглядає важливість «data mining» у сфері аналізу даних та надає огляд його ключових аспектів та його вплив на рішення в аналітиці [3].

David Banks [5] у своїй науковій праці досліджує застосування машинного навчання в non-Life страхуванні та пропонує критичний аналіз попередніх досліджень з цієї теми. Zhang J. Z. та Chang C. W. [6] досліджують теорії, методи та емергентні напрямки динаміки споживачів, надаючи інсайти щодо їх впливу на ринок страхування. Кириченко М. О. [7] у своїй монографії досліджує формування ідеології інформаційного суспільства в умовах глобальної інформатизації, що може мати важливий вплив на розвиток ринку страхування. Інновації в автострахованні, зокрема, вплив технології смартфонів на процеси страхування проаналізовано у праці Ohlsson J. [9]. Дослідження PwC [10] розглядає вплив InsurTech на індустрію страхування, відзначаючи ключові тенденції та можливості. Прокопчук О. Т. [14] досліджує вплив цифрових технологій на страховий сектор, де аналізує специфіку впровадження цифрових інновацій у страхову сферу та їх вплив на розвиток ринку страхування в Україні. Проте, не зважаючи на значний прогрес у цій галузі, існують деякі невирішені питання та виклики такі як конфіденційність та безпека даних, складність вибору факторів для аналізу, неоднорідність даних, практична адаптація до змін. Вирішення цих питань вимагатиме спільних зусиль страхових компаній, технологічних партнерів та регулятивних органів з метою забезпечення сталого та ефективного розвитку цифрового страхування.

Методика досліджень. У даному дослідженні теоретико-методологічною основою є аналітичний метод, який використовується для аналізу українських та зарубіжних джерел, використовуючи системний аналіз праць вітчизняних та зарубіжних науковців, провідних вчених та практиків. Під час дослідження використовуються загальнотеоретичні методи узагальнення для формулювання

висновків, структурний аналіз та класифікація.

Метою дослідження є аналіз та оцінка трансформації споживчої поведінки та попиту на ринку автострахування з огляду на сучасні соціально-економічні та технологічні зміни.

Результати досліджень. Поведінка страхувальників у процесі вибору добровільних видів страхових продуктів зумовлена їхніми індивідуальними вподобаннями та свідомістю щодо можливостей компенсації збитків шляхом страхового відшкодування у випадку настання певних подій. З метою адаптації страхового бізнесу до змін у поведінці споживачів у контексті цифровізації та розробки відповідних маркетингових стратегій, проводиться комплексний аналіз споживчих уподобань на ринку страхування. Цей аналіз включає оцінку впливу цифрових технологій та пов'язаних з ними факторів на споживчу поведінку. У контексті економічної теорії, споживча поведінка визначається уподобаннями, які впливають на попит і важливі під час планування обсягів виробництва і випуску на ринок продукції.

Цифрові технології відкрили нові можливості для аналізу страхової поведінки та її прогнозування, використовуючи передові методи збору, зберігання та обробки даних. Автоматизація та інтернетизація суттєво вплинули на процес аналізу страхової поведінки, що пришвидшило прогнозування та зробило його результати більш точними. У зусиллях встановлення нових взаємозв'язків між страховиком і споживачем, акцент зроблено на ефективний розвиток у новій реальності, і в цьому контексті широко використовуються системи управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management – CRM) та методи дизайну змін [1].

Використання новітніх інноваційних розробок, які в останні роки з'явилися, для систематизації та зберігання інформації з метою андеррайтингу, суттєво спростило і прискорило процес збирання даних. Запровадження цифрових технологій в андеррайтингу страхування сприяло постійному вдосконаленню методів аналізу та прогнозування споживчої поведінки. Найпрогресивнішою технологічною розробкою, спрямованою на полегшення прогнозування страхової поведінки, є застосування моделювання з використанням методів машинного навчання. У міжнародній практиці аналізу споживчих вподобань і моделювання споживчої поведінки використовуються складні математичні моделі та сучасне програмне забезпечення (табл. 1).

За допомогою таких інструментів та технологій страхові компанії можуть ефективно аналізувати та прогнозувати поведінку своїх клієнтів, що є важливим для розробки ефективних стратегій продажу та збільшення конкурентоспроможності на ринку, що також дозволяє страховим компаніям отримувати значні переваги, такі як покращення стратегій продажу, зменшення ризиків та оптимізація ресурсів. У той же час, існує низка перешкод, які можуть виникати при застосуванні цих технологій, таких як технічні аспекти збору та обробки даних, складність вибору необхідних факторів для аналізу та розробки стратегій, а також виклики, пов'язані з обробкою великих обсягів даних та їх різноманітними форматами.

Табл. 1. Технологічні інструменти та методи для аналізу та прогнозування страхової поведінки

Інструмент / Технологія	Опис
PASW	Програмне забезпечення для прогнозової аналітики, що дозволяє проводити аналіз та прогнозування на основі зібраних даних.
Chi Squared Automatic Interaction Detection	Моделі, які використовуються для прогнозування поведінки споживачів, засновані на методі автоматичного виявлення взаємодій квадратів.
SPSS Statistics	Статистичний пакет, призначений для аналізу даних у соціальних науках. Використовується для статистичного аналізу, моделювання даних та прогнозування.
Discovery-driven data mining	Математичні та програмні методи інтелектуального опрацювання даних для аналізу та моделювання. Дозволяє знаходити закономірності в даних та вибирати неординарні рішення за допомогою інтелектуального пошуку.
Великі дані (Big Data)	Можливості використання великих обсягів даних для аналізу та моделювання. Включає в себе інформацію з соціальних мереж та інших джерел.
Телекомунікаційні технології	Використання технологій збору інформації, що може призводити до різноманітного формату надання даних та технічних проблем у процесі їх обробки.

Примітка: розроблено авторами на основі джерел [3-5].

Цифрові технології відіграють значну роль у формуванні поведінки страхувальників. Цей вплив відображає зміни, що відбуваються в економічному та соціальному середовищі, а також відображається у генезисі економічних теорій споживчої поведінки. Зокрема, процес трансформації суспільної свідомості відкрив нові перспективи для розуміння та аналізу поведінкових тенденцій. Дослідження в цій області показують, що різні моделі аналізу споживчої поведінки виникають у зв'язку з розвитком цифрових технологій та змінами в суспільстві. Такі моделі можуть включати раціональні, емоційні, модель переконань, імпульсивні та обмежені ресурсами підходи до прийняття рішень щодо страхових послуг (рис. 1). У ХХІ столітті ці моделі були доповнені додатковими факторами, такими як ментальні відмінності, вік, статеві приналежності і місце проживання, які також враховуються в економічній теорії споживчої поведінки [6]. Крім того, розуміння впливу цифрових технологій на споживчу поведінку сприяє розвитку нових методів аналізу та прогнозування, що дозволяють страховим компаніям краще розуміти потреби та уподобання своїх клієнтів. Такі дослідження можуть мати важливе значення для вироблення ефективних стратегій маркетингу та розвитку продуктів, що відповідають потребам сучасного споживача.

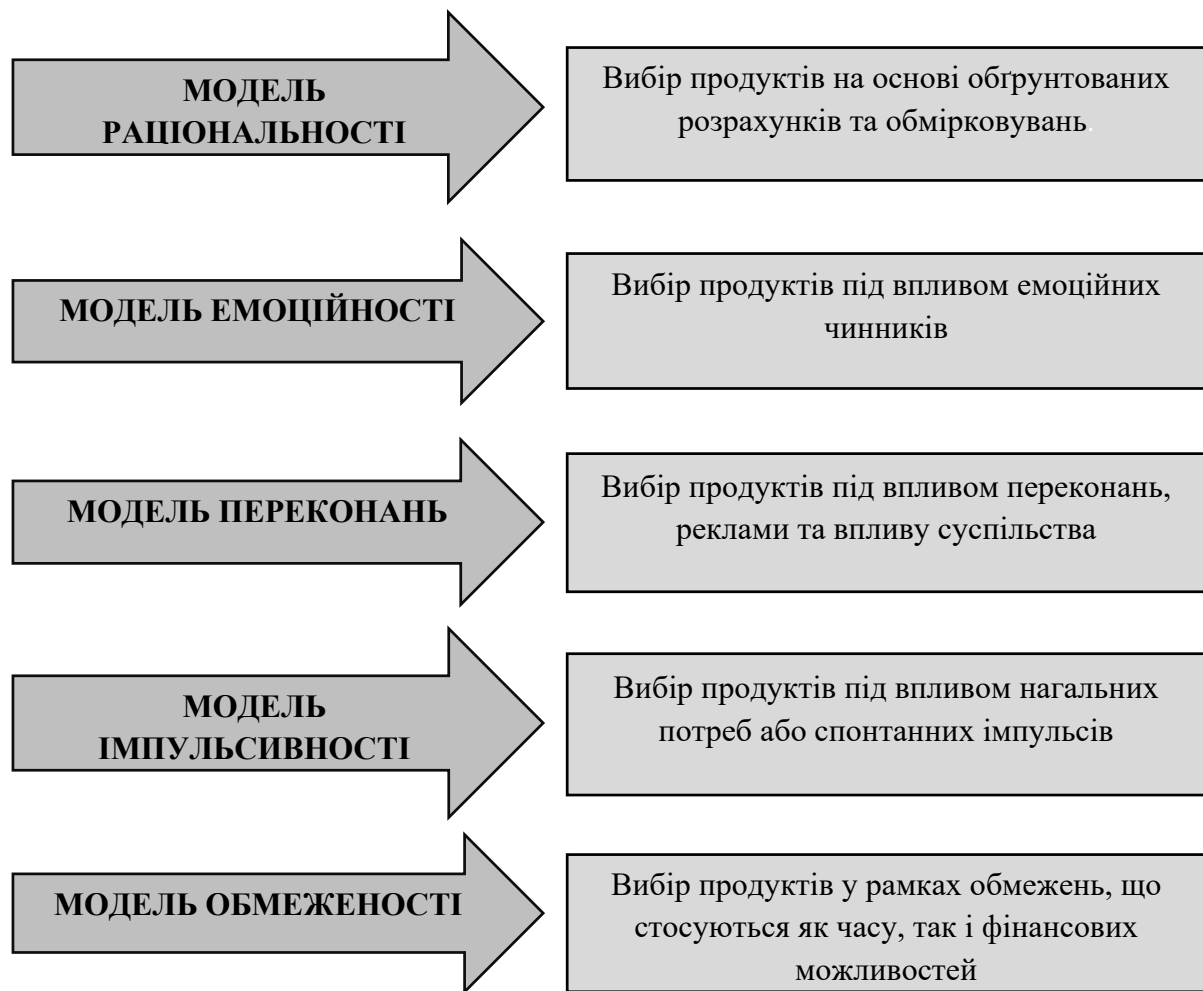


Рис. 1. Моделі прийняття рішень у споживчій поведінці

Примітка: розроблено авторами.

Промислові революції і цифрові технології впливають на трансформацію суспільної свідомості, включаючи й страхувальників. Відзначається, що соціальні трансформації у сфері страхових відносин та ринку страхування в епоху цифровізації пов'язані з рядом факторів, які потребують подальшого дослідження. Зокрема, поява нових поколінь, таких як Z і A, серед страхувальників, а також цифрова нерівність, мають важливе значення [7]. Дослідження підтверджують, що нові технології змінюють свідомість та очікування людей у всіх сферах їхнього життя, у тому числі і у сфері страхування. Це призводить до коригування споживчої поведінки, виникнення нових потреб та формування особливої залежності. Теорія цифрової економіки розширюється за рахунок понять залежності від комп'ютерної техніки, мобільних телефонів та Інтернету. Деякі дослідники, зокрема в Японії, навіть висловлюють гіпотезу щодо можливості створення суспільства з найвищим рівнем інтелектуального розвитку завдяки використанню новітніх технологій [8]. У контексті автострахування та застосування цифрових технологій, фактори, що впливають на поведінку споживачів, можна розподілити на прямі та непрямі. Прямі фактори безпосередньо впливають на автострахувальників. Непрямі фактори враховують вплив цифровізації на загальну споживчу

поведінку, автомобільний ринок та ринок страхування загалом (табл. 2).

Табл. 2. Класифікація факторів впливу на споживчу поведінку в автострахованні*

Фактори	Прямий вплив	Непрямий вплив
Рівень автостраховання	Тарифи, умови, покриття, обслуговування	Загальна свідомість про страхування, тренди на ринку, інновації в автомобільній технології
Соціальні та економічні зміни	Зміни в доходах, зміна цін на автомобілі та паливе	Тенденції на споживчому ринку, економічний стан країни, зміни в міських інфраструктурних проєктах
Реклама та маркетинг	Продажі та реклама страхових продуктів	Маркетингові стратегії автовиробників, популярність певних моделей автомобілів
Технологічні зміни	Розвиток цифрових технологій у страхуванні, технічні вдосконалення авто	Вплив новітніх технологій на споживчий ринок, зміни в автомобільній промисловості

*Примітка: * - розроблено авторами.*

Прямі фактори включають аспекти, такі як рівень автостраховання, соціально-економічні трансформації, маркетингові стратегії та реклама, а також інновації в технологіях. Ці фактори мають безпосередній вплив на рішення та поведінку споживачів у виборі автострахових продуктів. З іншого боку, непрямі фактори охоплюють ширший спектр впливу, включаючи загальну освіченість щодо страхування, економічні та соціальні тенденції, маркетингові стратегії виробників автомобілів та вплив передових технологій на споживчий ринок. Ці фактори можуть впливати на споживачів, моделюючи їхні рішення стосовно автостраховання. У цілому, у таблиці наведений корисний огляд різноманітних аспектів, які слід враховувати при аналізі поведінки споживачів у сфері автостраховання, допомагаючи урахувати як прямий, так і непрямий вплив цих факторів на ринок страхування.

Автостраховання, як добровільне, так і обов'язкове, в значній мірі корелює з фінансовою стійкістю страхувальників і сильно впливає на стан взаємопов'язаних автомобільного і кредитного ринків. При зменшенні частки ВВП можна очікувати недостатнього зростання попиту на автотранспортні засоби. В той же час, зниження темпів розвитку об'єктів автостраховання призводить до зниження активності страхувальників. З іншого боку, значний вплив на споживчу поведінку мають нові розробки, спрямовані на поліпшення безпеки дорожнього руху за допомогою використання автотранспортних засобів. Зокрема, впровадження Інтернету речей (IoT) дозволило оснастити автомобілі інтелектуальними системами, спроможними зберігати життя пішоходів і пасажирів. На сьогодні вже наявні різноманітні асистенти, допоміжні пристрої та системи автоматичного реагування на потенційні

небезпеки на дорозі. Серед них можна виділити наступні: Vehicle-to-vehicle (V2V) або Car-to-Car (C2C) – це система бездротового обміну даними між автомобілями через радіоканал. Ця технологія дозволяє автомобілям взаємодіяти один з одним, обмінюючись інформацією про своє місцезнаходження, швидкість, напрямок руху та інші параметри. Вона сприяє покращенню безпеки на дорозі та оптимізації руху автотранспорту. Vehicle-to-Pedestrian (V2P) – це компонент Connected Car, що дозволяє автомобілю взаємодіяти з пішоходами, які перебувають у непрямій близькості до нього. Ця система дозволяє автомобілю отримувати та передавати інформацію про рух пішоходів, їх місцезнаходження та наміри, що сприяє підвищенню безпеки на дорозі та запобіганню можливим конфліктам між автомобілями та пішоходами. Електронний сервіс Google Maps може бути спрямований на підвищення безпеки руху з використанням автотранспортного засобу шляхом надання користувачам актуальної інформації про стан доріг, дорожні роботи, аварійні ситуації та інші потенційні загрози на маршруті.

Крім того, в сервісі можуть бути вбудовані функції попередження про швидкість, небезпечні ділянки дороги, а також поради щодо безпечної їзди в різних умовах. Додатково, сервіс може надавати інформацію про погодні умови, допомагаючи водіям врахувати їх у плануванні маршруту та прийнятті рішень на дорозі [9]. Ці тенденції неможливо ігнорувати, оскільки підвищення рівня безпеки сприяє зменшенню кількості дорожньо-транспортних пригод. Крім того, вони впливають на зміну споживчої поведінки на автомобільному ринку, сприяючи збільшенню популярності придбання безпечних автомобілів. Підвищена впевненість у функціонуванні систем безпеки автомобіля, в свою чергу, знижує інтерес страхувальників до добровільних видів автострахування.

Поведінка автострахувальників, які мають поліси обов'язкового страхування цивільної відповідальності водія, добровільного страхування автомобіля та добровільного страхування автоцивільної відповідальності, піддана впливу електронних страхових технологій (insurtech) та цифрових інновацій (зокрема, інтернетизації та можливостей оснащення транспортного засобу автомобільною телематикою). В сегменті страхової діяльності вплив на поведінку страхувальників також зумовлюється розвитком онлайн-платформ страховими компаніями. Ці платформи дозволяють клієнтам придбати страховий поліс через Інтернет, не виходячи з дому або офісу, при цьому отримуючи поліс безпосередньо на свою електронну пошту. Завдяки онлайн-сервісам можна порівняти різноманітні варіанти ОСАГО від провідних страхових компаній України в одному місці [10]. Важливим фактором у формуванні страхової поведінки є постійно зростаюча кількість страхових компаній, які активно впроваджують інтернет-технології.

Страхова група «ТАС», яка є одним з провідних учасників ринку страхових послуг в Україні, пропонує широкий спектр страхування для автотранспорту, включаючи страхування цивільної відповідальності, Зелену картку, КАСКО, міні КАСКО, Євро КАСКО та повний авто захист. Компанія надає зручний та доступний інтерфейс на своєму веб-сайті, де зазначено, що

онлайн поліс є зручною альтернативою традиційному паперовому договору. Електронний поліс можна роздрукувати для зберігання або завантажити на мобільний пристрій. Цей поліс підписується спеціальним електронним підписом, який може бути перевірений за допомогою комп'ютера.

Серед переваг електронного полісу вказуються: можливість оплати та отримання без виходу з дому, онлайн реєстрація договору у базі МТСБУ, відсутність можливості шахрайства зі сторони продавця, а також економія витрат на доставку завдяки відсутності необхідності у логістиці для паперових документів [11]. Протягом 2023 року, Страховою групою "ТАС" було укладено 2,454,727 договорів страхування, з яких 1,387,530 — добровільні види страхування та 1,067,197 — обов'язкові. За цей період, було оформлено 1,075,250 полісів обов'язкового страхування цивільно-правової відповідальності автовласників, що на 20 % більше, ніж у 2022 році. Крім того, кількість укладених договорів добровільної «автоцивілки» зросла на 38 % до 242,566. Продажі КАСКО збільшилися на 32 %, до 91,130 договорів страхування наземного транспорту [12]. Ці дані свідчать про стабільний ріст популярності страхових продуктів Страхової групи «ТАС» на ринку автострахування. Висока довіра клієнтів до комплексних продуктів, таких як «Повний житлозахист» та «Повний захист», підтверджується великою кількістю укладених договорів. Ця статистика є показником успішної трансформаційної стратегії компанії на ринку страхування автотранспорту та підтримки високого рівня задоволення клієнтів.

У Європі проводяться дослідження та опитування, які дозволяють детальніше вивчити трансформаційні процеси, що стосуються поведінкових аспектів клієнтів і їх споживчих вподобань. У рамках одного з досліджень автострахування розглянуто гіпотезу щодо можливості збільшення кількості точок контакту з клієнтами з метою кращого розуміння їхніх потреб за допомогою пропозиції продуктів автострахування з цифровою підтримкою [13]. У рамках іншого дослідження було розглянуто фактори, які впливають на вибір страхових продуктів та їхню готовність ділитися водійськими даними зі страховими компаніями. Дослідження охопило дев'ять країн Європейського союзу, Швейцарію та Сполучене Королівство. Результати дослідження підтвердили важливий вплив телематики на поведінку споживачів у сфері страхування автомобілів. Крім того, виявлено, що вік респондентів, рівень довіри до бренду страхової компанії, схильність до переходу на цифрові страхові продукти, а також готовність клієнтів передавати дані з телематичних пристроїв, встановлених на їхніх автомобілях, є додатковими факторами, які варто враховувати при розробці стратегій залучення та утримання клієнтів. Дослідження виявило, що серед клієнтів у віці 18–45 років існують дві основні категорії: ті, хто використовує страхову телематику, і ті, хто залишається зі своїм страховиком, проте неохоче передає свої дані.

Дослідники виокремили наступні групи клієнтів: клієнти старше 45 років, які, схильні до переходу на цифрові страхові продукти, не є основною цільовою аудиторією для страхової компанії через їхню низьку зацікавленість

у телематичних продуктах. Постійні клієнти, які виявляють меншу готовність до переходу на нові цифрові продукти. Клієнти старше 45 років, які не демонструють жодної поведінки, що вказує на тенденцію до відтоку, оскільки вони не використовують телематичні пристрої і не діляться своїми даними та преміальний сегмент, який готовий передати свої дані страховій компанії, але їхній потенціал як цільового ринку залежить від їхньої кількості [13]. Такі дослідження та висновки мають значний практичний потенціал для страхових компаній, дозволяючи їм адаптувати свої продукти та послуги до потреб ринку, збільшуючи конкурентоспроможність та задоволеність клієнтів.

Один з основних факторів, що впливає на споживача в контексті добровільного та обов'язкового автострахування, – це доступність платіжних онлайн-систем для оплати поліса та отримання страхового відшкодування. Ця можливість стає ключовим фактором для споживачів у прийнятті рішення щодо вибору страхового покриття. Наявність швидкого та зручного способу оплати через Інтернет, а також отримання компенсації в разі необхідності, стимулює споживачів до вибору конкретної страхової компанії. Це підкреслює важливість розвитку та оптимізації систем електронних платежів для страхових послуг у сучасному цифровому світі.

Нижче наведено таблицю 3, що систематизує фактори впливу на страхове поведінка в умовах цифрової економіки, а також їхні технологічні та соціально-орієнтовані аспекти.

Табл. 3. Технологічні та соціальні аспекти трансформації страхового поведінка в умовах цифрової економіки*

Фактори	Технології	Вплив на соціальну направленість
Віртуальне спілкування	Інформаційні, електронні та мобільні технології	Зміна форми соціального спілкування
Інтернетизація	Онлайн-оплата	Зміна форми обміну інформацією
Роботизація	Роботизовані процеси, штучний інтелект	Виключення рутинної роботи
Цифровізація страхових продуктів	Телематика	Поштовх до використання нових видів страхових продуктів
Інтелектуальні системи	Інтернет речей	Мінімізація ризикованих ситуацій
Моделювання	Системи комп'ютерного моделювання, аналітичні програмні засоби, статистичне моделювання	Прогнозування
Попередження	Системи моніторингу, системи автоматизованого управління ризиками	Підвищення свідомості, зменшення соціальної нерівності

Примітка: * – авторські узагальнення на основі джерел [1-2, 5].

Впровадження інформаційних та електронних технологій змінює форми соціального спілкування та обміну інформацією, роблячи їх більш доступними та зручними для користувачів. Застосування роботизованих процесів та телематики сприяє зручності та швидкості отримання страхових послуг, що може підвищити рівень задоволення користувачів та підтримувати соціальну взаємодію.

Використання систем комп'ютерного моделювання та аналітичних програмних засобів дозволяє ефективно прогнозувати та управляти ризиками, що сприяє підвищенню свідомості та зменшенню соціальних нерівностей. Застосування систем моніторингу та автоматизованого управління ризиками дозволяє швидко реагувати на потенційні небезпечні ситуації, що може підвищити безпеку та зменшити ризики для суспільства. Отже, впровадження сучасних технологій у сфері страхування сприяє не лише поліпшенню якості та ефективності послуг, але й позитивно впливає на соціальну направленість, забезпечуючи підвищення свідомості, зменшення ризиків та забезпечення більш рівних умов доступу до страхових послуг для всіх членів суспільства.

Висновки. У статті здійснено аналіз та оцінку трансформації споживчої поведінки та попиту на ринку автострахування з огляду на сучасні соціально-економічні та технологічні зміни.

Необхідність систематичного вивчення клієнта з використанням передових технологій стає очевидною. Це включає проведення скорингових розрахунків, які є актуальними для прогнозування можливої майбутньої збитковості власника страхового поліса КАСКО на основі його кредитної історії. Крім того, застосування алгоритмів машинного навчання є важливим для створення цільової реклами страхових продуктів. Ці підходи допомагають страховим компаніям краще розуміти своїх клієнтів, а також ефективно адаптувати свої послуги до їхніх потреб і попиту на ринку. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності та конкурентоспроможності страхового бізнесу.

Цифрове середовище дозволяє страховим компаніям враховувати різноманітні особливості кожного клієнта, що сприяє покращенню якості взаємодії між страхувальником і страховою організацією на всіх етапах співпраці. Це включає пошук нових каналів продажів, використання фінансових інновацій для розроблення страхових продуктів та врахування очікувань молодих споживачів, які все ще на стадії формування своїх уподобань в умовах цифрової економіки. Такий підхід дозволяє страховим компаніям пристосуватися до змінних потреб ринку та забезпечити конкурентоспроможність у сучасному цифровому світі.

Література:

1. Customer Relationship Management. Info entrepreneurs / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal. Режим доступу:

<https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/customer-relationship-management>
(дата звернення: 03.04.2024).

2. Бродкевич В. М. Алгоритми машинного навчання та глибокого навчання і їх використання в прикладних додатках. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 11 (51). С. 56–60.

3. Data Mining: what it is and it matters? SAS Insights: news and views from the analytics experts / SAS Institute. Cary (North Carolina, U.S), 2021. Режим доступу: https://www.sas.com/en_us/insights/analytics/data-mining.html (дата звернення: 03.04.2024).

4. Predictive Analytics in Insurance: Types, Tools, and the Future. Режим доступу: <https://online.maryville.edu/blog/predictive-analytics-in-insurance/> (дата звернення: 03.04.2024).

5. Banks D. Discussion of “Machine learning applications in non-life insurance”. *Applied Stochastic Models in Business and Industry*. 2020. № 36. P. 538–40.

6. Zhang J. Z., Chang C. W. Consumer dynamics: theories, methods, and emerging directions. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 2021. № 49. P. 166–196. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00720-8>.

7. Кириченко М. О. Формування ідеології інформаційного суспільства в умовах глобальної інформатизації: тенденції, парадигми, перспективи розвитку: монографія. Харків: Вид-во ПП «Технологічний Центр», 2017. 320 с.

8. Toward realization of the new economy and society: reform of the economy and society by the deepening of “Society 5.0”: URL: https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2016/029_outline.pdf (дата звернення: 12.04.2024).

9. Ohlsson J., Händel P., Han S., Welch R. Process Innovation with Disruptive Technology in Auto Insurance: Lessons Learned from a Smartphone-Based Insurance Telematics Initiative. *BPM – Driving Innovation in a Digital World. Management for Professionals*. Springer, Cham, 2015. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14430-6_7.

10. Особливості та переваги авто страхування ОСАГО-Автоцивілки онлайн. Режим доступу: (rinokstrahovka.ua).

11. Страхова група ТАС. Оформлення електронного поліса «Автоцивілки» №1. Режим доступу: <https://online.sgtas.ua/>.

12. Мінфін. За 2023 рік СГ «ТАС» уклала понад 2,45 млн договорів страхування. Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/2024/02/15/121551927/>.

13. Opportunities await: How InsurTech is reshaping insurance: Global FinTech Survey, June 2016 / PwC: PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/insurtech-2016.pdf>.

14. Прокопчук О. Т. Особливості цифровізації страхового бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2023. Вип. 103. Ч. 2 : Економічні науки. С. 6–16. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-103-2-6-16.

15. Пономаренко О. В. Трансформація страхової культури на ринку страхових послуг. *Збірник наукових праць уманського НУС*. 2023. Вип. 102. Ч. 2: Економічні науки. С. 36–47. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-102-2-36-47.

References:

1. Customer Relationship Management. Info entrepreneurs / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal. Режим доступу: <https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/customer-relationship-management> (date of access: 03.04.2024).
2. Brodkevych, V. M. (2018). Machine learning and deep learning algorithms and their use in applied applications. *International scientific journal "Internauka"*, no. 11 (51), pp. 56–60. [in Ukrainian].
3. Data Mining : what it is and it matters? SAS Insights: news and views from the analytics experts / SAS Institute. Cary (North Carolina, U.S), 2021. URL: https://www.sas.com/en_us/insights/analytics/data-mining.html (date of access: 03.04.2024).
4. Predictive Analytics in Insurance: Types, Tools, and the Future. URL: <https://online.maryville.edu/blog/predictive-analytics-in-insurance/> (date of access: 03.04.2024).
5. Banks, D. (2020). Discussion of “Machine learning applications in non-life insurance”. *Applied Stochastic Models in Business and Industry*, no. 36, pp. 538–40.
6. Zhang, J. Z., Chang, C. W. (2021). Consumer dynamics: theories, methods, and emerging directions. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, no. 49, pp. 166–196 <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00720-8>.
7. Kirichenko M. O. (2017). Formation of the ideology of the information society in the conditions of global informatization: trends, paradigms, development prospects. Kharkiv: Publishing house "Technological Center", 320 p. [in Ukrainian].
8. Toward realization of the new economy and society: reform of the economy and society by the deepening of “Society 5.0”: URL: https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2016/029_outline.pdf (date of access: 12.04.2024).
9. Ohlsson, J., Händel, P., Han, S., Welch, R. (2015). Process Innovation with Disruptive Technology in Auto Insurance: Lessons Learned from a Smartphone-Based Insurance Telematics Initiative. *BPM – Driving Innovation in a Digital World. Management for Professionals*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14430-6_7.
10. Features and benefits of online CTPCI car insurance. Retrieved from: rinokstrahovka.ua. (date of access: 03.04.2024).
11. TAS Insurance Group. Registration of the electronic policy "Motor Citizen" No. 1. Retrieved from <https://online.sgtas.ua/> (date of access: 04/15/2024). [in Ukrainian].
12. Ministry of Finance. In 2023, TAS Insurance Group concluded more than 2.45 million insurance contracts. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/2024/02/15/121551927/> (date of access: 04/15/2024). [in Ukrainian].
13. Opportunities await: How InsurTech is reshaping insurance : Global FinTech Survey, June 2016 / PwC: PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/sg/en/publications/assets/insurtech-2016.pdf> (date of access: 04/15/2024).
14. Prokopchuk, O. T. (2023). Features of digitalization of the insurance business in Ukraine. *Collection of scientific papers of Uman National University of*

Horticulture, issue 103, part 2: Economic sciences, pp. 6–16. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-103-2-6-16. [in Ukrainian].

15. Ponomarenko, O. V. (2023). Transformation of insurance culture in the market of insurance services. *Collection of scientific works of Uman NUS*, issue 102, part 2: Economic sciences, pp. 36–47. DOI: 10.32782/2415-8240-2023-102-2-36-47 [in Ukrainian].

Annotation

Prokopchuk O. T., Ponomarenko O. V., Ulyanych K. F., Humen O. V., Myroshnychenko M. M., Makarchuk V. V.

Consumer Behavior and Demand Transformation in the Auto Insurance Market

In today's 21st century, the study of consumer behavior in the context of insurance is taking on new dimensions due to the impact of digital technologies and social transformations. Mental differences, age, gender, and place of residence complement consumer behavior models, expanding their applicability for analyzing the choice of insurance products. This opens up opportunities for the development of new methods of analysis and forecasting, contributing to a better understanding of the needs and preferences of insurance company customers.

Social transformations in the insurance sector, including the emergence of new generations and digital inequality, affect consumer behavior and require further research. Digital technologies are changing people's minds and expectations, which leads to adjustments in consumer behavior and the emergence of new needs. This creates a special dependence on modern technologies and expands the field of research within the digital economy.

In the context of digitalization and evolution of the insurance sector, the article studies the impact of digital technologies on the choice of insurance products by consumers. Applying advanced methods of data collection, storage and processing, various technological tools for forecasting and analyzing insurance behavior are considered. The direct and indirect factors affecting car insurers, including the level of car insurance, socio-economic transformations, and marketing strategies, are investigated, which contribute to a better understanding of the processes of choosing insurance products and developing appropriate marketing strategies.

The results show that digital technologies greatly simplify the process of analyzing and forecasting insurance behavior, which contributes to the development of effective sales strategies and increase the competitiveness of insurance companies. However, the study points out technical and methodological challenges, such as the complexity of processing large amounts of data and selecting appropriate factors for analysis, that may arise when implementing these technologies. In general, the study confirms that digital technologies play a key role in shaping policyholder behavior, which is reflected in changes in the economic and social environment and in the genesis of economic theories of consumer behavior.

Key words: motor insurance, transformation, digital technologies, consumer behavior, online platforms, car safety, marketing strategies, electronic services.

БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

І. М. НОВАК¹, доктор економічних наук

А. А. ОСІПОВА¹, кандидат економічних наук

Н. Я. ПІТЕЛЬ¹, кандидат економічних наук

Л. П. АЛЬОШКІНА¹, кандидат економічних наук

М. І. БОНДАРЧУК², здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

¹ Уманський національний університет садівництва

² Київський національний економічний університет

ім. Вадима Гетьмана

У статті проведено дослідження значення бізнес-плану як інструменту планування та управління діяльністю господарського суб'єкта. Зазначається, що для успішного функціонування компанії повинні мати чіткий бізнес-план, що враховує всі аспекти зовнішнього та внутрішнього середовища. Визначено як формується внесок у розробку бізнес-плану та його реалізацію, залежно від рівня менеджменту компанії. Представлено основні етапи процесу застосування бізнес-плану як інструменту планування та управління господарською діяльністю підприємства. Проаналізовано існуючі в Україні види програм, що дозволяють залучити кошти на розвиток бізнесу як від держави, так і від приватних інвесторів. Визначено значення бізнес-плану як основного інструменту за допомогою якого бізнес може залучити гранти та інвестиції.

Ключові слова: бізнес-план, інструмент, планування, управління, грант

Постановка проблеми. У сучасних умовах бізнес-планування стає невід'ємною складовою успішного функціонування підприємств в Україні. Війна в країні, економічна нестабільність, зростаюча конкуренція, швидкий технологічний розвиток та підвищені вимоги до соціальної та екологічної відповідальності диктують необхідність чіткого стратегічного планування. Бізнес-планування не лише допомагає підприємствам прогнозувати ризики та ефективно використовувати ресурси, але й сприяє залученню інвестицій та впровадженню інновацій.

Нині українські підприємства оперують у складному економічному середовищі, де часті зміни у законодавстві, коливання валютних курсів та політична нестабільність можуть суттєво впливати на їх діяльність. В таких умовах бізнес-план виступає як інструмент, що дозволяє господарським суб'єктам адаптуватися до зовнішніх викликів, оперуючи сценаріями дій на випадок різних ситуацій та зберігаючи стійкість.

Конкурентне середовище вимагає від підприємств постійного аналізу ринку, визначення своїх сильних сторін та розробки стратегій для утримання і розширення частки ринку. Без чіткого плану дій важко забезпечити ефективне

використання ресурсів, що може призвести до втрат та зниження конкурентоспроможності.

Залучення інвестицій є ще одним важливим аспектом для розвитку бізнесу. Для інвесторів наявність добре структурованого бізнес-плану є показником того, що підприємство має чітке бачення свого майбутнього розвитку та здатне ефективно використовувати інвестовані кошти. Це особливо актуально для українських компаній, які прагнуть залучити як внутрішні, так і зовнішні інвестиції для свого зростання.

З іншої сторони бізнес-планування сприяє впровадженню інновацій, що є необхідним в умовах швидкого технологічного прогресу. Воно дозволяє оцінити необхідні інвестиції в нові технології та їх потенційний вплив на бізнес, що в свою чергу допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними. Відзначимо окрім того, зростаючу увагу до соціальної відповідальності та екологічної стійкості, що вимагає від керівників компаній врахування цих аспектів у своїй діяльності. Бізнес-планування дозволяє інтегрувати соціальні та екологічні ініціативи в загальну стратегію розвитку підприємства, що допомагає не лише покращити імідж компанії, але й забезпечити її довгострокову стійкість. Враховуючи вище вказане, бізнес-план є ключовим інструментом при плануванні перспектив розвитку підприємства, що дозволяє керівнику ефективно управляти, а компанії бути більш адаптивною, стійкою та конкурентоспроможною у швидкозмінних умовах сучасного ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Бізнес-план як інструмент планування та управління підприємством є предметом досліджень багатьох вчених і практиків. Серед праць зарубіжних вчених відзначимо внесок Ігоря Ансоффа, що є одним із основоположників стратегічного менеджменту. У своїх працях він наголошував на важливості планування для забезпечення конкурентної переваги та адаптації підприємств до змін у зовнішньому середовищі. Його концепція «стратегічного управління» включає в себе бізнес-планування як ключовий елемент визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення [1].

Генрі Мінцберг у своїй роботі «The Rise and Fall of Strategic Planning» досліджував обмеження і можливості бізнес-плану, підкреслюючи необхідність його гнучкості та адаптивності до змін [2]. Майкл Портер у своїх працях «Competitive Strategy» та «Competitive Advantage» відзначав, що розробка бізнес-плану передбачає аналіз ринкових сил і формування конкурентних стратегій [3, 4]. Девід Нортон та Роберт Каплан – відомі своєю розробкою концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), розглядали бізнес-планування як важливу складову стратегічного управління. Вони підкреслювали, що бізнес-план повинен інтегрувати фінансові та нефінансові показники для досягнення стратегічних цілей підприємства [5]. Пітер Друкер у своїй роботі «The Practice of Management», зазначав, що бізнес-планування є ключовим елементом ефективного менеджменту та прийняття рішень [6].

Серед вітчизняних науковців відзначимо працю Людмили Галько, у якій вона досліджує комплексний підхід до організації процесу бізнес-планування

розвитку компанії, відзначає, що «призначення бізнес-плану не обмежується виключно залученням фінансових ресурсів для розвитку бізнесу. Він дозволяє сформулювати нову траєкторію розвитку компанії, змодельовати систему управління бізнесом, підтримувати комунікації з постачальниками та споживачами продукції, виявляти перешкоди у реалізації бізнес-ідеї та знижувати ризики підприємницької діяльності» [7].

Цікавим з методологічної сторони є дослідження Пробоїва О.А., що зробив спробу узагальнити основні світові та вітчизняні стандарти написання бізнес-плану, і на їх основі запропонувати власну методику поетапного бізнес-планування розвитку підприємств. При цьому ключовим аспектом розроблення і реалізації стратегічних пріоритетів розвитку будь-якого підприємства вчений визначає наявність у системі менеджменту чітко сформованого бізнес-плану [8].

Дослідження вітчизняних вчених охоплюють широкий спектр аспектів бізнес-планування, від методологічних підходів до стратегічного управління, від аналізу ринкових сил до інтеграції фінансових і нефінансових показників. При цьому всі вони підкреслюють важливість бізнес-плану як інструменту для досягнення конкурентних переваг, ефективного використання ресурсів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Досліджуючи різні аспекти та методики процесу бізнес-планування вітчизняні науковці та практики погоджуються з думкою вчених Устенко М. О., Курочка А. Ю., Максимова О. В., що бізнес-план є інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства [9].

Методика досліджень. При написанні статті використано методи спостереження (за процесами планування та управління на підприємствах), кількісного аналізу та графічної візуалізації (щодо функції бізнес-планування, в залежності від рівня менеджменту компанії та використання його як інструменту планування та управління господарською діяльністю підприємства), узагальнення (систематизуючи та інтегруючи різноманітні дані, отримані з різних джерел, для формування цілісного уявлення про предмет дослідження).

Результати досліджень. У сучасному бізнес-середовищі, що швидко розвивається та піддається впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, інтеграція стратегічних досліджень та практики управління стає все більш важливою для організацій, які прагнуть до сталого розвитку та утримання конкурентних переваг. Дане дослідження спрямоване на обґрунтування актуальності застосування бізнес-плану як інструменту управління ефективною господарською діяльністю підприємства.

Нинішній стан розвитку вітчизняної економіки воєнного часу характеризується безпрецедентним рівнем складності, відсутністю стабільності та визначеності, залежністю від зовнішнього фінансування. Якщо розглядати фактори, що спричиняють вплив на світову економіку, то потрібно відзначити глобалізацію, технологічний прогрес, зміну уподобань споживачів, що порушують традиційні бізнес-моделі, примушуючи організації адаптуватися або піддатися ризику морального старіння. У цьому контексті стратегічні дослідження і планування стають потужними інструментами для організацій, щоб подолати невизначеність, зменшити ризики та використати нові

можливості. Використання вказаних інструментів менеджерами у сукупності призводить до формування бізнес-моделі поведінки підприємства. Дана модель дозволяє бачити стратегічні орієнтири майбутнього господарського суб'єкту та контролювати менеджерам його операційну діяльність, що є головними функціями бізнес-плану.

Таким чином, бізнес-план як документ представляє собою перетин стратегічної аналітики, менеджменту та інноваційної складової, спрямований на концептуальне дослідження того, як підприємства можуть використати інформацію для стимулювання стійкого зростання.

Процес бізнес-планування важливий на всіх рівнях управління та залежить від ієрархії менеджменту, тобто головні засади планування визначає вище керівництво компанії. Аналогічних міркувань дотримуються Шуклев і Дебарлієв зазначаючи важливість функції планування, в залежності від рівня менеджменту компанії (рис. 1) [10].

Менеджери низового рівня	Менеджери середнього рівня	Топ менеджмент
Планування	Планування	Планування
Організація		
Керівництво	Організація	Організація
	Керівництво	Керівництво
Контроль		

Рис. 1. Внесок у розробку бізнес-плану та його реалізацію, залежно від рівня менеджменту компанії [10]

Відповідно до сформованої Шуклевим і Дебарлієвим моделі впливу на процес бізнес-планування підприємства ієрархії менеджменту, найбільший вплив та внесок при формуванні майбутнього бізнес-плану мають менеджери вищої ланки. Підтримуємо дану думку вчених, оскільки керівник чи власник бізнесу має особисті погляди на майбутнє своєї компанії, і відповідно, формування напрямів та засад бізнес-плану базується на його баченні шляхів розвитку.

Повертаючись до дослідження Пробоїва О. А, відзначимо, що на його думку стандартний бізнес-план представляє собою вироблені рекомендації й вимоги до написання; структуру якої слід дотримуватися, щоб представлений бізнес-план розвитку повністю розкривав сутність і специфіку проекту, витрати на його реалізацію й майбутні вигоди від упровадження [8]. Відповідно, процес

застосування бізнес-плану як інструменту планування та управління господарською діяльністю підприємства можна узагальнити і представити у вигляді п'яти етапів (рис. 2).

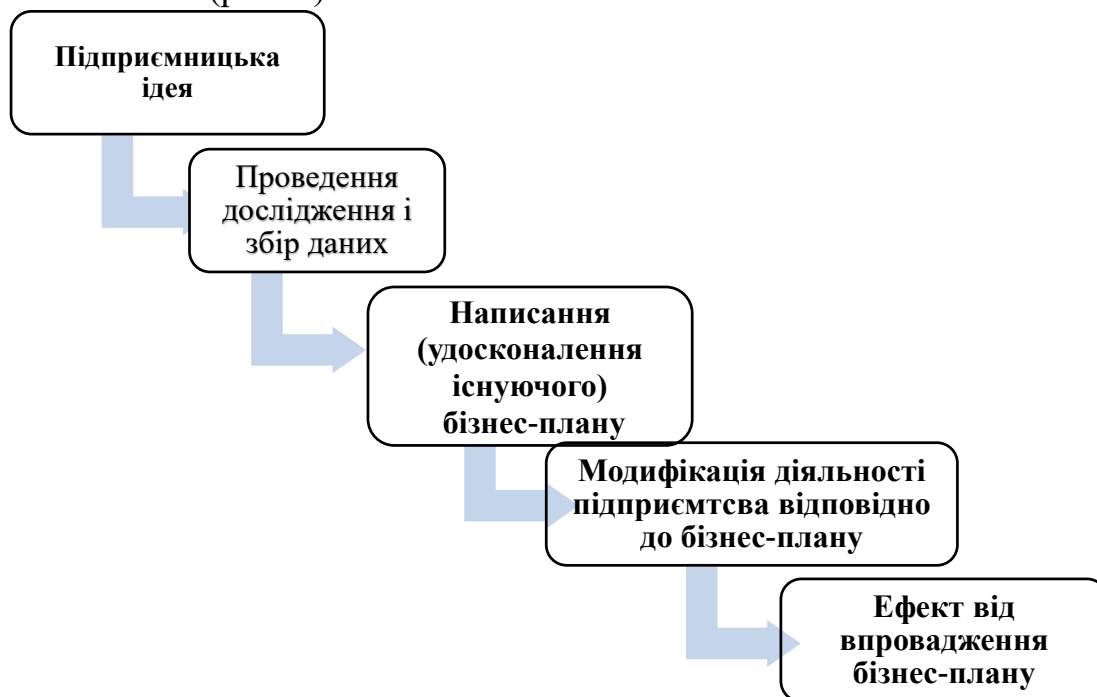


Рис. 2. Процес застосування бізнес-плану як інструменту планування та управління господарською діяльністю підприємства *

*Примітка: * – сформовано авторами*

Відзначимо, що вітчизняна структура бізнес-плану відповідає світовим стандартам і складається з кількох основних підрозділів: резюме, опису галузі та підприємства, маркетингового, виробничого та фінансового планів, оцінки ризиків. Однак потрібно зазначити, що розділи бізнес-плану можуть мати різний рівень деталізації і залежать від специфіки діяльності, розміру підприємства, а також умов грантодавців. Окрім того, що бізнес-план дозволяє керувати та контролювати операційну діяльність господарського суб'єкту, він ще є інструментом за допомогою якого можна залучити кошти на розвиток бізнесу у вигляді інвестицій чи гранту.

На сьогодні в Україні існують різні види програм, що дозволяють залучити кошти на розвиток як від держави, так і від приватних інвесторів. Наприклад «Дія. Бізнес» – національний проект із розвитку підприємництва та експорту, який ініційований Міністерством цифрової трансформації України і реалізується спільно з Офісом розвитку підприємництва та експорту [11]. Наразі «Дія. Бізнес» – це суббренд екосистеми Дії, що є брендом цифрової держави та сукупністю проектів. Складовими екосистеми Дія на сьогодні є «Дія. Освіта», «Дія. Бізнес» і «Дія. City» [12]. Дана екосистема створена на кошти донорів і не має державного фінансування. Філософія проекту спрямована на розвиток українського підприємництва починаючи від дитинства та протягом всього життя.

Портал «Дія. Бізнес» розрахований надавати підтримку людям, що мріють про створення бізнесу, відкривають новий та керують існуючим. Різноманітні послуги даного застосунку можна отримати онлайн, починаючи від навчання засадам бізнесу і завершуючи грантовою допомогою та підтримкою реалізації бізнес-ідеї. Даний портал презентують як маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу. На початок 2024 року даний сервіс пропонував понад 450 фінансових програм та послуг для бізнесу [13]. Залучення коштів у власну справу через даний портал можливо за такими напрямками: кредити, факторинг, грантові програми, регіональні та міжнародні програми підтримки.

Цікавим і актуальним на сьогодні серед підприємців малого та середнього бізнесу є Урядовий проект «Робота на порталі «Дія. Бізнес» [14]. Даний проект виділяє грантові кошти на розвиток власної справи починаючи від 250 тис. грн до 8 млн. грн на створення та розвиток переробного підприємства. Отримані грантові кошти повертаються до держави у вигляді сплати податків. Окрім вказаного проекту на маркетплейсі зібрані інші грантові можливості залучення коштів для вітчизняних підприємців.

Іншим прикладом державної підтримки є програми розроблені Українським ветеранським фондом. Починаючи з 2022 року на конкурсній основі Фонд надає гранти на фінансування бізнесу ветеранів, родин ветеранів, членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни та членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України [15]. Так, наприклад у 2023 році Український ветеранський фонд п'ять разів оголошував конкурси на отримання гранту. У 2024 році вже відбувся конкурс «Варто почати власну справу». За результатами конкурсу було надано 85 грантів на суму від 500 тис. грн до 1500 тис. грн [16].

Особливістю вказаних вище програм є те, що для отримання гранту підприємці повинні були підготувати обґрунтований та прозорий бізнес-план, що підтверджує актуальність його як інструменту планування та управління господарською діяльністю підприємства.

Наразі існує безліч короткострокових курсів, відео уроків, методичних рекомендацій з формування компетентностей з написання бізнес-плану для самостійного опрацювання. Враховуючи актуальність та попит на отримання знань з написання бізнес-плану, більшість закладів вищої освіти впроваджують в освітні програми дисципліну «Бізнес-планування». Отримані компетентності по завершенню навчання дозволяють самостійно розробити бізнес-план підприємницької ідеї, презентувати її інвесторам чи майбутнім компаньйонам та успішно управляти її реалізацією.

Розвитку навиків підприємництва сприяють також певні проекти, що реалізуються в Україні за рахунок грантів і спрямовані на адаптацію певних верств населення. Наприклад навчально-адаптаційні курси професійної перепідготовки ветеранів та членів їхніх сімей в Україні за спеціальністю «Організація власної справи в аграрній сфері» в рамках Проєкту «Норвегія – Україна. Професійна адаптація. Інтеграція в державну систему» (NUPASS, 2022) [17]. Під час навчання учасниками було отриманні компетентності з написання

бізнес-плану та практичний досвід реалізації підприємницької ідеї в аграрному бізнесі, що сприятиме їх кращій адаптації після повернення з війни.

Висновки. Провівши дослідження актуальності застосування бізнес-плану як інструменту управління ефективною господарською діяльністю підприємства в Україні, можна зробити кілька ключових висновків.

По-перше, структура вітчизняного бізнес-плану відповідає світовим стандартам, що свідчить про високий рівень професіоналізму українських підприємців та інтеграцію у глобальні бізнес-практики. Зміст розділів бізнес-плану забезпечує комплексний підхід до планування та управління бізнесом. Рівень деталізації кожного розділу може варіюватися залежно від специфіки діяльності підприємства та вимог грантодавців. Така гнучкість дозволяє адаптувати бізнес-план під конкретні потреби та умови, що робить його ефективним інструментом для різних типів бізнесів.

По-друге, бізнес-план виконує важливу функцію - залучення фінансових ресурсів. Він слугує надійним інструментом для отримання інвестицій чи грантів, що особливо актуально в умовах сучасної економіки.

По-третє, зростаюча потреба в навчанні та розвитку навичок бізнес-планування призводить до впровадження відповідних дисциплін в освітніх програмах закладів вищої освіти. Навчальні курси, відео-уроки та методичні рекомендації сприяють формуванню компетентностей, необхідних для розробки та реалізації бізнес-планів, що є важливим кроком у підготовці нових підприємців.

Отже, бізнес-план є невід'ємним інструментом успішного управління підприємницькою діяльністю. Він не лише допомагає структурувати та контролювати операційну діяльність, але й дозволяє залучати фінансові ресурси. Підготовка якісного бізнес-плану сприяє стабільному розвитку підприємств, підвищенню їх конкурентоспроможності та досягненню стратегічних цілей.

Література:

1. Ansoff H. I. Strategic management. London: Macmillan, 1979. 236 p.
2. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. N. Y. : Free Press and Prentice Hall International, 1994. 480 p.
3. Porter M. Competitive Strategy. New York: Free Press, 1980.
4. Porter M. Competitive Advantage. New York: Free Press, 1985.
5. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action. Harvard Business Press, 1996. 322 p.
6. Drucker P. F. The Practice of Management. N. Y.: Harper & Brothers, 1954. 404 p.
7. Галько Л. Р. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>.
8. Пробоїв О. А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39(2). С. 12–16.

9. Устенко М. О., Курочка А. Ю., Максимова О. В. Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 81–87.
10. Suklev B., Debarliev S. Strategic Planning effectiveness comparative analysis of the Macedonia Context. *Economic and Business review*. 2012. № 16 (1). P. 66–68.
11. Про національний проект. Дія. Бізнес. Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/>.
12. Філософія проекту Дія. Бізнес. Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/about-project>.
13. Маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу. Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/marketplace/finansuvanna>.
14. Урядовий проект «Робота. Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/marketplace/erobota/erobota#marketplace>.
15. Конкурсні програми з фінансування проектів ветеранського бізнесу. Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/contests/#2024>.
16. Варто почати власну справу. Режим доступу: <https://veteranfund.com.ua/contests/varto-pochaty-vlasnu-spravu/>.
17. Міжнародний фонд соціальної адаптації. Режим доступу: <https://ifsa.kiev.ua/proekt-ukraina-%E2%80%93-norvegiya/>.

References:

1. Ansoff, H. I. (1979). *Strategic management*. London: Macmillan. 236 p.
2. Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. N. Y. : Free Press and Prentice Hall International. 480 p.
3. Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
4. Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*, New York: Free Press.
5. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business Press. 322 p.
6. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. N. Y.: Harper & Brothers. 404 p.
7. Halko, L. R. (2022). Business planning of company development: organizational and methodological aspects of implementation. *Economy and society*, vyp. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>. [in Ukrainian].
8. Proboiv, O. A. (2019). Conceptual approaches to the process of developing a business plan for the development of domestic enterprises. *Black Sea Economic Studies*, iss. 39(2), pp. 12–16. [in Ukrainian].
9. Ustenko, M. O., Kurochka, A. Y., Maksymova, O. V. (2018). Business planning as a tool for achieving strategic goals of the enterprise. *Herald of the economy of transport and industry*, no. 64, pp. 81–87. [in Ukrainian].
10. Suklev, B., Debarliev, S. (2012). Strategic Planning effectiveness comparative analysis of the Macedonia Context. *Economic and Business review*, no. 16 (1), pp. 66–68.
11. About the national project. Dia. Business. Access mode: <https://business.diia.gov.ua/>. [in Ukrainian].
12. Philosophy of the project Dia. Business. Access mode: <https://business.diia.gov.ua/about-project>. [in Ukrainian].
13. Marketplace of financial opportunities for business. Access mode: <https://business.diia.gov.ua/marketplace/finansuvanna>. [in Ukrainian].

14. The government project is eRobota. Access mode: <https://business.diia.gov.ua/marketplace/erobota/erobota#marketplace> (in Ukrainian).
15. Competitive programs for financing veteran business projects. Access mode: <https://veteranfund.com.ua/contests/#2024>. [in Ukrainian].
16. Should start your own business. Access mode: <https://veteranfund.com.ua/contests/varto-pochaty-vlasnu-spravu/>. [in Ukrainian].
17. International Foundation for Social Adaptation. Access mode: <https://ifsa.kiev.ua/proekt-ukraina-%E2%80%93-norvegiya/>. [in Ukrainian].

Annotation

Novak I. M., Osipova A. A., Pitel N. Ya., Aloschkina L. P.,
Business plan as a tool for planning and management of the economic activities of the enterprise

The article explores the significance of a business plan as a tool for planning and managing the activities of an economic entity. Currently, Ukrainian enterprises operate in a complex economic environment where frequent changes in legislation, fluctuations in exchange rates, and political instability can significantly affect their operations. In such conditions, a business plan serves as a tool that allows economic entities to adapt to external challenges by operating with action scenarios for various situations and maintaining resilience. The article employs observation methods (of planning and management processes in enterprises), quantitative analysis, and graphical visualization (regarding the function of business planning, depending on the company's management level and its use as a tool for planning and managing the economic activities of the enterprise), as well as synthesis (systematizing and integrating diverse data obtained from various sources to form a comprehensive understanding of the research subject).

The business planning process is crucial at all levels of management and depends on the management hierarchy, meaning that the main principles of planning are determined by the top management of the company. We have identified how the contribution to the development and implementation of a business plan is formed, depending on the management level of the company. The main stages of the application process of the business plan as a tool for planning and managing the economic activities of the enterprise are presented. Existing types of programs in Ukraine that allow attracting funds for business development from both the government and private investors have been analyzed. A particular feature of these programs is that entrepreneurs must prepare a well-founded and transparent business plan to qualify for a grant, confirming its relevance as a tool for planning and managing the economic activities of the enterprise. The growing need for training and development of business planning skills among entrepreneurs is identified. The importance of the business plan as the main tool through which businesses can attract grants and investments is substantiated.

Key words: business plan, tool, planning, management, grant, business.

РОЛЬ BPM, CRM ТА ERP СИСТЕМ У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

І. О. ДМИТРИК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

О. В. ЗАГОРОДНЮК, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

Стаття присвячена дослідженню ролі та впливу BPM, CRM та ERP систем на цифрову трансформацію українського бізнесу. Вивчаються виникнення та розвиток цих систем, їхні відмінності та спільні риси, складнощі впровадження та переваги для підприємств. Автор вказує на важливість вибору відповідної системи, а також можливі проблеми з адаптацією персоналу та забезпеченням кібербезпеки. Також в роботі проаналізовано найпопулярніші системи українського ринку цифрових розробок та запропоновано рекомендації для підприємств щодо вибору та впровадження цих систем.

Ключові слова: BPM, CRM, ERP, цифрова трансформація, управління бізнес-процесами, управління відносинами з клієнтами, планування ресурсів, діджиталізація, цифровазація, кібербезпека.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку українського бізнесу визначається не тільки зростанням конкуренції на національному та міжнародному рівнях, але й необхідністю адаптації до стрімких змін у світі технологій. Цифрова трансформація, що виступає ключовим чинником в цьому процесі, надає підприємствам можливість відкривати нові горизонти ефективності та конкурентоспроможності. У цьому контексті, впровадження систем управління бізнес-процесами (BPM), систем управління взаємодією з клієнтами (CRM) та систем планування ресурсів підприємства (ERP) набуває вирішального значення для подальшого розвитку українських компаній.

Проте, не дивлячись на потенційні переваги від використання цих систем, їх впровадження та оптимізація супроводжуються значними викликами. Серед них – питання інтеграції технологій, необхідність змін в корпоративній культурі та відповідальність за підготовку персоналу до нових робочих практик.

Українські ж підприємства, до того ж, стикаються з унікальними викликами: обмеженістю фінансових ресурсів; недостатністю кваліфікованих кадрів на ринку праці; зростаючими вимогами до кібербезпеки та захисту даних. Вирішення таких проблем стає важливою передумовою для успішної цифрової трансформації українського бізнесу.

Досягнення успіху у цифровій трансформації вимагає не лише виявлення складнощів на шляху до неї, але і визначення стратегій їх вирішення. Тому,

надзвичайно важливим є подальше вивчення ролі BPM, CRM та ERP систем у контексті діджиталізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями ролі BPM, CRM та ERP систем в цифровій трансформації бізнесу займалась чимала кількість вітчизняних авторів, таких як Ж. Жигалкевич і Р. Залуцький [1, 2], І. Кравчук, Н. Чернікова [3], Г. Матвієнко-Біляєва [4]. Однак, більшість існуючих досліджень вказують лише на деякі аспекти функціонування окремих систем, не розкриваючи повністю їх сутність та взаємозв'язки. Деякі дослідження зосереджені лише на технічних аспектах, ігноруючи їх стратегічне значення для розвитку бізнесу. Інші дослідження не завжди враховують сучасні тенденції у сфері цифровізації. Це зумовлює актуальність подальшого дослідження у цій області, спрямованого на ретельний аналіз BPM, CRM та ERP систем, взаємозв'язки між ними, та проблеми при впровадженні.

Методика дослідження. Основою проведеного дослідження є аналітичний метод, що являє собою вивчення українських і зарубіжних джерел з використанням системного аналізу праць провідних вчених та фахівців. Також, з метою отримання додаткових даних, проводилася консультація з експертами у сфері інформаційних технологій та управління. Результати аналізу та опитувань були узагальнені та проаналізовані з метою формулювання висновків та рекомендацій.

Мета дослідження. Основною метою дослідження є визначення понять BPM, CRM та ERP систем, їх аналіз і порівняння, вивчення їхніх переваг і недоліків, а також визначення оптимальних стратегій впровадження та використання цих систем у сучасному українському бізнесі. Крім того, метою є також виявлення та аналіз труднощів, з якими стикаються підприємства при впровадженні та експлуатації цих технологій, а також розробка рекомендацій щодо їхнього подолання.

Результати дослідження. У сучасному світі, де технологічний прогрес стрімко розвивається, цифрова трансформація є необхідною для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Одним із шляхів до цієї трансформації є застосування можливостей, що дають BPM, CRM та ERP системи. Для того, щоб зрозуміти сутність цих понять, слід звернутися до самого початку їх зародження.

На початковому етапі цифровізації, підприємства використовували найпростіші цифрові системи для автоматизації основних операцій. Вони були орієнтовані на автоматизацію рутинних процесів, таких як облік, фінанси та кадри. Ці ранні цифрові інструменти, такі як електронні книги обліку та перші версії операційних систем, спрощували обробку даних, але вони були обмеженими у своїй функціональності та не мали можливостей для інтеграції та аналізу інформації в режимі реального часу.

Поступово з поширенням комп'ютерів та мережевих технологій у 1990–2000-х, підприємства здійснювали перехід до більш складних цифрових систем ведення бізнесу. Автоматизовані системи обліку, які спрощували фінансовий облік та управління складськими запасами, стали популярними серед багатьох підприємств. В подальшому, зі зростанням потреб бізнесу, ці системи почали

еволюціонувати в більш складні та функціональні платформи, які ми сьогодні знаємо як BPM, CRM та ERP системи [5].

BPM-системи (Business Process Management) виникли внаслідок потреби спрощення та оптимізації бізнес-процесів. Вони спрямовані на покращення ефективності, гнучкості та якості виконання завдань та діяльності підприємства через аналіз, моделювання, вдосконалення та автоматизацію бізнес-процесів.

CRM-системи (Customer Relationship Management) виникли для покращення взаємодії з клієнтами. Вони охоплюють збір, аналіз та використання інформації про клієнтів з метою обслуговування та збільшення задоволеності клієнтів.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) – система планування ресурсів підприємства, представляє собою комплексне програмне забезпечення, яке розроблене для ефективного управління фінансовими, трудовими та виробничими ресурсами компанії [6].

Таким чином, розвиток від простих облікових програм до високорозвинутих інтегрованих систем управління – це шлях, що відображає не лише технологічний прогрес, але й постійну адаптацію бізнесу до змін у світі. Виникнення BPM, CRM та ERP систем свідчить про стрімкий розвиток підприємницького середовища, де компанії постійно стежать за інноваціями та шукають оптимальні рішення для досягнення конкурентних переваг.

Внаслідок того, що український бізнес не завжди приділяє достатньо уваги вивченню питання цифрової трансформації, існують деякі прогалини в розумінні ролі та відмінностей між BPM, CRM та ERP. Тому, в прагненні до їх впровадження, українські підприємства можуть стикатися із труднощами вже на етапі вибору відповідної системи, оскільки вони мають відмінні функціональні особливості та призначення. При виборі рішення для конкретного бізнесу важливо враховувати специфіку його діяльності та потреби. Розглянемо основні відмінності між BPM, CRM та ERP системами таблиці 1.

Враховуючи ці відмінності, підприємства повинні уважно вибирати системи для впровадження, зважаючи свої потреби та конкретні цілі. Крім того, важливо зазначити, що хоча ці системи можуть мати різний фокус, вони можуть використовуватись і разом для комплексного управління бізнес-процесами та досягнення стратегічних цілей підприємства. При виборі відповідної системи управління важливо врахувати кілька ключових аспектів, що впливають на ефективність впровадження та подальшого використання системи:

По-перше, важливо визначити конкретні потреби та цілі організації, які потрібно вирішити за допомогою системи. Це допоможе уникнути вибору системи, яка може бути надто складною або недостатньо функціональною для вирішення конкретних проблем бізнесу.

По-друге необхідно врахувати вартість впровадження та підтримки системи, а також її потенційний вплив на бюджет підприємства. Великі витрати на впровадження можуть стати неприйнятними для деяких компаній, тому важливо оцінити вартість у порівнянні з очікуваними перевагами та результатами.

Табл. 1. Основні відмінності між BPM, CRM та ERP системами

Особливість	BPM	CRM	ERP
Основна мета	Оптимізація бізнес-процесів	Покращення взаємодії з клієнтами	Інтегроване управління різними аспектами підприємства
Функціонал	Автоматизація, моніторинг та аналіз бізнес-процесів	Збір та аналіз даних про клієнтів, автоматизація маркетингу та продажів	Централізоване управління ресурсами та процесами виробництва, фінансами, логістикою та іншими аспектами
Відповідність бізнесу	Різні види бізнесу, що мають багато повторюваних процесів, такі як виробництво, логістика, фінанси та інші	Бізнеси, які залежать від відносин з клієнтами, такі як роздрібна торгівля, послуги, медіа тощо	Бізнеси зі складними виробничими процесами, які потребують інтеграції різних аспектів діяльності підприємства
Технологічні інструменти	Діаграми бізнес-процесів, системи автоматизації, аналітичні інструменти, схеми бізнес-процесів, BPMN нотація	Клієнтські бази даних, інструменти маркетингу та продажу, системи зв'язку з клієнтами	Інтегровані системи управління, бази даних, модулі фінансового обліку, системи управління виробництвом
Вартість	Зазвичай висока через складність та масштабність проектів	Вартість може варіюватися в залежності від розміру бізнесу та обсягу використання	Висока вартість впровадження та підтримки, але може бути виправдана заощадженням часу та ресурсів в подальшому
Розмір підприємства	Підходить як для середніх так і для великих підприємств	Зазвичай використовується малими та середніми підприємствами	Зазвичай використовується середніми та великими підприємствами
Вплив на бізнесовий результат	Підвищення ефективності управління, гнучкість та адаптивність персоналу, автоматизація, зниження витрат, скорочення часу на управління і виконання завдань, покращення контролю, стандартизація	Покращення відносин з клієнтами, збільшення задоволеності та лояльності клієнтів, збільшення продажів та прибутку, аналіз ефективності маркетингових кампаній	Підвищення ефективності операцій, оптимізація управління ресурсами та процесами, зниження витрат та збільшення прибутку. Централізоване управління різними аспектами діяльності підприємства

Примітка: розроблено автором на основі джерел [2, 3, 7]

По-третє, слід враховувати масштабованість та гнучкість системи, щоб вона могла легко адаптуватися до змін у потребах та обсягах діяльності організації. Це особливо важливо для компаній, які планують зростання та розвиток у майбутньому. Нарешті, важливо враховувати думку та досвід інших потенційних користувачів. Це допоможе уникнути негативних наслідків при адаптації працівників до вибраної системи [1].

На сьогоднішній день BPM, CRM та ERP системи є багатофункціональними і можуть мати деякі схожі функції, що робить їх взаємозамінними у певних аспектах. Наприклад, хоча BPM системи спрямовані на автоматизацію та оптимізацію бізнес-процесів, часто вони також включають в себе можливості управління даними та аналітики. З свого боку, CRM системи, які спрямовані на покращення взаємодії з клієнтами та управління збутом, можуть також містити функції управління бізнес-процесами. Також, ERP системи, які орієнтовані на планування та управління ресурсами компанії, часто містять інструменти для автоматизації бізнес-процесів [7]. Розглянемо їх спільні риси та характеристики на рисунку 1.

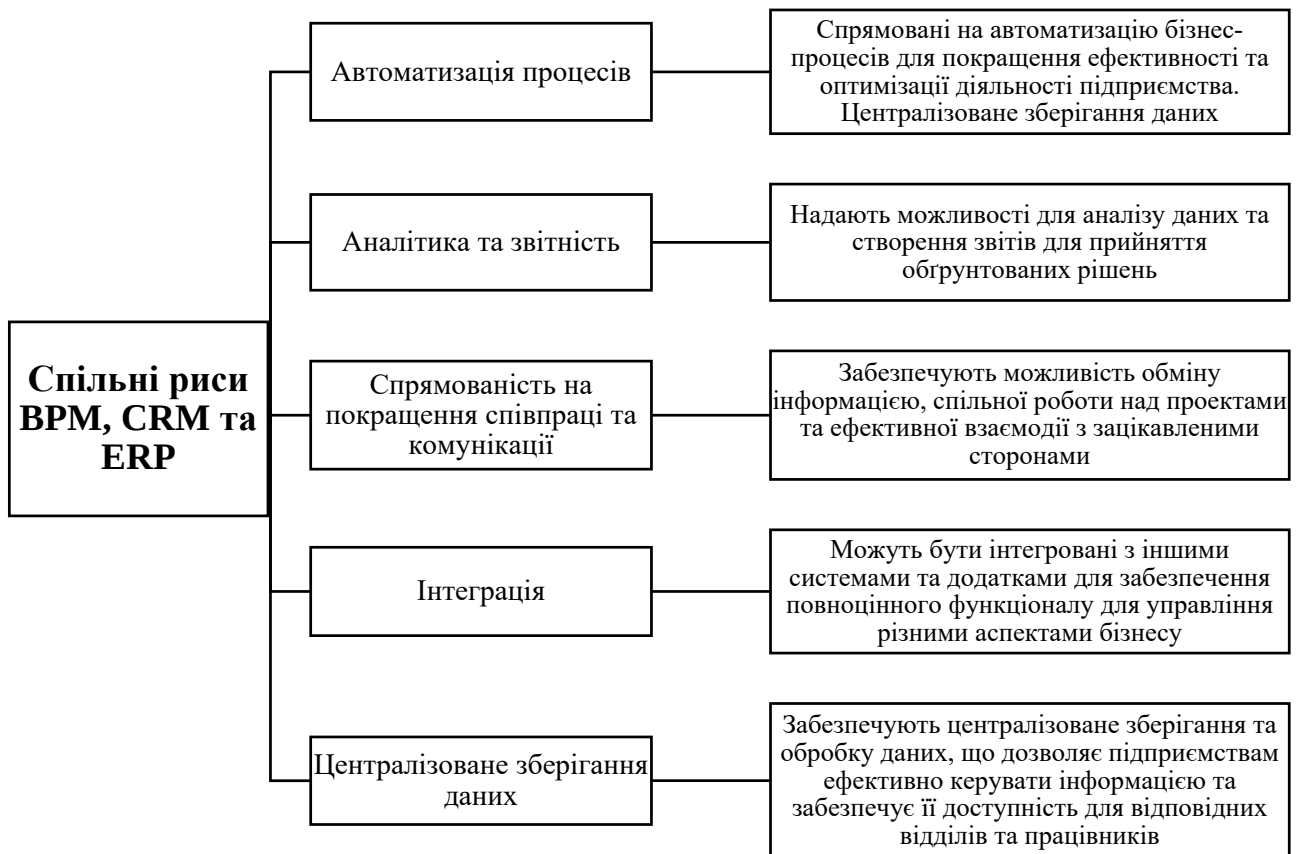


Рис. 1. Спільні риси BPM, CRM та ERP

Примітка: розроблено автором на основі джерел [8]

Таким чином, хоча ці системи і мають різну спрямованість і фокус, вони часто перетинаються у своїх можливостях та функціоналі. Це робить їх більш гнучкими та універсальними інструментами для підприємств, які шукають комплексні рішення для оптимізації своїх бізнес-процесів. З врахуванням широкого спектру функцій та можливостей, вибір відповідної системи не повинен бути перешкодою, а скоріше можливістю для вдосконалення та підвищення ефективності управління бізнесом.

Впровадження BPM, CRM чи ERP систем у підприємство часто супроводжується важкими процесами адаптації персоналу до змін. Тому, як зазначалося вище, важливо врахувати думку потенційних користувачів

системою. Проблеми адаптації можуть виникати з різних причин, включаючи технологічні, організаційні та психологічні.

Однією з основних проблем є необхідність оволодіння новими навичками та знаннями, пов'язаними з використанням нових програм. Навіть якщо працівники мають базові навички роботи з комп'ютерами, вони можуть стикнутися з труднощами у використанні нових інтерфейсів та функціоналу. Це може вимагати додаткового часу та зусиль для проведення навчання та тренінгів.

При виборі відповідної системи для підприємства важливо звертати увагу на кілька ключових функцій, які пропонують виробники, щоб забезпечити максимальну легкість процесу адаптації працівників:

1. Інтуїтивний інтерфейс користувача. Система повинна мати простий та зрозумілий інтерфейс, що дозволить працівникам швидко освоювати її функціонал. Інтуїтивний інтерфейс сприяє зниженню часу, потрібного для навчання персоналу, та забезпечує більш швидку адаптацію.

2. Наявність навчальних матеріалів та підтримки. Виробник або постачальник повинен забезпечити належні навчальні матеріали, тренінги та підтримку користувачів для забезпечення ефективного навчання та підтримки персоналу під час адаптації.

3. Сумісність з існуючими процесами та системами. Важливо, щоб обрана система була сумісна з існуючими бізнес-процесами та системами у підприємстві. Це дозволить зменшити необхідність радикальних змін у робочих процесах та спростить інтеграцію нової системи.

4. Модульність та можливість розширення. Система повинна бути модульною та гнучкою, щоб дозволяти впровадження лише тих функцій, які необхідні на даний момент, а також швидко розширюватися або змінюватися у майбутньому відповідно до потреб підприємства.

5. Підтримка мобільності. У сучасному бізнес-середовищі важливо мати можливість доступу у будь-який час та з будь-якого пристрою. Тому обрана система повинна підтримувати мобільні додатки або веб-інтерфейс, що дозволяє працівникам працювати незалежно від місця та часу.

6. Можливість хмарного зберігання і доступу. Для працівників важливо мати можливість зберігати дані в хмарних сервісах. Обрана система повинна підтримувати інтеграцію з хмарними сервісами для забезпечення зручного та безпечного зберігання та обміну даними [2, 3].

Впровадження та використання BPM, CRM та ERP систем також супроводжується рядом безпекових викликів, які вимагають високого рівня захисту даних. Оскільки ці системи зазвичай зберігають великі обсяги конфіденційної інформації (персональні дані клієнтів, внутрішні оперативні дані та відомості про ресурси компанії), надійний захист та забезпечення конфіденційності стають надзвичайно важливими аспектами.

Перш за все, важливо забезпечити захист від несанкціонованого доступу до даних, що може викликати виток інформації та порушити конфіденційність. Це може бути досягнуто шляхом впровадження сучасних методів аутентифікації та авторизації, шифрування даних та контролю доступу до різних рівнів

інформації. Крім того, вони повинні мати захист від різноманітних кібератак, таких як віруси, хакерські атаки та інші загрози кібербезпеки. Для цього необхідно регулярно оновлювати програмне забезпечення, використовувати ефективні антивірусні та файрвольні заходи, а також проводити аудит безпеки для виявлення та усунення можливих вразливостей [7, 9].

Для підприємств критичної інфраструктури, таких як енергетика, транспорт, зв'язок, банківська сфера тощо, кібербезпека є особливо важливою. Ці сектори економіки мають великий вплив на функціонування суспільства та національну безпеку, тому збої в їхній роботі або виток конфіденційної інформації можуть мати серйозні наслідки. Підприємства стратегічних галузей економіки також стикаються з великими кібербезпековими викликами через важливість їхньої діяльності для економіки та національної безпеки. Наприклад, компанії, які займаються дослідженнями та розробками в області оборони або космічної промисловості, мають унікальну технологічну інформацію, яка може бути цільовим об'єктом для кібершпигунства або крадіжки інтелектуальної власності.

При виборі відповідної системи (BPM, CRM або ERP) з точки зору забезпечення максимальної безпеки, підприємствам слід звертати увагу на кілька ключових аспектів. По-перше, система повинна мати надійні механізми аутентифікації та авторизації, які гарантують, що доступ до даних і функцій системи мають лише вповноважені користувачі. Крім того, важливо, щоб вона мала вбудовані засоби шифрування даних, які захищають інформацію під час передачі та зберігання. Другий аспект, на який слід звернути увагу, – це можливість контролю доступу до даних. Система повинна надавати можливість обмежувати доступ до конфіденційної інформації лише необхідним працівникам та встановлювати рівні доступу відповідно до їхніх ролей і обов'язків у компанії. Крім того, важливо мати можливість ведення журналів доступу, які фіксують всі зміни та дії користувачів у системі. Третій аспект – це безпека мережі та захист від зовнішніх кібератак. Система повинна мати вбудовані засоби виявлення та запобігання кіберзагрозам, таким як віруси, шкідливе програмне забезпечення та хакерські атаки. Також важливо, щоб система мала можливості для моніторингу та реагування на загрози кібербезпеки в реальному часі. Це може включати в себе механізми виявлення вторгнень, аномальної активності та автоматизовані процедури реагування на інциденти [9, 10].

Також, для забезпечення максимального рівня безпеки, системи повинні мати вбудовані механізми резервного копіювання та відновлення даних, щоб уникнути втрати інформації в разі кібератаки або технічного збою. Крім того, вони повинні регулярно оновлюватись для усунення виявлених вразливостей та забезпечення актуальності захисту.

На сьогоднішній день на українському ринку існує значна кількість пропозицій BPM, CRM та ERP систем. Це свідчить про зростаючий інтерес підприємств до цифрової трансформації та усвідомлення їхньої важливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Розглянемо найпопулярніші з них в таблиці 2.

Табл. 2. Порівняльна таблиця BPM, CRM та ERP систем

Назва	Система	Країна-виробник	Опис
Creatio	BPM, CRM	Україна	Creatio – це комплексна платформа для автоматизації бізнес-процесів, яка об’єднує в собі інструменти управління взаємодією з клієнтами (CRM), управління процесами (BPM) та управління проектами. Creatio відома своєю гнучкістю та можливістю швидкої реалізації рішень. Вона пропонує інтегровані рішення для автоматизації бізнес-процесів у таких сферах, як маркетинг, продажі та обслуговування клієнтів. Creatio надає можливості для створення та оптимізації робочих процесів у різних галузях, а також підтримує інтеграцію з іншими системами.
Microsoft Dynamics 365	ERP, CRM	США	Microsoft Dynamics 365 – це хмарна платформа для управління взаємодією з клієнтами та іншими бізнес-процесами. Вона відома своєю інтеграцією з іншими продуктами Microsoft та можливістю розширення функціональності за допомогою додаткових модулів та розширень.
Zoho CRM	CRM	Індія	Zoho CRM – це система управління взаємодією з клієнтами, яка пропонує широкий спектр функцій для автоматизації маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів. Zoho CRM відома своєю простотою в установці та використанні, а також можливістю інтеграції з іншими інструментами.
Sales Drive	CRM	Україна	Sales Drive – це CRM система, що надає інструменти для управління продажами та взаємодією з клієнтами. Вона відома своєю гнучкістю та можливістю адаптації до різних потреб підприємств, а також широкими можливостями для аналізу та звітності.
OneBox	CRM, ERP, BPM	Україна	OneBox – це комплексна CRM, ERP, BPM система для управління взаємодією з клієнтами та збутовою діяльністю. Вона надає інструменти для автоматизації різних бізнес-процесів та відома своєю зручністю в користуванні та можливістю інтеграції з іншими системами. Вона містить модулі для управління продажами, складом, фінансами, взаємодії з клієнтами та інші бізнес-процеси.
SAP ERP	ERP	Німеччина	SAP ERP – це інтегрована система управління підприємством, що надає рішення для автоматизації бізнес-процесів у різних галузях та секторах економіки. Вона включає в себе фінансове управління, матеріально-технічне забезпечення, управління виробництвом, продажами, людськими ресурсами. SAP ERP відома своєю широкою функціональністю та можливістю адаптації до потреб різних видів підприємств.

Примітка: розроблено автором на основі джерел [1, 2, 11–14]

Розглянуті системи управління надають широкий спектр можливостей для автоматизації та оптимізації різних аспектів діяльності підприємств.

Враховуючи різноманітність та можливості існуючих систем управління, компанії можуть прийняти обґрунтоване рішення, яке найкраще сприятиме ефективному впровадженню та оптимізації бізнес-процесів.

Висновки. В умовах сучасного ділового середовища цифрові технології являються невід’ємною складовою ефективного управління бізнесом. Розглянуті BPM, CRM та ERP системи є ключовими інструментами у цифровій трансформації підприємств, дозволяючи автоматизувати бізнес-процеси, покращувати взаємодію з клієнтами, та оптимізувати використання ресурсів. При цьому вибір відповідної системи повинен бути обґрунтованим та здійснюватися з урахуванням конкретних потреб та характеристик підприємства. Важливо враховувати не лише функціональні можливості систем, але й їхню безпеку, можливості інтеграції та гнучкість у використанні. Розробка нових стратегій інтеграції та вдосконалення існуючих систем управління також є важливим напрямком подальших досліджень у цій області. Отже, дослідження підтверджує необхідність постійного вдосконалення управління шляхом діджиталізації та впровадження новітніх технологій в діяльність підприємств.

Література:

1. Жигалкевич Ж. М., Залуцький Р. О. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнес-структур. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.97.
2. Zhygalkevych Z. M., Zalutskyi R. O. Improving the quality of business processes of enterprises based on digitization. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 2(13). С. 84–93.
3. Чернікова Н. М. Аналіз програмних рішень з автоматизації бізнес-процесів підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 18. С. 57–62.
4. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Автоматизація бізнес-процесів як необхідна умова ефективності організацій. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2022. №3. С. 155–160.
5. Aguayo-Camacho M., Lizano-Mora H., Palos-Sánchez P. R. The Evolution of Business Process Management: A Bibliometric Analysis. *IEEE*. 2021. DOI:10.1109/ACCESS.2021.3066340.
6. Класифікація інформаційних систем підприємств. Режим доступу: <https://fosdoc.com/klassifikacija-informacionnyh-sistem> (дата звернення: 02.05.2024).
7. Папінко А. Створення інформації про бізнес-процеси ІТ-компанії в управлінському обліку. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 4. С. 150–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.04.150>.
8. Pourkhalili O., Ahmadabadi M., Shekarchizadeh A. Investigation on Common Features of ERP and CRM-For Separate Implementations. *A Journal of Economics and Management*. 2015. Vol. 4. Issue 6. P. 1–9.
9. Марчук У. А. Кібербезпека бухгалтерських даних. *Облік, аналіз, аудит, оподаткування та фінансовий моніторинг в умовах повоєнного відновлення України: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2023*. С. 94–96.
10. Будзін Д. М., Дейнега О. В. Адаптація стратегій управління бізнесом до викликів середовища господарювання. 2024. № 4. С. 41–46.
11. CRM для продажу товарів, для інтернет-магазину. Режим доступу: https://salesdrive.ua/?utm_ (дата звернення: 07.05.2024).

12. Creatio: Єдина платформа для автоматизації повного циклу взаємодії з клієнтами за допомогою no-code технологій. Режим доступу: <https://www.creatio.com/ua/crm> (дата звернення: 05.05.2024).
13. Zoho CRM: коротко про головне. Режим доступу: <https://alterego.digital/ua/blog/zoho-crm-korotko-pro-holovne> (дата звернення: 05.05.2024).
14. Огляд Dynamics 365. Режим доступу: <https://learn.microsoft.com/uk-ua/dynamics-365/get-started/intro-crossapp-index> (дата звернення: 07.05.2024).

References:

1. Zhygalkevych, Z. M., Zalutskyi, R. O. (2020). Digitalization as the main factor in the development of business structures. *Effective economy*, no. 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.97. [in Ukrainian].
2. Zhygalkevych, Z. M., Zalutskyi, R. O. (2023). Improving the quality of business processes of enterprises based on digitization. *Journal of Strategic Economic Studies*, no. 2(13), pp. 84–93.
3. Chernikova, N. M. (2021). Analysis of software solutions for automation of business processes of enterprises. *Enterpreniue and innovations*, no. 18, pp. 57–62. [in Ukrainian].
4. Matvienko-Bilyaeva, G. L. (2022). Automation of business processes as a prerequisite for the efficiency of organizations. *Mathematical methods, models and information technologies in the economy*, no. 3, pp. 155–160. [in Ukrainian].
5. Aguayo-Camacho, M., Lizano-Mora, H., Palos-Sánchez, P. R. (2021). The Evolution of Business Process Management: A Bibliometric Analysis. *IEEE*. DOI:10.1109/ACCESS.2021.3066340.
6. Classification of enterprise information systems. URL: <https://fossdoc.com/klassifikacija-informacionnyh-sistem>. (Accessed May 2, 2024). [in Ukrainian].
7. Papinko, A. (2023). Creating information about the business processes of an IT company in management accounting. *Bulletin of Economics*, issue 4, pp. 150–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.04.150>. [in Ukrainian].
8. Pourkhalili, O., Ahmadabadi, M., Shekarchizadeh, A. (2015). Investigation on Common Features of ERP and CRM-For Separate Implementations. *A Journal of Economics and Management*, vol. 4, issue 6, pp. 1–9.
9. Marchuk, U. A. (2023). Cybersecurity of accounting data. *Accounting, analysis, audit, taxation and financial monitoring in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine*: materials of the international scientific and practical conference. Kyiv. Pp. 94–96. [in Ukrainian].
10. Budzin, D. M., Deinega, O. V. (2024). Adaptation of business management strategies to the challenges of the business environment, no. 4, pp. 41–46. [in Ukrainian].
11. CRM for selling goods, for an online store. URL: https://salesdrive.ua/?utm_. (Accessed May 7, 2024). [in Ukrainian].
12. Creatio: The only platform for automating the full cycle of customer interaction using no-code technologies. URL: <https://www.creatio.com/ua/crm>. (Accessed May 5, 2024). [in Ukrainian].
13. Zoho CRM: briefly about the main thing. URL: <https://alterego.digital/ua/blog/zoho-crm-korotko-pro-holovne>. (Accessed May 5, 2024). [in Ukrainian].

14. Dynamics 365 overview. URL: <https://learn.microsoft.com/uk-ua/dynamics-365/get-started/intro-crossapp-index>. (Accessed May 7, 2024). [in Ukrainian].

Annotation

Dmytryk I. O., Zagorodniuk O. V.

The role of BPM, CRM and ERP systems in the digital transformation of Ukrainian business

The current stage of development of Ukrainian business is determined not only by growing competition at the national and international levels, but also by the need to adapt to rapid changes in the world of technology. Digital transformation, which is a key factor in this process, provides enterprises with the opportunity to open new horizons of efficiency and competitiveness. In this context, the implementation of BPM, CRM, and ERP systems is crucial for the further development of Ukrainian companies.

However, despite the potential benefits of using these systems, their implementation and optimization are accompanied by significant challenges. These include the integration of technologies, the need for changes in corporate culture, and the responsibility for training staff to new working practices. Ukrainian companies face unique challenges, including limited financial resources; a shortage of qualified personnel in the labor market; and growing cybersecurity and data protection requirements. Solving such problems is becoming an important prerequisite for successful digital transformation.

The article focuses on the role and impact of BPM, CRM, and ERP systems in the digitalization of Ukrainian business. It examines the emergence and development of these systems, their differences and commonalities, implementation challenges, and benefits for enterprises. The author points out the importance of choosing the right system, as well as possible problems with staff adaptation and cybersecurity. The article also analyzes the most popular systems on the Ukrainian market and offers recommendations for enterprises on the selection and implementation of these systems.

In doing so, the choice of a suitable system should be justified and based on the specific needs and characteristics of the enterprise. It is important to take into account not only the functionality of the systems, but also their security, integration capabilities, and flexibility in use. Therefore, the study confirms the need for continuous improvement of management systems through digitalization and the introduction of the latest technologies in the activities of enterprises.

Key words: *BPM, CRM, ERP, digital transformation, business process management, customer relationship management, resource planning, digitalization, cybersecurity.*

ANALYSIS OF THE LABOR MARKET AND DIRECTIONS FOR IMPROVING THE SYSTEM OF SOCIAL PROTECTION AND SOCIAL SECURITY IN UKRAINE

S. Y. SOKOLYUK, *Doctor of Economic Sciences*

O. T. PROKOPCHUK, *Doctor of Economic Sciences*

I. I. CHERNEHA, *Doctor of Economic Sciences*

O. S. TUPCHIIY, *Candidate of Economic Sciences*

O. V. ZHARUN, *Candidate of Economic Sciences*

M. A. KOROTIEIEV, *Candidate of Economic Sciences*

Uman National University of Horticulture

У статті визначено, що основним завданням ринку праці є раціональне використання наявних трудових ресурсів, зниження рівня безробіття та забезпечення зростання добробуту населення. Проаналізовано динаміку безробіття в Україні, показники ринку праці за період 2000–2023 рр., визначено вплив на економічну ситуацію в країні. Розраховано кількісні параметри трудового потенціалу та враховано структуру зайнятості населення за видами економічної діяльності. Аргументовано пропозиції щодо основних шляхів вирішення проблеми безробіття та доцільності активного підвищення рівня зайнятості населення України. Незважаючи на значний прогрес у вивченні українського ринку праці, це питання залишається актуальним. З початком повномасштабної війни поява нових загроз та адаптація до них основних суб'єктів національної економіки стали важливим завданням ринку праці. Також окреслено напрямки вдосконалення функціонування системи соціального захисту в умовах воєнного часу.

Ключові слова: *безробіття, зайнятість, населення, попит і пропозиція, ринок праці, соціальний захист, соціальне забезпечення.*

Formulation of the problem. As a result of the full-scale war in Ukraine, as of 2023, at least 109 large and medium-sized enterprises with various forms of ownership have suffered direct losses, the total amount of losses is estimated at 13 billion dollars. According to experts' estimates, 19 (17 %) private and public enterprises from among large and medium-sized enterprises were completely destroyed, and another 90 (83 %) were partially damaged [1]. As a result of such destruction, the risk to work, the well-being of individuals and their families has increased. As a result of missile attacks, interruptions in the electricity and communication supply, the activities of small enterprises, which provide jobs for a significant part of the population of working age, have become more difficult. In November 2022, 12.4 % of small and medium-sized enterprises and 8 % of micro-enterprises completely ceased their activities, 24.6 % and 22.5 % of enterprises practically ceased their activities, and 33.2 % and 31.9 % of

enterprises partially ceased their activities, that is, only about 40 % of small and micro-enterprises work at full capacity [1]. This situation negatively affected the index of business activity, which decreased to 35 %.

In order to stay in the market during the war, companies are forced to regulate their costs, especially with regard to wages. Measures to optimize costs include transferring 0.5 % of employees, reducing the number of working hours and taking leave without pay. Thus, since the start of the full-scale war, 1,320,000 small and medium-sized workers (28 % of the total) have lost their jobs, 18 % have been furloughed, and wages have fallen by 22 %. According to official statistics, as of January 1, 2023, 186,500 people had the status of unemployed, with 21,200 vacancies. Thus, almost 9 officially registered applicants applied for 1 vacant position. At the same time, the number of officially registered unemployed people decreased as a result of the deregistration of persons who emigrated abroad and were mobilized into the ranks of the Armed Forces of Ukraine. The given statistics also do not take into account those who are in the temporarily occupied territories. In addition, not all unemployed are registered with the state employment service. According to the estimates of the Ministry of Economy, at the beginning of 2023, the number of unemployed was 260,000 people, and according to the NBU estimates – from 420,000 to 480,000 people [2]. Undeclared employment is also a distinctive feature of unemployment in Ukraine. During the war, Ukrainians who work unofficially are not registered. According to the State Bureau of Statistics, by 2022–2024, the number of people employed informally was 300,000, of which 170,000 were unregistered entrepreneurs [3]. According to the assumptions of the Ministry of Economy, during the war the number of persons employed unofficially increased. The presence of an informal employment sector complicates the assessment of real unemployment.

The problems caused by the development of a full-scale war became an important task for the further growth of the national economy of Ukraine. Other destabilizing factors include long-term socio-economic instability, forced migration of the working-age population, significant disparities in the labor market, a large number of internally displaced persons in need of employment, and the active spread of remote informal employment. Such aspects will make it possible to emphasize the priority ways of implementing the tasks of a comprehensive study of the current state of the domestic labor market and overcoming existing problems, as well as a positive trend in the restoration of the national economic complex. In addition, the importance of conducting research in this area is due to the fact that the labor market is the starting point of the formation and development of a modern socially oriented economy. Since the specificity and effectiveness of its functions affect the degree of use of the main resources of Ukraine's wealth - its human abilities, labor and human capital.

Analysis of recent research and publications. Many outstanding foreign and domestic scientists were engaged in researching the functioning of the labor market, problems of its development, details of reforms and state regulation, unemployment and various aspects of population employment, such as: D. Ricardo, P. Samuelson, I. Chernega, M. Koroteev, N. Zabuta, O. Balakireva, S. Bandura, V. Bliznyuk, D. Dmytruk, L. Yarova, L. Halkiv, L. Yasynchuk, Yu. Marshavin, T. Kitsak,

V. Kyrylyuk. However, in order to reflect the current state of the Ukrainian labor market, additional research is needed, as well as an assessment of the statistical indicators of the employment of the population of Ukraine in wartime conditions.

The aim of the article is to determine the essence of the labor market and its position in the national economy, to study the dynamics of the number of employers and the unemployed, to identify modern problems in the labor market in conditions of active hostilities and aggression from the Russian side.

Research methodology. Empirical (observation, description) and theoretical (analysis, synthesis, abstraction, generalization, induction, deduction), as well as systemic, functional, specifically sociological, were used when writing the article.

Research results. The labor market is one of the most important and complex socio-economic institutions of the market economy, the functions of which depend on various processes occurring in society. In a more general way, the labor market is «an economic space in which sellers of labor services interact with buyers of these services» [4]. The formation and development of the labor market takes place in rather complex conditions, which, on the one hand, are determined by the processes taking place in the social, economic, political and other spheres of society, and on the other hand, become important parameters affecting the achievement of the well-being of the population, the efficiency national economy and its competitiveness. That is why we share the scientific position that the labor market is «an element of the modern economic system on which the pace and vector of the macroeconomics, the well-being of the population and the state of many other social processes depend» [5]. As a result, the labor market plays an important role in market transformation and innovative redesign of the domestic economy.

One of the main tasks of the labor market is the rational use of available labor resources, increasing the efficiency of labor relations, reducing unemployment, bringing it closer to the natural level, and steadily increasing the welfare of the population. In addition, the domestic labor market allows creating new innovative segments of the national economy, reviving basic industries, thereby achieving social stability and increasing the competitiveness of the Ukrainian economy at the global level. Among the factors that determine the situation on the labor market (volume of supply, demand for labor and its ratio), it is worth highlighting:

- socio-economic factors (dynamics of macroeconomic indicators, structural changes in the economy, the volume and structure of production, inflation and investment income, the length of the working day and the possibility of creating new jobs);
- demography (age structure of the number and gender of the working-age population, natural reproduction of the population, mortality and birth rate, mobility of the population and its territorial and sectoral distribution);
- the environment;
- organizational factors (level of organization of labor and production, functions of employment services, training / retraining of employers and the unemployed);
- social-psychological factors (motivation, work regime and possibility of rest, availability of a social protection package);

- legal factors (development of the legislative framework for regulating relations between employers and employees);
- social and innovative factors.

The main indicators reflecting the development of the labor market are the number of employed and unemployed (Table 1).

Table 1. Main indicators of the labor market for 2000–2023

Year	Total population, K of people	Economically active population, K of people	Employed population, K of people	Unemployed population, K of people	Unemployment rate, %	Registered unemployed, K of people
2000	48923,2	21150,7	18520,7	2630,0	12,40	1178,7
2001	48457,1	20893,6	18453,3	2440,3	11,70	1063,2
2002	48003,5	20669,5	18540,9	2128,6	10,30	1028,1
2003	47622,4	20618,1	18624,1	1994,0	9,70	1024,2
2004	47280,8	20582,5	18694,3	1888,2	9,20	975,5
2005	46929,5	20481,7	18886,5	1595,2	7,80	891,9
2006	46646,0	20545,9	19032,2	1513,7	7,40	784,5
2007	46372,7	20606,2	19189,5	1416,7	6,90	673,1
2008	46143,7	20675,7	19251,7	1424,0	6,90	596,0
2009	45962,9	20321,6	18365,0	1956,6	9,60	693,1
2010	45778,5	20220,7	18436,5	1784,2	8,80	452,1
2011	45633,6	20247,9	18516,2	1731,7	8,60	505,3
2012	45553,0	20393,5	18736,9	1656,6	8,10	467,7
2013	45426,2	20478,2	18901,8	1576,4	7,70	487,6
2014	42928,9	19035,2	17188,1	1847,1	9,70	458,6
2015	42760,5	17396,0	15742,0	1654,0	9,50	461,1
2016	42584,5	17303,6	15626,1	1677,5	9,70	407,2
2017	42386,4	17193,2	15495,9	1697,3	9,90	352,5
2018	42153,2	17296,2	15718,6	1577,6	9,10	341,7
2019	41902,4	17381,8	15894,9	1486,9	8,60	338,2
2020	41588,4	16917,8	15244,5	1673,3	9,90	459,2
2021	41167,3	16666,8	14957,3	1709,5	10,30	295,0
2022	41167,3	12975,4	11300,4	1899,6	14,60	186,5
2023	33254,3	12874,5	11199,5	2000,5	15,50	96,1

After analyzing the dynamics of the number of employers and the unemployed in Ukraine from 2000 to 2023, it was established that the number of employed people is gradually decreasing, and in 2023, compared to 2000, it decreased by 7321.2 thousand people. While the number of unemployed, on the contrary, is growing. A small recovery is likely in 2018–2019, but the Coronavirus crisis and significant quarantine restrictions, which led to a decrease in the rate of economic growth, became destabilizing factors, and in 2021, the employment level of the population in Ukraine

decreased by 4,483.9 thousand people compared to 2000. It should be noted that the reduction in the number of the employed population is observed in all age groups. But the largest share falls on the economically active population - the younger age group. In addition, most scholars suggest that «Covid-19 has had a disproportionate impact on the employment rate of men and women, leading to an increase in gender inequality».

Preservation of labor potential is currently the most important element of the labor potential management system. The essence of the process of supporting the potential of the labor force is the need to develop and implement measures to prevent a decrease in quantitative parameters and improve qualitative characteristics, in particular, employment of the population. The analysis of employment of the population by types of economic activity for the studied period of 2000–2023 is systematized on the basis of information from the State Statistics Service (Table 2).

**Table 2. Employment of the population by types of economic activity
2020–2023, %**

Types of economic activity	Year					
	2000	2005	2010	2015	2020	2023
Agriculture	6,1	5,8	5,4	4,9	4,3	4,1
Industry	24,3	22,9	20,4	18,2	16,3	15,7
Building construction	5,5	5,3	5,1	4,8	4,4	4,2
Transport	8,2	7,9	8,1	7,4	6,9	6,6
Trade	13,1	12,4	11,9	11,4	10,9	10,5
Services	17,1	18,3	19,3	20,3	21,4	21,6
Public administration	4,2	4,1	4	3,9	3,8	3,7
Education	7,4	7,3	7,2	7,1	7	6,9
Health care	6,2	6	5,8	5,6	5,4	5,2
Social services	5,4	5,2	5,1	5	4,9	5
Other sectors	2,5	2,2	2,1	2	1,9	1,8

According to the State Statistics Service of Ukraine, we present a table of employment dynamics by types of economic activity in Ukraine from 2000 to 2023. Analyzing the employment of the population revealed a tendency to decrease in almost all types of activities. The increase in the number of employed persons for the years 2000–2023 was observed only in the service sector by 4.5 percentage points. Employment steadily decreased during the studied period: in agriculture from 6.1 % in 2000 to 4.1 % in 2023, in industry it also decreased from 24.3 % to 15.7 %, in construction and transport remains quite stable, respectively, fluctuating between 4.8% and 5.5 % and from 7.4 % to 6.9 %, in trade it increased by 13.1 % to 10.5 %, in the service sector increased from 17.1 % to 21.6 %, in public administration slightly decreased from 7.4 % to 7.0 %, in the field of education and health care it remains stable, fluctuating between 5.8 % and 5.6 % and between 6.2 % and 5.4 %, respectively,

in social services slightly decreased from 5.4 % to 4.9 %, in other sectors also decreased from 2.5 % to 1.9 %.

Among the main reasons for the increase in the number of unemployed in the country, the following can be distinguished:

1) provision by the employer of a rather low level of remuneration; 2) an imbalance in the labor market itself, i.e. an excess of labor supply over demand [6]; 3) discrepancy between the needs of the labor market and the existing programs of training/retraining of specialists; 4) dissatisfaction with existing working conditions; 5) reduction of incentive payments and the package of social protection of employees; 6) limited career growth, lack of incentives, opportunities for professional development or professionalism.

However, one of the most influential factors in the labor market is the course of political and economic events taking place in the country. The development of a full-scale war in 2022 had a significant impact on all sectors of the national economy, among which the labor market was no exception. Thus, according to the State Employment Center, the number of officially registered unemployed in 2023 was 2,000.5 thousand people. The unemployment rate in 2023 increased by 3.1 percentage points in comparison with 2000 [7]. The main factors that caused the imbalance in the labor market are:

- general decline in economic activity;
- internal migration of the population from the territory of the temporarily occupied front line, the employment structure of the western and central regions is significantly different from the eastern region, where the emphasis is on heavy industry, so such immigration creates an additional burden on the labor market;
- reducing the demand for labor and increasing competition between labor suppliers in the areas most affected by military operations.

In particular, the external migration of highly qualified workers has become an important problem for the domestic labor market. However, the remote work experience that took place during the spread of the Coronavirus allowed about 23 % of immigrants who continued to perform their official duties abroad to keep their jobs.

One of the important tasks of the post-war recovery should be the stabilization of the labor market, which we recommend considering as a separate section of the State Program for Economic Recovery. It is possible to solve the existing problems that prevent the normal functioning of the labor market, especially with the help of actions aimed at balancing:

- 1) ensuring public safety and preventing future military operations;
- 2) restoration of social infrastructure and housing, which will allow thousands of displaced persons to return home;
- 3) take a number of measures to reduce inflation and restore the country's economic development;
- 4) to support small and medium-sized enterprises that suffered as a result of the full-scale invasion of Russia and completely limited or stopped their activities. As a result, tax revenues have significantly decreased, and the number of unemployed has increased;

5) provide support to vulnerable sections of the population and create employment bases for workers with disabilities;

6) adaptation of the market of educational services to the needs of the labor market «implementation of a set of strategic forecasts and plans regarding potential graduates and their state support»;

7) increase the efficiency of labor distribution, reduce income differentiation, increase the minimum wage and minimum self-sufficiency.

The causes of unemployment in Ukraine are diverse and include structural, economic, political and social factors. At the same time, the consequences of unemployment have a profound negative impact not only on the well-being of individual citizens, but also on the economic development of the country as a whole, creating additional burdens on the state budget and provoking social tension in society (Table 3).

Table 3. Causes and consequences of unemployment in Ukraine

Causes of unemployment	Consequences of unemployment
Structural disproportions in the economy	A decrease in the standard of living of the population
Low competitiveness of domestic products	Growth of poverty and social inequality
Imperfections of the professional education system	Changes in tax revenues to the budget
Insufficient support for small and medium-sized businesses	Growing social tension and protest moods
Political and economic instability	Loss of human capital due to migration
Seasonal fluctuations in certain sectors of the economy	The increase in costs for the payment of unemployment benefits
The material and technical base of enterprises is outdated	Decrease in economic activity and consumer demand
Insufficient investment in human capital development	Expansion of the shadow sector of the economy
Low labor force mobility	Increasing crime rate
Military conflict in the East of Ukraine	Deterioration of the psychological state of the unemployed

Overcoming the problems of unemployment in Ukraine requires a comprehensive approach that would take into account all the causes and minimize the negative consequences of this phenomenon. Only under the conditions of carrying out effective measures at various levels – from structural reforms in the economy to improving the system of social protection for the unemployed – it is possible to achieve a sustainable decrease in the level of unemployment and ensure economic growth and increase the welfare of the population.

Partial unemployment benefit can be received by persons who have an insurance status, namely employees at their main place of work, while part-time workers and self-employed individuals are not entitled to this benefit.

Table 4. Basic reasons for receiving unemployment benefits in Ukraine

Reasons	Details
Status	Officially registered as unemployed in the state employment service
Seniority	Minimum of 6 months of insurance experience in the last 12 months before unemployment
Reason for dismissal	Not dismissed on his/her own initiative without valid reasons or for violation of labor discipline
Readiness for employment	Willingness to start the recommended work
Re-registration	Regular re-registration in the employment service (every 30 calendar days)
Participation in events	Attending professional training, retraining, and professional development trainings offered by the employment service
Amount of assistance	Depends on the average salary for the last 6 months of work and insurance experience
Duration of payments	Payment can last up to 90 calendar days (for persons of pre-retirement age 58–59 years – 360 days)

It should be noted that there are also additional conditions for certain categories of unemployed, for example, graduates of educational institutions, those released from military service, persons near retirement age, etc. In 2023, the amount of partial unemployment benefits in Ukraine ranged from UAH 1,272.00 to UAH 3,464.00 per month.

State social security is an integral part of the social protection system and performs the function of accumulating and distributing social protection funds aimed at social assistance, payment of social insurance, etc. Social security includes pensions and various types of benefits. Thus, social security is interpreted as a means of material support of a person or family from the state or society. The social protection system should also include social standards—a minimum level of employment, scholarships and social security guaranteed by the state. The ratio of social protection, social security and social assistance is shown in fig. 1. The activity of the state, which regulates the sphere of social protection and social security, should be carried out in the following directions: organization of social assistance provision; distribution of social and incentive payments; regulation of procedures for social work and provision of social services; approval of state social programs; establishment of national social standards, guarantees and regulations; introduction of other social protection measures.

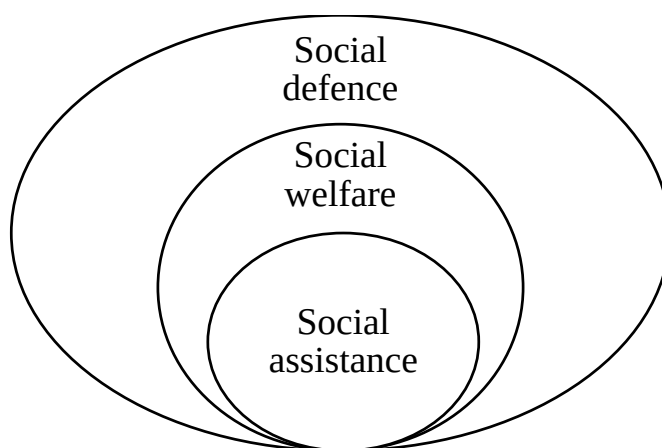


Fig. 1. The relationship between social protection, social security and social assistance

Conclusion. The changes caused by the full-scale armed attack of the Russian Federation on Ukraine affect the functioning of the Ukrainian labor market as a whole and, in particular, its regional segment, exacerbate the problem of disparities and imbalances of instability. The level of recovery of the labor market in the region depends on a number of such factors: distance from the front line, relocation of businesses, changes in the capacity of the labor market in connection with entrepreneurial activity, the effectiveness of the policy on promoting employment and stimulating the development of the business environment, relocation of labor resources employees; such reserves as ensuring the stability of the labor market and labor mobility were formed in the region.

Further stabilization of the regional labor market in the conditions of the war and post-war recovery is needed: the implementation of a number of measures aimed at the recovery, development and modernization of the business environment; formation of workforce adaptability; training in the most competitive specialties, maximum involvement of internal specialists, displaced persons in the field of work; effective youth employment actions, using successfully implemented cases from other European countries; the creation of new enterprises and the already implemented increase in the number of new high-quality jobs due to the opening of new industrial parks to expand the scope of activities of developing industries; activation of business support centers; provision of consulting support to entrepreneurial initiatives; implementation of national business recovery programs and insurance mechanisms against military risks; approaches to public procurement, which contribute to combating structural unemployment, reducing the shortage of personnel.

Thus, the post-war recovery and resumption of economic growth of the national economy will require a significant labor force. However, significant human losses, both among military and civilian personnel, and reluctance to return from abroad among forced migrants may pose serious obstacles to recovery. Therefore, the development of the labor market is one of the urgent needs of post-war development. The key goal of social protection is the provision of socially vulnerable segments of the population and the primary protection of military personnel, internally displaced persons, victims, etc., who have the right to provision of full, partial or temporary incapacity for work, loss

of breadwinner, unemployment due to circumstances beyond their control, as well as old age and in other cases provided by law.

Література:

1. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюють у \$13 млрд KSE. 2023. 26 січня [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskому-biznesu-vnasli-dok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/>.

2. Рівень безробіття в Україні. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>.

3. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.

4. Чернега І. І., Фротер О. С., Бондаренко Н. В., Бленда Н. О., Бурляй О. Л. Соціальне підприємництво та лідерство в процесі управління соціально-трудовими відносинами. «Наука і технології сьогодні» (серія «Педагогіка», серія «Право», серія «Економіка», серія «Технологія», серія «Фізико-математичні науки»). 2023. № 1(15). 2023. С. 72–84.

5. Маршавін Ю., Кіцак Т., Кирилюк В. Посилення конкурентоспроможності ринку праці України в нових соціально-економічних реаліях. *Економіка і суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-2>.

6. Уланчук В. С., Соколюк С. Ю., Жарун О. В., Коротеєв М. А., Тупчий О. С. Аналіз проблеми безробіття в Україні з аспекту соціально-економічної безпеки. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100. Ч. 2: Економічні науки. С. 170–178.

7. Галків Л. І. Втрати людського капіталу України: фактор безробіття. *Економіка та регіони*. 2019. Вип. 2. С. 110–113.

References:

1. Damages caused to Ukrainian business as a result of Russian aggression are estimated at \$13 billion KSE. 2023. January 26 [Electronic resource]. Access mode: URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskому-biznesu-vnasli-dok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/>. [in Ukrainian].

2. Unemployment rate in Ukraine. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine. [Electronic resource]. Access mode: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>. [in Ukrainian].

3. State Statistics Service of Ukraine. [Electronic resource]. Access mode: <http://ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].

4. Chernega, I. I., Frother, O. S., Bondarenko, N. V., Blenda, N. O., Burlyai, O. L. (2023). Social entrepreneurship and leadership in the process of managing social and labor relations. "Science and technology today" ("Pedagogy" series, "Law" series, "Economics" series, "Technology" series, "Physical and mathematical sciences" series), no. 1(15), pp. 72–84. [in Ukrainian].

5. Marshavin, Y., Kitsak, T., Kyrylyuk, V. (2022). Strengthening the competitiveness of the labor market of Ukraine in new socio-economic realities. *Economy and society*, no. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-2>.

6. Ulanchuk, V. S., Sokolyuk, S. Yu., Zharun, O. V., Koroteev, M. A., Tupchii, O. S. (2022). Analysis of the problem of unemployment in Ukraine from the

aspect of social and economic security. *Collection of scientific works of the Uman National University of Horticulture*, issue 100, Part 2: Economic sciences, pp. 170-178. [in Ukrainian].

7. Halkiv, L. I. (2019). Losses of human capital of Ukraine: unemployment factor. *Economy and regions*, issue 2, pp. 110–113. [in Ukrainian].

Annotation

Sokolyuk S., Prokopchuk O., Cherneha I., Tupchiiy O., Zharun E., Korotieiev M.
Analysis of the labor market and directions for improving the system of social protection and social security in Ukraine

The changes caused by the full-scale armed attack of the Russian Federation on Ukraine affect the functioning of the Ukrainian labor market as a whole and, in particular, its regional segment, exacerbate the problem of disparities and imbalances of instability. The level of recovery of the labor market in the region depends on a number of such factors: distance from front line, relocation of business, changes in capacity of the labor market in connection with entrepreneurial activity, effectiveness of the policy on promoting employment and stimulating the development of the business environment, the movement of labor resources employees; such reserves as ensuring the stability of the labor market and labor mobility were formed in the region. Further stabilization of the regional labor market in the conditions of the war and post-war recovery is needed: the implementation of a number of measures aimed at the recovery, development and modernization of the business environment; formation of workforce adaptability; effective youth employment actions, using successfully implemented cases from other EU countries; implementation of national business recovery programs and insurance mechanisms against military risks; approaches to public procurement, which contribute to combating structural unemployment, reducing the shortage of personnel.

The social protection is interpret as a multi-level system of economic, social and legal relations aimed at managing social risks in society, eliminating undesirable consequences and ensuring an appropriate standard of living. Social protection of the population as a system operating in wartime is a set of normative acts, forms, methods and actions: establishment of a regularly updated guaranteed minimum self-sufficiency provided for by the legislation of Ukraine. It defines the lower limits of wages, forms a system of pensions and benefits, guarantees housing and services in the communal and socio-cultural sphere; a discriminatory approach to different socio-demographic strata of the population depending on the degree of economic independence, capacity for work and opportunities to earn income; implementation of the right of all citizens to work and receive a guaranteed minimum income sufficient for the normal functioning of workers and their families; provision of various forms of support to the unemployed: unemployment benefits, organization of public works, retraining and obtaining new specialties for which there are vacant jobs, creation of conditions for opening one's own business; state guarantees of maintaining the necessary standard of living for low-income categories of the population; indexation of monetary deposits of the population in case of an increase in prices for goods and services; development and legislative regulation of a complex of measures representing the system of social protection of the entire population.

Key words: unemployment, employment, population, supply and demand, labor market, social protection, social security.

ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

П. К. БЕЧКО, кандидат економічних наук

Н. В. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

Н. В. ЛИСА, кандидат економічних наук

С. А. ПТАШНИК, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

В статті досліджено фінансове прогнозування банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу. Розроблено перелік нормативних показників прогнозування банкрутства та їх значень відповідно до чинного законодавства. В результаті проведеного дослідження встановлено, що суб'єкти малого та середнього бізнесу необхідно виокремлювати в окремий сегмент економіки, зважаючи на наявність у них певних особливостей функціонування, у зв'язку з чим вони мають розглядатися як окремі категорії боржників у рамках законодавчого регулювання процедури банкрутства.

Ключові слова: управління підприємством, фінансова криза підприємства, моделі прогнозування ймовірності банкрутства, фінансова стійкість, ознаки кризи.

Вступ. Аналіз нормативно-правової бази, що визначає критерії визнання суб'єктів малого і середнього бізнесу банкрутом, та зіставлення даних показників із прогнозуванням банкрутства можливе за умови застосування переліку показників, які використовуються відповідно до «Методичних рекомендацій щодо проведення системного економічного аналізу фінансово-господарської діяльності щодо здійснення випереджувальних заходів запобігання банкрутству господарюючих суб'єктів. Чинні нормативи, зазначені як критерії визначення банкрутства, потребують уточнення для малих та середніх суб'єктів господарювання, оскільки для суб'єктів малого та середнього бізнесу окремі методичні рекомендації відсутні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням сутності, розробкою методик і критеріїв прогнозування банкрутства займалися такі провідні зарубіжні вчені як Кампа Д. [1], Балан М. [2], Тоббек Е. [3], Беллотті Т., Моєрсомс Дж., Лучик С. Д. [4] та ін. Питанням удосконалення моделей прогнозування банкрутства та їх адаптації до вітчизняних умов присвячені числення праці вітчизняних науковців Матвійчук А. [5], Лігоненко Л. [6], Янковий О. [7]. Разом з тим додаткових досліджень потребують питання розрахунку та аналізу ймовірності банкрутства підприємств будівельної галузі для обґрунтування управлінських рішень.

Методика досліджень. Існуючі методики визначення та прогнозування банкрутства суб'єктів господарювання можна умовно виокремити на дві великі групи: за нормативними значеннями, визначеними законодавчими актами, та на підставі емпіричних моделей та методів прогнозування, які були використані у дослідженні.

Результати досліджень. Для розвитку національної економіки особливе значення має рівень ефективності функціонування малого та середнього підприємництва. У розвинених європейських країнах частка малих та середніх підприємств у ВВП сягає 80–90 %. В Україні малий і середній бізнес є основою національної економіки, створює 60 % ВВП, забезпечує 7 млн робочих місць та 40 % податкових надходжень [8]. Питання необхідності підвищення частки малих і середніх підприємств у ВВП є своєчасним і залишається відкритим і актуальним впродовж тривалого періоду.

Законом України «Про державну підтримку малого підприємництва» № 2063-III, визначено правові засади державної підтримки суб'єктів малого підприємництва незалежно від форми власності з метою якнайшвидшого виходу із економічної кризи та створення умов для розширення впровадження ринкових реформ в Україні [9].

Відповідно до чинного законодавства встановлено такі граничні значення річного доходу: для суб'єктів малого бізнесу: середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн євро, визначену за середньорічним курсом НБУ; для суб'єктів середнього бізнесу показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають таким критеріям: балансова вартість активів – до 20 млн євро включно; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 40 млн євро включно; середня кількість працівників – до 250 осіб включно.

Варто зазначити, що порядок, визначення суб'єктів малого та середнього підприємництва зокрема чистий дохід передбачений в ЄВРО суттєво ускладнює проведення досліджень, оскільки унеможливорює порівнювати результати, отримані за різними критеріями. Проте навіть поверхневий аналіз основних показників малого та середнього підприємництва свідчить, що фінансовий стан малого та середнього бізнесу в Україні є нестійким.

Військові дії в Україні суттєво вплинули на розвиток малого та середнього підприємництва. Серед проблем суб'єктів малого і середнього бізнесу, які надалі можуть стати причиною фінансової неспроможності за даними дослідження С. Д. Лучик [4] найпоширенішими є: високий ступінь залежності від зовнішнього фінансування; нестача власних оборотних активів; обмежений доступ до фінансових ресурсів; висока частка оборотного капіталу; низька якість управління. При цьому суб'єкти малого і середнього бізнесу характеризуються високим ступенем мобільності та здатності реагувати на зміни зовнішнього середовища. Зазначені особливості суб'єктів малого і середнього бізнесу дають можливість акцентувати увагу на те, що для даного сегмента варто проводити прогнозування банкрутства не на загальноприйнятих умовах, а з урахуванням

специфіки їх діяльності. У зарубіжних дослідженнях питання банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу розглядається як окремий напрям (зокрема, у роботах E. Tobback et al. [3], M. Bălan [2], D. Campa et al. [1] суб'єкти малого і середнього бізнесу досліджуються як єдиний сегмент – SME (small and medium enterprises). У вітчизняній практиці аналізу проблем прогнозування банкрутства саме для суб'єктів малого і середнього бізнесу відсутні вичерпні дослідження. Проблема здійснення адекватного аналізу фінансового стану суб'єктів малого бізнесу, пов'язана насамперед із відсутністю достовірної первинної інформації та даних розгорнутого бухгалтерського обліку. З огляду на це, однією з проблем проведення адекватного прогнозування банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу є недосконалість законодавчої бази, відповідно до якої не виокремлюється окремі нормативно-правові акти, що характеризують ознаки та процедури банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу. Результати моніторингу та подальші процедури банкрутства для суб'єктів малого і середнього бізнесу здійснюються на підставі загальних нормативів, встановлених законодавчо для всіх господарюючих суб'єктів.

Існуючі методики визначення та прогнозування банкрутства суб'єктів господарювання можна умовно виокремити на дві великі групи: за нормативними значеннями, визначеними законодавчими актами, та на підставі емпіричних моделей та методів прогнозування. На сьогоднішній день основним документом, що регламентує питання банкрутства, є Кодекс України з процедур банкрутства [10]. Цей законодавчий акт містить інформацію про порядок визнання: підприємства банкрутом; заходи щодо запобігання банкрутству; перелік та порядок проведення процедур банкрутства; організацію діяльності арбітражного керуючого; саморегулюючу організацію арбітражних керуючих; провадження у справі про банкрутство; ведення процедури санації боржника; постанову про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури; продаж майна на аукціоні; закриття провадження у справі про банкрутство (неплатоспроможність); застосування процедур банкрутства, пов'язаних з іноземною процедурою банкрутства, (спостереження, фінансове оздоровлення, зовнішнє управління, конкурсне виробництво, мирову угоду).

Як видно з цього переліку, суб'єкти малого та середнього бізнесу не виокремлюються в окрему категорію боржників, хоча для цього є вагомі підстави. Нормативні значення показників, дають змогу охарактеризувати фінансовий стан підприємства як неспроможне, регламентуються різними нормативно-правовими документами, загальний перелік яких наведено у (табл. 1). Як зазначалося раніше, дані Методичні рекомендації поширюються на всі види господарюючих суб'єктів, незалежно від розміру, виду економічної діяльності, форми власності тощо. В той же час, окремими дослідженнями було доведено, що подібний уніфікований підхід до визначення нормативних значень показників прогнозування банкрутства не є економічно обґрунтованими. Зокрема, відмінності у нормативних значеннях показників прогнозування банкрутства залежно від виду економічної діяльності доведено у роботах О. О. Федорова.

Табл. 1. Перелік нормативних показників прогнозування банкрутства та їх значень відповідно до чинного законодавства [11]

Чинні правові- нормативні акти	Показники	Нормативне значення
Методичні рекомендації щодо проведення системного економічного аналізу фінансово- господарської діяльності по здійсненню випереджувальних заходів запобігання банкрутству суб'єктів господарської діяльності	Коефіцієнт співвідношення власних та позикових коштів	0,4–0,6
	Коефіцієнт автономії	> 0,5
	Коефіцієнт маневрування	≥ 0,5
	Коефіцієнт забезпеченості власними матеріальними оборотними активами	> 0,5
	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	0,1
	Коефіцієнт фінансової стійкості	≥ 1
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1–0,2
	Коефіцієнт ліквідності	0,5–1
	Коефіцієнт поточної ліквідності	2–3
	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	≥ 0,5
	Коефіцієнт фінансової залежності	< 2
	Коефіцієнт фінансування	> 1
	Коефіцієнт фінансового левериджу	< 0,25
	Рентабельність активів. Норма чистого прибутку	
	Приріст чистого прибутку (скорочення збитків) за звітний період відповідно до аналогічного періоду попереднього року	≥ 10 %
	Показник розрахований по Моделі Альтмана, вірогідність банкрутства	1,8 – дуже висока 1,81–2,6 висока 2,61–2,9 низька 2,91–3,0 дуже низька

Таким чином, необхідність уточнення законодавчих нормативів показників прогнозування банкрутства є обґрунтованою.

З точки зору прогнозування банкрутства на підставі емпіричних даних в країнах з розвинутими ринковими відносинами використовуються математичні методи і моделі. Методичні підходи, що застосовуються в дослідженнях, істотно розширюються і вдосконалюються за останні роки. За підсумками проведеного аналізу різними методами були отримані наступні результати точності прогнозування банкрутства за законодавчими та найбільш популярними у країнах з розвинутими ринковими відносинами, зокрема ЄС отримані результати подані (табл. 2). Як свідчать дослідження, найбільш дієвим методом щодо прогнозування банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу є модель Random Forest (RF).

Табл. 2. Прогнозування банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу

Методичні підходи	Модель	Прогнозована властивість		
		вибірка відповідно до чинного законодавства	тестова вибірка	загальна ймовірність
		для банкрутів, %		%
Відповідно до законодавчих рекомендацій	RF	92,23	85,01	88,62
	CRT	86,03	86,73	86,38
	CRT Boosting	87,46	85,92	86,69
	CRT Backing	85,99	85,82	85,91
Відповідно до найбільш поширених методик	RF	89,90	82,67	86,29
	CRT	82,46	82,98	82,72
	CRT Boosting	84,22	84,60	84,41
	CRT Backing	84,18	84,90	84,54

У ній загальна прогнозована здатність як за законодавчими змінними, так і найбільш поширеними в західних дослідженнях є більш прийнятною з усіх методів, що досліджувалися. При прогнозуванні методом CRT спостерігається поліпшення за прогнозованої здатності щодо ймовірності банкрутства на тестовій вибірці, тому даний метод використовується для уточнення нормативних значень законодавчих показників, що використовуються для оцінки ймовірності банкрутства. За допомогою методу Random Forest (RF) були встановлені найкращі поєднання змінних, що включаються до моделі, та їх значень для визначення банкрутства з кожної групи господарюючих суб'єктів та у спільній вибірці. Моделі прогнозування банкрутства та їх нормативні значення з використання методу RF подано в (табл. 3).

Результати свідчать, що більшість змінних пов'язані з оборотним капіталом та обсягом заборгованості суб'єктів малого та середнього бізнесу, оскільки це є їх особливостями, що проявляються в залежності від зовнішніх джерел фінансування, високої частки оборотних активів. Найбільш прогнозованими показниками, які передбачають банкрутство за рік-два до ймовірного дефолту є рентабельність активів, структура оборотних активів, нерозподілений прибуток, покриття витратами як мінімум змінних витрат. З огляду на це, розрахунки свідчать, що моделі прогнозування банкрутства як за законодавчими нормативами, так і найбільш популярними змінними в західних дослідженнях на загальному масиві даних, включаючи одночасно малі та середні підприємства, дають менш точний прогноз, ніж моделі кожної групи підприємств окремо.

Таким чином, можна говорити про необхідність аналізу банкрутства не лише по всьому сегменту суб'єктів малого і середнього бізнесу, а й про проведення їх деталізації окремо за групами.

Табл. 3. Моделі прогнозування банкрутства та їх нормативні значення за методом RF

Тип підприємства	Законодавчі зміни		Найбільш популярні у західних дослідженнях змінні	
	Показники	Значення похибки	Показники	Значення похибки
Малі підприємства	Рентабельність чистих активів за чистим прибутком $\leq 0,25$, рентабельність власного капіталу > 0 , коефіцієнт поточної ліквідності $\leq 0,12$, боргове навантаження (співвідношення позикових та власних коштів ≤ 0	0,94	Оборотні активи до сукупних активів $\leq 0,96$, коефіцієнт швидкої ліквідності $> 0,07$, коефіцієнт поточної ліквідності $\leq 0,58$, оборотність сукупних активів $\leq 2,43$, сукупні зобов'язання до сукупних активів $> 1,18$	0,95
Середні підприємства	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості $> 20,5$, рівень платоспроможності за поточними зобов'язаннями $> 3,76$, боргове навантаження (співвідношення позикових та власні кошти) $\leq 1,18$	0,95	Оборотні активи до сукупних активів $\leq 0,96$, коефіцієнт швидкої ліквідності $> 0,07$, коефіцієнт поточної ліквідності $\leq 0,58$, оборотність сукупних активів $\leq 2,43$, сукупні зобов'язання до сукупних активів $> 1,18$	0,95
Загальна вибірка	Рентабельність власного капіталу $\leq 0,03$, боргове навантаження (співвідношення позикових та власних коштів) $\leq 0,08$, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості $> 6,88$, ступінь платоспроможності за поточними зобов'язаннями $> 64,52$, коефіцієнт поточної ліквідності $\leq 1,03$	0,91	Коефіцієнт поточної ліквідності $\leq 1,36$, сукупні зобов'язання до сукупних активів $> 1,16$, коефіцієнт швидкої ліквідності ≤ 1 , оборотність сукупних активів $\leq 0,08$	0,89

У західних дослідженнях, навпаки, дані групи підприємств переважно розглядають як єдиний сегмент – SME. В той же час, при цьому варто враховувати наявність різниці в умовах віднесення суб'єктів малого і середнього бізнесу до тієї чи іншої групи. Так, у Європейському союзі і в Україні суб'єктами малого бізнесу є такі чисельність яких не перевищує 50 осіб. Річний обсяг

виручки у Європейському союзі для цієї категорії господарюючих суб'єктів становить до 50 млн євро (в Україні річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ). Таким чином, при прогнозуванні банкрутства вітчизняних суб'єктів малого і середнього бізнесу варто проводити класифікацію з використанням самостійних моделей, передбачених окрема для цього типу господарюючих суб'єктів.

Використовуючи метод CRT для суб'єктів малого і середнього бізнесу було уточнено нормативні значення законодавчих змінних, що уможливають прогнозування їх банкрутства. Уточнені нормативні значення законодавчих змінних для малих підприємств наведені в (табл. 4).

Табл. 4. Уточнені нормативні значення законодавчих змінних для суб'єктів малого і середнього бізнесу

Показник	Нормативне значення відповідно до законодавства	Точність прогнозу, %		Нормативне значення, розрахункове	Точність прогнозу, %	
		банкрути	не банкрути		банкрути	не банкрути
Коефіцієнт поточної ліквідності	≤ 2	86,87	39,09	$\leq 0,377$	82,22	60,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$< 0,2$	80,09	48,93	$\leq 0,008$	77,65	64,53
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	$> 0,5$	87,33	46,8	$\leq 0,03$	71,89	73,78
Коефіцієнт автономії (рівень самофінансування)	$> 0,5$	88,68	41,49	$\leq 0,026$	75,11	71,81
Коефіцієнт ліквідності	0,5-1	71,49	59,04	$\leq 0,818$	69,75	68
Коефіцієнт платоспроможності за поточними операціями	0,5–0,7	95,93	29,25	$> 0,869$	71,54	76,47
Боргове навантаження (відношення позикових до власних засобів)	< 1	80,09	33,24	≤ 0	78,1	69,34

Дані таблиці 4 свідчать, що нормативне значення розрахованих нормативних показників, дають можливість прогнозувати банкрутство з більшою точністю, ніж за законодавчо передбаченими показниками. При цьому точність прогнозу для групи «не банкрути» у всіх випадках істотно вищі, ніж у встановлених законодавчо нормативах. Таким чином, дані нормативи показників банкрутства дають змогу відносити до банкрутів навіть ті суб'єкти малого і середнього бізнесу, які поки що не мають такого статусу. Отже, можна констатувати, що у ряді випадків процедури банкрутства починаються безрезультатно і фінансове становище підприємства можна виправити. До того

ж, за деякими показниками можна спостерігати поліпшення якості прогнозу за запропонованими нормативами для групи «банкрути».

Таким чином, проведення коригування нормативних значень показників, дають змогу не відносити господарюючі суб'єкти малого і середнього бізнесу до банкрутів, а виникає необхідність підвищення ефективності їх управління та скорочення випадків недоцільного банкрутства. Крім того, розрахункові нормативні значення для суб'єктів малого і середнього бізнесу потребують їх поділу на окремі групи для проведення обґрунтованого аналізу та прогнозування банкрутства. Уточнені нормативи законодавчих змінних дають змогу здійснювати прогнозування банкрутства суб'єктів малого і середнього бізнесу із високою точністю.

Варто окремо звернути увагу щодо встановлення нормативного значення боргового навантаження як суб'єктів малого так і середнього бізнесу, менше 0, а не 1 (як передбачено законодавством), тобто за наявності негативного значення. Боргове навантаження розраховується як відношення сукупних зобов'язань до власного капіталу за балансовою вартістю. Від'ємне значення власного капіталу виникає у разі наявності непокритих збитків минулих років, які не перекриваються поточним нерозподіленим прибутком. Наявність від'ємного власного капіталу свідчить про вкрай низький рівень фінансової стійкості та високий рівень залежності від зовнішнього фінансування, що неминуче призводить до банкрутства.

Висновки. В результаті проведеного дослідження встановлено, що суб'єкти малого та середнього бізнесу необхідно виокремлювати в окремий сегмент економіки, зважаючи на наявність у них певних особливостей функціонування, у зв'язку з чим вони мають розглядатися як окремі категорії боржників у рамках законодавчого регулювання процедури банкрутства.

За допомогою застосування найбільш сучасної методології були проаналізовані прогнозні можливості моделей для кожної групи суб'єктів малого і середнього бізнесу. Законодавчі змінні методичні підходи найбільш поширені в країнах з розвинутими ринковими відносинами, зокрема ЄС, які найкращим чином сприяють прогнозуванню банкрутства для кожної з аналізованих груп. Також було встановлено, що модель для загального масиву суб'єктів малого і середнього бізнесу має менш високу прогностичну здатність, ніж для кожної групи окремо. Крім цього, було уточнено нормативні значення показників, передбачених законодавством, як критерії визначення банкрутства.

Література:

1. Campa D., Camacho-Miñano M. The Impact of SME's Pre-Bankruptcy Financial Distress on Earnings Management Tools. *International Review of Financial Analysis*. 2015. Vol. 42. P. 222–234. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2015.07.004>.
2. Bălan M. Stochastic Methods for Prediction of the Bankruptcy Risk of SMEs. *Procedia Economics and Finance*. 2012. Vol. 3. P. 125–131. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00130-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00130-X).

3. Tobback E., Bellotti T., Moeyersoms J. Et al. Bankruptcy Prediction for SMEs Using Relational Data. *Decision Support Systems*. 2017. Vol. 102. P. 69–81. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.07.004>.
4. Лучик С. Д. Проблеми і перспективи розвитку малого і середнього бізнесу: монографія. *Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*. Чернівці: Технодрук, 2021. 400 с.
5. Матвійчук А. В. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінантного аналізу. *Вісник НАН України*. 2010. № 9. С. 24–46.
6. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 824 с.
7. Янковий О. Г. Латентні ознаки в економіці: монографія. Одеса: Атлант, 2015. 168 с.
8. Частка малого і середнього бізнесу у ВВП України. Режим доступу: https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/chastka-malogo-i-serednogo-biznesu-u-vvp-ukrayini-55-mert-315597_.html. (дата звернення 04.03.2024р.).
9. Закон України Про державну підтримку малого підприємництва: Закон України № 2063-III від 19.10.2000 <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2063-14>. (дата звернення 04.03.2024р.).
10. Кодекс України з процедур банкрутства <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> процедур банкрутства (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74). (дата звернення 04.03.2024р.).
11. Методичні рекомендації щодо проведення системного економічного аналізу фінансово-господарської діяльності по здійсненню випереджувальних заходів запобігання банкрутству суб'єктів господарської діяльності. Режим доступу: <https://zakon.rad>. (дата звернення 17.03.2024р.).

References:

1. Campa, D., Camacho-Miñano, M. (2015). The Impact of SME's Pre-Bankruptcy Financial Distress on Earnings Management Tools. *International Review of Financial Analysis*, vol. 42, pp. 222–234. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2015.07.004>. [in Ukrainian].
2. Bălan, M. (2012). Stochastic Methods for Prediction of the Bankruptcy Risk of SMEs. *Procedia Economics and Finance*, vol. 3, pp. 125–131. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00130-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00130-X). [in Ukrainian].
3. Tobback, E., Bellotti, T., Moeyersoms, J. et al. (2017). Bankruptcy Prediction for SMEs Using Relational Data. *Decision Support Systems*, vol. 102, pp. 69–81. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2017.07.004>. [in Ukrainian].
4. Luchyk, S. (2021). Problems and prospects of the development of small and medium-sized businesses. Chernivtsi Trade and Economic Institute KNTU. Chernivtsi: Technoprint. 400 p. [in Ukrainian].
5. Matviichuk, A. V. (2010). Modeling the financial stability of enterprises using the theory of fuzzy logic, neural networks and discriminant analysis. *Visnyk NAN Ukrainy*, no. 9, pp. 24–46. [in Ukrainian].
6. Lihonenko, L. O. (2005). Crisis management of the enterprise. Kyiv: Kyiv. nats. torhov.-ekon. un-t. 824 p. [in Ukrainian].
7. Iankovyi, O. H. (2015). Latent signs in the economy. Odesa: Atlant. 168 p. [in Ukrainian].

8. The share of small and medium-sized businesses in Ukraine's GDP. URL: https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/chastka-malogo-i-serednogo-biznesu-u-vvp-ukrayini-55-mert-315597_.html. (Access mode: April 04, 2024). [in Ukrainian].
9. Law of Ukraine On State Support of Small Businesses: № 2063-III from 19.10.2000; URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2063-14>. (Access mode: April 04, 2024). [in Ukrainian].
10. Code of Ukraine on bankruptcy procedures (2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (Vidomosti Verkhovna Rada (VVR), No. 19, Article 74). (Access mode: March 03, 2024). [in Ukrainian].
11. Methodological recommendations for conducting a systemic economic analysis of financial and economic activity for the implementation of anticipatory measures to prevent bankruptcy of economic entities. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (Access mode: March 17, 2024). [in Ukrainian].

Annotation

Bechko P. K., Bondarenko N. V., Vlasiuk S. A., Lysa N. V., Ptashnyk S. A.

Financial forecasting of bankruptcy of small and medium-sized business entities

The article examines the financial forecasting of bankruptcy of small and medium-sized business entities. The author developed a list of normative indicators of bankruptcy forecasting and their values in accordance with current legislation. Based on the results of the analysis, the following results of the accuracy of bankruptcy forecasting were obtained by various methods according to the legislation and the most popular in countries with developed market relations, in particular the EU. As evidenced by the research data, the most effective method for predicting bankruptcy of small and medium-sized business entities is the Random Forest (RF) model, in which the overall predicted ability is based on both legislative variables and the most common in Western studies is the most acceptable of all the studied methods. Using the Random Forest (RF) method, the best combinations of variables included in the model and their values for determining bankruptcy from each group of economic entities and in the joint sample were determined.

As a result of the conducted research, it was established that small and medium-sized business entities must be separated into a separate segment of the economy, taking into account the presence of certain features of their functioning, in connection with which they should be considered as separate categories of debtors within the framework of the legal regulation of the bankruptcy procedure. It was established that small and medium-sized business entities must be separated into a separate segment of the economy, taking into account the presence of certain features of their functioning, in connection with which they should be considered as separate categories of debtors within the framework of the legal regulation of the bankruptcy procedure. Using the most modern methodology, the predictive capabilities of the models were analyzed for each group of small and medium-sized business entities. Legislative variable methodological approaches are most common in countries with developed market relations, in particular the EU, which best contribute to the forecasting of bankruptcy for each of the analyzed groups. It was also established that the model for the general array of small and medium-sized business entities has a lower predictive ability, than for each group separately.

Key words: corporate management, financial crisis of employment, bankruptcy probability prediction models, financial firmness, signs of crisis.

ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

М. І. ТИХОВСЬКИЙ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

І. Ю. ЛЕБІДЬ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

В. О. ЗАЯРНА, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Розглянуто державну підтримку аграрного сектору як важливу складову економічної та соціальної політики України, яка необхідна для забезпечення стабільності, безпеки та процвітання нації. Охарактеризовано функціонування державної підтримки аграрного сектору економіки України та відповідні програми фінансової допомоги. Запропоновано для ефективності фінансового забезпечення агробізнесу посилити та розширити програми державної допомоги для розвитку сільськогосподарських підприємств

Ключові слова: фінансування, аграрний сектор, фінансове забезпечення, державна підтримка, агробізнес, аграрний сектор, воєнний стан.

Постановка проблеми. Питання ефективного здійснення державного регулювання аграрного сектору економіки України має комплексну структуру та багатовимірний рівень. Його характеристики історично і систематично визначали особливості розвитку національного сільського господарства та істотні відмінності в цілях регуляторної політики в порівнянні зі стандартним підходом світової практики управління аграрною сферою в розвинених країнах. Через призму статистики та моніторингу динаміки змін аналізованого середовища вивчення системи державного регулювання сільського господарства є основою для знаходження найбільш ефективного напрямку не лише його розвитку, а й розвитку національної економіки. З початком війни на території України та введення воєнного стану державне регулювання аграрного сектору як основного важеля економічного розвитку, що забезпечує продовольчу безпеку країни, стає вирішальним для захисту держави. Важливість створення ефективних інструментів для довгострокової підтримки та відродження галузі стає важливішою, ніж будь-коли.

Аналіз останніх досліджень. Питання державного фінансового забезпечення аграріїв України та розвитку аграрної сфери в цілому висвітлюють в працях науковців, які мають значні надбання щодо аналізу функціонування та фінансування вітчизняного аграрного сектору. Зокрема, Бондаренко Н. В. [2–4], Бечко П. К. [1–3, 8], Власюк С. А. [2–5, 10], Колотуха С. М. [4, 6], Кустріч Л. О.

[11], Мальований М. І. [3, 4], Мельник К. М. [6, 7], Непочатенко О. О. [1, 4], Пономаренко О. В. [6], Прокопчук О. Т. [7, 8], Улянич Ю. В. [9] та ін. Проводячи дане дослідження, варто зазначити, що події у сфері державного фінансування агробізнесу постійно зазнає змін, тому потребує регулярного та систематичного аналізу для забезпечення його сталого розвитку та стратегії на майбутнє вдосконалення.

Методика досліджень. Теоретико-методологічним підґрунтям проведеного дослідження є праці вчених науковців та практиків, у сфері державного фінансування аграрного бізнесу, а саме фінансово-кредитного забезпечення товаровиробників аграрної сфери України. Під час дослідження було використано загальнотеоретичні методи: графічний, систематичний, аналітичний та абстрактно-логічний.

Мета дослідження. Обґрунтувати теоретичні та методологічні засади державної фінансової підтримки сільськогосподарських підприємств та розробити практичні рекомендації щодо їх вдосконалення.

Результати досліджень. Актуальність державної підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану не може бути переоцінена. Це життєво важливий захід для забезпечення продовольчої та економічної безпеки країни, підтримки соціальної стабільності та збереження експортного потенціалу. Ефективна державна підтримка дозволяє аграрному сектору України не лише вижити в умовах кризи, але й продовжувати робити значний внесок у національну економіку та добробут населення.

В умовах воєнного стану аграрний сектор України стикається з безпрецедентними викликами, що загрожують його функціонуванню та стабільності через підвищені ризики, зокрема руйнуванням інфраструктури, втратою врожаю та проблемами з постачанням ресурсів та зниженням виробництва аграрної продукції та пов'язані з цим втрати робочих місць. В цих умовах, державна підтримка сприяє їх ефективному та раціональному використанню, забезпечуючи оптимальне розподілення та використання ресурсного потенціалу аграрного сектору.

Зараз для залучення коштів аграрії використовують переважно власні кошти, що в теорії та на практиці є необґрунтованим. Однак для ефективного та сталого виробництва вони повинні отримувати банківські кредити. Проте протягом останніх років суб'єкти сільськогосподарського виробництва значно зменшили активність на кредитному ринку через дуже обмежені можливості отримання кредитних ресурсів. Хоча власноруч залучені кошти для господарської діяльності становлять значну частку, їх все ж недостатньо для розширення відтворення селянами та збільшення виробництва сільськогосподарської продукції [1].

Сучасні реформи вітчизняного АПК спрямовані на створення міцного механізму реалізації одного з основних видів діяльності – сільського господарства. Сільське господарство є основою національної продовольчої безпеки та однією з важливих складових національної безпеки У процесі

трансформації ми повинні правильно зрозуміти ключові моменти для формування сильної та динамічної сільськогосподарської системи [2].

Державна підтримка аграрного сектора України повинна бути спрямована на підвищення їх прибутковості, забезпечення населення якісною продукцією, зростання обсягів експорту та ін. Результативність державної фінансової політики полягає в тому, що вона виступає механізмом і одним із елементів мотивації для розвитку високопродуктивної праці та більш раціонального використання всього ресурсного потенціалу. Пріоритет аграрної галузі є беззаперечним, оскільки містить вагомий економічний потенціал, що є основою для продовольчої та економічної безпеки країни [3].

Зазвичай, для аналізу державної фінансової підтримки аграрного сектору України використовують різні підходи (рис. 1).

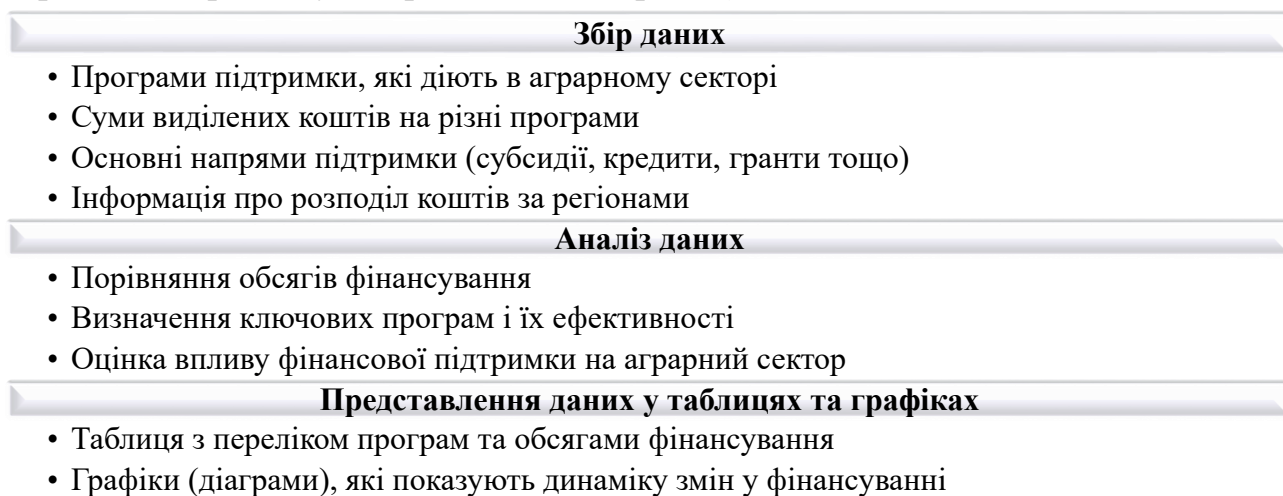


Рис. 1. Інституційні засади провадження аналізу державної підтримки аграрного сектору

Поточна ситуація у функціонуванні сільськогосподарського сектору економіки, її особливості та наслідки чинять негативний вплив на розвиток аграрної сфери та загрожують національній та глобальній продовольчій безпеці. Проблеми, з якими стикаються агровиробники України через повномасштабне вторгнення росії, безпрецедентні. Агробізнес зазнає величезних збитків, і питання підтримки фермерів має першорядне значення.

В результаті воєнних дій було знищено близько 30 % всього потенціалу сільськогосподарського сектору, і зайнято майже 20 % сільськогосподарських угідь. Великі площі заміновані або забруднені вибухівкою. Тому як ніколи актуальним є питання фінансування та підтримки сільгоспвиробників [12]. Наразі, державна підтримка сільського господарства набуває все більшого значення, і виступає дієвим стратегічним інструментом, який суттєво підвищує конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції в умовах глобальних викликів (рис. 2). Державна підтримка аграрного сектору може зазнавати змін у період воєнного стану з кількох причин.

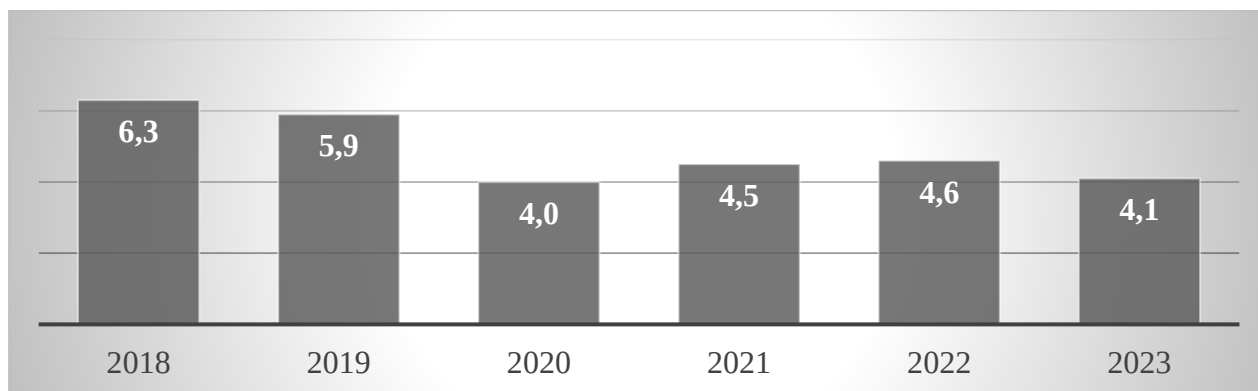


Рис. 2. Динаміка виділення держпідтримки підприємствам АПК, 2018–2023 рр, млрд грн

Зменшення такої підтримки зумовлене переорієнтацією бюджетних ресурсів на військові потреби та безпеку, економічними труднощами, пов'язаними з війною, та іншими факторами. Нижче наведено основні причини та наслідки зменшення державної підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану:

- переорієнтація бюджетних витрат – значна частина державного бюджету спрямовується на фінансування оборонних і безпекових заходів, що зменшує доступні ресурси для підтримки аграрного сектору;

- зниження державних доходів – економічний спад, викликаний війною, призводить до зниження податкових надходжень, що обмежує можливості держави фінансувати підтримку аграріїв;

- порушення логістичних ланцюгів – військові дії можуть перешкоджати нормальному функціонуванню логістичних ланцюгів, ускладнюючи постачання ресурсів та експорт аграрної продукції, що впливає на ефективність державних програм підтримки;

- зниження інвестицій – нестабільність і ризики, пов'язані з війною, можуть призводити до зменшення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій у аграрний сектор, що впливає на фінансову підтримку з боку держави.

Зменшення державної підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану має серйозні наслідки для економіки та продовольчої безпеки країни. Важливо, щоб уряд знаходив баланс між фінансуванням оборонних потреб і підтримкою критично важливих секторів економіки, таких як аграрний сектор, для забезпечення стабільності та добробуту населення.

Загалом аграрний сектор є каталізатором розвитку ринкової економіки України, а його продукція становить більшу частину експорту, що ставить Україну на перше місце в міжнародних рейтингах. Це також висококонкурентна галузь із багатьма незалежними підприємствами, які успішно працюють, створюючи нові робочі місця. Це галузь матеріального виробництва, яка має важливе значення в забезпеченні продукцією населення і сировиною промисловості. Сталий розвиток сільського господарства та тваринництва України залежить від масштабного землекористування, гарних природних умов та працьовитості українського народу.

Нині, перспективним напрямком стратегічної модернізації галузі має стати збільшення обсягів переробки сільськогосподарської сировини в Україні. Адже, суб'єкти підприємницької діяльності аграрної сфери є досить потужними і конкурентоспроможними товаровиробниками, які можуть самостійно розширювати обсяги виробничого потенціалу, при цьому інвестуючи у власні переробні потужності.

Кабінет Міністрів України прийняв постанову № 300 «Про внесення змін до Порядку використання коштів, передбачених у Державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції» [13].

Даний порядок розширює сферу державної підтримки фермерів, внесених до Державного аграрного реєстру, і збільшує розмір виплат. Зокрема, бюджетні кошти передбачені за наступними напрямками та в наступних обсягах:

- фермерам, які обробляють до 120 га сільськогосподарських угідь, буде надана бюджетна субсидія в розмірі 1 га. Розмір збільшився з 3,1 тис. грн до 4 тис. грн на гектар;
- окрема бюджетна субсидія на 1 га для фермерів з деокупованих територій та територій, де завершилися бойові дії. Сума підтримки становить 8 тис. грн за 1 га;
- спеціальна бюджетна субсидія на утримання великої рогатої худоби (корів) у всіх сферах продуктивності. Фермери, які мають від 3 до 100 корів, можуть отримати 7 тис. грн на голову;
- спеціальна бюджетна дотація на утримання маточного поголів'я кіз та/або овець. Розмір допомоги становить 2 тис. грн на одну голову для тих, хто годує від 5 до 500 голів кіз та овець.

Заявка на бюджетну підтримку подається в Державний аграрний реєстр після публікації оголошення про початок прийому з початку травня до кінця червня 2024 року [14].

Кредити за програмами Міністерства аграрної політики та продовольства України, тобто програмою «Доступні кредити 5-7-9», дуже розповсюджені серед сільськогосподарських підприємств. Вона полегшує доступ до банківських кредитів для малих та середніх агровиробників. Аграрії можуть отримати кредити на суму до 90 млн грн. Позики пропонуються за ставкою 5–9 % річних, залежно від категорії позики та комерційних організацій.

Так, з початку 2024 року 6 970 агрогосподарств отримали 45,6 млрд гривень банківських кредитів на розвиток. З них за програмою «Доступні кредити 5-7-9» – профінансовано 4 170 господарств на 19,3 млрд гривень.

За різними програмами найбільшу кількість кредитів отримали у Київській області – 13,1 млрд грн для 650 агровиробників; у Кіровоградській області виділено 2,9 млрд грн для 856 господарств; у Дніпропетровській області 2,8 млрд грн одержали 517 підприємств; 271 аграрій Тернопільської області отримав 2,7 млрд грн; на Львівську область виділено 2,7 млрд грн для 420; у Вінницькій – 2,6 млрд грн для 659 аграріїв; Полтавська – 2,4 млрд грн для 392; Одеська – 2,4 млрд грн для 576.

За програмою «Доступні кредити 5-7-9» найбільший обсяг отримали підприємства Київської області – 2,48 млрд грн для 387 господарств; у Кіровоградській області отримали 1,9 млрд грн для 559 агропідприємств; Вінницька область одержала 1,78 млрд грн для 415; у Харківській області для 265 аграріїв виділено 1,7 млрд грн; Одеська – 1,4 млрд грн для 372; Дніпропетровська – 1,1 млрд грн для 260; Волинська – 1,1 млрд грн для 221.

Уряд також запровадив грантову програму «єРобота», яка підтримує малий та середній бізнес з 1 липня 2022 року. Її перевагою є те, що кожен може створити або розвивати свій власний бізнес за такими напрямками: «Своя справа», «Свій сад», «Своя теплиця», «Новий рівень». Гранти надаються на суму не більше 70 % від вартості проекту, що не має перевищувати 10 млн грн. Заявники повинні профінансувати не менше 30 % вартості проекту самостійно або за рахунок кредитних коштів. Обов'язковою умовою є найм необхідної кількості робітників. Для садів мають бути 5–10 постійних та 125–425 сезонних працівників в залежності від назви насаджень. Для теплиць цей показник повинен бути не менше 4 постійних і 10 сезонних з гектара. Так, в рамках даної програми з початку 2024 року Уряд вже виплатив 155,1 млн грн 39 виробникам. Зокрема, 28 господарствам було виплачено 106,6 млн грн. Ще 48,5 млн грн одержали 11 виробників на теплиці. З початку дії програми 195 організаціям було виплачено 860,1 млн грн. Зокрема, 153 господарства отримали 643,7 млн грн на розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства, а ще 42 підприємства отримали 216,4 млн грн на теплиці [15].

Варто відмітити, що у 2024 році передбачено такі державні програми підтримки аграріїв:

- компенсація вартості сільськогосподарської техніки (1 млрд грн) (Постанова КМУ від 01 березня 2017 року №130);

- підтримка сільськогосподарських товаровиробників, які використовують меліоровані землі (200 млн грн) (Постанова КМУ від 11 жовтня 2021 року №1070);

- підтримка фермерських господарств – 3,5 млн грн (Український державний фонд підтримки ФГ) (Постанова КМУ від 25 серпня 2004 року №1102);

- підтримка фермерських господарств та інших виробників сільськогосподарської продукції (Постанова КМУ від 16 серпня 2022 року № 918);

- надання пільгових кредитів за програмою «5-7-9»

- програма підтримки дрібних, малих та середніх фермерів, які обробляють землю до 500 га (Постанова КМУ від 16 лютого 2022 року №125) [16].

Поточна ситуація у функціонуванні аграрного сектору України є надзвичайно складно. Наслідки повномасштабного вторгнення росії спричинили безпрецедентні збитки аграрному бізнесу. Втрата значної частини сільськогосподарських угідь, їх замінування та забруднення вибухівкою ставлять під загрозу як національну, так і глобальну продовольчу безпеку. З метою підтримки агровиробників, уряд України здійснює ряд заходів, серед яких

розширення програм державної підтримки та збільшення фінансової допомоги фермерам. Зокрема, постанова № 300 та бюджетні субсидії, що спрямовані на відновлення потенціалу аграрної сфери та стимулювання розвитку фермерських господарств. Важливу роль відіграють кредитні програми, а саме, «Доступні кредити 5-7-9», які полегшують доступ до фінансування для мікро- та малого бізнесу; урядова грантова програма «Робота», що сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема в галузі садівництва та теплиць. Ці заходи є критично важливими для стабілізації аграрного сектору та забезпечення його подальшого розвитку в умовах воєнного часу.

Висновки. Отже, державна підтримка аграрного сектору в умовах воєнного стану є критично важливою для забезпечення продовольчої безпеки та стабільності економіки України. У відповідь на виклики, спричинені війною, уряд впровадив комплекс заходів, спрямованих на підтримку аграріїв. Основні заходи включають надання субсидій і грантів для покриття виробничих витрат, пільгове кредитування, а також компенсацію збитків від втрат врожаю та руйнування інфраструктури. Важливу роль відіграє матеріально-технічна допомога, включаючи постачання критичних ресурсів і ремонт техніки. Крім того, створення логістичних ланцюгів та здійснення державних закупівель сприяють стабільному постачанню аграрної продукції на ринки. Значна увага приділяється юридичній та консультаційній підтримці, а також спрощенню регуляцій для полегшення доступу до державних програм. Інституційна підтримка через координаційні центри і залучення міжнародної допомоги також відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності цих заходів. Ця багатовекторна підтримка дозволяє аграрному сектору зберегти стійкість і продовжувати відігравати ключову роль у забезпеченні економічної та продовольчої безпеки України під час воєнного стану.

Література:

1. Непочатенко О. О., Бечко П. К., Барабаш Л. В. Напрями оптимізації державної підтримки аграрних товаровиробників. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2018. Вип. 92. С. 18–32.
2. Бечко П. К., Барабаш Л. В., Власюк С. А., Бондаренко Н. В. Напрями вдосконалення фінансово-кредитної підтримки фермерських господарств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2018. Вип. 93. С. 5–20.
3. Мальований М. І., Бечко П. К., Бондаренко Н. В., Власюк С. А., Кобилянський М. О. Регуляторні механізми державної фінансової підтримки впливу на фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. Вип. 95. С. 80–98.
4. Непочатенко О. О., Мальований М. І., Власюк С. А., Колотуха С. М., Бондаренко Н. В. Особливості фінансово-кредитного забезпечення товаровиробників аграрної сфери України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100. С. 197–208.
5. Власюк С. А. Фінансово-кредитне забезпечення сільськогосподарських товаровиробників в умовах євроінтеграційних процесів. *Збірник наукових праць*

Уманського національного університету садівництва. 2016. Вип. 89. Ч. 2. С. 183–191.

6. Колотуха С. М., Мельник К. М., Пономаренко О. В. Проблеми фінансово-кредитного забезпечення аграрного сектору економіки. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2021. Вип. 98. С. 123–134.

7. Гузар Б. С., Прокопчук О. Т., Мельник К. М. Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору національної економіки України. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. Вип. 94. С. 141–160.

8. Бечко П. К., Прокопчук О. Т. Оцінка сучасного стану фінансового забезпечення підприємств аграрної галузі. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2017. Вип. 90. С. 46–61.

9. Улянич Ю. В., Гвоздей Н. І. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2016. Вип. 88. С. 142–150.

10. Власюк С. А. Альтернативні форми фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2016. Вип. 88. С. 219–230.

11. Кустріч Л. О. Управління фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2020. Вип. 97. С. 157–168.

12. Канцурак В. Внаслідок повномасштабної війни було знищено близько 30 % усього потенціалу агросектору. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/news/viktor-kantsurak-vnaslidok-povnomasshtabnoi-viiny-bulo-znyshcheno-blyzko-30-usoho-potentsialu-ahrosektoru>. (дата звернення: 30.05.2024).

13. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції. *Офіційний вебпортал парламенту України*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2022-п#Text> (дата звернення: 30.05.2024).

14. Уряд розширив напрями підтримки для фермерських господарств. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/news/uriad-rozshyryv-napriamy-pidtrymky-dlia-fermerskykh-hospodarstv>. (дата звернення: 30.05.2024).

15. Ще 8 агрогосподарств отримали 35 млн гривень грантової підтримки на сади і теплиці. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/news/shche-8-ahrohospodarstv-otrymaly-35-mln-hryven-hrantovoi-pidtrymky-na-sady-i-teplytsi>. (дата звернення: 30.05.2024).

16. Програми підтримки аграрного сектору на 2024 рік. *Департамент аграрної політики, продовольства та земельних відносин*. Режим доступу: <https://agro.od.gov.ua/2024/03/21/programy-pidtrymky-agrarnogo-sektoru-na-2024-rik/>.

References:

1. Nepochatenko, O. O., Bechko, P. K., Barabash, L. V. (2018). Directions of optimization of state support for agricultural producers. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 92, pp. 18–32. [in Ukrainian].

2. Bechko, P. K., Barabash, L. V., Vlasiuk, S. A., Bondarenko, N. V. (2018). Directions of improvement of financial and credit support of farms. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 93, pp. 5–20. [in Ukrainian].
3. Malovanyi, M. I., Bechko, P. K., Bondarenko, N. V., Vlasiuk, S. A., Kobylianskyi, M. O. (2019). Regulatory mechanisms of state financial support influence on financial results of agricultural enterprises. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 95, pp. 80–98. [in Ukrainian].
4. Nepochatenko, O. O., Malovanyi, M. I., Vlasiuk, S. A., Kolotukha, S. M., Bondarenko, N. V. (2022). Features of financial and credit support of agricultural producers in Ukraine. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 100, pp. 197–208. [in Ukrainian].
5. Vlasiuk, S. A. (2016). Financial and credit support of agricultural producers in the context of European integration processes. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 89, pp. 183–191. [in Ukrainian].
6. Kolotukha, S. M., Melnyk, K. M., Ponomarenko, O. V. (2021). Problems of financial and credit support of the agrarian sector of the economy. *Collection of scientific papers of Uman National University of Horticulture*, issue 98, pp. 123–134. [in Ukrainian].
7. Huzar, B. S., Prokopchuk, O. T., Melnyk, K. M. (2019). Innovation and investment support for the development of the agricultural sector of the national economy of Ukraine. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 94, pp. 141–160. [in Ukrainian].
8. Bechko, P. K., Prokopchuk, O. T. (2017). Assessment of the current state of financial support of agricultural enterprises. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 90, pp. 46–61. [in Ukrainian].
9. Ulianych, Y. V., Hvozdey, N. I. (2016). Financial support of investment activity of agricultural enterprises. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 88, pp. 142–150. [in Ukrainian].
10. Vlasiuk, S. A. (2016). Alternative forms of financial support of agricultural enterprises. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 88, pp. 219–230. [in Ukrainian].
11. Kustrich, L. O. (2020). Management of financial support of innovative activity of agricultural enterprises. *Collection of scientific works of Uman National University of Horticulture*, issue 97, pp. 157–168. [in Ukrainian].
12. Kantsurak, V. As a result of the full-scale war, about 30 % of the total potential of the agricultural sector was destroyed. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/news/viktor-kantsurak-vnaslidok-povnomasshtabnoi-viiny-bulo-znyshcheno-blyzko-30-usoho-potentsialu-ahrosektoru>. (accessed 30/05/2024). [in Ukrainian].
13. Official web portal of the Parliament of Ukraine. On Approval of the Procedure for the Use of Funds Provided for in the State Budget to Support Farms and Other Agricultural Producers Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2022-п#Text>. (accessed 30/05/2024). [in Ukrainian].
14. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. The government has expanded the areas of support for farmers. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/news/uriad-rozshyryv-napriamy-pidtrymky-dlia-fermerskykh-hospodarstv>. (accessed 30/05/2024). [in Ukrainian].

15. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Another 8 farms received UAH 35 million in grant support for gardens and greenhouses. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/news/shche-8-ahrohospodarstv-otrymaly-35-mln-hryven-hrantovoi-pidtrymky-na-sady-i-teplytsi>. (accessed 30/05/2024). [in Ukrainian].

16. Department of Agrarian Policy, Food and Land Relations. Agricultural sector support programs for 2024. Retrieved from: <https://agro.od.gov.ua/2024/03/21/programy-pidtrymky-agrarnogo-sektoru-na-2024-rik/>. (accessed 30/05/2024). [in Ukrainian].

Annotation

Vlasiuk S. A., Tykhovskiy M. I., Lebid I. Yu., Zaiarna V. O.

State financial support for the agricultural sector of Ukraine under martial law

The article considers the state support of the agricultural sector as an important element of Ukraine's economic and social policy necessary to ensure the stability, security and prosperity of the state. Under martial law, the agricultural sector of Ukraine faces unprecedented challenges that threaten its functioning and stability due to increased risks, in particular the destruction of infrastructure, crop losses, resource supply problems, the decline in agricultural production and associated job losses. I found that. Currently, it is determined that farmers are mainly using their own funds to raise money, which is irrational, both theoretically and practically. The modern reform of the native agro-industrial complex is aimed at creating a powerful mechanism for the implementation of agriculture, which is one of the main activities.

This article characterizes the functions of state support for the agricultural sector of the Ukrainian economy and related financial support programs. State support programs for the agricultural sector may vary in scope, focus and specific measures. In 2024, state support programs for farmers are envisaged, including compensation for the cost of agricultural machinery, support for agricultural producers using landfills, support for farms, support for agricultural producers such as farms, soft loans through the 5-7-9 program, and support for small and medium-sized farmers plowing up to 500 hectares of land. Since the agricultural sector plays an important role in the economies of many countries, including Ukraine, strengthening state assistance programs for the development of agricultural enterprises and support for expansion contribute to the stability of this sector, stimulate investment and create jobs in rural areas.

Key words: *funding, agricultural sector, financial support, state support, agribusiness, agricultural sector, martial law*

ЗАСТОСУВАННЯ КОГНІТИВНОГО ПІДХОДУ ДО МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ВИМУШЕНИХ ПЕРЕСЕЛЕНЦІВ У ПРИЙМАЮЧИХ ГРОМАДАХ

О. М. ВАРЧЕНКО¹, доктор економічних наук

Д. Ф. КРИСАНОВ¹, доктор економічних наук

Н. О. ВЕРНЮК², кандидат економічних наук

І. О. ГЕРАСИМЕНКО¹, кандидат економічних наук

Ю. В. ГОЛОВАШЕНКО¹, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

¹Білоцерківський національний аграрний університет

²Уманський національний університет садівництва

Проаналізовано проблеми розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в приймаючих поселеннях з урахуванням того очевидного факту, що цей процес може затягнутися на невизначений термін, а перспективи закінчення війни переносяться на більш пізні строки. Проведено ґрунтовний аналіз наукової літератури з питань слабосформованих систем і ситуацій, до яких відноситься і проблема довгострокової інтеграції ВПО.

***Ключові слова:** внутрішньо переміщені особи, довгострокова інтеграція мігрантів, деокупація та розмінування територій, когнітивний підхід, сценарне моделювання.*

Постановка проблеми. З початку російської агресії, 24.02.2022, з України виїхали понад 6,2 млн осіб, з них залишилися в Європі понад 5,8 млн. вимушених мігрантів [1]. Безпосередньо в Україні нараховується ВПО (внутрішньо переміщених осіб; внутрішніх мігрантів; вимушених переселенців) майже 4,9 млн. осіб, з них «першої хвилі» (2014–2015 рр.) – біля 1,4 млн., «другої хвилі» (2022–2023 рр.) – понад 3,5 млн. осіб [2]. Це надзвичайно велика армія вимушених переселенців, які у більшості і дотепер не визначились остаточно з місцем перебування, щодо забезпечення житлом і роботою, соціально-культурним і комунально-побутовим обслуговуванням та знаходяться у стані невпевненості та невизначеності щодо їхньої подальшої перспективи.

Останнє можна пояснити тим, що у минулому році українські військові звільнили майже половину окупованих після 24.02.2022 територій та загалом 28 % від всіх окупованих територій. Загальна площа деокупованих територій становить майже 40 тис. кв. км, тобто ще залишилося звільняти понад 140 тис. кв. км. Майже третина території України забруднені осколками вибухових пристроїв, а також сільськогосподарські угіддя потерпають від проїзду і глибоких колій від важкої військової техніки, які плюндрують родючі землі. Лінія фронту наразі становить 3768 км, активні бої точаться на ділянці у 1,5 тис. км [3]. За одними прогнозами, закінчення війни можливе у жовтні-листопаді

цього року, але з'явилися прогнози що в наступному році. Водночас закінчення війни ще не означає, що можна буде переселятися на деокуповані території: потрібен тривалий час для приведення її до безпечного стану. Отже, важлива особливість внутрішньої міграції є її невизначений термін.

До кінця року спричинені Україні збитки від російської агресії досягнули біля 700 млрд. дол. США, з них загальна сума прямих задокументованих збитків по житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі України станом на січень 2024 р. складала 157 млрд. дол. США (за вартістю заміщення), у т.ч. житлові будинки – 58,9 млрд. дол. США (37,5 %). Кількість зруйнованих і пошкоджених приватних та багатоквартирних будинків – 250 тис., з них 222,6 тис. – приватних (індивідуальних) будинків; 27 тис. – багатоквартирних будинків; майже 0,53 тис. – гуртожитки [4]. Допоки процес відновлення житла тільки розгортається, багатьом мігрантам навіть після звільнення їхніх населених пунктів, де вони мешкали до війни, взагалі немає куди повертатися. У зв'язку з цим все більшого значення набуває проблема облаштування внутрішніх мігрантів у приймаючих громадах, їх соціально-економічної адаптації до умов життєдіяльності за місцем розміщення та забезпечення довгострокового перебування або постійного проживання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління процесами розміщення внутрішніх переселенців у приймаючих громадах відносяться до слабоструктурованих соціально-економічних проблем (ситуацій), а їх вирішення вимагає застосування спеціальних методів їх пізнання, верифікації та моделювання. Дослідження показали, що для вирішення подібних проблем не підходять методи, які базуються на виявленні чітких математичних закономірностей і побудови математичних моделей прийняття переважно однозначних рішень. На відміну від них до слабоструктурованих проблем (систем управління, взаємодії різних груп людей, колективної управлінської та іншої діяльності при неможливості усунення суб'єктивного чинника) відносяться методи когнітивного (пізнавального) аналізу, які дозволяють одною схемою описати якісні і кількісні зв'язки системи. Суб'єктивними або «людськими чинниками» можуть бути окремі представники слабоструктурованих систем (СС-систем, ССС), цілі підрозділи, весь управлінський колектив або замовники, які інвестують кошти у вирішення конкретної проблеми.

Застосування когнітивних технологій в управлінні різними організаціями, системами та проблемними ситуаціями пройшло тривалий шлях з середини минулого століття і надзвичайно розширило діапазон їх використання. Зокрема, складнощі аналізу процесів та прийняття управлінських рішень у таких галузях як економіка, соціологія, екологія тощо обумовлені низкою особливостей, властивих цим областям, а саме:

- багатоаспектністю процесів, що відбуваються в них (економічних, соціальних тощо) та їх взаємопов'язаністю, а отже неможливе виокремлення і детальне дослідження окремих явищ – всі явища, що відбуваються в них, повинні розглядатися в сукупності;

- відсутністю достатньої кількісної інформації про динаміку процесів, що змушує переходити до якісного аналізу таких;
- мінливістю характеру процесів у часі тощо.

В силу зазначених особливостей економічні, соціальні тощо системи називаються слабоструктурованими системами. Під поточною ситуацією розуміється стан ССС в даний час. Число факторів у ситуації може вимірюватися десятками. І всі вони вплетені в павутиння причин і наслідків, що змінюються в часі. Побачити та усвідомити логіку розвитку подій на такому багатфакторному полі вкрай важко.

В Україні Савчук О. В., Ладанюк А. П., Гриценко Н. Г. [5] систематизували напрацювання різних науковців стосовно специфіки ССС, акцентували увагу на невизначеності цілей розвитку і критеріїв вибору управлінського рішення, хоча процес їх підготовки та ухвалення є, як правило, колективною діяльністю. Виникнення реальних проблем, причин їх прояву та перспективи розвитку відбувається в умовах, коли існує дефіцит інформації про конкретну проблему (ситуацію). Водночас, незадоволеність поточним станом усвідомлюється суб'єктом управління (СУ), але рішення необхідно приймати, коли уявлення про способи і методи її розв'язання розмиті, нечіткі і навіть суперечливі. Крім того, коли СУ приймає рішення, то він керується не кількісними оцінками, а якісними з тим, щоб досягти необхідного результату, який на початковому етапі має нечіткий характер і може змінюватися в процесі вирішення проблеми. Тобто, управління ССС та прийняття конкретних рішень буде змінюватись в процесі їх реалізації, а процес їх підготовки виступає як складний інтелектуальний процес, в якому ключове значення має попередній аналіз проблеми (проблемної ситуації).

Є й інші важливі аспекти структуризації знань про проблему й опис сутності, а також її розчленування на більш дрібніші проблеми й виділення окремих з них у самостійні проблемні ситуації із власною специфікою. Для аналізу поведінки ССС будують схему казуальних (причинно-наслідкових) зв'язків і такі схеми називаються когнітивною картою. Автори переконливо стверджують, що когнітивний підхід до моделювання і управління ССС, направлений на розробку формальних моделей і методів, що підтримують інтелектуальний процес вирішення проблем, завдяки урахування в цих моделях і методах когнітивних можливостей (сприйняття, уявлення, пізнання, розуміння, пояснення) суб'єктів управління дозволяє досягти значного прогресу при рішенні управлінських завдань [5, с. 16].

Методика оцінювання. Для побудови сценаріїв розвитку соціально-економічних систем в умовах структурних й динамічних змін, що є метою дослідження, використано методику, яка поєднує різні засоби моделювання: когнітивного (побудова карт і матриць) та ймовірнісного – у процесі формування сценаріїв розвитку соціально-економічних систем (агропромислового комплексу регіону), що базується на виконанні десяти послідовних кроків, включаючи побудову когнітивної карти на основі відібраних на шостому кроці п'яти концептів. Було використано такі фактори: природно-кліматичні та екологічні

умови, ресурсний потенціал, соціально-економічний розвиток, ринкова інфраструктура тощо. Всього опрацьовано набори вхідних даних із 56 показників соціально-економічного розвитку України та Черкаської області за 2010–2013 рр., а окремі – за 2003–2013 рр. У результаті дослідження ймовірності розроблених сценаріїв з використанням мережі Байєса визначено, що найбільш ймовірним є S3 – «Диверсифікація ресурсів», а результуючим показником для побудови мережі є валовий внутрішній продукт у фактичних цінах (млн. грн.) та набір із 26 соціально-економічних показників України [6, с. 39–43].

Левченко Н. М. і Табаков І. С. вказують на те, що прийняття рішень про інвестування капіталу підтверджують, що інвесторам не властиво приймати рішення тільки за кількісними характеристиками. Інвестор мислить якісно і для нього пошук рішення, де кількісні оцінки грають допоміжну роль. Тож, оцінювання інвестиційної привабливості підприємства найбільш доцільне за когнітивним (від лат. «cognito» – мислити) підходом, відмінною рисою якого є прийняття рішення як результату активного використання процесів пізнання, мислення, сприйняття, розуміння і пояснення ситуації [7, с. 64].

У процесі оцінювання інвестиційної привабливості підприємств за когнітивним підходом першочергово виділяють концепти (чинники, які визначають і обмежують явища і процеси в слабо структурованій системі і навколишньому її середовищі, і інтерпретовані суб'єктом управління як істотні, ключові параметри, ознаки цих явищ і процесів) нечіткої когнітивної карти. А вже маючи результати матриці взаємозв'язку чинників та наслідків їх впливу на інвестиційну привабливість підприємств, моделюють ситуацію у вигляді нечіткої когнітивної карти – знакового графа, тобто орієнтованого графа, вершинами якого є зіставлені чинники (концепти), а ребрами – знаки («+» або «-»). Дослідження взаємодії чинників дозволить оцінити «поширення впливу по когнітивній карті, що змінює їхній стан (значення)». Дуга, яка зв'язує вершини, відповідає казуальному зв'язку. Знак (+) свідчить про додатний зв'язок, тобто при збільшенні чинника, посилюються і наслідки. Знак «-» над дугою свідчить про наявність від'ємного зв'язку – збільшення чинника призводить до зменшення (послаблення, спаду) наслідків. Побудова сценаріїв розвитку ситуації в даному випадку – це можливий набір майбутніх подій, що визначає розвиток, динаміку, надійність, а також інші фактори, які впливають на ефективність інвестування капіталу [7, с. 65].

Оцінювання якості побудованих сценаріїв, обґрунтування вибору найкращого та найімовірнішого слід здійснювати з використанням ймовірнісного моделювання за допомогою мережі Байєса. На основі побудованої топології мережі Байєса, насамперед, необхідно визначити найбільш значимі змінні, що впливають на цільову. Після цього побудувати рівняння множинної регресії з примусовим включенням до моделі виявлених змінних. Оцінку параметрів моделі доцільно виконати завдяки рекурсивному методу найменших квадратів. На основі одержаних результатів аналізу і має бути визначено найбільш ймовірний сценарій [6, с. 43].

Послідовність оцінювання інвестиційної привабливості підприємства за когнітивним підходом включає: 1) етап оцінювання ситуації; 2) когнітивна структуризація; 3) когнітивне моделювання; 4) сценарне моделювання розвитку ситуації; 5) когнітивний моніторинг ситуації [7, с. 66–68]. Цей підхід надає можливість не лише встановити вплив пріоритетних чинників на ситуацію, а й спрогнозувати сценарії її розвитку на середньо- та довгострокових часових горизонтах, що саме і є вкрай необхідним для інвестора при прийнятті рішення щодо інвестування капіталу.

Поряд з цими розробками з використанням когнітивних підходів досліджуються різні медичні, психічні та психологічні проблеми, зокрема: когнітивні чинники подолання невизначеності поведінки людини [8], вплив когнітивних функцій на емоції і поведінку людини [9], оцінювання стресу за допомогою когнітивних функцій при перевищенні ресурсних можливостей особи [10] та ін. Вони спрямовані на виявлення та вирішення стресових ситуацій [11] з використанням когнітивних моделей. У одному із найскладніших випадків – встановленні когнітивного дисонансу (внутрішній психічний конфлікт, що виникає при зіткненні в свідомості індивіда суперечливих знань, ідей, переконань або поведінкових установок (англ. cognitions) стосовно деякого об'єкта чи явища, за якого з існування одного елемента виникає заперечення іншого) та забезпеченні його корекції.

Все вище розглянуте прямо чи побічно має відношення до вирішення проблем вимушених переселенців. Водночас в Україні вже набули певного досвіду вирішення зазначених проблем, які пов'язані із довгостроковою інтеграцією ВПО «першої хвилі» (2014–2015 рр.) мігрантів [12]. Цей досвід свідчить про реальні можливості, об'єктивні чинники та суб'єктивні обставини, мотиваційні й гальмівні фактори, закріплення та соціальної адаптації значної частини вимушених переселенців у місцях їх інтеграції.

Мета роботи – проаналізувати та оцінити можливості соціально-економічної інтеграції та соціальної адаптації ВПО у приймаючих громадах в умовах різких змін військової та зatoryного зниження економічної динаміки, наявності ризиків і невизначеностей, неповної та нечіткої інформації із використанням когнітивного підходу та сценарного моделювання.

Результати досліджень. Для вирішення ключової проблеми необхідно одночасно визначитися із низкою дрібніших, існуючих чи потенційних проблем, які необхідно буде і паралельно, і послідовно розв'язувати, та оцінити потенціал приймаючої територіальної громади (чи поселення), спроможної забезпечити інтеграцію й соціальну адаптацію внутрішніх мігрантів (ВПО). Вони унаслідок російської агресії покинули своє постійне місце проживання і пережили потужний психологічний стрес, а багато з них майже повністю втратили своє майно і джерела доходів, а тому вимушені пристосовуватися до нових умов існування. Досвід оперативного прийому та закріплення вимушених переселенців «першої хвилі», які мігрували з Криму та Донбасу, дозволяє сформулювати певний набір правил, мотиваційних (обмежувальних та стимулюючих) чинників, а також розкрити загальну картину проблематики

розміщення та адаптації вимушених мігрантів в Україні стосовно специфіки «другої хвилі».

Зокрема, внутрішні переселенці, які мали можливість закріпитись у великих і середніх містах, були значною мірою спроможні за рахунок власних доходів, отриманих у попередні роки, винайняти квартиру або придбати її на ринку нерухомості, вирішити соціально-культурні, медичні та комунально-побутові проблеми, питання працевлаштування чи навіть відкрити власний бізнес. Це переважно пояснюється тим, що самі міста мали достатній потенціал та достатні вільні ресурси для прийому та закріплення внутрішніх переселенців. Вони відносно швидко інтегрувались в приймаючі громади і, як свідчить практика, переважна більшість з них адаптувалася до місцевих особливостей, а через рік фактично стали її постійними членами.

Інша ситуація у вимушених переселенців, які опинилися у приймаючих громадах малих міст, смт і сільських поселень (міських, селищних, сільських ТГ – територіальних громадах). Тут реальні можливості (потенціал приймаючих громад) щодо прийому та закріплення вимушених переселенців обмежені. Узагальнення досвіду прийому внутрішніх мігрантів «першої хвилі» показало, що найбільше проблем, з якими стикаються ВПО в місцях переміщення (заселення), стосуються житла, працевлаштування (які пов'язані з невідповідністю навиків та попиту на відповідні спеціальності). Наприклад, дуже важко знайти роботу чи перекваліфікуватися ВПО, які за попереднім місцем проживання були зайняті у важкій промисловості та гірничо-видобувному секторі. Опинившись у сільськогосподарських районах України, вони тривалий час не можуть працевлаштуватися за спеціальністю. Ті ж ВПО, які працевлаштовуються на новому місці проживання, опиняються у ситуації вимушеної конкуренції за робочі місця з місцевим населенням, що ускладнює процеси соціалізації та провокує конфлікти між ВПО і громадами, що приймають мігрантів [13, с. 5–6].

Водночас моніторинг реалізації державних програм інтеграції ВПО показав, що у більшості областей регіональні програми підтримки, соціальної адаптації та реінтеграції вимушених переселенців, не приймалися взагалі, а де прийняті – не виконуються через брак коштів та відсутність бажання у органів місцевого самоврядування (ОМС) самостійно розробляти різні варіанти розв'язання проблем. Це спричинило зменшення контингенту переселенців та їх міграцію в інші міста.

На початку нинішнього року, зважаючи на затяжний характер військової боротьби України-жертви з російським агресором, основний контингент внутрішніх переселенців із недавно звільнених та дотепер окупованих територій був практично евакуйований в місця переміщення (заселення) вимушених мігрантів. У цьому зв'язку УВКБ (Управління верховного комісара з питань біженців) ООН виокремлює три форми довгострокового розв'язання проблем ВПО:

1) місцева інтеграція, або інтеграція в місцях проживання в областях, до яких ВПО спочатку перемістилися (local integration at the place of displacement);

2) інтеграція в новому місці проживання при переселенні до інших частин країни (integration in a new location);

3) повернення до місця попереднього проживання та реінтеграція (return and reintegration).

Поняття «довгострокових рішень» (англ. «durable solution») передбачає формування ситуації, коли зникають потреби і загрози, які пов'язані із переміщенням переселенців. Одним з принципів довгострокових рішень вирішення проблем ВПО є їхня можливість вільно обирати місце свого проживання та свобода пересування, а ключовими умовами – безпека та відсутність дискримінації [14, с. 61].

Проблема реалізації цього положення полягає в тому, щоб уряд країни та місцева влада поселень, які приймають ВПО, докладали необхідні зусилля й ресурси для його досягнення, тобто максимізації захищеного простору (protection space). Це поняття виникло з розуміння того, що між ВПО та постійним населенням відповідних територій можуть виникати напружені стосунки, які мають не тільки суб'єктивні (нетолерантність до новоприбульців, психологічне неприйняття їхніх культурних відмінностей від місцевих норм і традицій тощо), але й об'єктивні передумови, зокрема обмеженість місцевих ресурсів, не розрахованих на збільшення чисельності населення за рахунок ВПО.

Досвід прийому вимушених переселенців «першої хвилі» показав, що облаштування ВПО вимагає значних матеріальних затрат, а внаслідок невирішеності проблем життєзабезпечення значної частини громадян місцевих громад вимушена міграція може також поглибити напруженість на ринку праці, житла, загострити соціальну та криміногенну ситуацію. З іншого боку, приріст працездатного населення створює сприятливі умови для подолання структурних дисбалансів на ринку праці, покращання демографічної ситуації, однак це є можливим за умови реалізації ефективної державної політики в частині підготовки на всіх рівнях до прийому, розміщення та облаштування вимушених мігрантів [15, с. 86].

Необхідно констатувати, що за нинішніх умов основні зусилля по закріпленню (тобто, 1 – місцева інтеграція) вимушених мігрантів лягли на органи самоврядування місцевих громад і поселень. Основний контингент внутрішніх переселенців з урахуванням співвідношення серед зареєстрованих ВПО в масштабах країни (1240 тис. осіб – квітень 2015 р.) пенсіонерів, працездатних осіб, дітей та інвалідів відповідно в пропорції близько 6 : 2,5 : 1,5 : 0,4 (пізніші статистичні пропорції відсутні), [15, с. 108]. При неможливості чи складнощях вирішення проблеми життєзабезпечення по місцю первинного прийому вимушених мігрантів частина з них змушена буде переселятися в інші місця (2 – інтеграція в новому місці проживання) або перебуває в очікуванні деокупації їхньої території, щоб потім повернутись назад (3 – повернення до місця попереднього проживання та реінтеграція).

Отже, у будь-якому випадку «першою зупинкою» для тимчасових переселенців буде перша приймаюча громада, де і будуть розроблятися та перевірятися практикою на ефективність і результативність заходи по їх

закріпленню на тривалий період часу. Оскільки переважна частина вимушених мігрантів осіла в приймаючих громадах, то щодо них і повинна проводитися в життя ініціатива по посиленню співпраці та координації зусиль різних суб'єктів діяльності: між органами влади місцевого та державного рівня, внутрішніми і міжнародними гуманітарними, донорськими та волонтерськими організаціями, а також відбуватися широка акумуляція необхідних ресурсів, що надходять з різних джерел, та спрямування їх на потреби вирішення життєвих проблем та закріплення вимушених переселенців.

Набутий досвід показав, що ключовою і критичною причиною низької результативності заходів з прийняття та розміщення переселенців є проблема відсутності комплексного підходу до їх формування та реалізації. І в кожній приймаючій громаді своя особлива ситуація – прибуття і розміщення переселенців відбувалося хаотично, відповідно із їх переміщенням з тих територій, які були під загрозою окупації або вже були окуповані. І лише пізніше почали попередньо вести пошук та підготовку приймаючих громад до розміщення переселенців і першочергово – підготовку жилих помешкань до тимчасового проживання/перебування внутрішніх мігрантів, а також оцінку можливостей і готовності матеріальної бази та обслуговуючого персоналу об'єктів соціальної інфраструктури до прийняття додаткового контингенту нових споживачів.

На нашу думку, задача забезпечити місцеву інтеграцію вимушених мігрантів (ВПО) відноситься до слабоструктурованих проблем. Проведений нами аналіз наукової літератури із означеної тематики [5–16] дозволяє зробити висновок про те, що для розв'язання цього класу слабоструктурованих проблем (ситуацій) може бути використаний інструментарій когнітивного підходу та відповідно розроблений проект сценарного моделювання. Це зумовлено низкою особливостей, які властиві означеній сфері суспільних відносин, основні з яких наступні:

- багатоаспектність, взаємопов'язаність та суперечливість процесів, що відбуваються в Україні унаслідок окупації значної її частини та постійних військових дій, невизначеність строків деокупації тимчасово захоплених територій і перспективи відновлення потенціалу зруйнованих поселень та які безпосередньо впливають на ситуацію в приймаючих громадах. Із-за цього неможливо виділити і досліджувати окремі явища та процеси, які тут постійно відбуваються, а тому вони повинні розглядатися в сукупності з урахуванням впливу різних зовнішніх та внутрішніх обставин;

- відсутність достатньої кількісної інформації про динаміку міграційних процесів у обох напрямках по Україні і в приймаючих громадах, необхідних характеристик прийнятого контингенту вимушених мігрантів та їх потреб, стану і наявного потенціалу виробничих та соціальних галузей у конкретних поселеннях, який можна використати на задоволення потреб переселенців;

- значна мінливість характеру економічних, соціальних, демографічних та інших процесів у часі, відсутність стану сталості в державі, перманентна

рухливість мігрантів, множина цілей, які необхідно вирішувати в процесі розміщення переселенців і їх закріплення в пунктах прийому та ін.

Важливою відмінністю успішних приймаючих громад може стати комплексне вирішення проблем вимушених переселенців. Тому необхідно визначитись із основними характеристиками вказаної проблеми, зокрема:

- терміновість і необхідність прийняття рішення про місцеву інтеграцію вимушених переселенців: вже пропустили початок/необхідно наздоганяти згаяний час/ніколи не пізно;

- нагальність проблеми для приймаючої громади: зацікавлені в місцевій інтеграції переселенців/нейтральне відношення/бажано було щоб вони інтегрувались в іншому місці;

- особа (група осіб) – голова приймаючої громади (експерт(и) або представники місцевого самоуправління, державної влади і громадських об'єднань), – які приймають рішення (ОПР): про місцеву інтеграцію переселенців/ інтеграцію у другій громаді/повернення на попереднє місце проживання.

Опис проблеми, класифікація та особливості типових проблем, рішення, які приймаються ОПР, складність проблеми із багатьма змінними та множинністю казуальних зв'язків [16, с. 12] при їх аналізі та перенесенні на проблему організаційного управління процесом розміщення та закріплення переселенців буде мати наступні загальні риси:

- неповторність (унікальність) ситуації щодо вибору конкретних рішень;
- складний для оцінювання характер тих альтернатив, що розглядаються;
- недостатня визначеність наслідків дій, які необхідно буде реалізовувати для закріплення переселенців (невизначеність післядій);

- наявність сукупності різнорідних факторів, які необхідно враховувати при прийнятті ключових рішень, зокрема: потенціал приймаючої громади; чисельність переселенців і потреби, які необхідно задовольнити, та унеможливити загрози для їх існування в громаді; транспортна доступність центрів обслуговування та свобода переміщення тощо;

- наявність ОПР, які несуть відповідальність за прийняті рішення.

Виявлення і опис проблемної ситуації дають вхідну інформацію щодо оцінювання часу, можливостей для прийняття рішення та необхідних для цього фінансових, матеріальних та інших ресурсів. Кінцевий результат – узагальнення переліку проблем, які вимагають прийняття рішення, та короткий опис окремих з них. Зокрема, повинні отримати відповіді на наступні питання: яку проблему і в яких умовах потрібно вирішувати; коли потрібно і якими засобами проблема буде вирішуватися. Таким чином, формулювання і опис проблемної ситуації передбачає послідовне виконання процедур, які дають змогу знайти відповіді на запитання «що і як потрібно робити?». Даний процес здійснюється на етапі аналізу проблемної ситуації процесу прийняття рішення.

Спробуємо згідно наведених методичних рекомендацій та із залученням когнітивного підходу застосувати сценарне моделювання, тобто низку дій аналітичного спрямування, а також розрахунково-обчислювальних операцій,

відповідно до розробленого алгоритму, що враховує кілька етапів дослідження, які закінчуються отриманням результатів та побудовою когнітивної карти ситуації. Тому першочергово слід визначити пріоритетні концепти (чинники, які визначають і обмежують явища і процеси в слабо структурованій системі і навколишньому її середовищі, та інтерпретовані суб'єктом управління як істотні, ключові параметри, ознаки цих явищ і процесів) нечіткої когнітивної карти.

Когнітивна карта ситуації представляє собою відомі закономірності проблемної ситуації, подані у формі орієнтованого знакового або зваженого графу, в якому вершинами графу є фактори (концепти, ознаки, характеристики ситуації, системи), а дугами між факторами – причинно-наслідкові (казуальні) зв'язки між ними. Найбільшого поширення набули когнітивні карти у вигляді орієнтованого графа, які представляють собою слабоструктуровану систему у вигляді множини концептів, що відображають системні змінні, пов'язані між собою причинно-наслідковими відносинами впливу [7, с. 64].

Отже спочатку про мету управління, тобто у першому наближенні це буде «довгострокова інтеграція ВПО у приймаючі громади», як безперечний пріоритет на майбутні роки. У випадку неможливості чи небажанні місцевої влади вирішувати проблеми вимушених мігрантів по місцю їх прибуття буде необхідно започаткувати другий етап, тобто «переїзд та інтеграція ВПО в інші регіони». У разі бажання переселенців дочекатися деокупації території та виїзду на свою батьківщину – третій етап «добровільне повернення ВПО на попереднє місце проживання та реінтеграція».

Оцінювання можливості довгострокової інтеграції ВПО у приймаючі громади за когнітивного підходу передбачає використання сукупності основних (базисних) чинників, які можуть тимчасово змінюватися та взаємодіяти між собою. Такими концептами (параметрами, змінними) для нашого випадку, тобто привабливості поселення для інтеграції ВПО, будуть наступні складові (базисні чинники) життєзабезпечення вимушених переселенців, які вони повинні отримати, щоб їхнє життя на новому місці відповідало сучасним вимогам та гарантувало безпеку і відсутність дискримінації, зокрема:

- K1 – повноцінне житло;
- K2 – повноцінна зайнятість працездатного населення;
- K3 – соціальне забезпечення, соціальна допомога, соціальний захист;
- K4 – система культурно-побутового обслуговування;
- K5 – система медичного обслуговування;
- K6 – система транспортного обслуговування;
- K7 – соціальна адаптація вимушених мігрантів та убезпечення їх від загроз місцевого населення в приймаючих поселеннях.

Для надання об'єктивної характеристики по кожній концепті необхідно попередньо розкрити загальні підходи до вирішення проблеми забезпечення привабливості приймаючих поселень для довгострокової інтеграції ВПО. Вкажемо, що привабливість поселення це наявна і потенційна спроможність приймаючого населеного пункту за показниками ресурсного забезпечення бути

придатним для розміщення і проживання ВПО, як наслідок попереднього економічного й соціального розвитку, та для закріплення і довгострокової інтеграції вимушених мігрантів.

Вибрані сім основних концептів, оскільки вони повністю задовольняють потреби переселенців, будуть спроможні забезпечити їх довгострокову інтеграцію. Вирішення цієї задачі відноситься до третього типу [16, с. 14–15]: до них належать слабоструктуровані (змішані, напівструктуровані) проблеми, що мають як кількісні, так і якісні елементи, причому маловідомі й невизначені акценти проблеми мають тенденцію домінувати. Для таких задач характерна відсутність методів розв'язання на основі безпосередніх перетворень даних. Постановка таких задач потребує прийняття рішень за умов недостатності інформації. До типових слабоструктурованих належать проблеми, для яких характерні такі особливості:

- рішення, що приймаються, стосуються майбутнього;
- має місце широкий діапазон альтернатив;
- рішення залежать від неповноти знань щодо нинішніх технологічних досягнень;
- запропоновані рішення потребують витрат великих обсягів ресурсів і пов'язані з елементами ризику;
- неповністю визначені вимоги стосовно вартості й тривалості розв'язання проблеми;
- проблема складна через необхідність комбінування різних ресурсів для її розв'язування.

Найважливіша особливість слабоструктурованих проблем полягає в тому, що їх концептуальна модель може бути створена тільки на підставі додаткової інформації, яку надає особа (голова приймаючої громади або староста старостинського округу чи поселення), що бере участь у розв'язанні проблеми. Тому такі моделі не можуть бути об'єктивними, неупередженими. Ця обставина є причиною невдач у разі застосування «класичних» математичних моделей для дослідження слабоструктурованих проблем.

За когнітивного підходу оцінювання привабливості приймаючого поселення для ВПО необхідно розглядати як процес, у ході якого ОПР (особа, яка приймає рішення – експерт/група експертів, голова громади/староста поселення), оперуючи кількісною та якісною інформацією (у формі гіпотез), критично осмислює перспективи прийняття переселенців за умов мінливості середовища його функціонування та обмеженості в часі для прийняття рішення щодо можливості розміщення і довгострокової інтеграції вимушених мігрантів.

Отже, вважаємо, що приймаюча громада (поселення), де буде проходити довгострокова інтеграція вимушених мігрантів, володіє певним невикористаним (вільним) потенціалом, який буде залучено для закріплення переселенців. При прийнятті позитивного рішення щодо прийому мігрантів в подальшому по кожній концепті буде реалізовуватися комплекс заходів для досягнення нормативних показників забезпечення відповідними послугами (житлом,

роботою, транспортом, соціальними послугами колективного або індивідуального використання) та формування доброзичливої атмосфери.

По кожній пріоритетній концепті (чи її складовій) розраховується кількісний показник (від 0 до 1, але не більше), як відношення наявного залишкового (вільного, невикористовуваного) потенціалу поселення до потреби вимушених мігрантів у цій сфері. Для цього, з одного боку, визначаються необхідні кількісні показники, що характеризують вимушених переселенців, а з другого, встановлюються конкретні дані щодо наявності вільного потенціалу по окремих сферах, галузях, напрямках. Наприклад: чисельність переселенців, яку приймає поселення; кількість сімей; чисельність мігрантів працездатного віку; чисельність пенсіонерів; чисельність інвалідів; чисельність дітей дошкільного віку; чисельність дітей шкільного віку; чисельність споживачів послуг медичних закладів; чисельність споживачів послуг торгових закладів; чисельність споживачів послуг культурних закладів; чисельність споживачів транспортних послуг; рівень соціальної адаптації мігрантів та убезпечення від загроз місцевого населення в приймаючому поселенні; кількість незайнятих квартир (будинків); наявність вільних робочих місць (за професіями); наявність вільних місць в дитсадках, школах, будинках догляду за людьми похилого віку (інвалідами); наявність вільних місць для поїздки пасажирів громадського транспорту з населеного пункту та ін.

Стосовно соціальної адаптації мігрантів, то існує два виміри або два підходи [14, с. 61]:

- соціокультурний підхід – подолання психологічного стресу, викликаного фактом переміщення до нового місця проживання;
- ресурсний підхід – отримання інформації щодо наявності та розташування в новому місці проживання ресурсів, які необхідні для підтримання «життєдіяльності» (житла, продуктів харчування, джерел доходів (заробітної плати, доходів від підприємницької діяльності, соціальних виплат), медичного обслуговування, освітніх закладів, транспорту та комунікацій тощо). Адаптацію ВПО також рекомендують розглядати не як одноетапний процес, а як послідовність етапів.

Водночас для встановлення гарантій безпеки і відсутності дискримінації щодо вимушених переселенців необхідно буде проводити інтерв'ю місцевих жителів з метою оцінки доброзичливості/критичності ситуації в поселенні. При необхідності кількісні показники або коефіцієнти концептів (за участю окремих складових) розраховуються як середньоарифметичні.

Коефіцієнт конкретного концепту буде мати значення «1 і менше» – послуга надається або «0» – послуга відсутня. Там, де відсутні кількісні величини, експерти повинні оцінити значення коефіцієнта з урахуванням власного досвіду. Розрахувавши коефіцієнт за кожною пріоритетною концептою побудуємо матрицю взаємозв'язку чинників та наслідків (ризиків), в заголовках стовпців якої вказано ризик, що оцінюється, а в заголовках рядків – чинник впливу. На кожному з їх перетинів має бути зроблена відмітка про наявність (+; -) / відсутність впливу (0) того чи іншого чинника. Позитивна відмітка

свідчитиме, що зміна певного чинника підвищує ймовірність посилення ризику, негативна – навпаки [7, с. 65], (табл. 1).

Табл. 1. Матриця взаємозв'язку чинників та наслідків їх впливу на привабливість приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО*

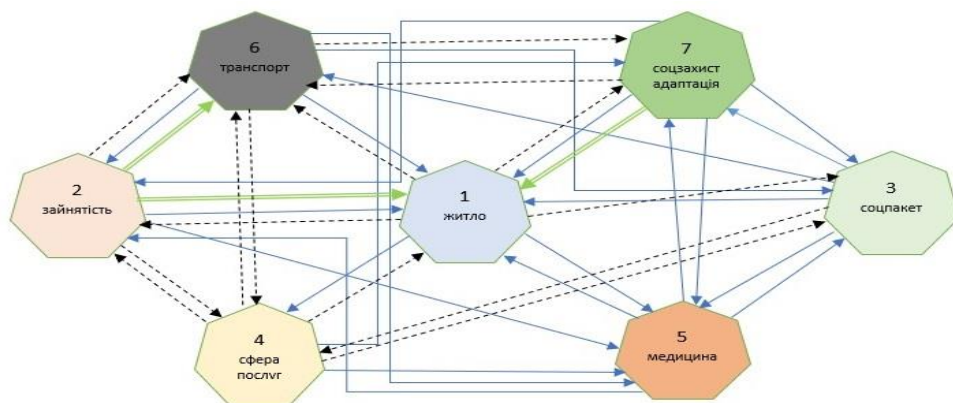
Ризики Концепт	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
K1	0	-	-	+	+	-	+
K2	+	0	-	-	+	-	-
K3	+	-	0	-	+	+	+
K4	-	-	-	0	+	-	+
K5	+	+	+	-	0	-	+
K6	+	+	+	-	+	0	-
K7	+	+	+	-	+	-	0

*Примітка: * джерело – авторське бачення.*

Подальша робота з результатами отриманої матриці (табл. 1) висвітлена в різних наукових джерелах [5, с. 16–17; 7, с. 65–66; 16, с. 18–25; 17, с. 74–77] і тому скористаємося цим досвідом, відповідним чином трансформуючи його стосовно досліджуваної проблеми. Маючи результати матриці взаємозв'язку чинників та наслідків їх впливу на привабливість приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО, необхідно змодельовати ситуацію у вигляді нечіткої когнітивної карти – знакового графа, тобто орієнтованого графа, вершинами якого є зіставлені чинники (концепти), а ребрами – знаки («+» або «-»).

Дослідження взаємодії чинників дозволить оцінити «поширення впливу по когнітивній карті, що змінює їхній стан (значення)». Дуга, яка зв'язує вершини, відповідає казуальному (причинно-наслідковому) зв'язку. Знак (+) свідчить про додатний зв'язок, тобто за умов збільшення чинника, посилюються і наслідки. Знак «-» над дугою свідчить про наявність від'ємного зв'язку, тобто за рівних умов збільшення чинника призводить до зменшення (послаблення, спаду) наслідків. Контур, який посилює відхилення, є контуром позитивного оберненого зв'язку, а контур, протидіючий відхиленню, – контуром від'ємного оберненого зв'язку. Контур посилює відхилення тоді і тільки тоді, коли він має парне число від'ємних дуг або не має їх зовсім, в протилежному випадку це контур, який протидіє відхиленню [6, с. 16] (рис. 1).

Але когнітивна карта відображає лише структуру взаємозв'язку між факторами, а розширення її інформацією про сутність та характеристики впливу, динаміку зміни під дією часу та ситуації, трансформує її в когнітивну модель.



Умовні позначення:

- K1 – повноцінне житло;
- K2 - повноцінна зайнятість працездатного населення;
- K3 – соціальне забезпечення, соціальна допомога, соціальний захист;
- K4 - система культурно-побутового обслуговування;
- K5 - система медичного обслуговування;
- K6 - система транспортного обслуговування;
- K7 - соціальна адаптація вимушених мігрантів та убезпечення від загроз місцевого населення в приймаючих поселеннях:

	додатні зв'язки між концептами ("++");	14, 15, 21, 25, 31, 35, 36, 37, 45, 47, 51, 52, 53, 57, 61, 62, 63, 65;
	від'ємні зв'язки між концептами ("-");	71, 72, 73, 75, 12, 13, 16, 17, 23, 24, 26, 27, 32, 34, 41, 42, 43, 46, 64, 67, 74, 76;
	зворотні зв'язки між концептами ("+" або "-")	21, 26, 71

Рис. 1. Когнітивна карта оцінювання привабливості приймаючого поселення для довгострокової інтеграції ВПО

Джерело: розроблено авторами.

Когнітивна модель – це знаковий орієнтований граф:

$$G = (V, E), \quad (1)$$

де $V = \{v_i \mid v_i \in V, i=1, 2, \dots, k\}$ – множина вершин, які є елементами досліджуваної системи, які можуть мати зміст блоків системи, окремих показників та факторів або їх груп у блоках;

$E = \{e_i \mid e_i \in E, i=1, 2, \dots, k\}$ – множина дуг, що відображають взаємозв'язок між вершинами V_i та V_j ; вплив V_i на V_j у досліджуваній ситуації може бути позитивним, коли збільшення (зменшення) одного фактора приводить до збільшення (зменшення) іншого, негативним, коли збільшення (зменшення) одного фактора призводить до зменшення (збільшення) іншого, або бути відсутнім в досліджуваній ситуації [17, с. 75].

Когнітивна карта відображає лише факт наявності впливів чинників один на одного. У ній не відображається ні детальний характер цих впливів, ні динаміка зміни впливів залежно від зміни ситуації, ні часові зміни самих чинників. Урахування всіх цих обставин вимагає переходу на наступний рівень структуризації інформації, відображеної з когнітивній карті, тобто до побудови когнітивної моделі. На цьому рівні кожен зв'язок між чинниками когнітивної карти розкривається до відповідного рівняння, яке може містити як кількісні (вимірювані) змінні, так і якісні (не вимірювані) змінні [5, с. 16]. Так, однією з більш загальних форм когнітивної моделі є параметричний векторний функціональний граф:

$$\Phi_n = (G, X, F, \Theta), \quad (2)$$

де $X: V \rightarrow \Theta$, X – множина параметрів вершин;

Θ – простір параметрів вершин;

$F = F(X, E)$ – функціонал перетворення дуг, $F: E \times X \times \Theta \rightarrow R$.

В окремому випадку $F = f(x_i, x_j, e_{ij}) = w_{ij}$ – вагові коефіцієнти (можуть бути визначені експертним методом, за результатами обробки статистичної або іншої інформації. При цьому кількісні змінні входять природним чином у вигляді їх числових значень. Кожній якісній змінній ставиться у відповідність сукупність лінгвістичних змінних, що відображають різні стани цієї якісної змінної (зокрема, «слабка», «сильна», «помірною» і т.д.), а кожній лінгвістичній змінній відповідає числовий еквівалент у шкалі (0; 1), [5, с. 16].

Результатом когнітивного моделювання має стати визначення консонансу (мат. – простіше відношення чисел), диссонансу (мат. – складніше відношення чисел), позитивного і негативного впливу концепту на концепт. Що вищий показник консонансу та що нижчий показник дисонансу, то між відібраними концептами та системою суттєвіший взаємовплив, а отже, вони можуть бути використані при побудові сценаріїв розвитку ситуації [18, с. 373]. Сценарій розвитку ситуації в даному випадку – це можливий набір майбутніх подій, що визначає розвиток, динаміку, надійність, а також інші фактори, що впливають на привабливість приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО.

Оцінювання якості побудованих сценаріїв, обґрунтування вибору найкращого та найімовірнішого слід здійснити з використанням ймовірнісного моделювання за допомогою мережі Байєса [19, с. 215–263]. На основі побудованої топології мережі Байєса, насамперед, необхідно визначити найбільш значимі змінні, що впливають на цільову. Після цього побудувати рівняння множинної регресії з примусовим включенням до моделі виявлених змінних. Оцінку параметрів моделі доцільно виконати завдяки рекурсивному методу найменших квадратів. На основі одержаних результатів аналізу має бути визначено найбільш ймовірний сценарій [6, с. 43].

Таким чином, за результатами дослідження приходимо до висновку, що оцінювання привабливості приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО за когнітивним підходом слід визнати ефективним інструментом прийняття управлінських рішень щодо черговості проведення заходів для досягнення нормативних значень основних показників потенціалу приймаючого поселення, реалізація дій якого має здійснюватись у запропонованій послідовності (табл. 2). Перевагами оцінювання привабливості приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО за когнітивним підходом є можливість побудувати альтернативні сценарії розвитку ситуації за умов коли, як вхідна інформація, використовується значна кількість взаємопов'язаних чинників впливу на ситуацію (житло, робочі місця, соціальне забезпечення, системи обслуговування, відмінності у менталітеті місцевих жителів і вимушених мігрантів тощо).

Зазначимо, що відповідно з рекомендаціями УВКБ ООН, зняття статусу ВПО можливе, якщо по відношенню до них досягнуто стале довгострокове розв'язання.

Табл. 2. Технологія оцінювання та забезпечення привабливості приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО на основі когнітивного підходу*

Етапи	Послідовність дій
1. Етап оцінювання ситуації	Визначення мети дослідження Формування інформаційної бази та систематизація статистичних даних (кількісних показників) Визначення критеріїв та субкритеріїв оцінювання привабливості приймаючого поселення Визначення інтегральних показників оцінювання привабливості приймаючого поселення Ідентифікація та детермінація проблем приймаючого поселення
2. Когнітивна структуризація	Визначення пріоритетних чинників впливу на привабливість приймаючого поселення Визначення казуальних (причинно-наслідкових) зв'язків між чинниками та наслідками Побудова когнітивної карти (визначення факторних взаємозв'язків) Верифікація та коригування когнітивної карти
3. Когнітивне моделювання	Вибір інструментарію моделювання моделі оцінювання привабливості приймаючого поселення Побудова когнітивної моделі з імпульсним підходом та її верифікація (підтвердження істинності) Визначення щільності зв'язку між чинниками впливу, побудова матриці узгодженості між ними Верифікація моделі оцінювання привабливості приймаючого поселення Перевірка когнітивної моделі на адекватність та стійкість
4. Сценарне моделювання розвитку ситуації	Визначення меж зміни чинників впливу Оцінка та інтерпретація чинників моделювання Побудова сценаріїв розвитку ситуації (черговості реалізації заходів для досягнення нормативних значень основних показників потенціалу приймаючого поселення) Верифікація сценаріїв розвитку ситуації та вибір найбільш реального з них для практичної реалізації
5. Когнітивний моніторинг ситуації	Прийняття рішення щодо координації дій в конкретних умовах та у певний час задля досягнення визначеної мети Моніторинг ситуації щодо реалізації заходів по посиленню привабливості приймаючого поселення Оцінювання та корекції когнітивних процесів і стратегій

Примітка: * – джерело: адаптовано з використанням [7, с. 39–40, 43; 8, с. 66–67; 18, с. 74–75].

Кожне з цих рішень (розв'язань) припускає інтеграцію ВПО – в місцях переміщення, в інших регіонах країни або ж реінтеграцію при поверненні до

попереднього місця проживання. Єдині критерії умов зняття статусу ВПО в світовій науковій і науково-практичній літературі відсутні, проте більш узгодженими можуть вважатися такі критерії: доступ до механізмів реституції чи компенсації майна, доступ до державних послуг (медицина, освіта тощо), засобів виживання (вода, їжа, житло) та наявність можливостей з працевлаштування та генерування доходів. Якщо для виконання трьох останніх умов принципових перепон в Україні немає, то нерозробленість механізмів компенсації чи реституції майна означає принципову неможливість зняття статусу ВПО [14, с. 65–66].

Необхідно зазначити, наведені думки стосовно зняття статусу ВПО були оприлюднені після «першої хвилі» мігрантів 2014–2015 рр. Відтоді минуло вісім років і ситуація стала значно гострішою та набула надзвичайного поширення. Водночас виникли потенційні можливості щодо пошуку джерел і механізмів компенсації втраченого житла і майна, погіршення здоров'я і екологічного стану земель та інших наслідків російської агресії. Ці втрати повинен компенсувати агресор і, перш за все, за рахунок власних активів. Тому зазначена проблема пересувається у площину формування механізмів контрибуції з держави-агресора та розподілу частини її між громадянами України, які постраждали від російської агресії. Але точніша назва цього дійства – репарація, тобто повне або часткове відшкодування (за мирним договором або іншими міжнародними актами) державою, що розпочала агресивну війну, збитків, заподіяних державі, що зазнала нападу.

Висновки. 1. Значна територія України перебуває в зоні конфлікту, знаходиться під окупацією та звільнена у минулому році від російського агресора. Всі перераховані території стали джерелом вимушеної міграції місцевого населення, більша частина якого і дотепер не знайшла довгострокового вирішення своїх проблем. Зокрема, майже п'ять млн. фактично перебувають у статусі внутрішніх переселенців. Враховуючи, що біля третини території України перебувають у пошкодженому, забрудненому та замінованому стані і необхідно щонайменше кілька років для приведення її в природне становище, то питання про повторне заселення деокупованих регіонів і їх практичне використання поки що передчасне. Водночас ситуація погіршується унаслідок руйнації 250 тис. багатоквартирних і приватних будинків, а за минулий рік відновили незначно пошкоджених осель. Отже, дуже гостро постала проблема довгострокової інтеграції вимушених переселенців у приймаючих громадах (поселеннях).

2. Використання когнітивного підходу до моделювання сценаріїв розвитку слабосформованих систем було започатковано у другій половині минулого століття, але широке практичне застосування знайшло лише у нинішньому періоді. Основна сутність цього підходу полягає у тому, що використовується неповна, нечітка і навіть суперечлива інформація по об'єкту дослідження і на її базі, але із залученням додаткових даних від причетних до нього осіб (експертів, представників місцевої влади, замовників), які приймають рішення, вдається розробляти різні сценарії поведінки вимушених мігрантів на перспективу з

урахуванням можливості впливу на окремі пріоритетні концепти (чинники). Зважаючи на високу мінливість військової, політичної, економічної, соціальної, міграційної ситуації в Україні, перманентну рухливість частини вимушених переселенців у пошуках привабливих умов проживання необхідно визнати, що проблема довгострокової соціально-економічної інтеграції та адаптації ВПО у приймаючих громадах (поселеннях) має необхідні передумови та підстави для віднесення її до слабосформованих ситуацій.

3. Узагальнено, скориговано та апробовано алгоритм вирішення слабосформованих проблем стосовно ситуації, пов'язаної із розміщенням, довгостроковим закріпленням та адаптацією вимушених переселенців у приймаючих громадах (поселеннях). Її розв'язання передбачає виділення пріоритетних концептів (чинників) і з їх використанням проводяться подальші математичні операції, зокрема: розрахунки коефіцієнтів концептів, побудова матриці взаємозв'язку чинників і наслідків їх впливу, розроблення знакових орієнтованих графів (когнітивних моделей), побудова моделі оцінювання привабливості приймаючого поселення для внутрішніх мігрантів, розробка сценаріїв розвитку поселення для досягнення нормативних значень основних показників його потенціалу, обґрунтування вибору найкращого та найімовірнішого з них з використанням ймовірнісного моделювання за допомогою побудови топології мережі Байєса, проведення оцінювання параметрів моделі привабливості поселення для вимушених переселенців з використанням рекурсивного методу найменших квадратів та ін. У якості пріоритетних концептів прийнято наступні чинники, зокрема: К1 – повноцінне житло; К2 – повноцінна зайнятість працездатного населення; К3 – соціальне забезпечення, соціальна допомога, соціальний захист; К4 – система культурно-побутового обслуговування; К5 – система медичного обслуговування; К6 – система транспортного обслуговування; К7 – соціальна адаптація вимушених мігрантів та убезпечення їх від загроз місцевого населення в приймаючих поселеннях.

4. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано доцільність оцінювання привабливості приймаючого поселення для довготривалої інтеграції ВПО за когнітивним підходом. Це надає можливість не лише встановити вплив пріоритетних чинників на ситуацію, а й спрогнозувати сценарії її розвитку на коротко- та середньострокових часових горизонтах, що є необхідним при прийнятті управлінських рішень стосовно визначення черговості проведення заходів для досягнення нормативних значень основних показників потенціалу приймаючого поселення.

Література:

1. Зануда А. Скільки українців не повернуться з-за кордону і чим це загрожує Україні. Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c06e1y0lv80o>.
2. Соціальний захист-2022 у цифрах і фактах: Підтримка ВПО. Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/news/22495.html>.

3. Головнокомандувач ЗСУ Валерій Залужний підбив підсумки 2022 року. Режим доступу: <https://t.me/s/babel?before=26323>.
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Режим доступу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf.
5. Савчук О. В., Ладанюк А. П., Гриценко Н. Г. Когнітивний підхід до моделювання і управління слабоструктурованими організаційно-технологічними системами (ситуаціями). *Восточно-Европейский журнал передовых технологий*. 2009. №2/3 (38). С. 14–18.
6. Терентьев О. М., Просьянкіна-Жарова Т. І., Савастьянов В. В. Застосування когнітивного та ймовірнісного моделювання в задачах формування сценаріїв розвитку соціально-економічних систем. *Наукові вісті НТУУ «КПІ»: науково-технічний журнал*. 2016. № 5(109). С. 37–47.
7. Левченко Н. М., Табаков І. С. Оцінювання інвестиційної привабливості підприємств за когнітивним підходом. *Сталий розвиток економіки*. 2019. №2 (43). С. 63–70.
8. Кармадонова Т. М., Рубанець О. М. Когнітивні чинники подолання невизначеності поведінки людини. *Вісник НТУУ-КПІ. Філософія. Психологія. Педагогіка*. 2010. Вип. 1. С. 27–32.
9. Бачинський В. М., Штофель Д. Х., Горбатюк С. М., Лепьохіна Г. С. Стан досліджень по проблемі впливу когнітивних функцій на емоції і поведінку людини. *Вимірювальна та обчислювальна техніка в технологічних процесах* 2016. С. 133–134. Режим доступу: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/21924/133-134.pdf?sequence=1>.
10. Навроцька К., Злепко С., Тимчик С. Удосконалення процесу оцінювання стресу за допомогою когнітивних функцій. *Вісник ТНТУ*. 2015. Том 77. № 1. С. 219–228.
11. Орос М. М., Гал А. В. Стрес, дистрес, його види та корекція. *Ліки України*. 2021. № 7(253). С. 32–35.
12. Філяк М. С., Завадовська Ю. Ю. Порівняльний аналіз стану соціально-економічної адаптації переселенців у приймаючих громадах. *Наук. вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 8. Ч. 1. С. 71–76.
13. Карагяур К., Виноградова О., Бондаренко А., Бадер М. Стан інтеграції та соціальної адаптації внутрішньо переміщених осіб в Україні на прикладі Одеської області. Режим доступу: <https://r2p.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/3-Stan-integratsiyi-ta-sotsialnoyi-adaptatsiyi-VPO-v-Ukrayini.pdf>.
14. Титар І. О. Поняття та критерії адаптації й інтеграції внутрішньо переміщених осіб і умови скасування статусу переселенця. *Український соціум*. 2016. № 4(59). С. 57–68.
15. Вимушені переселенці та приймаючі громади: уроки для ефективної суспільної адаптації й інтеграції : наукова доповідь / за ред. канд. соціол. наук О.М. Балакіревої; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2016. 140 с.
16. Помазун О. М. Когнітивна система для моделювання слабоструктурованих ситуацій. Харків: ХНУРЕ, 2020. 102 с.

17. Ярошенко І. В. Когнітивний підхід до моделювання розвитку лісопромислового комплексу України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 1 (13). С. 72–79.

18. Гожий В. Нечіткий когнітивний аналіз ризиків при тестуванні програмного забезпечення. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2015. № 826. С. 372–379.

19. Згуровський М. З., Бідюк П. І., Терентьев О. М., Просянкіна-Жарова Т. І. Байєсівські мережі в системах підтримки прийняття рішень. Київ: ТОВ «Видавниче Підприємство «Едельвейс», 2015. 300 с.

References:

1. Zanuda, A. How many Ukrainians will not return from abroad and how this threatens Ukraine. Access mode: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c06e1y0lv80o>. [in Ukrainian].

2. Social protection-2022 in numbers and facts: Support for IDPs. Access mode: <https://www.msp.gov.ua/news/22495.html>. [in Ukrainian].

3. Commander-in-Chief of the Armed Forces Valery Zaluzhnyi summed up the results of 2022. Access mode: <https://t.me/s/babel?before=26323>. [in Ukrainian].

4. Report on direct damage to infrastructure from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of the beginning of 2024. Access mode: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf. [in Ukrainian].

5. Savchuk, O. V., Ladanyuk, A. P., Hrytsenko, N. G. (2009). Cognitive approach to modeling and management of loosely structured organizational and technological systems (situations). *Eastern European journal of advanced technologies*, no. 2/3 (38), pp. 14–18. [in Ukrainian].

6. Terentiev, O. M., Prosyankina-Zharova, T. I., Savastyanov, V. V. (2016). The application of cognitive and probabilistic modeling in the tasks of creating scenarios for the development of socio-economic systems. *Scientific news of NTUU "KPI": scientific and technical journal*, no. 5(109), pp. 37–47. [in Ukrainian].

7. Levchenko, N. M., Tabakov, I. S. (2019). Assessment of the investment attractiveness of enterprises using a cognitive approach. *Sustainable economic development*, no. 2 (43), pp. 63–70. [in Ukrainian].

8. Karmadonova, T. M., Rubanets, O. M. (2010). Cognitive factors of overcoming the uncertainty of human behavior. *Bulletin of NTUU-KPI. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, vol. 1, pp. 27–32. [in Ukrainian].

9. Bachynskiy, V. M., Shtofel, D. H., Gorbatyuk, S. M., Lepyokhina, G. S. (2016). The state of research on the problem of the influence of cognitive functions on human emotions and behavior. *Measuring and computing equipment in technological processes*, pp. 133–134. Access mode: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/21924/133-134.pdf?sequence=1>. [in Ukrainian].

10. Navrotska, K., Zlepko, S., Tymchyk, S. (2015). Improving the stress assessment process using cognitive functions. *Bulletin of TNTU*, vol. 77, no. 1, pp. 219–228. [in Ukrainian].

11. Oros, M. M., Gal, A. V. (2021). Stress, distress, its types and correction. *Medicines of Ukraine*, no. 7(253), pp. 32–35. [in Ukrainian].

12. Filyak, M. S., Zavadovska, Yu. Yu. (2016). Comparative analysis of the state of social and economic adaptation of immigrants in host communities. *Science Herald*

of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy, issue 8, part 1, pp. 71–76. [in Ukrainian].

13. Karagyaury, K., Vynogradova, O., Bondarenko, A., Bader, M. State of integration and social adaptation of internally displaced persons in Ukraine on the example of Odesa region. Access mode: <https://r2p.org.ua/wp-content/uploads/2019/01/3-Stan-integratsiyi-ta-sotsialnoyi-adaptatsiyi-VPO-v-Ukrayini.pdf>. [in Ukrainian].

14. Titar, I. O. (2016). Concepts and criteria of adaptation and integration of internally displaced persons and conditions for canceling the status of a displaced person. *Ukrainian society*, no. 4(59), pp. 57–68. [in Ukrainian].

15. Forced migrants and host communities: lessons for effective social adaptation and integration: scientific report (2016). Edited by Ph.D. sociol. of Sciences O.M. Balakireva; National Academy of Sciences of Ukraine, State University of Economics and predicted National Academy of Sciences of Ukraine". Kyiv. 140 p. [in Ukrainian].

16. Pomazun, O. M. (2020). Cognitive system for modeling weakly structured situations. Kharkiv: Khnure. 102 p. [in Ukrainian].

17. Yaroshenko, I. V. (2018). Cognitive approach to modeling the development of the forestry complex of Ukraine. *Problems and prospects of economics and management*, no. 1 (13), pp. 72–79. [in Ukrainian].

18. Gozhy, V. (2015). Fuzzy cognitive analysis of risks in software testing. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University*, no. 826, pp. 372–379. [in Ukrainian].

19. Zgurovsky, M. Z., Bidyuk, P. I., Terentiev, O. M., Prosyankina-Zharova, T. I. (2015). Bayesian networks in decision support systems. Kyiv: LLC "Edelweiss Publishing Company". 300 p. [in Ukrainian].

Annotation

Varchenko O. M., Krysanov D. F., Verniuk N. O., Herasymenko I. O., YOLOVASHENKO Yi. V.

Application of cognitive approach to modeling socio-economic integration of the forced immigrants in receiving communities

The problems of accommodation of internally displaced persons (IDPs) in host settlements, taking into account the obvious fact that this process can drag on for an indefinite period, and the prospects for the end of the war are postponed for more late dates It has been established that one of the reasons is that about a third of the territory of Ukraine was mined, contaminated with fragments of explosive devices and looted military equipment, and its demining will take at least several years. And the second the reason – about 250,000 buildings were destroyed or damaged, including 27 thousand multi-apartment buildings, in occupied territories, in combat zones, etc de-occupied regions. Therefore, the key problem is long-term socio-economic integration and adaptation of forced migrants in the host communities, of which there are more than 4.5 million people, has become a priority and requires a priority solution.

A thorough analysis of the scientific literature on weakly formed systems was conducted and situations, including the problem of long-term integration of IDPs. It is established that the main concepts for forced migrants will be housing, work, social protection, socio-cultural, medical and transport services and social adaptation in host communities. With the use of a cognitive approach, it was carried out assessment of

the attractiveness of the host settlement for the long-term integration of the forced resettlers and the implementation of a set of measures to bring the indicators of their service up to normative values. With the involvement of cognitive structuring and cognitive modeling, a model for assessing the attractiveness of the host settlement was formed internal migrants and various scenarios of the development of the situation were worked out. Offered assessment and correction of used cognitive processes and strategies.

Key words: internally displaced persons, long-term integration of migrants, de-occupation and demining of territories, cognitive approach, scenario modeling.

УДК: 303.8

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-254-268

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КРИПТОСТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

О. В. ПОНОМАРЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

Ринок крипτοстрахування в Україні наразі недостатньо розвинений і не має належного регулювання. На відміну від традиційного страхування, яке має багаторічний досвід і стандарти, криптострахування тільки починає розвиватися. Однак існує ряд проблем, що перешкоджають розвитку криптострахування в Україні, таких як відсутність чіткого законодавства та нормативно-правових актів, погане розуміння страховиками ризиків та потреб своїх клієнтів, а також недостатня обізнаність громадськості щодо переваг криптострахування. Вирішення цих проблем є важливим для подальшого розвитку ринку криптострахування в Україні. Розглядаються причини популярності криптовалют та важливість адаптації зарубіжного досвіду до українського контексту. Проаналізовано загрози, що існують у криптовалютному середовищі, та запропоновано стратегії їх подолання. Результати дослідження допоможуть страховикам краще зрозуміти ризики, пов'язані з криптовалютами, та розробити відповідні страхові продукти для захисту компаній та інвесторів у цьому секторі.

Ключові слова: криптострахування, криптовалюта, блокчейн, криптовалютний ринок, криптовалютні ризики, криптовалютні активи

Постановка проблеми. З появою криптовалют на фінансовому ринку зростає потреба у створенні ефективних і надійних механізмів захисту цифрових активів. Україна, як і багато інших країн, стикається з проблемою забезпечення безпеки та захисту від ризиків, пов'язаних із криптовалютами. Одним із способів зниження цих ризиків є використання криптострахування. Однак розвиток ринку криптострахування в Україні стикається з низкою проблем та перешкод, серед яких є відсутність чіткого законодавства, що створює невизначеність і ризики як

для страховиків, так і для споживачів. Багато традиційних страховиків не до кінця розуміють ринок криптовалют та його особливості. Це ускладнює розробку ефективних страхових продуктів, що відповідають потребам клієнтів. Багато хто не володіє достатньою інформацією про потенціал і переваги криптострахування. Це ускладнює просування цього виду страхування серед потенційних клієнтів і є перешкодою для розвитку ринку. Вирішення цих проблем потребує спільних зусиль уряду, страховиків, регуляторів та громадськості для створення належного правового середовища, підвищення рівня освіти та обізнаності, а також розробки інноваційних страхових продуктів, що відповідають потребам криптовалютного ринку України.

Аналіз останніх досліджень. Світ криптовалют та технології блокчейн продовжує дивувати та стимулювати інновації у фінансовій сфері. Револьюційна праця Сатоші Накамото [1] в 2008 р. привернула увагу до ідеї децентралізованої цифрової валюти та блокчейн технології, відкривши новий шлях у сфері фінансів. Застосування цих концепцій зустріло великий інтерес як у галузі фінансів, так і серед загальної публіки. Робота Ніка Дарлінгтона [2], сприяла популяризації та розуміння технології блокчейну, надаючи доступне введення в складні концепції та їх застосування. Такі роботи допомагають збільшити свідомість про потенціал та переваги блокчейн технології серед широкого загалу. Зростаючий інтерес до криптовалютного страхування, який досліджується у роботі Джоеля Агбо [8] та Тобі Фостера [9], відображають необхідність розвитку інфраструктури та нових фінансових інструментів для цього ринку. Однак, ця область залишається недостатньо дослідженою, особливо щодо розробки стандартів та регуляцій. Стаття Маркоса Кабелло [10] додає до цього контексту, вказуючи на складність страхування криптовалютних активів та потребу у подальшому дослідженні у цій області.

Вітчизняні науковці О. Підхормний, І. Приймак та О. Пономаренко [7] досліджують актуальність проблеми управління ризиками у сфері криптострахування, а також оцінку існуючих стратегій та методів управління цими ризиками. Автори визначають ключові аспекти формування парадигми управління ризиками для криптострахування та пропонують стратегічні рекомендації для покращення ефективності цього процесу. Стаття є цінним джерелом для розуміння викликів та можливостей управління ризиками у галузі криптострахування та містить важливі висновки для фахівців у цій галузі. Незважаючи на значні досягнення у сфері криптовалют та блокчейн технології, залишається ряд невирішених та недосліджених питань таких як проблематика регуляції та стандартизації у сфері криптовалютного страхування, ризики та виклики, пов'язані з безпекою криптовалютних активів та їх зберіганням, необхідність розвитку та впровадження більш широких страхових продуктів для індивідуальних користувачів крипто валют, визначення ефективних стратегій управління ризиками у сфері криптострахування. Дослідження цих питань має важливе значення для подальшого розвитку індустрії криптовалют та забезпечення стабільності та захищеності користувачів.

Методика досліджень. У дослідженні системно проаналізовано праці провідних науковців та практиків, використано аналітичні методи, які дозволяють системно проаналізувати українські та іноземні джерела. Для вивчення конкретних успіхів та невдач у сфері криптострахування також використовувався метод кейс-стаді, що дозволило краще зрозуміти фактори, які вплинули на результати, та визначити потенційні стратегії та ризики. Дослідження детально проаналізовано шляхом формулювання висновків за допомогою загальнотеоретичного методу узагальнення та структурного аналізу для класифікації даних і виявлення їх основних взаємозв'язків і закономірностей.

Мета статті. Метою цієї статті є аналіз та визначення перспектив розвитку ринку криптострахування в Україні шляхом дослідження та аналізу світових тенденцій у цій галузі, визначення можливостей та перешкод перед розвитком криптострахування в Україні. Крім того, виявлення потенційних стратегій та напрямків розвитку, які можуть сприяти стимулюванню цього ринку та забезпечити ефективні рішення для захисту криптовалютних активів в країні.

Результати досліджень. Криптовалюта – це форма цифрових активів, заснована на криптографічних принципах і децентралізації. На відміну від традиційних валют, таких як долар або євро, не існує центрального органу, який би контролював їхню вартість та обіг. Натомість функції управління та підтримки мережі криптовалют децентралізовані між користувачами в Інтернеті. Криптовалюти можна використовувати для купівлі та продажу товарів і послуг, але багато хто розглядає їх як інвестиційні активи, подібно до акцій і дорогоцінних металів. Через швидке зростання та високу волатильність, інвестування в криптовалюту може бути ризикованою стратегією. Однак, незважаючи на ризики, криптовалюта відкриває нові можливості для фінансових інновацій та розвитку цифрової економіки. Їхній потенціал як альтернативного засобу обміну та зберігання вартості продовжує привертати увагу інвесторів та бізнесу, хоча для максимізації можливостей та зменшення ризиків потрібен ретельний підхід та освіта.

Біткойн – це перша криптовалюта, яка з'явилася в результаті публікації Сатоші Накамото у 2008 році статті «Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System» («Біткойн: пірингова система електронних грошей») [1]. У статті Накамото описав ініціативу як електронну платіжну систему, засновану на криптографічному доказі, а не на довірі. Цей криптографічний доказ відображається через механізм транзакцій, який перевіряється і записується в блокчейн. Блокчейн, в свою чергу, можна описати як відкритий та розподілений реєстр, де транзакції фіксуються у вигляді коду [2]. Транзакції записуються у вигляді «блоків», які потім з'єднуються в «ланцюжок» попередніх криптовалютних транзакцій. Завдяки блокчейну кожен користувач криптовалюти має власну копію цього реєстру для створення єдиної запису транзакцій. Кожна нова транзакція реєструється, і кожна копія блокчейну одночасно оновлюється з новою інформацією, забезпечуючи єдність та точність усіх записів. Для запобігання шахрайству кожна транзакція перевіряється за допомогою методів валідації, таких як підтвердження роботи або підтвердження

частки. Це дозволяє перевірити автентичність транзакцій та забезпечити безпеку та надійність мережі. Ця концепція дозволяє уникнути необхідності в централізованих організаторах і посередниках в операціях із обміну валют, водночас забезпечуючи високий рівень конфіденційності та безпеки для користувачів. З блокчейном пов'язані такі поняття, як децентралізація, прозорість та безпека [2]. Це інноваційна технологія, що дозволяє забезпечити надійну і безпечну реєстрацію та переведення даних шляхом розподілення інформації між безліччю комп'ютерів у всесвітній мережі. Вона створює єдиний запис транзакцій, який доступний для всіх учасників мережі, тим самим забезпечуючи консенсус та відкритість.

Електронну монету, згідно з даними вищезазначеної статті, можна визначити як послідовність цифрових підписів, які відображають ланцюжок власності. Кожна транзакція включає підпис попередньої транзакції від попереднього власника, а також публічний ключ наступного власника, що додаються до кінця монети. Це створює невід'ємний ланцюжок, який показує, який власник монети передав її наступному. Отримувач може перевірити ці підписи, щоб підтвердити ланцюжок власності [1]. Цей механізм гарантує надійність та прозорість у власності монет, оскільки кожна транзакція є підтвердженою за допомогою цифрових підписів. Це також дозволяє уникнути подвійного витрачання та маніпуляцій із власністю, оскільки ланцюжок може бути перевірений кожним учасником мережі.

Отже, електронна монета, як ланцюжок цифрових підписів, забезпечує надійний механізм відслідковування власності та перевірки транзакцій у цифровому просторі. Хоча біткойн і його технічні принципи мають потенціал для революції у фінансовому секторі, важливо розуміти, що він не є досконалим і може зіткнутися з проблемами регулювання, безпеки і стабільності. Тим не менш, популярність і прийняття криптовалют, таких як біткойн, демонструє зростаючий інтерес до альтернативних форм фінансових технологій і можливостей, які вони пропонують.

Майнінг – це процес створення нових одиниць криптовалюти шляхом перевірки транзакцій у мережі. Майнінг криптовалюти, особливо у системах з підтвердженням роботи, потребує значних обчислювальних ресурсів і енергії. Такий підхід забезпечує безпеку мережі, але при цьому створює серйозні екологічні проблеми і може бути недоцільним з точки зору енергоефективності. Звичайно, модель підтвердження частки є більш екологічною альтернативою, оскільки вона не потребує великої кількості енергії для здійснення транзакцій та забезпечення безпеки мережі. Однак ця модель також має свої обмеження, зокрема вимогу до наявності певної кількості криптовалюти для участі. Для порівняння, модель підтвердження частки вимагає менше енергії, оскільки валідатори обираються випадковим чином, а не на основі обчислювальних потужностей. Це полегшує участь у процесі користувачам з обмеженими обчислювальними ресурсами. Однак для участі в цій моделі необхідно вже мати криптовалюту, яка використовується як гарантія для здійснення ставок. Таким чином, в той час як майнінг стає менш практичним для пересічної людини в

системі proof-of-work, модель proof-of-stake стає більш доступною, якщо ви володієте крипто валютою [3]. Загалом, при розробці та використанні криптовалютних мереж важливо шукати баланс між безпекою, ефективністю та сталістю. Не виключено, що майнінг може шукати шляхи оптимізації та переходу на більш енергоефективні методи, щоб зменшити свій вплив на навколишнє середовище.

У сучасній Україні сфера криптовалютного майнінгу залишається нерегульованою, у контрасті до країн, які вже створили повноцінні підприємства для видобутку криптовалют, таких як Сполучені Штати Америки, Ірландія та деякі країни Африки. Ці країни, як правило, мають надлишки електроенергії, що дозволяє їм ефективно використовувати її для потреб майнінгу. В Україні на сьогоднішній день спостерігається енергетична криза, спричинена постійними атаками РФ на енергетичні мережі, яка обмежує можливості розвитку криптовалютного майнінгу. З врахуванням дефіциту електроенергії можливість вільного використання електроенергії для майнінгу стає обмеженою, що ускладнює здійснення цієї діяльності в країні. Надлишки та вартість електроенергії є важливим фактором для успішного розвитку криптовалютного майнінгу, тому енергетична криза може негативно вплинути на потенційний розвиток цієї галузі в Україні. Однак, враховуючи потенційні можливості енергоефективних технологій та розумного управління енергією, можливо знайти компромісні рішення, які б сприяли розвитку криптовалютного майнінгу без серйозного негативного впливу на енергетичну систему країни.

Торгівля криптовалютою здійснюється через криптовалютні біржі, які пропонують можливість торгувати різними популярними криптовалютами. Однак цей процес може бути пов'язаний з деякими обмеженнями, наприклад, можливістю придбати певну криптовалюту на конкретній біржі. Операції з купівлі-продажу криптовалют можуть бути ускладнені низкою факторів, наприклад, тим, чи можна купити певну криптовалюту на конкретній біржі, або необхідністю наявності валютної пари для проведення транзакцій. Наприклад, для купівлі Ethereum на Coinbase можуть знадобитися монети USD Coin, що може бути складно для користувачів, які не мають цієї криптовалюти. Також потрібно враховувати комісію за транзакції, яка може бути дорогою, особливо для невеликих покупок. Тому, перш ніж торгувати криптовалютою на біржі, слід провести глибокий аналіз і дослідження, щоб уникнути непорозумінь і забезпечити успішну транзакцію. Останні тенденції роблять купівлю криптовалют все більш доступною завдяки спрощеним інтерфейсам бірж і процесам реєстрації.

За появою і зростанням популярності криптовалют стоїть гіпотетичний недолік традиційної фінансової системи. Криптовалюти, зокрема біткойн, з'явилися як реакція на фінансову кризу та недовіру до централізованих фінансових установ. Одним з факторів розвитку криптовалют було бажання створити більш децентралізовану, прозору і безпечну альтернативу традиційним платіжним системам. Багато людей вважають, що традиційна банківська система не завжди відповідає їхнім потребам і недостатньо ефективна, особливо для

міжнародних переказів і мікроплатежів. Крім того, криптовалюти пропонують новий рівень фінансової свободи та контролю над власними активами. Криптовалюта дозволяє користувачам торгувати безпосередньо один з одним, без посередників, таких як банки або платіжні системи. Зростаюча популярність криптовалют також відображає загальну тенденцію до діджиталізації та інновацій у фінансовому секторі. Стрімкий розвиток блокчейну та криптографії є основою для створення нових фінансових продуктів та нових можливостей для користувачів. Тому популярність криптовалют можна пояснити альтернативою традиційній фінансовій системі, прагненням до подальшої фінансової свободи та контролю, а також загальною тенденцією до діджиталізації та інновацій у фінансовому секторі.

Сьогодні на ринку пропонується велика кількість криптовалют – станом на 2023 рік, за даними Statista, їх налічується понад 9 000. Однак слід зазначити, що значна частина з них може бути незначною або неактивною. За деякими оцінками, наразі існує близько 20 000, більшість з яких неактивні або можуть зникнути. Важливо пам'ятати, що відкритий процес створення криптовалют дозволяє відносно легко випускати нові монети. Як наслідок, ринок може перенасититися і на ньому може з'явитися низка малозначущих проєктів. За оцінками, на 20 найбільших криптовалют припадає приблизно 90 % всього ринку [4]. Це свідчить про те, що, незважаючи на зростання кількості криптовалют, лише кілька ключових гравців зберігають домінуючу позицію. Така концентрація може відображати силу і популярність певних проєктів, але також може створювати значну волатильність ринку і підвищувати ризики інвесторів. Тому важливо ретельно обирати криптовалютні активи та аналізувати їхній потенціал перед інвестуванням. Оскільки ринок криптовалют є динамічним і постійно розвивається, неможливо надати статистику щодо точної кількості криптовалют. Крім того, процес створення криптовалют є відкритим і будь-хто може створити власну криптовалюту. Як наслідок, нові проєкти з'являються часто, а централізованого реєстру, який би відстежував їх появу та зникнення, не існує. У зв'язку з цим, точна кількість криптовалют завжди буде залишатися приблизною, і її важко визначити точно. Цей факт важливо враховувати при аналізі ринку та прийнятті інвестиційних рішень (табл. 1).

Табл. 1. Апроксимативна кількість криптовалют на ринку у період 2018–2023 рр.*

Рік	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Апроксимативна кількість	2000–3000	3000–4000	4000–6000	6000–9000	9000–15000	15000–20000

*Примітка: * – розроблено автором на основі джерел [3, 4].*

За даними табл. 1, можна спостерігати зростання кількості криптовалют впродовж 2018–2023 рр. Починаючи з приблизно з 2000–3000 у 2018 році, кількість зростала підйомним темпом кожен рік, досягаючи приблизно 15000–20000 видів у 2023 році. Цей тренд свідчить про постійний розвиток

криптовалютного ринку та зростання інтересу до цифрових активів. Зауважимо, що їх кількість може змінюватися через запуск нових проектів, припинення діяльності старих та інші фактори, що впливають на ринок крипто валютного ринку.

У той час як кількість криптовалют на ринку продовжує зростати, відображаючи тенденцію до цифрових активів, зростають і ризики, пов'язані з їх володінням, майнінгом та торгівлею. Одним із способів зменшити ці ризики є впровадження криптострахування. Криптострахування може бути важливим інструментом захисту цифрових активів від таких ризиків, як кібератаки, втрата ключів, шахрайство та інші загрози, притаманні криптовалютному середовищу. Сюди входить страхування від кіберзлочинів, страхування ключів доступу та страхування від втрати активів через технічні проблеми з біржами. Функція криптострахування полягає у захисті цифрових активів учасників криптовалютного ринку та зменшенні ризиків шляхом надання компенсації у разі настання непередбачуваних подій. Це підвищить довіру до криптовалют і сприятиме ширшому прийняттю цифрових активів серед інвесторів та користувачів.

Дослідження виникнення та еволюції ідей криптострахування підкреслює важливість вивчення досвіду зарубіжних експертів для розуміння природи цього явища. Підхід, заснований на аналізі концепцій та стратегій, розроблених в інших країнах, може допомогти уточнити та поглибити знання про ефективні моделі та практики в страховій галузі. Однак для повного розуміння та використання такого досвіду необхідно враховувати внутрішній ринок, правове середовище та соціокультурні особливості країни. Подальші дослідження та адаптація іноземного досвіду до місцевих реалій можуть сприяти подальшому розвитку страхового сектору та забезпечити оптимальні рішення для всіх зацікавлених сторін.

Дослідження Джоела Агбо [5] фокусується на важливому аспекті криптовалютного ринку, а саме потенціалу гарантування криптовалютних активів. Воно відображає зростаючий інтерес до цього ринку і необхідність розвитку інфраструктури, яка може забезпечити додатковий захист для інвесторів і користувачів криптовалют. Він розглядає криптовалюти як форми інвестування, і допомагає зрозуміти ризики та можливості захисту криптовалют через механізми страхування. Автор також ставить під сумнів стереотипи про безпеку криптовалют і допомагає зрозуміти необхідність розробки нових фінансових продуктів для цього ринку. Загалом, його аналіз є цінним джерелом для розуміння ринкових тенденцій та напрямків розвитку в цій сфері.

Тобі Фостер [6], досліджуючи питання крипто страхування, зазначає, що страхування криптовалют – це особлива форма фінансового страхування, призначена для захисту від ризиків, пов'язаних з унікальною природою блокчейну. Автор описує різні види страхування криптовалют, включаючи страхування від злочинів, страхування відповідального зберігання, страхування DeFi і страхування бізнесу. Також описуються переваги такого виду страхування, включаючи захист від крадіжок, поліпшення управління,

надійність, прозорість, ефективність і відповідність нормативним вимогам. Особлива увага приділяється тому факту, що криптовалюти не захищені національним страхуванням, а транзакції є незворотними, що робить страхування криптовалют важливим інструментом захисту активів від ризиків. У статті також обговорюється, як страхування може допомогти у здійсненні негайних платежів і дотриманні нормативних вимог [6].

У статті Маркоса Кабелло [7] розглядається питання страхування криптовалют і акцентується увага на тому, як і чи можна застрахувати біткойн та інші криптовалютні активи. Автор починає з порівняння захисту криптовалют з традиційними фінансовими інструментами, такими як акції та облігації, зазначаючи, що криптовалюти не мають подібного захисту. Основною причиною цього є те, що відсутність єдиних правил і норм у цій сфері ускладнює оцінку ризиків страхування криптовалют. У статті автор розглядає питання страхування криптовалют у державному та приватному секторах. Наприклад, Федеральна корпорація страхування вкладів наразі не пропонує захист криптовалютних активів, але розглядає можливість розвитку страхування криптовалют. У статті також обговорюється страхування криптовалют у приватному секторі, зазначаючи, що цей сектор є досить новим і варіанти захисту обмежені; деякі компанії, такі як Breach Insurance, пропонують страхування криптовалют безпосередньо споживачам. Однак таке страхування є обмеженим і доступне лише в деяких штатах [7]. У цій статті також розглядається питання захисту криптовалютних гаманців і бірж. Деякі гаманці та біржі мають страхування від крадіжок та кібератак. Однак обсяг цього захисту обмежений, і можуть існувати винятки або умови щодо платежів. В цілому, стаття надає детальний огляд поточного стану страхування криптовалют, підкреслюючи його обмежену доступність і необхідність подальшого розвитку в цій сфері.

Як було зазначено раніше, традиційні страховики обережно ставляться до страхування криптовалютних ризиків, оскільки вважають криптовалюти сектором з високим рівнем ризику. Сфера їхньої діяльності зазвичай обмежена, і вони пропонують лише окремі послуги клієнтам, які працюють у криптовалютному секторі. З іншого боку, централізоване страхування є однією з цілей блокчейн-проектів. Багато компаній заявляють, що страхують активи користувачів, але деякі з них не заслуговують на довіру або є шахрайськими. Важливо бути обережним і вибирати тільки надійні проекти. Децентралізоване страхування, яке планується запровадити у 2023–2024 році, розподіляє ризики між учасниками мережі. Одна з теорій розподілу ризиків полягає в тому, що учасники мережі надають заставу, яка формує суму, достатню для покриття загального ризику. Інша теорія полягає в тому, що децентралізоване страхування може базуватися на смарт-контрактах, які автоматично виконуються при настанні певних подій. Наприклад, якщо криптовалютний ключ втрачено внаслідок хакерської атаки, смарт-контракт може автоматично компенсувати втрату без необхідності контакту зі стороною, яка отримує страхову виплату [8]. Такий підхід спрямований на автоматизацію та уникнення залежності від

посередників, забезпечуючи більш ефективне та безпечне страхування в криптовалютній індустрії.

Таблиця 2 узагальнює потенційні загрози та їхні наслідки, показує, що існує ціла низка загроз для учасників ринку криптовалют.

Табл. 2. Аналіз загроз в криптовалютному середовищі та стратегії їх подолання*

Ризики	Наслідки	Шляхи подолання
Кібератаки	втрата активів, втрата довіри до платформи та фінансові збитки	захист за допомогою мережевих технологій та криптографічних протоколів, двофакторна аутентифікація, резервні копії ключів
Втрата або злам ключів доступу	втрата доступу до цифрових активів, можливість шахрайства або крадіжки	використання надійних сховищ для зберігання ключів, використання апаратних гаманців (hardware wallets)
Соціальний інжиніринг	втрата особистої інформації, шахрайство або фішинг	ефективна освіта та навчання користувачів про соціальний інжиніринг, обережне розкриття особистої інформації
Технічні неполадки на біржах	втрата доступу до торгівлі, втрата активів	використання надійних та досвідчених бірж, резервні копії активів, розумне управління ризиками
Падіння ринкової ціни криптовалюти	фінансові втрати для інвесторів	диверсифікація портфелю, вивчення фундаментальних факторів
Майнінг зловмисниками	зниження швидкості майнінгу, втрата прибутку для легітимних майнерів	використання захисту від DDoS-атак, перевірка безпеки майнінгових програм, захист від шахраїв та підміни програмного забезпечення

Примітка: * – розроблено автором.

Кожна загроза має свої наслідки, включно з фінансовими втратами, втратою довіри і доступом до активів користувачів. Для боротьби з цими загрозами необхідні різні стратегії та заходи безпеки, включно з використанням засобів кіберзахисту, навчанням користувачів і такими заходами захисту, як двофакторна аутентифікація та резервне копіювання ключів. Цей аналіз підкреслює важливість повного розуміння загроз і вжиття відповідних заходів для забезпечення безпеки в криптовалютному середовищі.

Новостворена крипто страхова компанія Evertas виділяється своїм підходом до забезпечення захисту криптовалютних активів. Компанія має великий досвід і спирається на підтримку Lloyd's of London, шанованого і надійного страхового партнера. Страхування, розроблене Evertas, має найвищий кредитний рейтинг і охоплює широке коло клієнтів у криптовалютному секторі, включно з майнінговими компаніями, криптовалютними кастодіанами, біржами, інвестиційними фондами та сімейними офісами. У процесі андеррайтингу беруть участь штатні експерти, що спеціалізуються на криптовалютній індустрії. Це дає змогу створювати індивідуальні страхові поліси, спрямовані на зниження технічних і людських ризиків, характерних для кожного проекту. Удосконалений андеррайтинг призводить до поліпшення страхового покриття, спрощує процес розгляду претензій і прискорює виплати. Крім того, відповідно до своєї філософії просування криптовалют, Evertas прагне пом'якшити ризики, що загрожують інноваційним технологіям. Крім того, Evertas має глобальне охоплення, що робить послуги компанії доступними для клієнтів по всьому світу.

Компанія розробила спеціальний страховий поліс, спрямований на захист обладнання та об'єктів майнінгу від фізичної шкоди. Страхування розроблено з урахуванням специфічних ризиків, з якими стикаються промислові майнери, провайдери спільного розміщення та хостингу і роздрібні майнери. У рамках поліса забезпечується покриття майнінгових операцій, на які припадає 25 % хешрейту біткоіна, з лімітом до \$360 на одне місце. Завдяки глибокому досвіду і спеціалізованій системі андеррайтингу, при страхуванні враховується не тільки вартість обладнання для майнінгу, а й прогнозована вартість майбутніх криптовалютних монет, що будуть видобуті за допомогою цього обладнання. Таким чином, забезпечується захист доходів, одержуваних від майнінгового бізнесу, включно з можливими збитками, пов'язаними з перебоями в роботі обладнання. У 2023 році Evertas ще раз підтвердила свою прихильність захисту майнінгового бізнесу, придбавши компанію Bitsure. Це дало змогу компанії подвоїти страхове покриття для операцій з видобутку крипто валют [9].

Також компанія пропонує захист від збитків до \$10 мільйонів, що виникають через технічні помилки в криптовалютних транзакціях. У контексті криптоактивів технічні помилки, такі як збої в програмному або апаратному забезпеченні, можуть мати серйозні наслідки, в тому числі спричинити штрафні санкції, відомі як «трешінг» (англ. thrashing). Страхування від збоїв у роботі платформи (E&O) забезпечує захист від збитків, завданих сторонам через технічні помилки. Таке страхування є важливим інструментом для мінімізації ризиків, пов'язаних з технічними несправностями в криптовалютних транзакціях [10]. Компанія постійно розвиває та вдосконалює продукти страхування, наприклад захищає цифрові та фізичні активи від крадіжки, втрати або пошкодження інсайдерами, захищає від втрати або крадіжки цифрового майна, наприклад, NFT, захищає керівництво криптовалютної компанії від судових позовів третіх осіб [9].

Вивчення такого досвіду має велике значення для криптовалютної індустрії в цілому і для страхового сектору зокрема. Розуміння специфічних для

криптовалют ризиків допоможе страховикам краще зрозуміти ці ризики та розробити відповідні страхові продукти, спрямованих на захист криптовалютних компаній та інвесторів від різних ризиків, з якими вони стикаються у своїй діяльності. В свою чергу страховий захист підвищує довіру інвесторів і користувачів до криптовалютних компаній. Знання про існування страхування може зробити ринок більш привабливим для потенційних учасників та підвищити стабільність ринку.

Враховуючи такий перспективний досвід, для мінімізації ризиків, пов'язаних із криптовалютами, можна розробити низку страхових продуктів. Наприклад, страхування від кіберзлочинів може покрити збитки від кібератак, наприклад, втрату цифрових активів унаслідок хакерських атак на гаманці та обмінні платформи. Страхування ключів доступу може покрити втрату або компрометацію ключів доступу до криптовалютних гаманців і обмінних платформ. Страхування від технічних збоїв може бути розроблено для покриття збитків, викликаних технічними проблемами з обмінною платформою, такими як системні збої або атаки на ресурси. Страхування може захистити від втрати криптовалютних активів унаслідок відомих загроз, таких як втрата приватних ключів або випадкове видалення гаманців. Страхування фінансових ризиків може покрити збитки, пов'язані з цілою низкою фінансових ризиків, таких як падіння цін на криптовалюту або втрата коштів через неправильні інвестиції. Таке страхування може знизити фінансові ризики, пов'язані зі зберіганням і торгівлею криптовалютами, і забезпечити додатковий рівень захисту.

Можливим страховим полісом для майнінгу криптовалют є «страхування від втрати обладнання для майнінгу та прибутку». Цей вид страхування може покривати такі ситуації, як: пошкодження або втрата обладнання; компенсація вартості обладнання для майнінгу в разі пошкодження або втрати внаслідок катастрофічних подій, таких як пожежа, повінь або крадіжка. Зниження прибутку через технічні або економічні чинники – цей вид страхування може покрити втрату прибутку в разі зниження темпів майнінгу через технічні проблеми або економічні чинники, такі як падіння цін на криптовалюту або зростання цін на електроенергію (табл. 3).

Ризики, пов'язані з криптовалютами та кіберпростором, є значними і охоплюють широкий спектр можливих ситуацій, від технічних помилок до кібератак. З огляду на ці ризики, важливо впроваджувати відповідні стратегії захисту, включаючи страхування. Ідеї, наведені в таблиці, можуть бути використані на практиці при розробці та впровадженні програми страхування криптовалютних активів в Україні. Страхові компанії рекомендується розробляти і надавати продукти страхування, що покривають вищезазначені ризики. Необхідною умовою також є підвищення обізнаності про страхування, адже знаючи про ризики та доступні страхові рішення, бізнес і користувачі криптовалют можуть зрозуміти важливість страхування і вибрати правильні продукти для свого захисту. Заохочуючи страхові компанії розробляти страхові продукти для криптовалютних активів, можна адаптувати страховий ринок до потреб криптовалютної індустрії в Україні.

**Табл. 3. Аналіз ризиків та відповідні страхові продукти для
криптовалютних активів***

Ризик	Функція страхування	Страховий продукт
Кіберзлочинність	Компенсація збитків, спричинених кібератаками, включаючи втрату цифрових активів через хакерські атаки на гаманці та біржові платформи	Страхування від кіберзлочинів
Компрометація ключів доступу	Компенсація втрати або компрометація ключів доступу до криптовалютних гаманців або обмінних платформ	Страхування ключів доступу
Технічні проблеми з обмінними платформами	Покриття втрат, спричинених технічними проблемами на обмінних платформах, такими як збої у системі або атаки на ресурси	Страхування від технічних збоїв
Втрата криптовалютних активів	Захист від втрати криптовалютних активів через відомі загрози, такі як втрата приватних ключів або випадкове видалення гаманця	Страхування від втрати активів
Фінансові ризики	Покриття втрат, спричинених фінансовими ризиками, такими як падіння цін на криптовалюту або втрата коштів через неправильні інвестиції	Страхування від фінансових ризиків
Пошкодження або втрата обладнання для майнінгу	Компенсація вартості майнінгового обладнання у випадку його пошкодження або втрати внаслідок надзвичайних подій, таких як пожежа, повінь або крадіжка	Страхування обладнання
Зниження прибутку	Компенсація втрати прибутку внаслідок технічних або економічних чинників, таких як зниження швидкості майнінгу, падіння цін на криптовалюту або збільшення витрат на електроенергію	Страхування від зниження прибутку

*Примітка: * – розроблено автором.*

В свою чергу, наявність страхових продуктів такого виду може заохотити більше інвесторів та компаній працювати з криптовалютами активами, пропонуючи більшу безпеку. Це аспекти є ключовими для майбутнього

кіберстрахування в Україні, оскільки розуміння та захист кіберризиків стає все більш важливим у цифровому світі. Забезпечення належного страхового покриття для криптовалютних активів може сприяти стабільності та довірі до цього ринку в Україні.

Висновки. Перспективи розвитку крипτοстрахування в Україні визначаються низкою факторів, серед яких зарубіжний досвід у секторі, активні військові дії та енергетична криза. Україна намагається розвивати власну систему криптострахування, враховуючи особливості власного ринку. Активні військові дії є серйозним викликом і можуть збільшити попит на страхові продукти для захисту криптовалютних активів від хакерських атак та інших кіберзагроз в умовах нестабільного середовища кібербезпеки. Зокрема, енергетична криза може збільшити вартість майнінгу криптовалют і підвищити ризики для майнерів та інших учасників ринку, що вплине на попит на страхові продукти для захисту від фінансових втрат. Незважаючи на ці виклики, ринок криптострахування в Україні має значний потенціал для розвитку.

Розробка ефективних та інноваційних страхових продуктів, адаптованих до українського контексту, може підвищити довіру до ринку криптовалют та сприяти стабільності та розвитку в Україні. Зокрема, з огляду на те, що криптовалюти широко розглядаються як вид інвестицій, існує очевидна потреба у захисті цих інвестицій від потенційних загроз, притаманних інвестиційним активам. Оскільки криптовалюти піддаються таким ризикам, як кібератаки, втрата ключів доступу, технічні збої та коливання цін, забезпечення належного страхового захисту вважається критично важливим для збереження і зростання інвестиційних портфельів. Такий захист може знизити ризик фінансових втрат і зберегти вартість інвестицій у разі настання негативних подій, таким чином підтримуючи довіру до ринку криптовалют і сприяючи стабільному та збалансованому розвитку в Україні.

Література:

1. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. Режим доступу: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>. (дата звернення: 16/04/2024).
2. Darligton N. Blockchain for Beginners: What Is Blockchain Technology? A Step-by-Step Guide. Режим доступу: <https://blockgeeks.com/guides/what-is-blockchain-technology/>. (дата звернення: 16/04/2024).
3. Cury B., Ashford K. What is Cryptocurrency? Forbes Advisor. Режим доступу: <https://www.forbes.com/advisor/investing/cryptocurrency/what-is-cryptocurrency/>. (дата звернення: 17/04/2024).
4. Statista. Number of cryptocurrencies worldwide from 2013 to January 2024. Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/863917/number-crypto-coins-tokens/>. (дата звернення: 17/04/2024).
5. Agbo J. Can Crypto be Insured and What is Crypto Insurance? Режим доступу: <https://www.coingecko.com/learn/crypto-insurance>. (дата звернення: 18/04/2024).
6. Foster T. Understanding Crypto Insurance: How to Mitigate Risks. Режим доступу: <https://cryptomarketcap.com/learn/crypto-insurance>. (дата звернення: 17/04/2024).

7. Cabello M. Can You Insure Bitcoin? Here's What You Need to Know. Режим доступу: <https://www.cnet.com/personal-finance/crypto/can-you-insure-bitcoin/>. (дата звернення: 17/04/2024).
8. Підхомний О., Приймак І., Пономаренко О. Формування парадигми управління ризиками у сфері криптострахування. *Економіка та суспільство*, 2021. № (34). С. 34–50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-50>.
9. Evertas. Режим доступу: <https://www.evertas.com/>. (дата звернення: 08/04/2024).
10. Investopedia. Режим доступу: <https://www.investopedia.com/crypto-insurance-5441920>. (дата звернення: 02/04/2024).

References:

1. Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. Retrieved from <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>. (accessed 16/04/2024).
2. Darligton, N. (2022). Blockchain for Beginners: What Is Blockchain Technology? A Step-by-Step Guide. Retrieved from <https://blockgeeks.com/guides/what-is-blockchain-technology/>. (accessed 16/04/2024).
3. Cury, B., Ashford, K. (2023). What is Cryptocurrency? Forbes Advisor. Retrieved from <https://www.forbes.com/advisor/investing/cryptocurrency/what-is-cryptocurrency/>. (accessed 17/04/2024).
4. Statista. Number of cryptocurrencies worldwide from 2013 to January 2024. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/863917/number-crypto-coins-tokens/> (accessed 17/04/2024).
5. Agbo J. (2023). Can Crypto be Insured and What is Crypto Insurance? Retrieved from <https://www.coingecko.com/learn/crypto-insurance>. (accessed 18/04/2024).
6. Foster T. (2024). Understanding Crypto Insurance: How to Mitigate Risks. Retrieved from <https://cryptomarketcap.com/learn/crypto-insurance>. (accessed 17/04/2024).
7. Cabello M. (2023). Can You Insure Bitcoin? Here's What You Need to Know. Retrieved from <https://www.cnet.com/personal-finance/crypto/can-you-insure-bitcoin/>. (accessed 17/04/2024).
8. Pidkhomnyi, O., Pryimak, I., Ponomarenko, O. (2021). Formation of a risk management paradigm in the field of cryptoinsurance. *Economy and Society*, no. (34), pp. 34–50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-50>. [in Ukrainian].
9. Evertas. Retrieved from <https://www.evertas.com/>. (accessed 08/04/2024).
10. Investopedia. Retrieved from <https://www.investopedia.com/crypto-insurance-5441920>. (accessed 02/04/2024).

Annotation

Ponomarenko O. V.

Consumer Behavior and Demand Transformation in the Auto Insurance Market

With the emergence of crypto currency in the financial markets, there is a growing need to establish effective and reliable mechanisms to protect digital assets. Ukraine, like many other countries, faces the problem of ensuring security and protection against risks associated with crypto currencies. One way to mitigate these risks is through the use of crypto insurance. However, the development of the crypto

insurance market in Ukraine faces many challenges and obstacles, including the lack of clear legislation, which creates uncertainty and risk for both insurers and consumers. Many traditional insurance companies do not fully understand the crypto currency market and its peculiarities. This makes it difficult to develop effective insurance products that meet customer needs. In addition, many insurers do not have sufficient information about the possibilities and benefits of crypto insurance. This makes it difficult to promote this type of insurance to potential customers and is an obstacle to market development. To solve these problems, the government, insurers, regulators, and the public need to work together to create the right legal environment, increase education and awareness, and develop innovative insurance products that meet the needs of Ukraine's crypto currency market.

Addressing these issues is important for the further development of the crypto insurance market in Ukraine. This paper discusses the reasons for the popularity of crypto currencies and the importance of adapting foreign experience to the Ukrainian context. The paper also analyzes the threats that exist in the crypto currency environment and suggests strategies to overcome them. The results of the study will help insurers better understand the risks associated with crypto currencies and develop appropriate insurance products to protect companies and investors in this sector.

Key words: *crypto insurance, crypto currency, block chain, crypto currency market, crypto currency risks, crypto currency assets*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В РОЗПАЛ ВІЙНИ

О. В. ЖАРУН¹, кандидат економічних наук

С. Ю. СОКОЛЮК¹, доктор економічних наук

Н. О. БЛЕНДА¹, доктор філософії

В. І. УЛАНЧУК¹, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Р. Ф. ЖАРУН¹, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

В. М. ПОГУЛЯЙ²

¹ Уманський національний університет садівництва

² ПрАТ «Європейське туристичне страхування»

У статті доведено, що трансформація бізнесу має вирішальне значення як для підтримки, так і для покращення бізнес-операцій. Цифровий світ постійно змінюється та розвивається і бізнес повинен до нього адаптуватися. Це передбачає використання цифрових інструментів і стратегій для створення нових можливостей і цінностей. Існують різні способи зробити це, наприклад, використовувати платформи, які об'єднують різних учасників і дозволяють їм обмінюватися інформацією та ресурсами. Ці платформи мають певні функції, які роблять їх ефективними та ефективними.

Ключові слова: бізнес, цифрова трансформація, цифрова стратегія, переїзд, війна.

Постановка проблеми. На початку 21 століття відбуваються глибокі глобальні зміни, які характеризуються інтенсивним розвитком цифрових технологій, революцією в інформаційному просторі, прискоренням економічної глобалізації та цифровізації. Перехід до цифровізації наразі є одним із ключових пріоритетів у розвитку цифрової економіки. Сучасна інформація, цифрові технології та інновації, які використовуються у виробництві, розподілі, обміні та споживанні, стали важливими для підвищення конкурентоспроможності компаній. Трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій є не менш важливою, особливо в ці дні війни, яка заважає важливим частинам бізнесу ефективно функціонувати та розвиватися.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В результаті аналізу наукових праць Т. Анісімова, Р. Ахмадєєв зі співавторами [1], Р. Сінгхаредді зі співавторами [2], Г. Аканбаба [2], Л. С. Шевченко [3], В. Васильєв зі співавторами [4], М. Лісова [5], Unruh G. і Kiron D. J [6], S. Brennen і D. Kreiss [7], W. Kumarasinghe і Н. Athambawa [8], D. Shalmo зі співавторами [9], та ін., можна констатувати значний інтерес дослідників до тематики цифрової трансформації підприємств.

Зокрема, Ахмадєєв Р. зі співавторами, у своїй праці, акцентують увагу на чинниках впливу та основних драйверах інновацій на підприємствах [1]. У дослідженнях [2] проаналізовано передумови виникнення терміну цифрова трансформація. У своїй праці, Шевченко Л. С., розглядає цифрову трансформацію бізнесу та вплив цих змін на ринок праці [3]. Буканова О. Б., у своїй статті, розглядає фактори, які варто взяти до уваги при оцінці ефективності проведеної цифрової трансформації [1]. Васильєв В. зі співавторами аналізує типи цифрових трансформацій, які здатні змінити бізнес моделі на промислових підприємствах [4].

Метою даної статті є характеристика цифрової трансформації економіки у воєнний час.

Методи дослідження. Для досягнення мети та вирішення основних задач застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема діалектичний метод пізнання, логічний та формально-логічний методи, метод порівняння, узагальнення, систематизації та синтезу (при дослідженні сутності цифровізації економіка та виявлення її рушійних сил); статистичні, графічного аналізу, системний і комплексний підходи, економіко-статистичні.

Результати дослідження. Сучасні економіки характеризуються зростанням ролі знань і людського капіталу в організації сучасного виробництва та послуг. Наука і технології дозволяють розширити обмежений потенціал економічних ресурсів, забезпечити споживачів принципово новими видами товарів і послуг, а зростання державних підприємств, які активно впроваджують інновації на глобальному рівні, переконався в цьому [2].

На цю тенденцію впливає багато факторів. По-перше, поговоримо про глобалізацію та цифровізацію економічних відносин. Виробництво, ринки та глобалізація стирають економічні кордони [4]. Цифровізація – це сучасна концепція, яка стосується компаній у світі бізнесу. Процес цифрової трансформації визначається як процес відновлення економіки націй, організацій і спільнот на системному рівні [6]. Компанії, які не зможуть узгодити свої стратегії цифровізації бізнесу з конкурентним середовищем, зіткнуться з серйозними проблемами [7].

Відповідно до ІТ-глосарію Gartner, «цифровізація — це використання цифрових технологій для трансформації бізнес-моделей і отримання нових доходів і цінних творчих можливостей» [6]. Діджиталізація визначається як інноваційна інформація, тобто діяльність на основі цих технологій. Зважаючи на виклики сучасної глобалізації, пандемія позитивно вплинула на розвиток цифровізації світової економіки, тим самим прискоривши впровадження нових інноваційних технологій у повсякденне життя [8].

Д. Шалмо зі співавторами розробили низку етапів цифрової трансформації бізнес-моделей (рис. 1) [9] на основі існуючих теорій підходів до цифрової трансформації та інновацій бізнес-моделей.

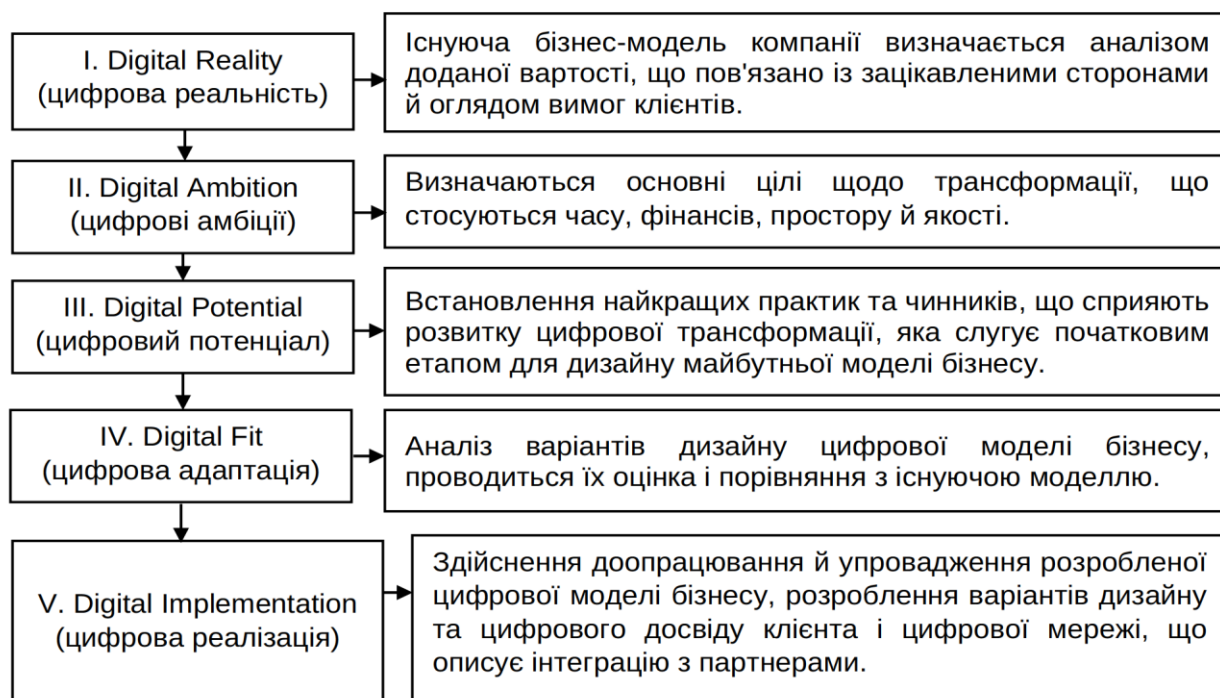


Рис. 1. Фази росту трансформації моделі бізнесу

Хоча нові бізнес-моделі можна повністю замінити, існуючі бізнес-моделі рідко повністю замінюються цифровими бізнес-моделями [10]. Цифрові бізнес-моделі створюють додаткову вартість для клієнтів завдяки використанню цифрових технологій, які дозволяють різним учасникам цифрової економіки взаємодіяти в режимі реального часу за допомогою цифрових каналів зв'язку.

Цифрові бізнес-моделі усунули проміжну ланку, колл-центр, і замінили його новими, більш ефективними інструментами, мобільними додатками, що дозволило заощадити час і фінансові витрати. Платформні бізнес-моделі можна виділити наступним чином:

- 1) Часова норма – пряма (без посередників чи агентів) взаємодія учасників ринкових відносин у реальному часі.
- 2) Фінансовий критерій – низькі транзакційні витрати для користувачів платформи.
- 3) Просторовий критерій - відсутність бар'єрів для входу в систему.

Одним із сучасних трендів цифрової стратегії є формування платформних бізнес-моделей (рис. 2). Формат цифрової дошки дозволяє об'єднати дві або більше незалежних груп продуктів для збільшення прибутку для всіх учасників і надає можливість споживачам і виробникам спілкуватися один з одним для обміну товарами, послугами та інформацією [3, с. 185]. Платформний бізнес моделі забезпечують створення цінності для споживачів шляхом широкого використання цифрових та інших передових технологій «Індустрії 4.0». Це забезпечує взаємодію суб'єктів господарювання в режимі реального часу та рівний доступ до інформації та її достовірність для виробників і споживачів.

На рисунку 3 показано основні особливості та переваги бізнес-моделі платформи [11, с. 40].

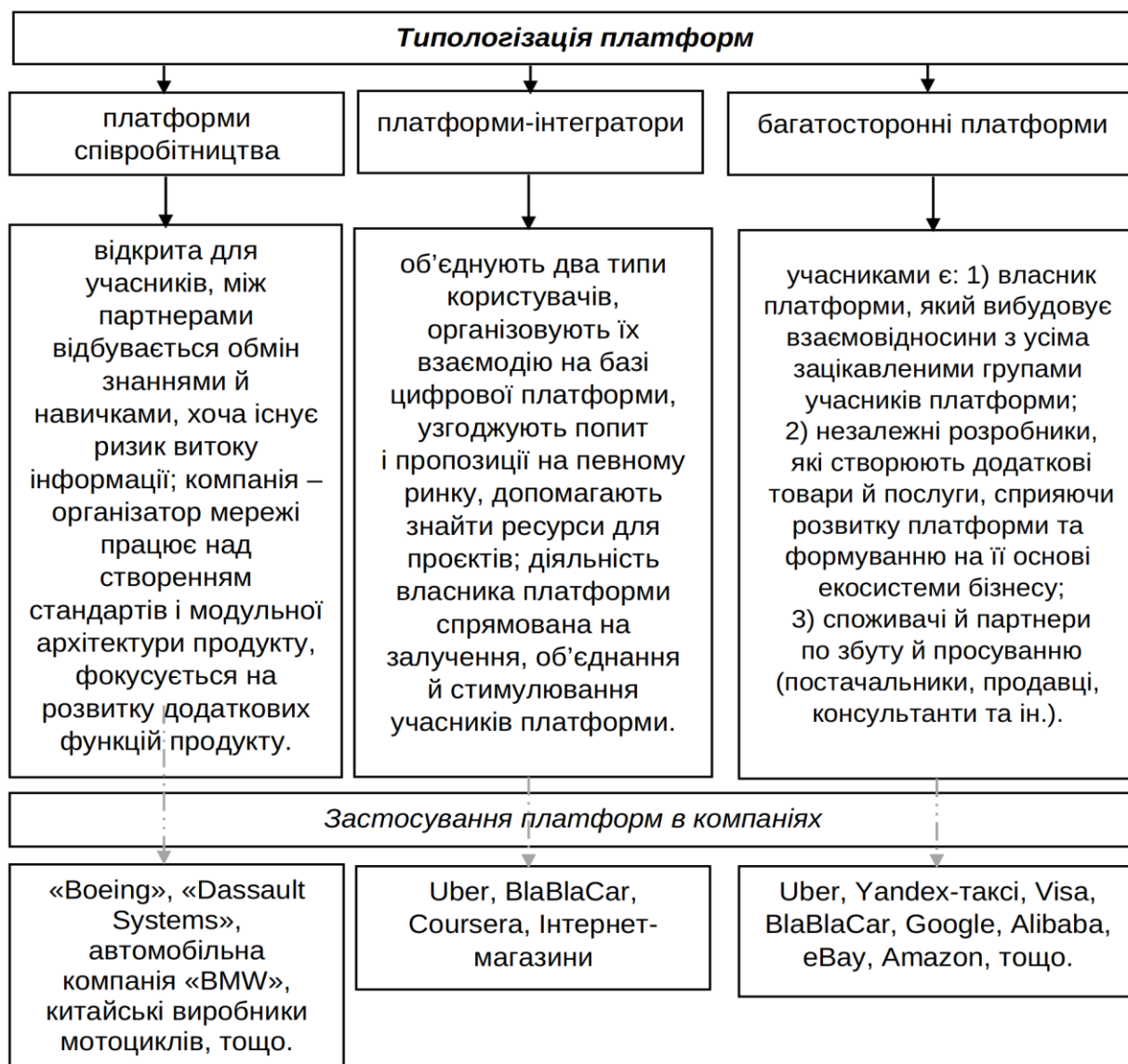


Рис. 2. Типологізація платформ

Таким чином, платформа є бізнес-моделлю, яка може прискорити обмін цінностями між двома або більше групами користувачів: споживачами та виробниками, здійснити цей обмін і сприяти виникненню спільнот і ринків, на яких користувачі взаємодіють і торгують [12, с. 208].

Використання цифрових платформ для взаємодії між різними сторонами може мінімізувати кількість посередників між сторонами, дозволяючи виробникам і продавцям збільшити кількість покупок своєї продукції, незалежно від географічного розташування, які зможуть надати її одержувачу.

Покупці мають багато можливостей порівняти потрібні товари за різними характеристиками. Розрізняють цифрові бізнес-моделі на основі послуг, передплати, платформи як послуги, програмного забезпечення як послуги та спільного споживання. Відмінною рисою сервісної бізнес-моделі є те, що покупець не обов'язково є власником товару, а має можливість платити лише за оренду товару, тобто фактичну плату за користування.

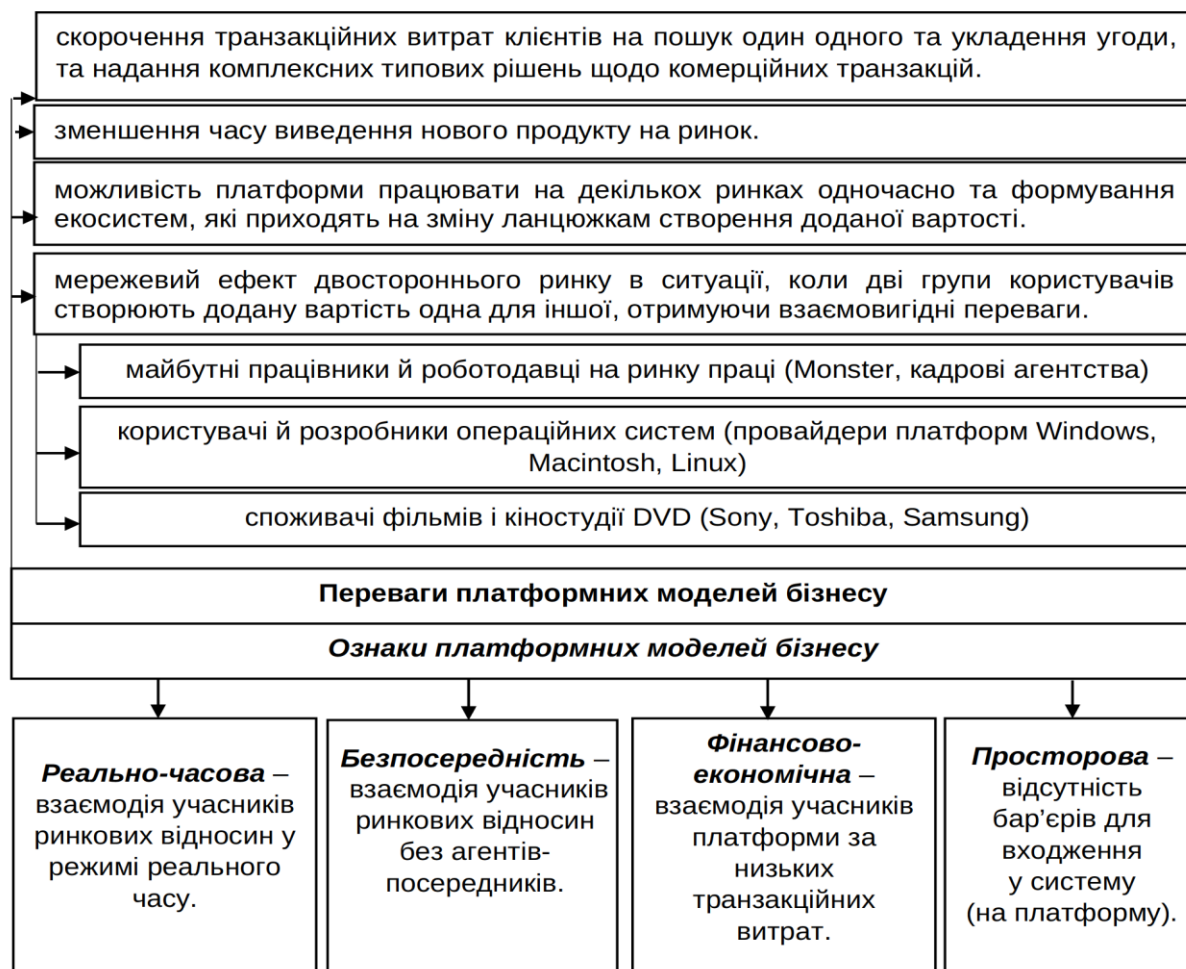


Рис. 3. Ознаки та переваги платформних моделей бізнесу

У цій моделі виробники не тільки продають пристрої клієнтам, але й зосереджуються на послугах, які підтримують використання їх продуктів. Категорія моделі обслуговування – це бізнес-модель передплати, яка дозволяє клієнтам отримувати доступ до потрібних послуг або продуктів на основі регулярних платежів постачальнику.

Приклади бізнес-моделей передплати включають модель «Платформа як послуга» та модель «Програмне забезпечення як послуга». «Платформа як послуга» – це бізнес-модель, у якій провайдер надає послуги клієнтам через хмарну інфраструктуру з додатками та контролює потреби клієнтів. Продавець також підтримує необхідну хмарну інфраструктуру. Програмне забезпечення як послуга – це бізнес-модель, яка дозволяє клієнтам використовувати програмні продукти на основі передплати протягом установленого періоду часу, не вимагаючи додаткового навчання працівників, встановлення програмного забезпечення чи обслуговування. Перевагою даної моделі є те, що доступ до програмного продукту не прив'язаний до конкретного пристрою чи місця.

Висновки. Таким чином, за результатами проведених досліджень встановлено, що в умовах війни для підтримання функціонування та розвитку бізнесу особливу роль відіграє трансформація такого бізнесу за допомогою сучасних цифрових технологій. У ході дослідження розкрито особливості

цифрової трансформації бізнесу за допомогою моделі, в основу якої входить Digital Reality, Digital Ambition, Digital Potential, Digital Fit, Digital Implementation, та розглянуто типологізацію платформних моделей бізнесу і виділено їх основні ознаки і переваги. Встановлено, що для підтримки бізнесу в умовах війни представникам бізнесу пропонується участь у тренінгах, основною метою яких є надання консультативного досвіду щодо трансформації бізнесу за сучасних умов. Варто зауважити, що з метою підтримки бізнесу в умовах сьогодення на державному рівні розроблено програму релокації (якою вже скористалась значна частка представників бізнесу) для переміщення бізнесу у більш безпечніші регіони від місць ведення безпосередніх бойових дій.

Література:

1. Akhmadeev R. G., Kosov M. E., Bykanova O. A., Turishcheva T. B. Development of venture financing to ensure economic security of a country. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth, 2020. P. 51–56.
2. Singareddy R. R. R., Ranjan P., Balamurugan A., Shabana C. Financial inclusion remodeling: Including the excluded masses. *Space and Culture, India*. 2019. № 6(5). P. 178–188.
3. Шевченко Л. С. Розвиток бізнес-моделей у цифровій економіці. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії*: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України. 2020. № 1. С. 183–188.
4. Vasilev V. L., Gapsalamov A. R., Akhmetshin E., Bochkareva T., Yumashev A., Anisimova T. Digitalization peculiarities of organizations: a case study. *Entrepreneurship and Sustainability*. 2020. Issue 7. P. 3173–3190.
5. Лісова Р. М. Цифрові платформи як інструмент діджиталізації економічної системи. Інноваційні рішення в сучасній науці, освіті та практиці. Матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Київ : НТУ, 2020. Ч. 1. С. 208–210.
6. Unruh G., Kiron D. Digital Transformation On Purpose. MIT Sloan Management Review. Режим доступу: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/>.
7. Brennen J. S., Kreiss D. «Digitalization». *The International encyclopedia of communication theory and philosophy*. Chinchester: Wiley-Blackwell, 2016. P. 55–566.
8. Kumarasinghe W., Athambawa H. The Impact of Digitalization On Business Models with Special Reference to Management Accounting in Small and Medium Enterprises in Colombo District. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. № 9. P. 6654–6665.
9. Shoakhmedova N. X., Khashimova D. P., Belalova G. A. Digitalization of the economy during a pandemic: accelerating the pace of development. *Journal of Critical Reviews*. 2020. №7 (15). P. 2491–2498.
10. Shalmo D., Christopher A., Williams L. B. Digital ttansformation of bussines models – best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 21(08). P. 1–17.

11. Digital business models for Industrie 4.0. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi). *Public Relations Division*. Berlin. 2019. URL: https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Industry/digital-business-models-industry-4-0.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

12. Колот А. М., Герасименко О. О. Цифрова трансформація та нові бізнес-моделі як детермінанти формування економіки нестандартної зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2020. Вип. 10(1). С. 33–54.

References:

1. Akhmadeev, R. G., Kosov, M. E., Bykanova, O. A., Turishcheva, T. B. (2020). Development of venture financing to ensure economic security of a country. Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth, pp. 51–56.

2. Singareddy, R. R. R., Ranjan, P., Balamurugan, A., Shabana, C. (2019). Financial inclusion remodeling: Including the excluded masses. *Space and Culture, India*, no. 6(5), pp. 178–188.

3. Shevchenko, L. S. (2020). Development of business models in the digital economy. *Cyfrovi transformaciji Ukrajiny 2020: vyklyky ta realiji*: zb. nauk. pr. NDI PZIR NAPrN Ukrajiny, no. 1, pp. 183–188. [in Ukrainian].

4. Vasilev, V. L., Gapsalamov, A. R., Akhmetshin, E., Bochkareva, T., Yumashev, A., Anisimova, T. (2020). Digitalization peculiarities of organizations: a case study. *Entrepreneurship and Sustainability*, no. 7, pp. 3173–3190.

5. Lisova, R. M. (2020). Digital platforms as a tool for digitalization of the economic system. Innovative solutions in modern science, education and practice. Materials of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference. Kyiv: NTU. Pp. 208–210. [in Ukrainian].

6. Unruh, G., Kiron, D. (2017). Digital Transformation On Purpose. MIT Sloan Management Review. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose>.

7. Brennen, J. S., Kreiss, D. (2016). «Digitalization». *The International encyclopedia of communication theory and philosophy*. Chinchester: Wiley-Blackwell. Pp. 556–566.

8. Kumarasinghe, W., Athambawa, H. (2020). The Impact of Digitalization on Business Models with Special Reference to Management Accounting in Small and Medium Enterprises in Colombo District. *International Journal of Scientific & Technology Research*, no. 9, pp. 6654–6665.

9. Shoakhmedova, N. X., Khashimova, D. P., Belalova, G. A. (2020). Digitalization of the economy during a pandemic: accelerating the pace of development. *Journal of Critical Reviews*, no. 7 (15), pp. 2491–2498.

10. Shalmo, D., Christopher, A., Williams, L. B. (2017). Digital transformation of business models – best practice, enablers and roadmap. *International Journal of Innovation Management*, no. 21(08), pp. 1–17.

11. Digital business models for Industrie 4.0. Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi). *Public Relations Division*. Berlin. 2019. Available at: https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Industry/digital-business-models-industry-4-0.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

12. Kolot, A. M., Gherasymenko, O. O. (2020). Digital transformation and new business models as determinants of the formation of the non-standard employment economy. *Social and labor relations: theory and practice*, no. 10(1), pp. 33–54. [in Ukrainian].

Annotation

Zharun O. V., Sokoliuk S. Y., Blenda N. O., Ulanchuk V. I., Zharun R. F., Pohuliay V. M.

Digital business transformation in the midst of war

This article outlines the qualities of digital business transformation in wartime. It has been demonstrated that in times of war, the introduction of modern digital technologies is crucial for business continuity and progress. The report describes how digital business transformation can be understood and assessed through various models that reflect the digital realities, ambitions, capabilities, compliance and implementation of the business, as well as the platform business models and their key characteristics. To help businesses during martial law, business representatives were invited to a training course. The main goal of this course was to offer experience in consulting on business transformation in the current environment. The Ministry of Digital Transformation of Ukraine, together with other administrative institutions, has developed a tool to bring digital documents in line with European ones, known as a personal digital wallet.

This tool will help create a unified digital identification system in Ukraine. The aim of the project was that the Ministry of Digital Transformation of Ukraine and the Digital Transformation Commission of the Verkhovna Rada of Ukraine, together with other administrative bodies and local governments, cooperate to restore the country and implement numerous innovative projects in the digital economy.

Such actions will open important prospects for increasing the competitiveness and stability of the national economy and will significantly increase the opportunities for participation in the «Digital Europe» program. Ensuring a regulatory and legal environment for relevant changes will contribute to attracting investment resources from international donors for the recovery of Ukraine's economy. Relocation programs have been identified at the national level to relocate companies to safe areas away from direct hostilities.

Key words: *business, digital transformation, digital strategy, relocation, war*

БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

П. К. БЕЧКО, кандидат економічних наук

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

С. М. КОЛОТУХА, кандидат економічних наук

Б. С. ГУЗАР, кандидат економічних наук

Н. В. ЛИСА, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

В статті виявлено, що основною передумовою ефективного функціонування суб'єктів аграрного бізнесу є безперервність виробництва із залученням як власних джерел, так і банківських кредитів, які безпосередньо виступають альтернативою власним джерелам фінансування як операційної, так інвестиційної діяльності. З'ясовано, що саме аграрна галузь виробляє близько 50 % ВВП, 2/3 товарів народного споживання, зайнято близько 40% працюючого населення, прямо або опосередковано формується 70% зведеного бюджету країни. Досліджено, що в умовах подальшого розвитку ринку кредитних ресурсів актуальним є вдосконалення кредитних відносин банків з суб'єктами аграрного бізнесу, підвищення ролі банківського кредиту у формуванні їх бюджетів та стимулюванні виробництва. Запропоновано доповнити нормативно-правову базу відповідними правками щодо вдосконалення банківського механізму кредитування аграрного бізнесу в умовах воєнного стану для встановлення рівноваги на фінансовому ринку.

Ключові слова: *кредит, банківський кредит, аграрне виробництво, аграрний бізнес, державна програма, фінансові ресурси, фінансове забезпечення*

Постановка проблеми. Основною передумовою ефективного функціонування суб'єктів аграрного бізнесу є безперервність виробництва із залученням як власних джерел, так і банківських кредитів, які безпосередньо виступають альтернативою власним джерелам фінансування як операційної, так інвестиційної діяльності. Метою авансування банківських кредитів суб'єктами аграрного бізнесу є покриття різниці загальної потреби у фінансових ресурсах та їх фактичними обсягами. Головною передумовою залучення банківських кредитів є розрив в часі між витратами аграрного виробництва та надходженням впродовж року виручки, що обумовлено сезонністю виробництва. Національна аграрна галузь для України має важливе значення, оскільки саме вона виробляє близько 50 % ВВП, 2/3 товарів народного споживання, зайнято близько 40 % працюючого населення, прямо або опосередковано формується 70% зведеного бюджету країни [1].

Аналіз останніх досліджень. Дослідження ринку банківського кредитування аграрного сектору та пошук можливостей розвитку присвячено

багато наукових праць вітчизняних фахівців таких як Андрос С. В., Бечка П. К., Бондаренко Н. В., Власюк С. А., Гудзь О. Є., Клименка Д. Б., Колотухи С. М., Лупенка Ю. О., Маліка М. Й., Непочатенко О. О. та ін. У своїх дослідженнях, в основному, автори акцентують увагу на проблемах доступу аграрних підприємств до фінансування та зазначають, що більшість аграрних підприємств не можуть відповідати новим жорстким вимогам банків, що призводить до скорочення обсягів кредитування та уповільнення розвитку аграрного сектору. Воєнний стан в Україні значно вплинув на всі сфери економіки, включаючи аграрний сектор, який є одним із ключових для країни. У цих умовах банківське кредитування аграрних підприємств стає особливо важливим для забезпечення їхньої життєздатності та розвитку. Вивчення особливостей банківського кредитування в умовах воєнного стану дозволяє виявити проблеми та розробити стратегії для підтримки аграрного бізнесу. Проте, питання впливу воєнного стану на економіку країни, в т.ч. на аграрний сектор та значення банківського кредитування для аграрного бізнесу в кризових умовах вимагають постійного дослідження та формування етапів стратегічного розвитку.

Методика досліджень. Об'єктом дослідження виступає банківське кредитування аграрного бізнесу, предметом – вплив воєнного стану на цей процес. Під час дослідження використано кількісні (аналіз статистичних даних про кредитування аграрного сектору, опитування та анкети для банків та аграрних підприємств) та якісні методи (глибинні інтерв'ю з представниками банківського сектору та аграрного бізнесу, експертні оцінки).

Метою статті є дослідження особливостей подальшого розвитку ринку кредитних ресурсів шляхом вдосконалення кредитних відносин банків з суб'єктами аграрного бізнесу, підвищення ролі банківського кредиту у формуванні їх бюджетів та стимулюванні виробництва.

Доцільно зауважити, що реалізація мети дослідження супроводжується цілим рядом проблем серед яких, перш за все, необхідно виокремити ризикованість банківського кредитування для суб'єктів аграрного виробництва, внаслідок військових дій, специфічних аграрних ризиків, зношеністю основних засобів, фінансовою нестійкістю чисельних господарюючих суб'єктів, відсутністю диверсифікації діяльності і, як наслідок, залежністю від кліматичних умов. Відсутність паритету цін на аграрну і промислову продукцію, обмежений доступ для переважної більшості аграріїв до ринку кредитних ресурсів, відсутність в повному обсязі законодавчого регулювання банківської кредитної діяльності, складність захисту прав кредиторів, відсутність у багатьох позичальників ліквідного майна, що може слугувати забезпеченням за кредитними ресурсами, добровільне страхування майна, що призводить до небажання чисельних позичальників страхувати майбутній врожай, тварин та сільськогосподарську техніку ускладнюють банківське кредитування суб'єктів аграрного бізнесу.

Результати досліджень. Важливою перепорою для доступу суб'єктів аграрного бізнесу є низька їх ліквідність, що унеможливорює формування страхових резервів на покриття кредитних ризиків, які стримують нарощення

банками обсягів їх кредитування. Сукупність зазначених чинників призводить до того, що кредитні ресурси на сьогодні є занадто вартісними для позичальників-суб'єктів аграрного бізнесу, що зменшення обсяг їх залучення для покриття тимчасового розриву у обігових активах та покриття затрат інвестиційного спрямування. Варто відзначити, що обсяги валової продукції аграрного сектору України у постійних цінах 2016 р. у 2022 р. склали 532,1 млрд грн або 79,3 % в порівнянні з 2018 р. Основною причиною зменшення обсягів валової продукції є окупація частини Запорізької, Херсонської, Донецької та Луганської областей [2]. Однак, навіть за сучасних умов Україна посідає перше місце в світовому рейтингу, забезпечуючи від 20 до 24 % світового виробництва соняшнику та соняшникової олії, частка України у світовому експорті пшениці склала 7 % – і шосте місце у світі, понад 6 % світового (15 % європейського) врожаю картоплі, посідаючи четверте місце у світі [3]. Для доступу суб'єктів аграрного бізнесу до кредитних ресурсів важливе значення мають показники частки продукції рослинництва і тваринництва у аграрному виробництві за категоріями господарюючих суб'єктів (табл. 1).

Табл. 1. Частка продукції рослинництва і тваринництва в аграрному виробництві за категоріями господарюючих суб'єктів, % [4]

Рік	Господарства усіх категорій			У тому числі					
	продукція сільського господарства	з неї		підприємства			господарства населення		
		продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва
2010	100,0	70,5	29,5	100,0	78,2	21,8	100,0	61,1	38,9
2011	100,0	75,5	24,5	100,0	82,3	17,7	100,0	66,0	34,0
2012	100,0	73,3	26,7	100,0	79,6	20,4	100,0	64,8	35,2
2013	100,0	75,6	24,4	100,0	81,6	18,4	100,0	66,1	33,9
2014	100,0	76,2	23,8	100,0	81,7	18,3	100,0	67,3	32,7
2015	100,0	75,9	24,1	100,0	81,4	18,6	100,0	67,1	32,9
2016	100,0	77,9	22,1	100,0	83,5	16,5	100,0	68,3	31,7
2017	100,0	77,4	22,6	100,0	82,8	17,2	100,0	68,2	31,8
2018	100,0	78,9	21,1	100,0	83,9	16,1	100,0	69,3	30,7
2019	100,0	79,1	20,9	100,0	83,8	16,2	100,0	70,0	30,0
2020	100,0	77,3	22,7	100,0	81,7	18,3	100,0	69,4	30,6
2021	100,0	81,4	18,6	100,0	85,3	14,7	100,0	73,2	26,8
2022	100,0	78,2	21,8	100,0	81,3	18,7	100,0	72,5	27,5

Наведені дані по всіх категоріях господарюючих суб'єктів в 2022 р. свідчить, що продукція рослинництва в порівнянні з 2010 р. зросла на 7,7 відсоткових пункти, а тваринництва зменшилася на 7,7 відсоткових пункти. Щодо аграрних підприємств продукція рослинництва в 2022 р. відносно 2010 р.

зросла на 3,1 відсоткових пункти з одночасним зменшенням на 3,1 відсоткових пункти продукції тваринництва. Варто відзначити, що господарства населення також збільшили обсяги виробництва продукції тваринництва з одночасним зменшенням продукції тваринництва.

Російське вторгнення в Україну принесло суб'єктам господарювання аграрної галузі і сільським територіям величезні руйнування та проблеми. Війна, як свідчать результати дослідження, не зупинила, а навпаки посилила протиріччя за фінансові ресурси в цілому та державну підтримку між великим агробізнесом та селянськими фермерськими господарствами, зокрема. За сучасних умов актуальною є проблема майбутнього українського сільського господарства. Наведені (табл. 2) дані свідчать про суттєве зниження показників результативності діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, зокрема рівень рентабельності в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. знизився на 24,0 відсоткових пункти, індекс сільськогосподарської продукції у постійних цінах на 47,0 відсоткових пункти, при суттєвому зменшенні індексу капітальних інвестицій на 8,0 відсоткових пункти.

Табл. 2. Базові показники результативності діяльності суб'єктів аграрного бізнесу [4]

Показник	2015	2018	2019	2020	2021	2022
Рівень рентабельності діяльності, %	30,4	14,2	16,6	13,9	36,4	14,1
Індекс с/г продукції (у % до попереднього року, у постійних цінах)	94,8	112,0	102,7	88,0	122,3	75,0
Сукупний індекс витрат на виробництво с/г продукції (у % до попереднього року, у фактичних цінах)	150,9	114,0	99,4	100,6	140,9	101,4
Індекс цін реалізованої с/г продукції (у % до попереднього року)	154,5	109,3	92,4	119,2	136,0	101,2
Індекс інфляції (у % до попереднього року)	143,3	109,8	104,1	105,0	110,0	126,5
Індекс капітальних інвестицій (у % до попереднього року)	126,1	108,4	90,4	54,6	123,5	115,2

Середній індекс витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в 2022 р. порівняно з 2021 р. становить 101,4 % і свідчить про незначну зміну собівартості продукції за поточний період в порівнянні з базисною собівартістю. З огляду на вище перераховані показники суб'єкти аграрного бізнесу потребують зовнішніх фінансових ресурсів, одним з яких є банківські кредити (табл. 3). Дані (табл. 3) свідчать про зменшення обсягу виданих кредитів суб'єктам аграрної галузі в 2023 р. в порівнянні з 2021 р.

Табл. 3. Кредитування банками України суб'єктів аграрного бізнесу [5]

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Видано кредитів суб'єктам аграрного бізнесу, всього, млрд. грн.	597,1	676,8	616,0	614,9	826,0	954,7	709,4
У % до попереднього періоду	96,0	113,4	91,0	99,8	134,3	115,6	74,3
Частка аграрного сектору в загальній сумі кредитування національної економіки, %	7,2	7,9	8,3	8,5	11,0	11,0	7,8
Відсоткова ставка за укладеними кредитами лініями, %	16,3	17,7	16,4	10,7	10,0	9,7	10,3

Розмір отриманих господарюючими суб'єктами кредитів в 2023 р. порівняно з 2021 р. знизився на 245,3 млрд грн або 25,69 відсоткових пункти з одночасним зменшенням частки аграрного сектору в загальній сумі кредитування національної економіки на 3,21 відсоткових пункти. Одночасно зі скороченням обсягів кредитування суб'єктів аграрного бізнесу в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зросла відсоткова ставка за укладеними кредитами лініями на 0,6 % і склала 10,3 % проти 9,7 % в 2022 р.

З початком повномасштабного вторгнення підтримка суб'єктів підприємницької діяльності набула суттєвого значення, оскільки саме податки є основним джерелом фінансування оборонних видатків державного бюджету. Міжнародні партнери України зазначають про необхідність збільшення внутрішнього фінансування, що вплине на зменшення залежності від зовнішніх надходжень для стратегічного відновлення та подальшого економічного росту. Одним із найвідоміших інструментів підтримки бізнесу є державна програма «5-7-9», яка запроваджена з лютого 2020 р. метою якої є доступ аграріїв до дешевих кредитних ресурсів [6].

Програма дешеві кредити є класичною схемою пільгового кредитування аграріїв, оскільки суб'єкти аграрного бізнесу укладають з банком–учасником звичайну кредитну угоду про кредитування за ставкою 5 %. Порядок надання доступних кредитів здійснюється відповідно постанови Кабінету Міністрів № 28 від 24 січня 2020 року [7]. Варто відзначити, що цей порядок постійно змінювався і з 14.03.2023 цей порядок чинний в новій редакції, в якому чіткіше прописано надання пільгових кредитів, та суттєво розширені права суб'єктів аграрного бізнесу – позичальників. Порядком надання доступних кредитів передбачено їх передачу для фінансування оборотного капіталу (до 3 років) та інвестиційних проектів (до 5 років). В той же час, на інвестиційні цілі доступні кредити відповідно до Порядку чітко регламентовані. Державна підтримка, загалом, надається через банківські установи, що відповідають визначеним критеріям відповідно до Порядку та уклали договір про співробітництво з Фондом розвитку підприємництва. Зокрема, АТ КБ «Приватбанк» надає доступні кредити на: поповнення оборотних активів; придбання сільгосптехніки, спецтехніки та комерційного автотранспорту. В цілому, пріоритетними

напрямами видачі доступних кредитів для ведення аграрного бізнесу є: виробництво, переробка і реалізація борошна, круп, молока і молочних продуктів; відновлення зруйнованих, отриманих господарюючими суб'єктами під час війни; пролонгацію кредитів, наданих позичальникам, які знаходяться в зоні бойових дій чи на окупованих територіях. Важливою передумовою доступних кредитів є те, що при їх отриманні не потрібна застава, а максимальний розмір їх отримання встановлений в розмірі 90 млн грн.

Дієвість Порядку надання доступних кредитів в 2023 р. свідчать обсяги кредитування суб'єктів аграрного бізнесу України (табл. 4).

Табл. 4. Обсяги кредитування суб'єктів аграрного бізнесу України за 2023 р., млрд грн [4]

Область	Кількість суб'єктів		Обсяг залученого кредиту/кредитної лінії		Відсоткова ставка за укладеними кредитами, %	
	всього	у т. ч. за програмою 5-7-9	всього по всіх програмах кредитування	у т.ч. за програмою 5-7-9	min	max
Вінницька	1 265	983	5 183,9	3425,3	0,01	45,00
Волинська	537	471	2030,5	1653,4	0,01	32,10
Дніпропетровська	740	547	5185,9	2416,9	0,01	36,50
Донецька	23	20	108,9	102,7	6,00	25,00
Житомирська	276	216	1193,4	845,5	4,50	32,10
Закарпатська	24	21	85,8	85,6	18,96	29,90
Запорізька	253	160	597,2	540,5	0,01	30,00
Івано-Франківська	175	141	534,6	432,8	12,8	36,90
Київська	817	666	10521,7	3143,3	0,01	36,50
Кіровоградська	1531	1226	4366,9	37775,3	0,01	30,00
Луганська	1	1	0,083	0,083	17,19	20,07
Львівська	735	587	2856,5	1941,9	0,01	30,00
Миколаївська	374	273	1606,5	1008,5	5,00	36,90
Одеська	996	806	3921,0	3640,9	0,01	32,10
Полтавська	404	267	2415,9	1435,2	0,01	39,00
Рівненська	164	127	968,9	639,7	4,50	28,00
Сумська	363	302	2042,9	1200,6	0,01	30,00
Тернопільська	599	461	2507,3	1598,4	0,01	29,90
Харківська	474	360	1999,1	1512,4	1,00	39,00
Херсонська	38	6	64,3	53,5	17,32	33,90
Хмельницька	428	299	2214,1	1152,9	4,50	30,00
Черкаська	425	313	2907,9	1409,1	4,50	38,00
Чернівецька	142	137	466,7	395,9	18,00	32,10
Чернігівська	352	264	2482,8	1178,3	0,01	30,95
Всього	11136	8653	56262,8	33308,8	0,01	45,00

За 2022–2023 рр. державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %» набула досить високої ролі щодо боргового фінансування суб'єктів аграрного бізнесу на тлі уповільнення банківського кредитування на ринкових умовах та доступу аграріїв до кредитних ресурсів. Результати дослідження свідчать, що в 2023 р. біля 40 % чистого кредитного портфеля банків України в гривнях належало кредитам за пільговими ставками в рамках Програми, а 90 % нових виданих кредитів для аграрного бізнесу за час повномасштабної війни – саме в межах Програми доступні кредити, і використовувалися як доступний та зручний механізм кредитування, незважаючи на те що за період чинності Програми вона змінювалася понад двадцять раз.

Висновки. Багатовекторність програми її масштаб можна охарактеризувати як безпосереднє втручання держави в діяльність ринкового механізму. За сучасних умов 53 % активів на банківському ринку перебувають під контролем банків з державним капіталом. Внаслідок цього можуть виникнути загрози порушення ринкової дисципліни, відхилення від стимулів, щодо формування фінансових ризиків. Саме тому, варто доповнити нормативно-правову базу відповідними правками щодо вдосконалення банківського механізму кредитування аграрного бізнесу в умовах воєнного стану для встановлення рівноваги на фінансовому ринку.

Література:

1. Світовий рейтинг виробництва аграрної продукції. Режим доступу: <https://superagronom.com/>.
2. Продукція сільського господарства у постійних цінах. Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/sg/pro_sg/arch_pro_sg_p.htm.
3. Українське сільське господарство у воєнний час: стійкість, реформи та ринки. Режим доступу: <https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime?translation=uk>.
4. Державна служба статистики України. Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sg/psg_pc/pcg_pc_22_ue.xlsx.
5. Стан кредитування підприємств АПК. Режим доступу: <https://minagro.gov.ua/napryamki/finansova-politika/kredituvannya/stan-kredituvannya-pidpriyemstv-apk>.
6. Державна програма підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%»: у пошуках оптимального дизайну. УКРІНФОРМ. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3836803-derzavna-programa-pidtrimki-biznesu-dostupni-krediti-579-u-posukah-optimalnogo-dizajnu.html>.
7. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text>.

References:

1. World rating of agricultural production. Access mode: <https://superagronom.com/>. [in Ukrainian].
2. Agricultural products at constant prices. Access mode: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/sg/pro_sg/arch_pro_sg_p.htm. [in Ukrainian].

3. Ukrainian agriculture in wartime: sustainability, reforms and markets. Access mode: <https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime?translation=uk>. [in Ukrainian].

4. State Statistics Service of Ukraine. Access mode: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sg/psg_pc/pcg_pc_22_ue.xlsx. [in Ukrainian].

5. State of crediting of agro-industrial complex enterprises. Access mode: <https://minagro.gov.ua/napryamki/finansova-politika/kredituvannya/stan-kredituvannya-pidpriyemstv-apk>. [in Ukrainian].

6. State business support program "Affordable loans 5-7-9 %": in search of optimal design. UKRAINFORM. Access mode: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3836803-derzavna-programa-pidtrimki-biznesu-dostupni-kredit-579-u-posukah-optimalnogo-dizajnu.html>. [in Ukrainian].

7. On the provision of financial state support: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated January 24, 2020 No. 28. Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].

Annotation

Becko P., Vlasjuk S., Kolotukha S., Huzar B., Lysa N.

Bank loans to agricultural entities under martial law

The paper finds that the main prerequisite for the effective functioning of agricultural entities is the continuation of production involving both their own sources of financing and bank loans, with bank loans directly replacing the agricultural entities' own sources of funding in both operating and investment activities. The agricultural sector is found to produce about 50 % of GDP, two-thirds of consumer goods, employ about 40 % of the labor force, and generate directly or indirectly 70 % of the country's consolidated budget. This paper shows that for the further development of credit markets, it is important to improve the credit relationship between banks and agricultural entities and to increase the role of bank lending in the budget formation and production activation of agricultural entities. At the same time, the realization of these tasks is accompanied by a number of problems, such as the high risk of bank loans to agricultural entities, including military actions, risks specific to agriculture, depreciation of fixed assets, financial instability of a large number of economic entities, lack of diversification of activities, and consequent dependence on climate conditions.

It is worth noting that the gross output of Ukraine's agricultural sector in constant prices of 2016 in 2022 amounted to UAH 532.1 billion or 79.3 % compared to 2018. The main reason for the decrease in gross output is the occupation of parts of Zaporizhzhia, Kherson, Donetsk and Luhansk regions. Russia's invasion of Ukraine has caused enormous destruction and problems for agricultural businesses and rural areas. The war has not stopped, but rather intensified the contradictions for financial resources in general and state support between large agribusinesses and peasant farms in particular. The multi-sectoral nature and scale of the "Affordable Loans 5-7-9 %" government program can be characterized as direct government intervention in market mechanisms. As a result, there is a risk of violating market discipline, deviating from incentives, and creating financial risk. The author proposes to supplement regulatory framework with appropriate amendments to improve the banking mechanism for loans to farmers under martial law in order to establish financial market equilibrium.

Key words: credit, bank credit, agricultural production, agrarian business, state program, financial resources, financial support

ТРАНСФОРМАЦІЯ КРЕДИТНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

О. О. НЕПОЧАТЕНКО, доктор економічних наук

Н. В. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук

О. І. ГРИЦАК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

Аналіз динаміки та структури кредитного ринку України в умовах кризи та воєнного конфлікту підкреслює необхідність реалізації цілеспрямованих стратегій для його стабілізації та подальшого розвитку. Ураховуючи складнощі, викликані нестабільністю економічної ситуації та політичними турботами, банківський сектор повинен зосередити зусилля на підвищенні рівня ліквідності, удосконаленні механізмів кредитування та впровадженні інноваційних фінансових продуктів, що задовольняють потреби як бізнесу, так і населення. Важливими є також вдосконалення нормативно-правової бази, посилення регуляторного нагляду та контролю за дотриманням кредитних стандартів, а також співпраця з міжнародними фінансовими організаціями для залучення інвестицій та передового досвіду.

Ключові слова: кредитний ринок, ліквідність банків, активи, кредити, банківська система, воєнний конфлікт, банківський сектор, комерційний банк.

Постановка проблеми. Економіка будь-якої країни неможлива без розвиненої кредитної системи, адже саме вона дає можливість підприємствам зростати, людям – покращувати свій добробут, а державі – інвестувати в майбутнє. Війна ж стає руйнівним фактором, що підриває основи фінансової стабільності та завдає непоправної шкоди всім учасникам ринку. Розуміння трансформацій, які він зазнав, та їх наслідків є вкрай важливим для вироблення ефективних стратегій відновлення та подальшого розвитку. Грошова політика Національного банку України ефективна та адаптована до поточних ризиків. Банківська система успішно забезпечує високий рівень ліквідності, а міжнародна фінансова підтримка визнається як ключовий фактор стабільності цієї системи. Політика НБУ, спрямована на поступове зниження облікової ставки, має за мету стимулювати направлення ліквідності банків у реальний сектор економіки. Тому постає питання дослідити фактори, що обумовлюють трансформаційні процеси на кредитному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальні проблеми кредитного ринку та його перетворення привертають увагу дослідників як в Україні, так і за кордоном. Останні наукові праці розглядають різні аспекти цих проблем і пропонують різноманітні підходи до їх розв'язання. Теоретичні та

методологічні основи розвитку кредитного ринку в умовах кризи активно вивчаються в роботах вітчизняних вчених, зокрема: Амоши Ю. В., Блащук-Дев'яткіної Н. З., Бутенко О. В., Вісьор О. В., Гавриленко О. М., Колодій І. В., Колонтай С. М., Ковальчук О. В., Лук'яненко О. В., Петрашевської А. Д., Шаповал В. М. та інших. Автори аналізують фактори, що впливають на стан кредитного ринку, і пропонують стратегії трансформації, спрямовані на підтримку фінансової стійкості та розвитку економіки.

У той же час, не дивлячись на значні наукові досягнення у відповідній сфері, виникає необхідність у подальших дослідженнях, що відповідають сучасному стану вітчизняної системи кредитування в умовах її ринкової трансформації. Це ставить перед науковцями завдання розгляду нових аспектів, таких як вплив цифровізації на кредитний ринок, аналіз нових моделей ризиків, а також удосконалення механізмів регулювання з огляду на актуальні тенденції у фінансовому секторі.

Метою статті є аналіз та уточнення актуальних проблем кредитного ринку в контексті сучасних трансформацій, а також у визначенні можливих шляхів їх вирішення та розкриття нових перспективних напрямків досліджень, спрямованих на забезпечення стабільності та розвитку кредитного ринку в умовах сучасних викликів.

Методика досліджень. Методика досліджень включає в себе ретельний аналіз літературних джерел і попередніх досліджень щодо проблематики кредитного ринку та його трансформації. Далі проводиться збір та аналіз статистичних даних, що стосуються кредитного ринку та економіки загалом, для виявлення тенденцій та паттернів. Під час дослідження використовувалися загальнотеоретичні підходи, зокрема: аналіз наукових джерел для систематизації і узагальнення інформації, логічне абстрагування для виявлення загальних закономірностей, аналіз статистичних даних для отримання конкретних числових висновків та порівняльний аналіз для зіставлення результатів та визначення відмінностей.

Результати дослідження. Кредитний ринок України пройшов через значні трансформації протягом останніх років, які були спричинені низкою факторів, включаючи політичну та економічну нестабільність, а також збройну агресію з боку РФ.

Криза 2014 року та подальша військова ескалація на сході країни, особливо на Донбасі, призвели до значних викликів для банківської системи, відчутного скорочення обсягів кредитування, погіршення якості кредитного портфеля банківських установ та зростання рівня непрацюючих кредитів. Такі умови вимагали від регуляторних органів та банківських інституцій невідкладних дій з адаптації до змінених реалій, розробки та імплементації заходів зі стабілізації кредитного ринку, відновлення довіри клієнтів та пошуку нових стратегій для забезпечення стабільного розвитку в умовах, що склалися.

Перебудова кредитного ринку включала не лише вжиття заходів щодо зміцнення фінансової стійкості банківських установ, але й активізацію програм кредитування, спрямованих на підтримку відновлення економічної активності,

стимулювання інвестицій у ключові галузі економіки та забезпечення доступу до фінансових ресурсів для малого та середнього бізнесу.

Оновлення нормативної бази, спрощення процедур надання кредитів, впровадження інноваційних фінансових продуктів та послуг, а також залучення міжнародних фінансових інституцій до процесу реформування банківського сектору стали ключовими елементами в стратегії подолання кризових явищ на кредитному ринку України. Перед початком війни в Україні кредитний ринок проявляв певний рівень стабільності та поступового зростання. Основні показники кредитного ринку в цей період свідчили про його позитивну динаміку та потенціал для подальшого розвитку [1]. Паралельно спостерігається погіршення якості кредитного портфеля банків, що виражається у збільшенні частки кредитів, по яких виникають проблеми з поверненням. Подібна ситуація викликає занепокоєння щодо фінансової стійкості банківських установ та вимагає від них здійснення додаткових заходів щодо реструктуризації та виправлення ситуації.

Військовий конфлікт суттєво вплинув на функціонування кредитного ринку країни. Війна призвела до значних трансформацій у фінансовій системі, включаючи кредитні установи та банківський сектор. Основні наслідки військового конфлікту для кредитного ринку можна розглядати з декількох точок зору: зменшення активності на кредитному ринку настало внаслідок війни, що спричинило погіршення економічної ситуації в країні та скорочення обсягів виробництва та споживання. Це відбулося через те, що підприємства та населення втратили інтерес до залучення кредитів для розширення бізнесу чи в особистих цілях. Непрацюючі кредити в банківському секторі зросли з 30 % на початку 2022 року до 38 % на 1 січня 2023 року, що призвело до зростання їх обсягу на 87 млрд грн до 432 млрд грн за рік. Банки зафіксували значні кредитні втрати, зокрема, обсяги відрахувань в резерви під кредити перевищили 100 млрд грн з початку війни і становлять понад 12 % кредитного портфеля банків на кінець лютого 2022 року.

Потенційні втрати кредитного портфеля через війну, економічну кризу та енергетичний тиск країни-агресора досягли близько 30 % [1]. У 2023 році через поліпшення попиту на гривневі кредити, відновлення бізнес-активності та позитивні тенденції на ринку, портфель чистих корпоративних кредитів зростав протягом семи місяців підряд, включаючи й ті кредити, що не входили до державних програм. Також спостерігається зростання роздрібних незабезпечених споживчих та іпотечних позик. До інших причин зменшення частки непрацюючих кредитів належать реструктуризація та подальше відновлення обслуговування проблемної заборгованості корпоративними клієнтами, переважно в державних банках, а також списання непрацюючих кредитів фізичним особам.

Незважаючи на активну діяльність банків у врегулюванні непрацюючих кредитів, їхня частка залишається значною. Одним із головних чинників цього є повномасштабна війна, що призвела до нової хвилі дефолтів клієнтів. Згідно з дослідженням НБУ, у жовтні 2023 року «воєнні» непрацюючі кредити бізнесу

становили 31 % їхнього загального обсягу. У роздрібному портфелі протягом війни накопичилася понад половина поточного обсягу непрацюючих кредитів. Банки продовжують належно оцінювати кредитний ризик та своєчасно визнавати проблемну заборгованість, що було підтверджено оцінкою стійкості на кінець 2023 року [2].

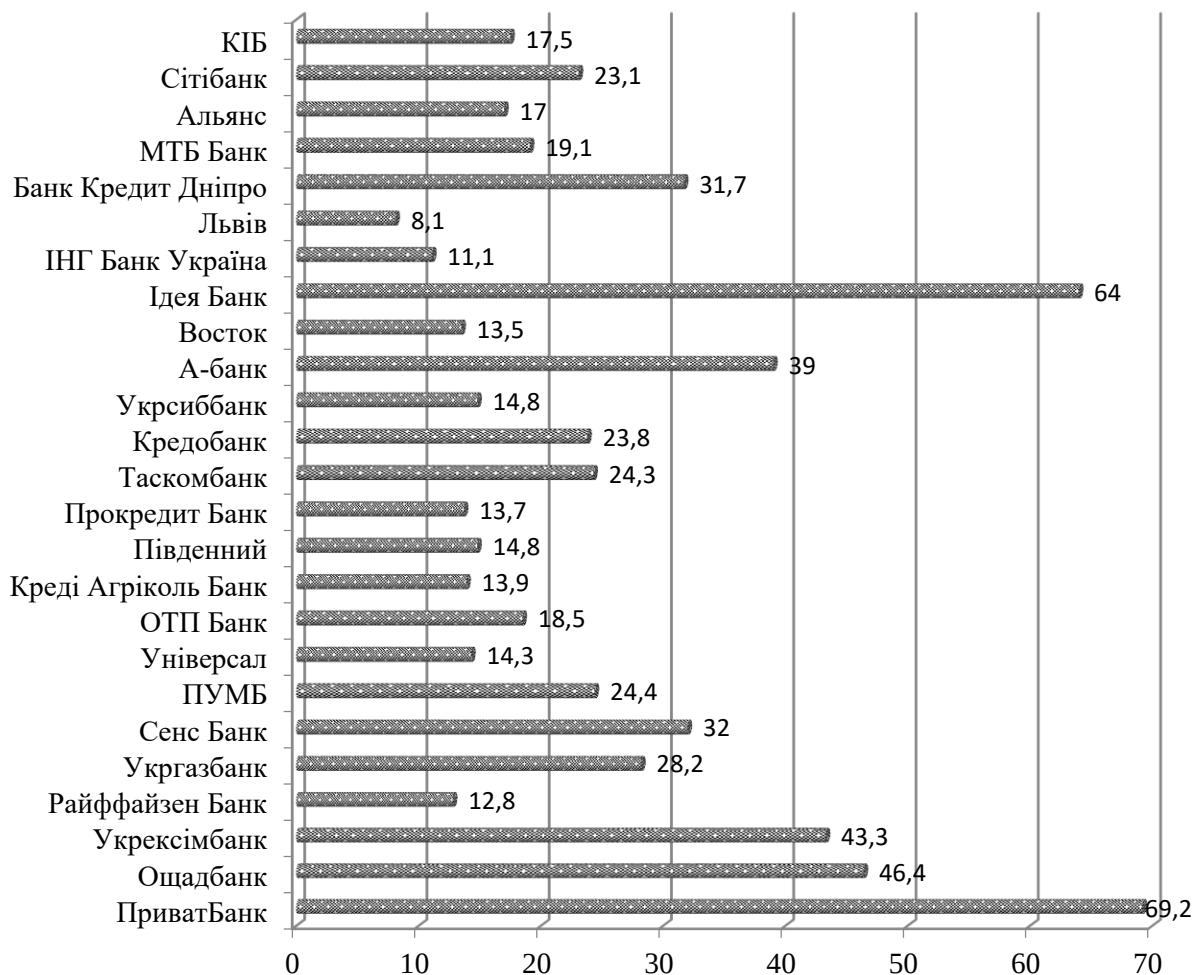


Рис. 1. Частка непрацюючих кредитів (NPL) 25 банків із найбільшим обсягом кредитного портфеля на 01.01.2023 року, % [3]

Протягом більшої частини досліджуваного періоду обсяги наданих кредитів становили близько 30-40% від сумарних активів банків. У 2023 році спостерігається збільшення частки наданих кредитів у сумарних активах банків. На 1 січня 2024 року частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі становила 37,4 %, що на 0,8 відсоткових пункта менше, ніж показник на 1 січня 2023 року. Обсяг непрацюючих кредитів протягом року скоротився на 9,7 млрд грн, знизившись до 422,4 млрд грн. Одним із ключових чинників, що спричинили зменшення частки NPL, було зростання кредитного портфеля, оскільки кредитування продовжується в умовах повномасштабної війни.

Збільшення кредитного ризику виникло внаслідок воєнного конфлікту, який призвів до серйозних економічних труднощів, особливо у тих районах, що безпосередньо постраждали від бойових дій. Ця ситуація створила значний ризик для банків, які надавали кредити підприємствам та приватним особам у

зазначених регіонах. Банки стали більш обережними у наданні кредитів, зменшуючи їх обсяги та підвищуючи процентні ставки. Збільшення відстроченої заборгованості стало наслідком економічної нестабільності, зменшення доходів та зростання безробіття внаслідок воєнного конфлікту. Це призвело до зростання кількості випадків, коли підприємства та клієнти не змогли вчасно погасити свої заборгованості за кредитами. Ця ситуація створила проблеми для банків та змусила їх стати більш обережними у наданні нових кредитів. Збільшення відстроченої заборгованості також призвело до погіршення кредитної якості та підвищення кредитного ризику для банків.

Ліквідність банків зазнала значного падіння через війну, оскільки зросла потреба у фінансуванні реконструкції та відновлення економіки в районах, що постраждали від конфлікту. Банки стали все більше залежати від залучення додаткових ресурсів, включаючи залучення зовнішніх фінансових джерел від Національного банку. І саме це сприяло, що ліквідність системи останнім часом зросла з 85 млрд грн до 650 млрд грн на тлі активних бюджетних видатків [4].

У контексті обмеженого кредитування, банки збільшують свої вкладення у депозитні сертифікати Національного банку України. З початку війни ці вкладення подвоїлися, зростаючи на 100 млрд грн. Прогнозується, що до кінця 2022 року банки отримають близько 28 млрд грн відсоткових доходів від таких вкладень [5]. У 2023 році продовжується активне вкладення у депозитні сертифікати, зростаючи з 120 млрд грн до 486 млрд грн, що свідчить про позитивний розвиток цього напрямку. Також відзначається успішне рефінансування кредитів: за перших 10 місяців 2022 року банки сплатили 36 млрд грн за кредитами рефінансування, а загальна сума сплати з початку року складає 158 млрд грн [4].

Ефективність кредитних операцій, які проводяться банками, має значний вплив на економічний розвиток регіонів, які вони обслуговують. Кредитування відіграє важливу роль у формуванні підприємницької інфраструктури, збільшенні кількості робочих місць і реалізації проектів у сфері соціальної та культурної сфер. Історія розвитку кредитного ринку України характеризується чергуванням періодів експансії та рецесії, яке зумовлено як глобальними фінансовими викликами, так і внутрішньоекономічними коливаннями. Результати діяльності банківських інституцій на кредитному ринку відображають ці динаміки протягом різних етапів його розвитку.

Кредитування є не тільки найбільш прибутковим, але й найбільш ризикованим сегментом банківських активів, яке складає приблизно 60% від загальної маси активів банку та генерує до двох третин усіх його доходів. Розглянемо динаміку резервів за активними операціями (рис. 2) та обсяги кредитів, наданих клієнтам та активи банків України за 2007–2023 рр (рис. 3, 4). Коливання обсягів кредитування пов'язане з економічною нестабільністю, політичними подіями в країні, а також наслідками збройної агресії та викликами, які вона створила для національної економіки.

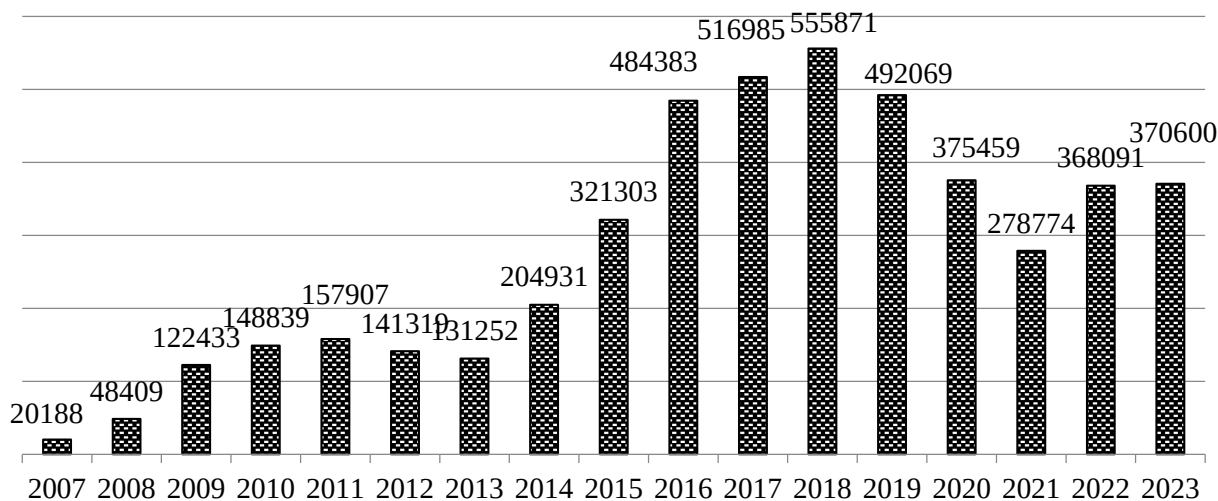


Рис. 2. Обсяги резервів за активними операціями комерційних банків, млн. грн., [6]



Рис. 3. Обсяги кредитів наданих суб'єктам господарювання та фізичним особам банками України, млрд. грн [6]

Загалом резерви за активними операціями банків протягом більшої частини досліджуваного періоду зростали. Однак спостерігаються два значних спади: у 2013 році та у 2021 р., як наслідок світових коливань на фінансовому ринку. Починаючи з 2015 року резерви за активними операціями банків почали поступово відновлюватися. Це пов'язано з тим, що економічна ситуація в країні почала покращуватися, також спостерігається стабільна картина за обсягами кредитування. У 2023 році спостерігається значне зростання резервів за активними операціями банків. Це пов'язано зі збільшенням ризиків кредитування та вимогою регулятора щодо збільшення резервів. Після зниження обсягу кредитів з 1 118 618 млн грн у 2018 році до 963 664 млн грн у 2020 році, спостерігається незначне відновлення до 1 065 347 млн грн у 2021 році, за яким слідує зниження до 1 036 129 млн грн у 2022 році.

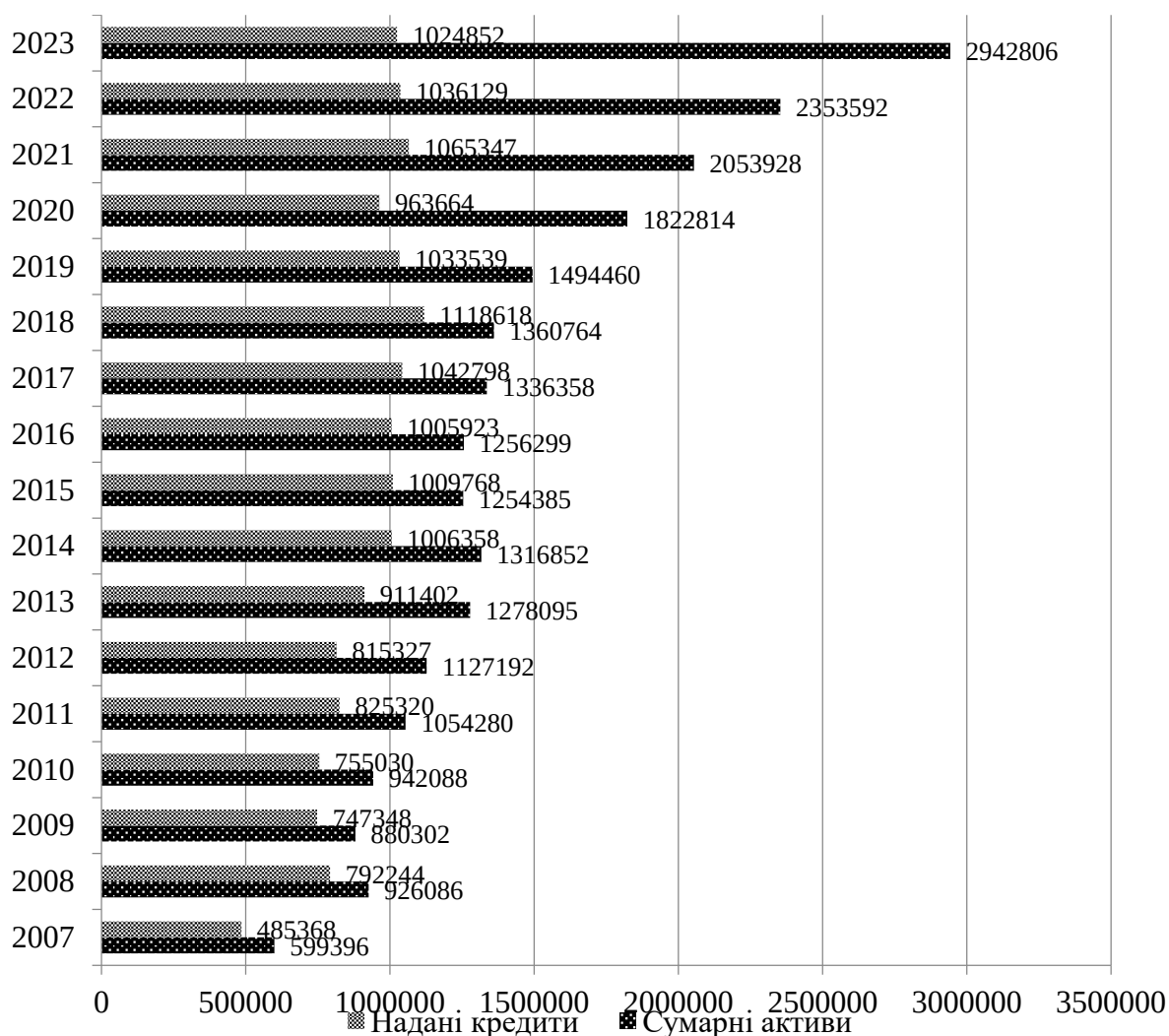


Рис. 4. Обсяги кредитів наданих клієнтам та активи банків України, млн. грн [6]

Спад у видачі кредитів свідчить про зростання рівня ризику в банківському секторі, що змушує банки ставитися обережніше до прийняття рішень про кредитування. Це також свідчить про певний ступінь недовіри до фінансової здатності позичальників повертати кредити в умовах економічної нестабільності. Одночасно, фактором, що призвело до зниження видачі кредитів у 2022 році, стало загострення воєнних дій та наступні економічні шоки, що спричинили подальше погіршення умов кредитування та зменшення інвестиційної активності в країні.

Перегляд валютної структури кредитів, що надаються підприємствам, дозволяє здійснити більш докладну оцінку поточного стану кредитної системи та визначити стратегічні напрямки її розвитку та адаптації до мінливих обставин (рис. 5). За період з 2018 по 2022 роки відбулися зміни у структурі кредитів, які видавалися підприємствам в Україні, з відзначеним зростанням частки кредитів у національній валюті та зменшенням частки кредитів у іноземній валюті. Відсоткове співвідношення кредитів у гривні зросло з 53,97 % у 2018 році до 66,85 % у 2022 році, в той час як питома вага кредитів у іноземній валюті зменшилася з 46,03 % до 33,15 % протягом вказаного періоду.

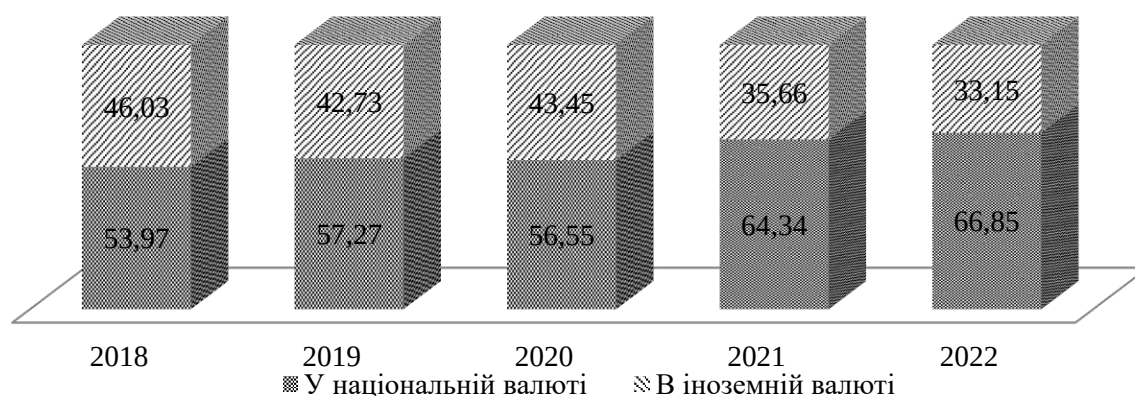


Рис. 5. Структура кредитів наданих суб'єктам господарювання у розрізі валют, %. [7]

Збройний конфлікт призводить до економічної нестабільності та підвищують ризик невиконання фінансових зобов'язань, що спонукає банки зменшувати свої ризики шляхом активізації кредитування в національній валюті, яка менш ризикована. Для суб'єктів господарювання національна валюта виглядає більш стабільною, оскільки дозволяє знизити їхню чутливість до коливань курсу валют. Таким чином, спостерігається тенденція до збільшення частки кредитів у національній валюті.

Під час воєнного конфлікту на сході країни, Національний банк України зіграв ключову роль у розробці та впровадженні стратегій для стабілізації кредитного ринку. НБУ акцентував увагу на забезпеченні фінансової стійкості, зменшенні ризиків та підтримці банківської системи. Одним із основних заходів, який НБУ вживав, було збільшення обсягів рефінансування для банків. Це надавало можливість банкам залучати необхідні фінансові ресурси за більш вигідними умовами та забезпечувати свою ліквідність. Зростання рефінансування сприяло банкам у відповіді на кредитні потреби своїх клієнтів та зменшувало ризики їхньої неплатоспроможності. Також спостерігається значне зростання коштів в НБУ, майже в 3 рази, їх сума збільшилася на 131,003 млрд грн (або на 161 %). Це визвано, насамперед, на тлі геополітичної нестабільності та економічних ризиків і банки розміщують більше коштів на рахунках в НБУ, вважаючи їх більш безпечним активом. Також, НБУ підвищив нормативи резервування для банків, що призводить до збільшення коштів, які банки повинні тримати на своїх кореспондентських рахунках в НБУ. У 2019 році кошти в НБУ становили 76,126 млрд грн, а у 2023 році – 213,489 млрд грн.

Розглянемо сумарні активи українських комерційних банків, які відображають не лише фінансову потужність цих установ, але й їхню роль у економіці країни та їхню взаємодію з іншими сегментами фінансового ринку (табл. 1). За період з 2019 по 2023 рік сумарні активи українських банків збільшились майже вдвічі (з 1.49 трлн грн до 2.94 трлн грн). Частка активів в іноземній валюті зростала до 2021 року, після чого почала знижуватися. У 2023 році активи в іноземній валюті становили 28% від загальних активів (проти 33 % у 2021 році).

Табл. 1. Сумарні активи українських комерційних банків (млн. грн), [7]

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Активи (усього)	1494460	1822814	2053928	23535592	2942806
Активи в іноземній валюті	491855	585349	583717	731394	830554
Загальні активи (не скориговані на резерви)	1982628	2209287	2358982	2716883	3308621
Загальні активи (не скориговані) в іноземній валюті	717422	745788	679420	819936	922778
готівкові кошти	56878	73348	75557	75097	79758
банківські метали	369	572	384	156	120
Кошти в НБУ	76126	2002	34973	82485	213489
Коррахунки, що відкриті в інших банках	118221	176041	172868	315085	347749
Строкові вклади в інших банках та кредити іншим банкам	1995	2037	60096	51010	57439-
Цінні папери	538943	791345	829887	1021520	1466400
Надані кредити:	1033539	963664	1065347	1036129	1024852
- кредити органам державної влади	4724	11545	26973	24809	18349
- кредити суб'єктам господарювання	822020	752503	795513	801327	783864
- кредити фізичним особам	206761	199556	242633	209944	222590
- кредити небанківським фінустановам	33	60	228	48	49
Резерви за активними операціями банків	492069	375459	278774	368091	370600

Збільшення сумарних активів свідчить про зростання обсягу фінансових операцій та можливостей кредитування в економіці. Зменшення частки активів в іноземній валюті може свідчити про зниження експозиції банків до валютних ризиків, що може бути сприятливим для стабільності фінансової системи. Однак це також може відображати менший попит на кредити у іноземній валюті або зменшення доступності таких кредитів для позичальників, що може обмежити їхні можливості. Таким чином, збільшення сумарних активів може бути позитивним знаком для розвитку економіки, а зменшення частки активів в іноземній валюті може мати як позитивні, так і негативні наслідки для різних секторів та гравців на фінансовому ринку.

Також були вжиті заходи для поліпшення нагляду та регулювання у банківській сфері, такі як скасування певних санкцій за порушення у звітності та умов щодо мінімального капіталу. Також впроваджені реформи, спрямовані на спрощення кредитного процесу, зменшення бюрократичних перешкод та

підвищення прозорості в діяльності банків. Це сприяло відновленню довіри клієнтів та полегшило доступ до кредитів.

Ще одним із заходів, що заслуговує розгляду є введені обмеження на валютному ринку для забезпечення стабільності фінансової системи та її надійного функціонування. Воєнні дії призвели до збільшення кредитних ризиків, спричинивши економічні труднощі, особливо в регіонах, що постраждали від конфлікту. Це зробило кредитний ризик для банків, які надавали позики підприємствам та приватним особам у зоні конфлікту, більш значним. У зв'язку з цим банки змушені були підвищити відсоткові ставки за кредитами та стати обережнішими у їх наданні.

Відповідно до цих викликів були прийняті законодавчі зміни, що дозволяли клієнтам не нести відповідальність за прострочення кредитних зобов'язань під час тривання воєнного стану. Такі кроки сприяли зменшенню фінансового тиску на клієнтів та підтримали фінансову стабільність у країні.

Висновки. Аналіз динаміки та структури кредитного ринку України в умовах кризи та воєнного конфлікту підкреслює необхідність реалізації цілеспрямованих стратегій для його стабілізації та подальшого розвитку. Ураховуючи складнощі, викликані нестабільністю економічної ситуації та політичними турботами, банківський сектор повинен зосередити зусилля на підвищенні рівня ліквідності, удосконаленні механізмів кредитування та впровадженні інноваційних фінансових продуктів, що задовольняють потреби як бізнесу, так і населення. Також важливим є вдосконалення нормативно-правової бази для спрощення та розроблення більш гнучкого процесу отримання кредитів, особливо для малих та середніх підприємств, які є основою економічного відновлення країни. Крім того, необхідно активізувати співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями для залучення інвестицій та передового досвіду, спрямованого на підвищення ефективності та стабільності фінансового сектору України. З урахуванням зростання частки непрацюючих кредитів, актуальним залишається посилення регуляторного нагляду та контролю за дотриманням кредитних стандартів, а також розробка програм реструктуризації заборгованості для мінімізації негативного впливу на фінансову стабільність банків. Впровадження цих рекомендацій дозволить підвищити стійкість кредитного ринку до зовнішніх шоків, сприятиме його подальшому розвитку та підтримці економічного зростання в Україні.

Література:

1. Частка непрацюючих кредитів у банках у 2022 році зросла до 38 % унаслідок війни. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viyni> (дата звернення: 29.03.2024).

2. Частка непрацюючих кредитів у банках за 2023 рік скоротилася до 37.4 %. Режим доступу: bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-2023-rik-skorotilasya-do-374.

3. Частка непрацюючих кредитів (NPL) в Україні становила 38 % на початок 2023 року. Режим доступу: bank.gov.ua/ua/stability/npl.

4. Фінансові ринки України: умови відновлення під час війни. Режим доступу: aub.org.ua/index.php/104/novyny-aub/14219-finansovi-rynky-ukrainy-umovy-vidnovlennia-pid-chas-viiny.

5. Фінансова оборона країни. Як працює банківська система під час війни. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104> (дата звернення: 03.04.2024).

6. Міністерство Фінансів України. Офіційний сайт. Режим доступу: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 05.04.2024).

7. Гатаулліна Е. І. Оцінка кредитного ринку України. Режим доступу: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/konf2707/zb_fin.pdf#page=42 (дата звернення: 05.04.2024).

References:

1. The share of non-performing loans in banks increased to 38% in 2022 due to the war URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viiny> (accessed 29.03.2024).

2. The share of NPLs in banks decreased to 37.4% in 2023. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-2023-rik-skorotilasya-do-374>.

3. The share of non-performing loans (NPL) in Ukraine was 38% at the beginning of 2023. <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl>.

4. Financial markets of Ukraine: conditions for recovery during the war. <https://aub.org.ua/index.php/104/novyny-aub/14219-finansovi-rynky-ukrainy-umovy-vidnovlennia-pid-chas-viiny>.

5. Financial defense of the country. How the banking system works during the war URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104> (accessed 03.04.2024).

6. Ministry of Finance of Ukraine. Official website. URL: <https://minfin.com.ua/> (accessed 05.04.2024).

7. Assessment of the credit market of Ukraine URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/konf2707/zb_fin.pdf#page=42 (accessed 05.04.2024).

Annotation

Nepochatenko O. O., Bondarenko N. V., Hrytsak O. I.

Transformation of the credit market of Ukraine in the crisis period

The article analyzes the impact of economic crises on the functioning of the credit sector of Ukraine and changes in strategies and approaches to lending. The main trends and problems that arise in the credit market during crisis periods, such as a decrease in bank liquidity, increased credit risks, changes in supply and demand in the credit market, are revealed.

It is determined that economic instability and risks associated with the war have made banks more cautious in granting loans, which has led to their reduction. Deterioration in loan portfolio quality: A marked increase in NPLs has become one of the main problems for the banking sector, as borrowers could not fulfill their obligations due to the loss of income and other negative effects of the war. The war has

significantly increased credit risks for banks, as the probability of borrower default has increased significantly.

The main measures to stabilize the credit market are indicated, such as increasing the volume of refinancing, in this case, the National Bank of Ukraine provided banks with additional funds to support their liquidity; increasing the provisioning standards – forced banks to increase reserves for unforeseen losses related to loans; implementation of debt restructuring programs, which allowed borrowers who found themselves in a difficult situation due to the war to improve their financial situation and repay debts, strengthening regulatory oversight in the

The strategies used by banks and regulators to adapt to new conditions, such as revision of credit standards, introduction of new risk management mechanisms and stimulation of lending to enterprises, are investigated. The key challenges and opportunities provided by the crisis period for the development of the Ukrainian credit market are identified.

Prospects for the development of the credit market are determined, which are expected to be after the end of the war, namely, the credit market of Ukraine will begin to recover gradually, the state will be able to play a more significant role in stimulating the economy by providing loans on preferential terms, banks will be able to develop new loan products that will meet the needs of businesses and the population in the post-war recovery.

Key words: *credit market, bank liquidity, assets, loans, banking system, military conflict, banking sector, commercial bank*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

О. В. ЗАГОРОДНЮК, кандидат економічних наук

М. І. ГОРБАТЮК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Л. В. ДЛУГОБОРСЬКА, викладач

Уманський національний університет садівництва

У статті розглянуто підходи до визначення суті економічної безпеки підприємства як стану вільного від загроз його економічним інтересам та узгоджений з економічними інтересами підприємства. До класичних складових економічної безпеки підприємства віднесено: фінансову безпеку, техніко-технологічну безпеку, кадрову безпеку, інформаційну безпеку. Визначено механізм забезпечення економічної безпеки підприємства, як структурно взаємопов'язану сукупність заходів і способів, що спрямовані на досягнення цільового рівня економічної безпеки. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства формується з суб'єктів та об'єктів забезпечення економічної безпеки, а також інфраструктурних елементів: інструменти, функції, напрями регулювання, інформаційне та нормативне забезпечення.

Ключові слова: механізм забезпечення економічної безпеки підприємства, складові економічної безпеки, антисипативне управління, інформаційна безпека, управління індикаторами економічної безпеки.

Постановка проблеми. Забезпечення економічної безпеки господарюючих суб'єктів є необхідною умовою забезпечення економічної безпеки: держави, регіону, окремих домогосподарств, що є важливим завданням менеджменту як у мирний час, так і у період воєнного стану. Управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, значна частина яких приймає активну участь у забезпеченні продовольчої безпеки держави, фіскальної безпеки, забезпечення зайнятості у сільських регіонах, повинні мати характеристики антисипативного управління і бути спрямовані на захист підприємства, його економічних інтересів та інтересів їх стейкхолдерів від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Аналіз останніх досліджень. Вивчення проблематики забезпечення економічної безпеки підприємства проводили вітчизняні і зарубіжні вчені. Історико-еволюційна складова забезпечення економічної безпеки досліджена у працях Н. В. Зачосової, Н. П. Левковець, С. Т. Пілецької, З. П. Равлінко, Т. П. Ткаченко та інших. Актуальними є публікації забезпечення економічної безпеки вітчизняних вчених, що враховують реалії вітчизняного бізнес-середовища для сільськогосподарських підприємств: Т. В. Дуюнової,

В. М. Краєвського, І. Г. Миколенко, Л. І. Скібіцької, А. Г. Стилик, В. І. Ткачук, Л. Ю. Рожко, О. Г. Череп, М. І. Яремової та інших. Проте, питання забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств в умовах війни досліджені не достатньо, що зумовлює актуальність представленого дослідження.

Методика досліджень. У процесі написання статті застосовувалася сукупність загальних та специфічних методів наукового дослідження. Методи індукції та дедукції застосовано при дослідженні суті економічної безпеки підприємства та механізму забезпечення економічної безпеки; структурного аналізу – при дослідженні структури економічної безпеки та індексу економічної безпеки.

Метою дослідження є прагнення розкрити суть і складові економічної безпеки підприємства, вивчення складових її механізму, розробка основних етапів забезпечення економічної безпеки підприємств в аграрній сфері.

Результати досліджень. Дослідження теоретичних засад забезпечення економічної безпеки підприємства, доцільно розпочинати зі з'ясування сутності безпеки та економічної безпеки. Поняття безпеки використовується у таких галузях знань як філософія, соціологія політологія, психологія, політична економія [1], а також державне управління і оборона. Економічна безпека може застосовуватися для характеристики певного стану держави, регіону, галузі економіки, підприємства, домогосподарства тощо. Найбільше наукових досліджень присвячені економічній безпеці держави, що визначається та координується Міністерством економіки України, контролюється Бюро економічної безпеки України та іншими центральними органами влади.

Еволюція розуміння економічної безпеки підприємства відбувалася відповідно до еволюції розуміння підприємництва, загроз підприємництву тощо. У 80-х роках ХХ ст. основні напрями забезпечення економічної безпеки підприємства полягали виключно у забезпеченні майнової безпеки та фізичного захисту майна від крадіжок і грабежів, проте у 90-х роках ХХ ст. до пріоритетів забезпечення економічної безпеки додано забезпечення комерційної таємниці, захист від кримінальних структур та корупції, що доповнило фізичний захист майна. З початку ХХ ст. напрями забезпечення економічної безпеки змінилися відповідно до множинності внутрішніх та зовнішніх загроз діяльності підприємства, в тому числі формування інформаційних, репутаційних та кіберзагроз.

Равлінко З. П. вважає, що «на зміну початковому фізичному захисту майна сьогодні прийшло цілісне розуміння того, що усі зовнішні та внутрішні процеси в певній мірі пов'язані із питанням забезпечення безпеки» [2, с. 61]. Таким чином, сучасні підходи до розуміння економічної безпеки підприємства та підходи до забезпечення економічної безпеки змінюються відповідно до розвитку бізнес-середовища та розвитку загроз діяльності підприємств.

За нормативним підходом до визначення економічної безпеки, «це стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому

економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання» [3].

О. В. Загороднюк, та ін. пропонують до визначення п'ять напрямів (складових) економічної безпеки для садівничих підприємств: фінансова, екологічна та виробнича, технологічна, кадрова та соціальна, маркетингова [11, с. 71]. Узагальнено підходи до визначення складових економічної безпеки переважно сільськогосподарських підприємств: В. І. Ткачук, М. І. Яремова – кадрова, ринкова, фінансова, техніко-технологічна, правова, інформаційна, виробнича, екологічна, енергетична [10], Т. В. Дуюнова – інвестиційна, виробнича, науково-технологічна, сировинно-ресурсна, фінансова, енергетична, кадрова, правова, екологічна [12], К. О. Утенкова – фінансова, кадрово-інтелектуальна, виробничо-технологічна, політико-правова, безпека прийняття рішень і захищеність інформації, екологічна, інвестиційно-інноваційна, соціальна, маркетингова, ресурсно-технічна, енергетична, продовольча, транспортна, зовнішньоекономічна [13, с. 279], А. В. Суханова – фінансова, інтелектуальна, кадрова, технологічна, правова, інформаційна, екологічна, силова [14, с. 100], Л. В. Рибальченко, О. О. Косиченко – техніко-технологічна складова; інтелектуальна і кадрова; фінансова; політико-правова; екологічна; силова складова [15, с. 58].

Найбільш повний перелік складових економічної безпеки наведено на рис. 1, пропонуємо його доповнити складовими: соціальна безпека суміжна з кадровою безпекою, інноваційна безпека суміжна з інформаційною та техніко-технологічною безпеками, силова безпека пов'язана з фізичним захистом підприємства, логістична безпека та ін.

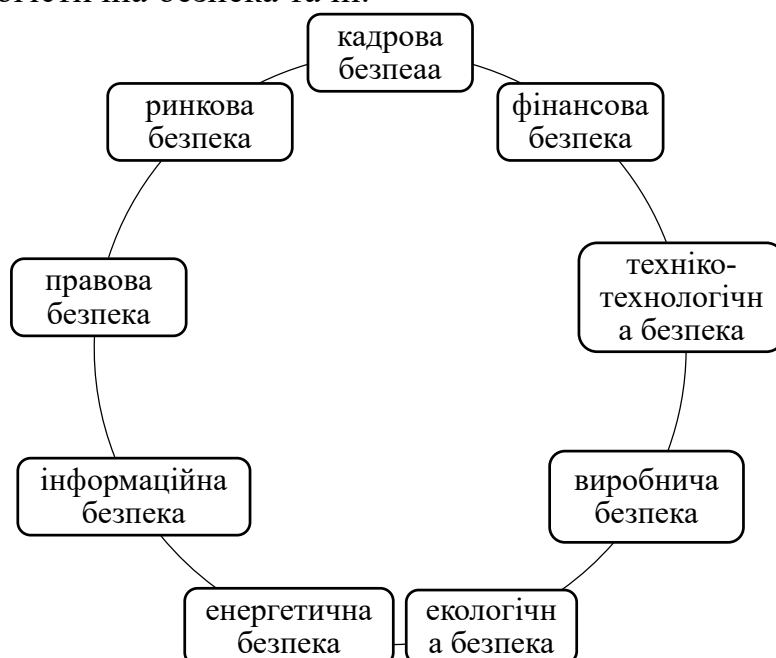


Рис. 1. Складові економічної безпеки сільськогосподарських підприємств [10]

Відповідно до складових економічної безпеки, сутність кожної зі складових визначається на основі розуміння економічної безпеки підприємства та основи

складової. Так, кадрова безпека підприємства є станом використання працівників та формування їх продуктивності, вільний від загроз його економічним інтересам, в тому числі забезпечення достатності працівників належної кваліфікації, достатній рівень сталості кадрів, використання ефективної системи мотивації та стимулювання працівників.

Фінансова безпека – наступна складова економічної безпеки, що «характеризується здатністю підприємства забезпечити такий фінансовий стан, за якого воно в змозі протистояти вже існуючим та потенційним загрозам шляхом ефективного фінансового управління для забезпечення розвитку економічної діяльності підприємства» [16, с. 111]. Для забезпечення фінансової безпеки підприємства важливим є забезпечення різних напрямів: ліквідність, фінансова стійкість, прибутковість, ділова активність та ін. Важлива роль при цьому відводиться антисипативному фінансовому управлінню, спрямованому на вчасне виявлення змін, що є прямими загрозами рівню фінансової безпеки суб'єкта господарювання, та розробки і впровадження комплексу заходів щодо їхнього запобігання чи локалізації.

Техніко-технологічна безпека підприємства полягає у рівні відповідності застосовуваних на підприємстві технологій найкращим світовим та вітчизняним аналогам за оптимізації витрат. В основі техніко-технологічної безпеки полягає ефективність застосування інноваційного та інвестиційного підходу до формування основних засобів та основних технологій та, як наслідок, їх застосування. Доповненнями до техніко-технологічної безпеки підприємства є виробнича безпека, що реалізується на етапі виробництва товарів та надання послуг, екологічна безпека, що реалізується на етапі використання природних ресурсів та відсутності збитків для навколишнього середовища, енергетична безпека, що реалізується на основі раціонального використання енергетичних ресурсів, в тому числі в умовах енергодефіциту 2022–2023 рр.

Поняття «інформаційна безпека» слід розглядати як «стан захищеності систем обробки та зберігання даних, при якому забезпечено конфіденційність, доступність і цілісність інформації, або комплекс заходів, спрямованих на забезпечення захищеності інформації від несанкціонованого доступу, використання, оприлюднення, руйнування, внесення змін, ознайомлення, перевірки, запису чи знищення» [17, с. 209]. Інформаційну безпеку підприємства слід розглядати як одну з найактуальніших складових економічної безпеки, оскільки в сучасному світі найважливішими є конфіденційність та захищеність інформації від несанкціонованого доступу конкурентів та інших осіб.

Правова безпека та ринкова безпека характеризують здатність підприємства забезпечити такий стан, коли не порушуються правові та ринкові закони діяльності підприємства, при цьому відсутні арешти, застави, штрафи, санкції та інші негативні фактори впливу на діяльність підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства – це структурно взаємопов'язана сукупність заходів і способів, що підсилюють вплив на фактори, від стану яких залежить результативність економічної безпеки [5, с. 66].

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства наведено на рис. 2.



Рис. 2. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства [5, с. 67]

Суб'єктами механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є особи, служби і підрозділи, які відповідають за рівень економічної безпеки. Перелік суб'єктів механізму забезпечення економічної безпеки індивідуальний для кожного суб'єкта господарювання та визначається статутними документами, організаційною структурою та штатним розписом.

Взірцевою є побудова системи забезпечення економічної безпеки підприємства, коли у складі організаційної структури підприємства є відокремлений структурний підрозділ, до обов'язків якого входить забезпечення економічної безпеки – департамент економічної безпеки, відділ економічної безпеки тощо.

Ієрархію суб'єктів забезпечення економічної безпеки садівничих підприємств доцільно будувати таким чином: перший рівень – найвищі керівні органи підприємств (загальні збори акціонерів (для ПАТ, ПрАТ), загальні збори учасників (для ТОВ, ТДВ) та наглядова рада), другий рівень – проміжний керівний орган підприємств (директор, генеральний директор, правління, дирекція, підзвітні загальним зборам акціонерів (учасників) і наглядовій раді), третій рівень – нижчий рівень суб'єктів управління економічною безпекою підприємств, що об'єднує контрольні служби (служба внутрішнього аудиту, ревізійна комісія) та інші служби (відділи, департаменти, в тому числі служба економічної безпеки).

До об'єктів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відносяться:

- а) напрями діяльності підприємства (виробнича, постачальна, комерційна, збутова, управлінська та ін.);
- б) майно і ресурси (матеріально-технічні, фінансові, трудові, інформаційні);
- в) персонал, різні структурні підрозділи, служби та ін.

Підсистеми механізму забезпечення економічної безпеки підприємства передбачають оцінку економічної безпеки на основі якої відбувається первинна та наступні ідентифікації загроз. Сукупність індикаторів економічної безпеки розробляється залежно від особливостей діяльності підприємства, тому з можливих підходів до оцінки економічної безпеки обрано підхід, адаптований для садівничих підприємств з праці М. О. Гоменюк, Л. М. Малюга [11]. Під індикаторами економічної безпеки підприємства розуміють «показники оцінки рівня економічної безпеки підприємства, що дають змогу виявити больові точки в його діяльності, визначити основні напрями і найбільш дієві способи підвищення ефективності роботи підприємства» [18, с. 9].

До індикаторів економічної безпеки садівничих підприємств, яка базується на врахуванні особливостей діяльності садівничих підприємств та об'єднує п'ять компонентів:

I. Фінансова безпека:

- 1) коефіцієнт абсолютної ліквідності як відношення грошових коштів та поточних зобов'язань підприємства,
- 2) коефіцієнт фінансової незалежності як відношення власного капіталу до сукупного капіталу підприємства,
- 3) коефіцієнт маневреності власного капіталу як відношення власного оборотного капіталу до власного капіталу підприємства,
- 4) рентабельність продукції (ROS) як відношення чистого фінансового результату до чистого доходу від реалізації продукції,
- 5) рентабельність активів (ROA) як відношення чистого фінансового результату до середньорічної вартості активів підприємства,
- 6) коефіцієнт ефективності грошового потоку як відношення вхідного та вихідного грошового потоків;

II. Екологічна та виробнича безпека:

- 1) урожайність багаторічних насаджень,
- 2) коефіцієнт страхування насаджень,
- 3) рівень товарності плодової і ягідної продукції,

Показники екологічної та виробничої безпеки досить тяжко розрахувати в умовах обмеженості публічної інформації про діяльність підприємства, тому такі показники можуть використовуватися лише у внутрішньому користування, проте під час оцінки економічної безпеки для інвестиційних чи конкурентних потреб, такі показники немає можливості розрахувати.

III. Технологічна безпека:

- 1) фондвіддача як відношення чистого доходу від реалізації та вартості основних засобів,
- 2) коефіцієнт зносу основних засобів як відношення зносу основних засобів та їх первісної вартості,

3) коефіцієнт оновлення основних засобів як відношення вартості введених в експлуатацію нових основних засобів до балансової вартості основних засобів,

4) коефіцієнт інформаційної озброєності як відношення витрат на придбання інформації до середньоспискової чисельності працюючих на підприємстві,

5) коефіцієнт digitalization, який досліджений у праці [19],

IV. Кадрова та соціальна безпека:

1) коефіцієнт плинності кадрів як відношення чисельності звільнених працівників до середньоспискової чисельності працівників [20, с. 247],

2) коефіцієнт трудової дисципліни,

3) коефіцієнт мотивації праці як відношення рівня оплати праці підприємства та середньогалузевий показник,

4) коефіцієнт відповідності фактичних умов праці робітників до нормативних,

V. Маркетингова безпека:

1) коефіцієнт ефективності реклами як відношення витрат на збут на чистого доходу від реалізації,

2) частка ринку фруктів, частка довгострокових контрактів на збут [11, с. 70-71].

Інтегральний індекс внутрішньої економічної безпека садівничих підприємств (IES):

$$IES = 0,25FS + 0,31EPS + 0,15TS + 0,08PSS + 0,21MS \quad (1)$$

де: FS – індекс фінансової безпеки,

EPS – індекс екологічної та виробничої безпеки,

TS – індекс технологічної безпеки,

PSS – індекс кадрової і соціальної безпеки,

MS – індекс маркетингової безпеки [11, с. 72].

Функціями забезпечення економічної безпеки підприємства є:

- планування, яка спрямована на розробку планових заходів та стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, в тому числі визначення планових показників індикаторів економічної безпеки та планового рівня індексу економічної безпеки підприємства;

- організація, яка спрямована на організацію організаційних відносин між усіма структурними підрозділами, посадовими особами та працівниками, зовнішніми стейкхолдерами, діяльність яких спрямована на забезпечення економічної безпеки підприємства;

- мотивація, суть якої полягає у створенні належної системи стимулювання персоналу до забезпечення високих показників результативності та ефективності, досягнення планових показників економічної безпеки;

- контроль, основне завдання – порівняння фактичних показників діяльності підприємства та показників економічної безпеки підприємства із пороговими (нормативними, плановими) значеннями, виявлення відхилень, які

дають змогу оцінити стан економічної безпеки підприємства та визначити загрози економічній безпеці.

Висновки. Отже, забезпечення економічної безпеки відбувається для досягнення цільового її стану в умовах сталого розвитку підприємства, досягнення мети діяльності та забезпечення продовольчої безпеки держави. Основними етапами забезпечення економічної безпеки підприємств є: розроблення суб'єктами управління економічною безпекою підприємства стратегії розвитку, яка забезпечує виконання вимог економічної безпеки підприємства, ідентифікацію та аналіз зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства, в тому числі визначення індикаторів економічної безпеки та індексу економічної безпеки, моделювання та прогнозування впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на стан економічної безпеки – антисипативне управління, забезпечення розробки заходів запобігання та нівелювання загроз економічній безпеці та рекомендацій щодо впровадження їх у практичну діяльність, реалізація розроблених заходів та контроль їх ефективності.

Література:

1. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34> (дата звернення: 20.04.2024).
2. Равлінко З. П. Історико-еволюційна трансформація поняття «економічна безпека підприємства». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. Вип. 1. С. 57–61.
3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерство економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.
4. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 126–137.
5. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64–69.
6. Миколенко І. Г., Стилик А. Г., Рожко Л. Ю. Роль стратегії в забезпеченні економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 2. С. 43-49.
7. Череп О. Г., Бехтер Л. Формування системи забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № №2 (38) . С. 179-185.
8. Ткаченко Т. П. Теоретико-концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємств в конкурентних умовах. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2. С. 81-85.
9. Скібіцька Л. І. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах викликів та загроз воєнного часу. *Наукові праці НДФІ*. 2023. Вип. 1. С. 89–108.

10. Ткачук В. І., Яремова М. І. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2019. № 6. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7100>. (дата звернення: 15.04.2024).
11. Zagorodniuk O., Gomeniuk M., Maliuga L. Management of economic security of horticultural enterprises in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2022. Vol. 8(2). P. 68–77.
12. Дуюнова Т. В. Управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств: теорія, методологія, практика: автореф. дис. доктора екон. наук: 08.00.04. Харків: Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, 2019. 38 с.
13. Утенкова К. О. Регулювання економічної безпеки підприємств аграрного сектору. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 278–285. <https://doi.org/10.31521/modecon>.
14. Суханова А. В. Основні складові та принципи економічної безпеки аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 2. С. 97–103.
15. Рибальченко Л. В., Рижков Е. В., Косиченко О. О. Вплив тіньової економіки на економічну безпеку України. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2019. № 2. С. 175–183.
16. Марусяк Н. Л., Бак Н. А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 109–113.
17. Маркіна І. А., Гарічев Ю. М. Інформації на безпека підприємства та організаційні заходи її забезпечення. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 209–215.
18. Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. та ін. Економічна безпека підприємств: підручник. К.: Алерта, 2011. 704 с.
19. Novak I., Ermakov O., Demianyshyna O., Revytska A. Digitalization as a vector of technological changes of Ukraine. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol. 9. Issue 1. P. 1429–1434.
20. Процик І., Кара Н. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 246–252.

References:

1. Harkusha, V., Yershova, N. (2021). Systematization of scientific views on the essence of the concept of "economic security of the enterprise". *Economy and society*, vol. 28. Available at <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>. [in Ukrainian].
2. Ravlinko, Z. P. (2023). Historical and evolutionary transformation of the concept of "economic security of the enterprise". *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, vol. 1, pp. 57–61. [in Ukrainian].
3. On the approval of Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine: Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine dated October 29, 2013, no 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>. [in Ukrainian].
4. Kovalska, L., Golii, O., Golii, V. (2023). Economic security of the enterprise: essence, structure and mechanism of provision. *Economic Forum*, no. 1, pp. 126–137. [in Ukrainian].

5. Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., Kravchuk, N. M. (2022). The mechanism of ensuring the economic security of the enterprise. *Herald of economic science of Ukraine*, no. 1 (42), pp. 64–69. [in Ukrainian].
6. Mykolenko, I. G., Stylyk, A. G., Rozhko, L. Yu. (2021). The role of strategy in ensuring the economic security of an agricultural enterprise. *Actual problems of innovative economy*, no. 2, pp. 43–49. [in Ukrainian].
7. Cherep, O. G., Bekhter, L. (2018). Formation of the system of ensuring economic security of agricultural enterprises. *Bulletin of Zaporizhzhya National University*, no. 2 (38), pp. 179–185. [in Ukrainian].
8. Tkachenko, T. P. (2023). Theoretical and conceptual foundations of the formation of the system of economic security of enterprises in competitive conditions. *Scientific view: economics and management*, no. 2, pp. 81–85. [in Ukrainian].
9. Skibytska, L. I. (2023). Peculiarities of ensuring the economic security of the enterprise in the conditions of challenges and threats of wartime. *Scientific works of NDFI*, vol. 1, pp. 89–108. [in Ukrainian].
10. Tkachuk, V. I., Yaremova, M. I. (2019). Economic security of agricultural enterprises. *Efficient economy*, no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7100>. (Accessed April 15, 2024). [in Ukrainian].
11. Zagorodniuk, O., Gomeniuk, M., Maliuga, L. (2022). Management of economic security of horticultural enterprises in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 8(2), pp. 68–77. [in Ukrainian].
12. Duyunova, T. V. (2019). Management of the development of systems of economic security of agricultural enterprises: theory, methodology, practice. *Autoref. thesis doctor of economics Sciences*. Kharkiv: Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petro Vasylenko. 38 p. [in Ukrainian].
13. Utenkova, K. (2020). Regulation of economic security of agricultural enterprises. *Modern Economics*, no. 20(2020), pp. 278–285. [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-43](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-43). [in Ukrainian].
14. Sukhanova, A. V. (2019). Main components and principles of economic security of agrarian enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 4, no. 2, pp. 97–103. [in Ukrainian].
15. Rybalchenko, L. V., Ryzhkov, E. V., Kosychenko, O. O. (2019). The influence of the shadow economy on the economic security of Ukraine. *Scientific Bulletin of the Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*, no. 2, pp. 175–183. [in Ukrainian].
16. Marusiak, N. L., Bak, N. A. Financial security of the enterprise and threats of its loss in the modern economic environment. *Economy and the state*, no. 2, pp. 109–113. [in Ukrainian].
17. Markina, I. A., Garichev, Yu. M. (2019). Information on enterprise security and organizational measures to ensure it. *Ukrainian Journal of Applied Economic*, vol. 4, no. 4, pp. 209–215. [in Ukrainian].
18. Ortynskiy, V. L., Kernytskyi, I. S., Zhivko, Z. B. (2011). Economic security of enterprises: textbook, K.: Alerta. 704 p. [in Ukrainian].
19. Novak, I., Ermakov, O., Demianyshyna, O., Revytska, A. (2020). Digitalization as a vector of technological changes of Ukraine. *International Journal of Scientific & Technology Research*, vol. 9, no. 1, pp. 1429–1434. [in Ukrainian].
20. Protsik, I., Kara, N. (2020). Employee turnover at the enterprise and ways to reduce it. *A young scientist*, no. 3 (79), pp. 246–252. [in Ukrainian].

Annotation

Zagorodniuk O. V., Horbatiuk M. I. Dluhoborska L. V.

Theoretical principles of ensuring the economic security of enterprises in modern conditions

The article considers approaches to determining the essence of economic security of an enterprise as a state free from threats to its economic interests and coordinated with the economic interests of the enterprise. The classic components of economic security of an enterprise include: financial security, technical and technological security, personnel security, information security. The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise is defined as a structurally interconnected set of measures and methods aimed at achieving the target level of economic security. The mechanism for ensuring economic security of the enterprise is formed from subjects and objects of ensuring economic security, as well as infrastructure elements: tools, functions, areas of regulation, information and regulatory support.

It has been established that modern approaches to understanding the economic security of an enterprise and approaches to ensuring economic security change in accordance with the development of the business environment and the development of threats to the activities of enterprises.

The list of components of economic security has been systematized and supplemented. A mechanism for ensuring the economic security of the enterprise is proposed, which is based on the creation of a separate structural unit within the organizational structure of the enterprise, whose responsibilities include ensuring economic security – the department of economic security, the department of economic security, etc.

The main stages of ensuring the economic security of enterprises have been defined, the list of which includes: development by subjects of economic security management of the enterprise of a development strategy that ensures the fulfillment of the requirements of the economic security of the enterprise, identification and analysis of external threats to the economic security of the enterprise, including the determination of indicators of economic security and the economic index security, modeling and forecasting the impact of external and internal threats on the state of economic security – anticipatory management, ensuring the development of measures to prevent and eliminate threats to economic security and recommendations for their implementation in practical activities, implementation of the developed measures and control of their effectiveness.

Key words: *the mechanism of ensuring economic security of the enterprise, components of economic security, anticipatory management, information security, management of indicators of economic security.*

ПРИНЦИП ЄДНОСТІ ЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ І ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ЗАСАД У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

В. С. КОСТЮК, кандидат економічних наук

А. А. ОСІПОВА, кандидат економічних наук

О. С. СИДОРЕНКО, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У статті розглядаються принципи централізації та децентралізації у формуванні та реалізації соціальної політики в Україні. Автори аналізують вплив війни та економічних реформ на соціальну сферу, наголошуючи на важливості продовження розвитку соціальних послуг. Обґрунтовано необхідність інтеграції централізованих і децентралізованих підходів для ефективного розвитку соціальної політики, особливо в аспекті надання соціальних послуг.

Ключові слова: соціальна політика, централізація, децентралізація, субсидіарність, соціальні послуги.

Постановка проблеми. Збройна агресія російської федерації проти України та тимчасова окупація частини української території поглибили кризу людського розвитку та загострили проблеми соціальної сфери. Нині ці проблеми проявляються у скороченні населення України, зниженні народжуваності, підвищенні рівня смертності серед військових і цивільного населення, включно із дітьми. Також спостерігається багатомільйонне зовнішнє та внутрішнє переміщення мешканців з небезпечних територій, втрата робочих місць як джерела добробуту, житла, падіння доходів та зниження якості життя. Означені проблеми вказують на те, що навіть війна не є приводом призупиняти розвиток соціальної сфери, адже від проведення ефективної соціальної політики буде залежати успіх економічних реформ у цей період, відновлення України після війни. До нагальних реформ сьогодення відносять продовження реформи місцевого самоврядування, тобто децентралізації, що стала однією з найнеобхідніших і найуспішніших в Україні. Досвід розвинутих країн Європи та світу свідчить про те, що не існує єдиної моделі місцевого самоврядування за рівнем децентралізації влади, структурою та ієрархією взаємовідносин, а тому продовжується пошук шляхів найкращого, найефективнішого поєднання централізації та децентралізації у формуванні та реалізації соціальної політики.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання соціальної політики держави, поєднання централізації та децентралізації у її формуванні та реалізації розглядалися у працях таких учених, як: Ганслі Т. М., Бондаренко С. М.,

Бугас Н. В. [1], Бражко О. В., Чечель А. О. [2], Куйбіда В. С. [8], Колот А. М, Іщук С. І. [6], Лукеря Т. [9], Мних М. В., Чанишева Г. [12] та ін. Ними сформульовані загальні методологічні та методичні підходи до формування соціальної політики держави як основи забезпечення соціального розвитку. Незважаючи на широке коло наукових досліджень в цій сфері, вказані проблеми потребують подальшого розгляду та вдосконалення.

Метою дослідження є розкриття змісту принципу поєднання централізації та децентралізації при здійсненні соціальної політики та обґрунтування необхідності його застосування.

Методика досліджень. При здійсненні дослідження принципу єдності централізованих і децентралізованих засад у формуванні та реалізації соціальної політики використано загальнонаукові методи наукового пізнання соціальних і економічних явищ. Теоретико-методологічною базою статті є напрацювання вітчизняних науковців і практиків, зарубіжних вчених, які займаються дослідженням даної теми. У процесі роботи над статтею використовувалися такі методи: індуктивний, дедуктивний – при дослідженні теоретичних аспектів категорій «соціальна політика», «централізація», «децентралізація»; спостереження, узагальнення – в процесі розробки остаточних висновків на основі одержаних результатів.

Результати досліджень. У соціальній, демократичній державі, якою проголошена Україна у ст. 1 Конституції [7], соціальна політика як напрям державного регулювання економіки і частина внутрішньої політики держави, відіграє ключову роль у забезпеченні оптимального розвитку соціальної сфери, створенні в суспільстві умов для соціальної безпеки людини, досягнення в суспільстві соціальної злагоди і стабільності, створення умов для зростання добробуту громадян, соціальних груп, територіальних громад, а також суспільства в цілому.

На сьогоднішній день немає загальноприйнятого визначення соціальної політики, підходи окремих авторів, як представників різних галузей знань, до розкриття її сутності, відрізняються. Таких визначень існує чимало, що пояснюється різними підходами дослідників до розуміння зазначеної категорії. Аналізуючи різні підходи до визначення поняття соціальної політики, можна погодитись з визначенням Г. Чанишевої, яка пов'язує зазначене поняття з соціальними функціями держави, з правами людини й рівнем життя, а саме, соціальну політику видається доцільним визначити як систему заходів, спрямованих на здійснення соціальної функції держави, забезпечення соціальних, культурних прав та інтересів людини, добробуту, соціального розвитку та підвищення рівня життя населення [12]. Різноманіття визначень пов'язане, на наш погляд, з тим, що в Україні відсутня на законодавчому рівні довгострокова концепція соціальної політики. Основні поняття, цілі, функції, завдання, напрями, сфери, структурні елементи, суб'єкти та об'єкти соціальної політики, механізм та засоби її реалізації, слід закріпити в окремому законі, як це здійснюється в окремих європейських країнах, де діють закони про соціальну

політику (наприклад, у Данії 1998 року прийнято Закон про активну соціальну політику).

У багатьох джерелах соціальна політика визначається як у вузькому, так і в широкому розумінні. У вузькому розумінні соціальна політика – це система заходів, спрямованих на забезпечення добробуту громадян та вирішення проблем, які охоплює «велика п'ятірка»: соціальне забезпечення, житлові програми, охорона здоров'я, освіта, соціальна допомога та послуги з ресоціалізації. У широкому розумінні соціальна політика передбачає регулювання соціальної сфери та соціальних відносин з метою забезпечення оптимального функціонування соціальної системи в цілому, створення умов, що задовольняють соціальні інтереси людей і сприяють їх всебічному розвитку [1].

Сучасна соціальна політика, як і будь-який вид державної політики в різних сферах суспільного життя, реалізується в складних і суперечливих умовах розмежування повноважень і відповідальності між центральними органами та структурами місцевого самоврядування. Для забезпечення повноцінного розвитку соціальної сфери необхідною умовою є організація та здійснення державного управління на засадах чітко визначених принципів, які є регулятивними настановами, що пов'язують мету зі способами її досягнення, вказують на можливі або ж необхідні шляхи, механізми, засоби реалізації поставленої мети [8].

Одним з найбільш важливих принципів у формуванні та реалізації соціальної політики, на наш погляд, є принцип єдності централізованих і децентралізованих засад в управлінні. Відповідно цього принципу передбачається чітке визначення функцій та усунення їх дублювання, розподіл повноважень і відповідальності між місцевими, регіональними і центральними органами управління в соціальній сфері, підвищення координації дій усіх суб'єктів управлінської діяльності щодо прийняття раціональних і ефективних управлінських рішень в соціальній сфері. Це зумовлено тим, що людина як особистість в усій своїй різноманітності, живе і розвивається в конкретних містах, селах і регіонах. Поєднання засад централізації та децентралізації у соціальній сфері передбачає чіткий розподіл функцій між центральними органами державної влади і органами місцевого самоврядування і передання основних функцій управління на місця, розширює повноваження регіональних і місцевих органів державного управління, посилює їхню відповідальність за рівень соціальної безпеки людини в суспільстві, якість її життя, посилює їх ініціативність, активність та співпрацю з різними суб'єктами соціальної політики, що сприяє демократизації всієї системи управління в соціальній сфері.

У процесі створення та здійснення соціальної політики важливою є чітка координація функцій, обов'язків і повноважень між різними учасниками, що включають складні взаємини. Для ефективності цього процесу необхідно підтримувати належне співвідношення між усіма елементами, координувати діяльність державних, регіональних, місцевих, політичних, громадських, економічних та інших організацій, а також трудових колективів. Це вимагає систематизації та стандартизації соціальних відносин усіх суб'єктів соціальної

політики, у якому ключову роль займає держава. Вона має на меті координувати та організовувати процеси, що впливають на функціонування та розвиток соціального життя. Також держава повинна розробити концепцію соціальної політики, встановити її пріоритети та ключові напрями, визначити методи та форми для оптимального та ефективного поєднання економічного і соціального розвитку. Звідси постає необхідність збільшення принципу централізації у процесах формування та впровадження соціальної політики. Держава завжди була і продовжує виступати одним з ключових учасників у сфері соціальної політики, однак змінилася її роль та форми впливу у цій галузі суспільного життя. Зокрема, держава має встановити базові принципи і напрямки для втілення соціальної політики, які забезпечуватимуть соціальну безпеку, належну якість життя, та право на гармонійний соціальний розвиток як для окремих осіб, так і для соціальних груп. Для успішної реалізації соціальної політики критично важливою є активна участь громад та їх глибоке розуміння здійснюваних реформ, а також формування цінностей на рівні цих громад.

На перше квітня 2024 року Україна відзначила десяту річницю з початку реформи місцевого самоврядування, яка відома під назвою «децентралізація». Ця реформа стала однією з найбільш необхідних, успішних і популярних змін, що значно вплинули на стабільність і безпеку України. Завдяки децентралізації, місцеві влади відіграють вирішальну роль у процесах відновлення та відбудови країни. Ця реформа покликана забезпечити ефективність і прозорість управлінських процесів, враховуючи унікальні обставини кожного регіону і окремої територіальної громади.

Україна, яка є унітарною державою з адміністративно-територіальним устроєм, охоплює чотири рівні управління: національний (центральный), регіональний, субрегіональний (райони) та місцевий (територіальні громади). Ця структура включає регіональний, субрегіональний, та місцевий рівні. Згідно з Європейською хартією місцевого самоврядування, започаткованою в 2015 році, в Україні триває процес створення ефективної системи місцевого самоврядування, що забезпечує спроможність базового рівня управління.

Реформа місцевого самоврядування в Україні, яка охоплює 1 469 територіальних громад, у тому числі 31 громаду, що з 2014 року перебувають на тимчасово окупованих територіях, має на меті активізувати участь мешканців у керуванні місцевими справами. Важливими аспектами реформи є відкритість та прозорість діяльності місцевих органів влади, що сприяє належному демократичному управлінню. Місцева влада, знаходячись у безпосередньому контакті з громадянами, відіграє ключову роль у задоволенні їхніх потреб, формуванні думки про владні структури та виконанні соціальних обов'язків. Ефективний діалог та урахування думок мешканців є суттєвими для вирішення місцевих проблем і регулювання життя громад [2].

Компетенції в рамках управлінської ієрархії слід розподіляти відповідно до принципу субсидіарності, згідно з яким вищі рівні управління беруть на себе лише ті задачі, які не можуть бути ефективно здійснені на нижчих рівнях. Таким чином, кожен наступний рівень влади допомагає попередньому, відіграючи

допоміжну (субсидіарну) роль, і займається вирішенням проблем, які перевищують можливості місцевих органів влади. Управління, таким чином, організовується «знизу вгору».

Принцип субсидіарності походить з католицької соціальної доктрини, яка критикує необґрунтоване переведення відповідальності на спільноту у справах, які індивід може вирішити самостійно, а також передачу завдань вищому рівню управління, коли їх може виконати нижчий рівень. [10]. Цей принцип став одним з основоположних принципів Європейського Союзу і закріплений в ст. 5 Договору про заснування ЄС [4]. Згідно цієї статті Спільнота, за винятком сфери її виняткової компетенції, постійно оцінюючи обґрунтованість дій ЄС з погляду наявних можливостей, вдається до будь-яких заходів лише в тому разі, якщо вони ефективніші за відповідні заходи на національному, регіональному або місцевому рівнях.

Принцип субсидіарності передбачає, що при побудові діяльності місцевого самоврядування державі належить віддати територіальним громадам повноваження у тому обсязі, який вони можуть виконати, законодавчо забезпечити участь різних рівнів місцевого самоврядування у визначенні власних повноважень. Межею компетенції місцевої влади за умови впровадження принципу субсидіарності є невтручання у питання, які віднесені до компетенції інших влад. Ця межа повинна бути також мірилом законності та конституційності дій місцевого самоврядування [6]. Нормативне визначення принципу субсидіарності місцевого самоврядування здійснено у статті 4 Європейської хартії місцевого самоврядування 1985 року. Так, відповідно до частини 3 статті 4 Хартії «публічні повноваження, як правило, здійснюються переважно тими органами публічної влади, які мають найтісніший контакт з громадянином. Наділяючи тими чи іншими повноваженнями інший орган, необхідно враховувати обсяг і характер завдання, а також вимоги досягнення ефективності та економії» [5]. Важливим і нескладним, але дещо спрощеним показником адміністративної децентралізації є коефіцієнт відношення видатків місцевих органів влади до національного ВВП. Найбільш високі значення цього показника в Європі зареєстровані у північних країнах, де через місцеві органи влади витрачається понад 20 % ВВП.

Застосування принципу поєднання централізованих і децентралізованих підходів у розвитку та впровадженні соціальної політики можна ілюструвати через різні її аспекти. Особливу увагу варто приділити наданню соціальних послуг, які становлять ключовий елемент підтримки громадян і сприяють забезпеченню належного рівня життя. Ці послуги надаються безпосередньо мешканцям громад.

Соціальна підтримка особливо необхідна людям похилого віку, число яких перевищує 9 мільйонів осіб, складаючи приблизно одну п'яту міського населення та одну третину сільського. У контексті російської військової агресії значення соціальних послуг ще більше зростає, адже підвищується потреба серед військовослужбовців, їхніх родин та ветеранів. Значно зросла і кількість осіб з інвалідністю, яка, згідно з даними Міністерства соціальної політики, досягла

трьох мільйонів осіб [3]. Зростаючі потреби суспільства викликають попит на більшу кількість реабілітаційних фахівців і розширення мережі центрів і відділень, які допомагають людям відновити свою функціональність. Важливим є також наявність фахівців, які надають інформацію військовослужбовцям про їхні права, пільги та гарантії, допомагають у пошуку необхідної медичної та психологічної підтримки. У зв'язку з цим, з'являються нові професії, одна з яких вже офіційно зареєстрована і ринок праці починає шукати кандидатів. Ця професія має назву «спеціаліст з супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб». Завдання такого фахівця включають допомогу ветеранам та їхнім родинам у вирішенні різноманітних бюрократичних і юридичних питань, а також роз'яснення важливих аспектів, пов'язаних з їхніми правами та пільгами.

Отже, одним із ключових завдань держави є систематичний аналіз потреб різних соціальних груп та адаптація державної політики в цій галузі. Це особливо важливо, оскільки послуги, що можуть бути доступні громадянам у мирний час, часто відрізняються від тих, що передбачені під час воєнного стану. Зі свого боку, територіальні громади несуть відповідальність за планування, організацію та надання цих послуг, що є важливою складовою їх функціонування.

Для отримання соціальних послуг згідно з чинним законодавством необхідно дотримуватися встановлених державних стандартів, які регулюють діяльність надавачів цих послуг на місцевому рівні. Класифікатор соціальних послуг визначає перелік послуг, які можуть отримати громадяни, включаючи загальні визначення кожної послуги, короткі описи та умови їх надання. У цьому ж документі вказані соціальні групи, що мають право на отримання певних видів послуг.

З іншого боку, існують Державні стандарти соціальних послуг, які є розширенням Класифікатора соціальних послуг. Вони містять докладний опис кроків та заходів, необхідних для надання кожної окремої послуги, від початкового звернення за допомогою до фінальної оцінки результатів. Стандарти визначають обсяг заходів, що входять до складу послуги, що, в свою чергу, впливає на встановлення їх вартості.

Стандарти соціальних послуг призначені забезпечувати високу якість обслуговування, бути адаптивними та реалістичними для виконання як державними, так і недержавними надавачами. Це також сприяє розвитку ринку соціальних послуг, коли громади закуповують послуги у недержавних надавачів [9].

Кабінет Міністрів України нещодавно схвалив План для «Ukraine Facility», який передбачає фінансову підтримку від Європейського Союзу на суму 50 мільярдів євро [11]. Цей чотирирічний план включає в себе низку ключових структурних реформ, спрямованих на підвищення макроекономічної стабільності та стимуляцію економічного зростання, з особливим акцентом на розвиток людського капіталу.

У рамках цього плану, Міністерство соціальної політики України відповідальне за розробку та реалізацію реформ, спрямованих на покращення соціальної інфраструктури і соціального забезпечення. Основні напрями

включають спрощення доступу до ринку праці, вдосконалення системи реабілітації, та продовження процесу деінституціоналізації. Ці заходи мають на меті підтримку та допомогу найбільш уразливим верствам населення, таким як особи з інвалідністю, діти, які втратили батьків, родини ветеранів, та внутрішньо переміщені особи, у забезпеченні їхньої соціальної активності та економічної незалежності.

Висновки. У соціальному житті суспільства існують завдання, які можна вирішити тільки на національному рівні. Однак, стратегічне вирішення питань соціального розвитку також вимагає забезпечення доступу до соціальних послуг для широких верств населення на рівні територіальних громад. Це підкреслює важливість ефективного поєднання централізації та децентралізації у формуванні та реалізації соціальної політики. Основним завданням процесу децентралізації на сучасному етапі є чітке визначення сфер діяльності, функцій і відповідальності на різних рівнях управління, що допомагає вирішувати конфлікти та підвищувати загальну ефективність діяльності держави.

У Європейському Союзі Маастрихтським договором запроваджено субсидіарність як можливість індивідууму вносити свою частку у вирішення соціальних проблем, яка завжди повинна забезпечуватися на найнижчому практичному рівні. Саме субсидіарність передбачає достатньо високий ступінь фінансової та адміністративної децентралізації.

Принцип єдності між централізованими та децентралізованими підходами відіграє важливу роль у формуванні та виконанні соціальної політики, особливо у контексті надання соціальних послуг. На державному рівні завдання полягає у неперервному аналізі потреб соціальних груп і регулюванні державної політики відповідно до цих потреб. З іншого боку, територіальні громади несуть відповідальність за планування, організацію та безпосереднє надання цих соціальних послуг.

Література:

1. Бондаренко С. М., Бугас Н. В. Соціальна політика держави як основа забезпечення соціального розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 2. Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1981> (дата звернення: 08.05.2024).
2. Бражко О. В., Чечель А. О., Верительник С. М. Концепція соціальної відповідальності органів місцевого самоврядування в контексті сталого розвитку якості життя в громаді. *Наукові перспективи*. 2024. № 3 (45). С. 127–139.
3. В Україні налічується 3 мільйони людей з інвалідністю. *Укрінформ*. Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3763345-v-ukraini-nalichuetsa-3-miljoni-ludej-z-invalidnistu-zolnovic.html> (дата звернення: 02.05.2024).
4. Договір про заснування Європейської Спільноти (Договір про заснування Європейського економічного співтовариства) № 994_017, Редакція від 01.01.2005, Верховна Рада України офіційний веб-портал. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text (дата звернення: 08.05.2024).
5. Європейська хартія про місцеве самоврядування та пояснювальна доповідь. *Конгрес місцевих і регіональних органів влади Ради Європи*. 2012.

Режим доступу : <https://samoorg.com.ua/wp-content/uploads/2008/04/YEHMS.pdf>. (дата звернення: 04.05.2024).

6. Іщук С. І. Правові проблеми забезпечення принципу субсидіарності місцевого самоврядування у процесі децентралізації влади та розвитку громадянського суспільства в Україні. *Часопис Національного університету «Острозька академія». Серія «Право»*. 2020. № 1 (21). Режим доступу : <http://lj.oa.edu.ua/articles/2020/n1/20isisvu.pdf>. (дата звернення: 08.05.2024).

7. Конституція України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР, Редакція від 01.01.2020. Верховна Рада України офіційний веб-портал. Режим доступу : <http://surl.li/tworpd>. (дата звернення: 07.05.2024).

8. Куйбіда В. С. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення. К.: НАДУ, 2018. 180 с.

9. Лукеря Т. Місія (все ще) нездійсненна: недоліки сфери соціальних послуг та як їх усунути. *Децентралізація*. Режим доступу : <https://decentralization.ua/news/17991>. (дата звернення 28.04.2024).

10. Мороз В. Функціональні принципи соціального вчення Української греко-католицької церкви (1991–2011): історико-релігійознавчий аналіз. *Схід*. 2014. № 4 (130). С. 92–96.

11. План для Ukraine Facility. Режим доступу: <http://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf>. (дата звернення 12.05.2024).

12. Чанишева Г. І. Соціальна політика: поняття, цілі та правове забезпечення. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 11. С. 80–85.

References:

1. Bondarenko, S., Buhas, N. (2021). Social policy of the state as a basis for ensuring social development. *Public administration: improvement and development*, no 2. Available at <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1981>. (Accessed May 08, 2024). [in Ukrainian].

2. Brazhko, O., Chechel, A., Verytelnyk, S. (2024). The concept of social responsibility of local governments in the context of sustainable development of the quality of life in the community. *Scientific perspectives*, no. 3 (45), pp. 127–139. [in Ukrainian].

3. There are 3 million people with disabilities in Ukraine (2023). *Ukrinform*. Available at <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3763345-v-ukraini-nalicyuetsa-3-miljoni-ludej-z-invalidnistu-zolnovic.html> (Accessed May 02, 2024). [in Ukrainian].

4. Treaty Establishing the European Community (Treaty Establishing the European Economic Community), no. 994_017, Version of 01.01.2005, Verkhovna Rada of Ukraine official web portal. Available at https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text (Accessed May 08, 2024). [in Ukrainian].

5. European Charter of Local Self-Government and explanatory report (2012). Congress of Local and Regional Authorities of the Council of Europe, 2012. Available at <https://samoorg.com.ua/wp-content/uploads/2008/04/YEHMS.pdf>. (Accessed May 04, 2024). [in Ukrainian].

6. Ishchuk S. (2020). Legal Problems of Ensuring the Principle of Subsidiarity of Local Self-Government in the Process of Decentralisation of Power and Development of Civil Society in Ukraine. *Journal of the National University of Ostroh*

Academy. Series 'Law', no. 1 (21). Available at <http://lj.oa.edu.ua/articles/2020/n1/20isisvu.pdf>. (Accessed May 08, 2024). [in Ukrainian].

7. The Constitution of Ukraine of 28 June 1996 No. 254к/96-BP, Version of 01.01.2020, Verkhovna Rada of Ukraine official web portal. Available at <http://surl.li/twopd>. (Accessed May 07, 2024). [in Ukrainian].

8. Kujbida, V. (2018). *Reform of the system of public administration and local self-government in Ukraine: status, challenges, and prospects for implementation*, Kyiv: NADU, 2018. 180 p. [in Ukrainian].

9. Lukeria, T. (2024). Mission (still) impossible: shortcomings of the social services sector and how to address them. *Decentralisation*. Available at <https://decentralization.ua/news/17991>. (Accessed April 28, 2024). [in Ukrainian].

10. Moroz, V. (2014). Functional Principles of the Social Doctrine of the Ukrainian Greek Catholic Church (1991–2011): Historical and Religious Analysis. *East*, no 4 (130), pp. 92–96. [in Ukrainian].

11. Plan for the Ukraine Facility (2024). Available at <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/plan-ukraine-facility.pdf>. (Accessed May 12, 2024). [in Ukrainian].

12. Chanysheva, H. (2020). Social Policy: Concept, Objectives and Legal Support. *Entrepreneurship, business and law*, no. 11, pp. 80–85. [in Ukrainian].

Annotation

Kostyuk V., Osipova A., Sydorenko O.

The principle of the unity of centralised and decentralised principles in the formation and implementation of social policy

This article analyses the principle of combining centralisation and decentralisation in the formation and implementation of social policy. It is pointed out that the war is not a reason to suspend the development of the social sphere, since the success of economic reforms during this period and Ukraine's recovery from the war will depend on the implementation of effective social policy.

The article summarises theoretical approaches to social policy as a direction of state regulation of the economy and a part of the internal policy of the state, which plays a key role in ensuring optimal development of the social sphere. The diversity of definitions of social policy is due to the fact that Ukraine does not have a long-term concept of social policy at the legislative level, and there is no separate law that would enshrine the basic concepts, goals, functions, objectives, subjects and objects of social policy, and the mechanism and means of its implementation.

The study proves that, in accordance with the principle of unity of centralised and decentralised principles in governance, the State should form a paradigm of social policy, its priorities and main directions. That is, from this point of view, there is a need to expand the principle of centralisation in the formation of social policy. And for the successful implementation of social policy, it is important to involve communities in understanding the local government reform, better known as 'decentralisation', which has become one of the most necessary, successful and popular reforms in Ukraine.

The study highlights the principle of subsidiarity, when only those functions are transferred to a higher level of government that cannot be effectively implemented at a lower level, and that cannot be handled effectively by local authorities as the closest to the people, i.e. the governance mechanism is built from the bottom up. It is

determined that the effect of the principle of unity of centralised and decentralised principles in the formation and implementation of social policy is clearly evident in the provision of social services. Here, the task of the State is to constantly analyse the needs of social groups and review the State policy in this area, while the task of territorial communities is to be responsible for planning, organising and providing these services.

Key words: social policy, centralisation, decentralisation, subsidiarity, social services.

УДК: 658.567:338.1 (292.4)

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-317-323

СТРАТЕГІЯ ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ: РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

А. О. РЕВУЦЬКА, кандидат економічних наук

Л. В. СМОЛІЙ, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджено стратегію циркулярної моделі управління розвитком бізнесу, проаналізовано ризики і перспективи для України. На основі аналізу наукових праць встановлено сутність понять «бізнес-модель», «стратегія управління бізнесом» та «циркулярна економіка». Здійснено аналіз базових принципів економіки 3R (скорочення, повторне використання та переробка) замкненого циклу, засоби її функціонування. Детально досліджено п'ять основних циркулярних моделей (круговий ланцюг постачання, продовження життєвого циклу товару (ЖЦ), товар як послуга, переробка ресурсів, дизайн без відходів) та проаналізовано графічно їхню взаємодію. Обґрунтовано основні аспекти функціонування цих моделей за трьома рівнями: ринкова вартість, рівень екосистеми та рівень ведення бізнесу і витрат. Проаналізовано ризики та проблеми під час впровадження циркулярних моделей управління бізнесом і його розвиток, а саме: економічні, соціальні та екологічні.

Ключові слова: циркулярна економіка, стратегія управління бізнесом, бізнес-модель, принципи, ризики, циркулярна модель.

Постановка проблеми. Сьогодні ми зіштовхуємося з проблемами забруднення водойм морів та річок, з глобальним потеплінням, з нераціональним використанням ресурсів, дана ситуація вимагає нових підходів та інноваційних інструментів для їх мінімізації та подолання. Потрібно зауважити, що події які відбувалися останніми роками в нашій країні та відбуваються і на сьогодні такі як, пандемія COVID-19, військова агресія російської федерації проти України, пришвидшення вступу України до ЄС спонукають нас до конкретних змін як в законодавстві так і в підходах до виробництва та бізнесу в цілому. Тому поняття «циркулярної економіки» саме в бізнес-моделях, передбачає різні підходи до мінімізації руйнівного впливу на навколишнє середовище, та залишається

нагальним для багатьох країн світу, і особливо в Україні. На думку сучасних науковців і практиків на сьогодні є неефективною економіка лінійного типу, водночас перехід до сталої економіки як альтернативного типу, вимагає значних матеріальних та часових витрат, але може забезпечити низку переваг для економіки країни, сприяючи поліпшенню соціального становища в державі. Тому питання стратегії циркулярних бізнес-моделей є важливим інструментом розвитку підприємств України та актуальним питанням для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Засадам і принципам функціонування, особливостям, перевагам, недолікам циркулярної економіки присвячено багато наукових статей і публікацій.

Метою статті є дослідження стратегії циркулярних моделей управління розвитком бізнесу, зокрема ризиків і перспектив для України.

З огляду на сформульовану мету в статті вирішено такі важливі завдання: дослідження сутності понять «циркулярна економіка», «бізнес-модель», «стратегія управління бізнесом», визначення стану й ефективності наведених бізнес-моделей, та доцільності їх впровадження в Україні. На початку 20 століття коли людство зіштовхнулося з глобальним потеплінням, вичерпністю природних ресурсів, з забруднення навколишнього середовища з загостренням проблем, вчені активно стали досліджувати питання сталої (циркулярної) економіки. Детально обґрунтовано та досліджено теоретичні аспекти циркулярної економіки в наукових роботах зарубіжних і вітчизняних науковців: А. Бабак, Р. Зварич, М. Гайнс, Д. Каррез, П. Саваге, Р. Тернер, Д. Пірс та ін. Суттєвий внесок у вивчення циркулярних бізнес-моделей, їх ефективність та взаємодію здійснили: Н. Горбаль, І. Плїш, Я. Мирка, М. Руда, Р. Мостагель, П. Огазі, та ін. Неодноразово, у 20 столітті, поняття циркулярної економіки згадувалося у працях Д. Пірса, Р. Тернера.

Методика досліджень. Теоретичною та методологічною основами дослідження є наукові розробки вітчизняних та закордонних вчених щодо циркулярних бізнес-моделей. У процесі дослідження використовувалися такі методи: індуктивний, дедуктивний – при дослідженні теоретичних аспектів категорій циркулярна економіка, бізнес-моделі, стратегічне управління, спостереження, узагальнення – в процесі розробки остаточних висновків на основі одержаних результатів.

Результати досліджень. Сьогодні питання циркулярної економіки набуває необхідності та актуальності імплементації у економіку, бізнес та навіть у повсякденне життя суспільства, ціль якого подолання ряду проблем які стають глобальнішими з кожним роком, саме: глобальне потепління, обмеженість ресурсів, забруднення навколишнього середовища, водойм морів та річок. Воск Україна прогнозує, що кількість людей на планеті щороку зростатиме близько 9,6 млрд осіб. Тому для забезпечення первинних потреб людства необхідна буде наявність у 3 рази більше ресурсів на планеті Земля [2]. Неабиякі проблеми у сфері розвитку економіки, промисловості, бізнесу спричиняє вичерпність природних ресурсів, а також постає питання про якість життя людей на планеті.

Відповідно до даних ситуація потребує не тільки змін а й трансформації в організації економіки та суспільства в найближчі терміни.

Суть функціонування циркулярної економіки формується на засадах вторинного використання ресурсів та матеріалів, тобто раціональне використання обмежених ресурсів та можливість їх заощадження. Основними трьома принципами даної моделі є: Reduce (скорочення) – Reuse (повторне використання) – Recycle (переробка), але з часом вони трансформувалися в «10R» [3]. Про поняття та суть циркулярних бізнес-моделей у 1950 році стало відомо завдяки Фонд Еллену Макартуру, який визначив та деталізував дане поняття вперше [4].

Бізнес-моделі циркулярної економіки – це універсальні інструменти, які дають можливість не лише поліпшити управління ресурсами та зменшити обсяг виробничих відходів, але й підвищити продуктивність компанії та зменшити її витрати [4]. Дані моделі спрямовують свою діяльність на ліквідацію відходів не тільки з виробничих процесів, а й з різноманітних життєвих циклів. У Європі відходи від продуктів харчування, використані пластикові пляшки, старі речі є ціною сировиною для перевиробництва та створення нових предметів вжитку.

Сьогодні в циркулярній економіці існує 5 бізнес-моделей, які можна застосовувати суб'єктам господарювання в Україні, а саме:

- Дизайн без відходів;
- Продовження життєвого циклу (ЖЦ) товару;
- Товар як послуга;
- Переробка ресурсів;
- Круговий ланцюг постачання [3].

Дизайн без відходів (Design without waste) – дана модель спрямована на створення продукту, який потребує менше ресурсів для виготовлення, та врахування подальших процесів, таких як ремонт, використання ресурсів повторно, відновлення. Така модель більш підходить для дрібносерійних підприємств [4]. Продовження життєвого циклу (ЖЦ) товару (Product life extension) – ця модель дає можливість підприємствам продовжити ЖЦ свого продукту за рахунок ремонту, реконструкції або модернізації. Дана модель застосовується на підприємствах з виробництва промислового устаткування [4].

Товар як послуга (Product as a service) – модель є альтернативою купівлі товару, тобто коли клієнт «орендує» товар, а оплата здійснюється по факту використання. Для виробника є додатковий стимул: при виробництві товару всі права власності на матеріали зберігаються в нього, що спонукає виробника створювати такий товар, життєвий цикл якого є довготривалим [4].

Переробка ресурсів (Resources recovery) – дана модель передбачає використання інноваційних технологій для відновлення та використання ресурсів повторно. Використання даної моделі дає знизити обсяги відходів та підвищити рентабельність виробництва товару. Така модель застосовується на підприємствах, що займаються виробництвом великих обсягів побічних продуктів [4].

Круговий ланцюг постачання (Circular suppliers) – така модель передбачає заміну використання обмежених ресурсів на ресурси, які можна відновити. Саме такі ресурси є основою циркулярної економіки. Круговий ланцюг постачання зазвичай використовується у сфері автомобілебудування й енергетики [3].

Наведені та охарактеризовані бізнес-моделі є рекомендацією до впровадження в Україні. Використання даних моделей на практиці дасть можливість врахувати і пропрацювати усі етапи створення конкурентоспроможного продукту. Також впровадження таких бізнес-моделей стає джерелом інновацій. Але треба розуміти, що впровадження нових бізнес-моделей на підприємстві веде до перебудови існуючої на несе за собою часові та матеріальні витрати. Тому важливим у впровадженні нових моделей є підтримка держави, ринкового середовища та споживача. Бізнес-модель працює не лише в середині підприємства а й дає можливість розширення зв'язків між партнерами та іншими учасниками ланцюга поставок. Науковці поділяють на три рівні основні аспекти циркулярних бізнес-моделей: рівень екосистеми, ринкова вартість та рівень ведення бізнесу та витрати [5].

Найважливішим є рівень екосистеми, який полягає в оцінці змін, що пов'язані з використанням ресурсів, особливо врахування змін у життєвому циклі товару в цілому, що в циркулярній бізнес-моделі є більш чітко вираженим [5]. Ринкова вартість – певне подовження терміну експлуатації продукту та його якості, що є підставою для зміни характеру контрактів і пропозицій [5]. Рівень ведення бізнесу та витрати являє собою пряму фінансову вартість від продажу відходів, закупівлі меншої кількості матеріалів, вторинної переробки сировини [5]. В Україні невелика кількість підприємств застосовує принципи циркулярної економіки, адже застосування таких бізнес-моделей потребує як матеріальних так і часових витрат. Стратегія впровадження бізнес-моделей на підприємстві повинна відбуватися поступово, плановірно, адже різка зміна напряму може призвести до ризиків, зокрема: екологічні (зростання захворюваності, збільшення частки використання ресурсів, видобуток сировини незаконним шляхом); економічні (зміна цін, підвищення різке собівартості, зменшення попиту, зниження ефективності виробництва); соціальні (зменшення кількості робочих місць, зростання рівня корупції, поширення соціальної нерівності).

Незважаючи на проблеми та ризики вони є виправданими і надалі є можливість збільшити прибутки, створення нових робочих місць, та відкриття нових ринків збуту. Також успішним є використання стратегій управління ризиками. Для успіху застосування бізнес-моделей підприємствам рекомендується впроваджувати такі ініціативи: двосторонній режим логістики, детальний аналіз продукту, синергія в розробленні нових інновацій, безперервне спілкування з клієнтом, ринки вторинного використання.

Висновки. Стан навколишнього середовища та сучасної економіки потребує перезавантаження у бік збереження ресурсів, а саме «зеленого зростання», що допоможе вирішити ряд екологічних проблем і забезпечить майбутні потреби суспільства.

Для того, щоб не зіштовхнутися з великими ризиками вітчизняним підприємствам при переході до циркулярної економіки потрібно проаналізувати та сформулювати певні стратегічні кроки: сформулювати цінності з врахуванням стратегії сталого розвитку; здійснити аналіз технологічних тенденцій; проаналізувати стан діяльності; врахувати та усвідомити свої можливості та встановити терміни для їх реалізації.

На нашу думку спочатку необхідна чітка оцінка ефективності застосування бізнес-моделей державними підприємствами, тобто застосування будь якої бізнес-моделі можливе з урахуванням сфери діяльності підприємства. Також краще поєднувати між собою бізнес-моделі для досягнення більших результатів компанії. Прорахувавши певні ризики, що існують під час запровадження бізнес-моделей на підприємстві потрібно зосередитися на довгостроковій вигоді, яку підприємства можуть отримати, а у відповідь на можливі ризики – розробити адекватні механізми їх швидкої нейтралізації.

Література:

1. Подра О. І., Горошко Ю. В. Циркулярна економіка як детермінантна сталого розвитку та конкурентоспроможності України. *Економіка, Фінанси, Право*. 2022. № 11. С. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2022.11.8>.
2. Малолітнева В. Відповідальне державне споживання. Як циркулярні закупівлі можуть врятувати світ. *Вокс Україна*. 2019. Режим доступу: <https://voxukraine.org/uk/vidpovidalne-derzhavne-spozhyvannya-yak-tsirkulyarni-zakupivli-mozhut-vryatuvati-svit/>.
3. Руда М. В., Мирка Я. В. Циркулярні бізнес-моделі в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2020. № 1. С. 109–110.
4. Миценко І., Хаджинов І. Концепції кругових бізнес-моделей ключових європейських компаній. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1. С. 25–38. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.3>.
5. Oghazi P., Mostaghel R. What are Circular Business Models (CBM). Режим доступу: <https://innovationmanagement.se/2017/11/16/what-are-circular-business-models-cbm>.
6. Gonchar V., Gorokhova T., Mamatova L. Circular Economy as a Driver of Sustainable Development of Ukraine. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2020. №. 2. Р. 239–248. DOI: <http://doi.org/10.32750/2020-0222>.
7. Горбаль Н., Пліш В. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки і управління». 2021. Т. 5. № 1. С. 15–29. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.015>.
8. IKEA Sustainability Report FY20. Режим доступу: https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/c3/e2/c3e2b54b/ikea_sustainability_report_fy20.pdf.
9. Принципи циркулярної економіки Coca-Cola. Режим доступу: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/sustainable-development/principi-cirkulyarnoyi-ekonomiki-coca-cola>.

10. Нечитайло Д. З чистого аркуша: як працює і чим вигідна циркулярна економіка. Економічна правда. 2020. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/>.

References:

1. Podra, O. I., Horoshko, Yu. (2022). Circular economy as a determinant of sustainable development and competitiveness of Ukraine. *Economics Finance Law*, no. 11, pp. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2022.11.8>. [in Ukrainian].
2. Malolitneva, V. (2019). Responsible public consumption. How circular procurement can save the world. Vox Ukraine. 2019. URL: <https://voxukraine.org/uk/vidpovidalne-derzhavne-spozhyvannya-yak-tsirkulyarni-zakupivli-mozhut-vryatuvati-svit/>. [in Ukrainian].
3. Ruda, M. V., Mirka, Y. V. (2020). Circular business models in Ukraine. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, no. 1, pp. 109–110. [in Ukrainian].
4. Mytsenko, I., Khadzhynov, I. (2022). Concepts of circular business models of key European companies. *Economics and organization of management*, no. 1, pp. 25–38. [in Ukrainian].
5. Oghazi, P., Mostaghel, R. What are Circular Business Models (CBM). URL: <https://innovationmanagement.se/2017/11/16/what-are-circular-business-models-cbm>.
6. Gonchar, V., Gorokhova, T., Mamatova, L. (2020). Circular Economy as a Driver of Sustainable Development of Ukraine. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, no. 2, pp. 239–248. DOI: <http://doi.org/10.32750/2020-0222>. [in Ukrainian].
7. Horbal, N., Plish, V. (2021). Circular business models for sustainable development of Ukrainian enterprises. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series “Problems of Economics and Management”*, v. 5, no. 1, pp. 15–29. DOI: <http://doi.org/10.23939/semi2021.01.015>. [in Ukrainian].
8. IKEA Sustainability Report FY20. URL: https://www.ikea.com/se/sv/files/pdf/c3/e2/c3e2b54b/ikea_sustainability_report_fy20.pdf.
9. Principles of the Coca-Cola circular economy. URL: <https://www.coca-cola.ua/know-us-better/sustainable-development/principi-cirkulyarnoyi-ekonomiki-coca-cola>. [in Ukrainian].
10. Nechytailo, D. (2020). From scratch: how the circular economy works and how it is beneficial. *Ekonomichna Pravda*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/>. [in Ukrainian].

Annotation

Revutska A. O., Smoliy L. W.

Strategy of the circular model of business development management: risks and prospects for Ukraine

The article examines the strategy of the circular model of business development management, analyzes the risks and prospects for Ukraine. Based on the analysis of scientific works of scholars, the essence of the concepts of “business model”, “business management strategy”, “circular economy” is determined. The article analyzes the basic principles of the 3R (reduce, reuse and recycle) economy of the closed cycle and

the means of its functioning. The author examines in detail 5 main circular models (circular supply chain, product life cycle extension, product as a service, resource recycling, zero waste design) and analyzes their interaction graphically. Also, the main aspects of functioning of these models at three levels are substantiated: market value, ecosystem level, and business and cost level. The experience of enterprises operating in the EU on the effectiveness of the implementation of the studied business models in their activities is presented, which in turn proves the effectiveness and feasibility of their implementation by Ukrainian enterprises.

The study analyzes the risks and problems in the implementation of circular business management models and its development, namely, economic, social and environmental ones. Measures are proposed to ensure the gradual transition of domestic enterprises from a linear to a circular economy in order to minimize the impact of these problems and risks on the activities of business structures. It is established that by introducing business models into the production stages, companies manage to increase their revenues, create additional jobs and save a significant part of resources. It is worth noting that the article presents several examples of the implementation and use of circular business models, so prospects for further research can be made in the direction of studying other examples of their application, developing effective measures to stimulate the transition to a circular economy at the state level.

Key words: *circular economy, business management strategy, business model, principles, risks, circular model.*

РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ МОЖЛИВОСТЕЙ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ДО ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ ЄС

Н. Я. ПТЕЛЬ, кандидат економічних наук

І. М. НОВАК, доктор економічних наук

Л. П. АЛЬОШКІНА, кандидат економічних наук

Ю. Л. ХАЛАХУР, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджуються концептуальні складові розвитку міжнародного менеджменту в контексті оцінки можливостей інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС. Проведено аналіз індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі, які відображають відкритість економіки країн Європейського Союзу за 2022–2023 рр. Визначено особливості формування системи міжнародного менеджменту із врахуванням культурного контексту, управління ланцюгом постачання, ризиками, залученням інновацій і впровадженню передових технологій. Описано основні виклики для управління міжнародною діловою активністю українських підприємств та обґрунтовано ключові підходи до міжнародного менеджменту, які сприятимуть інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС.

Ключові слова: міжнародний менеджмент, міжнародний бізнес, управління, менеджмент, інтеграція, Європейський Союз, ринок ЄС.

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі глобалізаційні процеси актуалізують інноваційні підходи до менеджменту як до ключового фактору успіху підприємницької діяльності на рівні фірм, організацій, або загалом держави. Інтернаціоналізація світового ринку диктує свої правила: з'являються нові виклики й можливості, які вимагають гнучкості прийняття рішень та швидкої реакції на зміни. Тому менеджер, прагнучи забезпечити конкурентоздатність компанії у тривалій перспективі, повинен уміти швидко аналізувати загрози і можливості, приймати виважені рішення, прогнозувати потенційні ризики і шляхи їх мінімізації, а також оперативно реагувати на зміни, впроваджуючи інновації для підвищення ефективності управління. Адже ефективний міжнародний менеджмент визначає успішність і прибутковість кожного суб'єкта підприємницької діяльності та його позиції на світовому ринку. Тому для забезпечення стійкої конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів бізнесу на вітчизняному і міжнародному ринку система управління має враховувати визначальні аспекти і наявні проблеми та адаптивно реагувати на загрози і виклики, які постають перед українськими підприємствами в умовах розвитку зовнішньоторговельних операцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми відкритості світової економіки, розвитку міжнародного менеджменту та інтеграції до внутрішнього ринку ЄС тривалий час досліджується вченими. Відомо багато напрацювань науковців щодо теоретичних і прикладних проблем міжнародної торгівлі, відкритості економіки й управління міжнародним бізнесом в контексті інтеграційних процесів до світового співтовариства. Зокрема, В. Greer [1] досліджує європейську економічну безпеку й управління нею, Н. G. Johnson [2] характеризує ідеологію сучасної економічної політики, І. Łecka [3] розглядає кореляцію між рівнем економічного зростання та зовнішньою торгівлею країн, О. Kucharcukova, J. Bruha [4] порівнюють зовнішню торгівлю та економічну діяльність в країнах ЄС, R. Kumari, M. S. Shabbir, S. Saleem, G. Y. Khan, B. A. Abbasi, L. B. Lopez [5] аналізують відкритість торгівлі й економічне зростання. Цікавими є також дослідження конвергентно-дивергентних тенденцій інноваційного розвитку країн ЄС [6] і впливу на розвиток глобальної економіки відкритості економік країн ЄС [7]. Реалії, сучасні проблеми і перспективи розвитку вітчизняного й міжнародного менеджменту вивчають І. Перезова, В. Шайбан, О. Деделюк [8], а виклики та можливості міжнародного менеджменту у глобальному бізнесі систематизують М. Матвеев, Ю. Халахур, М. Балджи [9]. Проте значна частина питань, що визначають концептуальні складові розвитку міжнародного менеджменту в контексті оцінки можливостей інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС, потребують подальших наукових досліджень.

Метою даної статті є аналіз відкритості економіки країн Європейського Союзу і комплексне вивчення особливостей, ключових проблем та обґрунтування визначальних підходів до міжнародного менеджменту, які сприятимуть інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС.

Методика досліджень. Теоретико-методологічною основою проведених досліджень були наукові публікації вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків у сфері міжнародного менеджменту. Під час досліджень використано загальнонаукові методи: аналіз індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі, які відображають відкритість економіки країн Європейського Союзу визначено методами статистичного аналізу; узагальнення особливостей формування системи міжнародного менеджменту та ключових проблем, що ускладнюють управління міжнародною діловою активністю українських підприємств здійснено методом синтезу; для обґрунтування висновків і пропозицій щодо ключових підходів до міжнародного менеджменту, які сприятимуть інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС використано абстрактно-логічний метод.

Результати дослідження. Повномасштабна російська агресія проти України призвела до серйозних руйнувань, пошкодження майна та інфраструктури, спричинила гуманітарну катастрофу в країні та кризові явища в економічній і соціальній сферах усього світу. За таких умов, коли повністю уникнути ризиків, пов'язаних із воєнним станом, неможливо, ефективно організований менеджмент дозволяє мінімізувати їх негативний вплив до

безпечного рівня. Воєнний конфлікт породив нові виклики для сучасного міжнародного менеджменту аграрних підприємств. Потребують особливої уваги пошук потенційних можливостей для розвитку, аналіз загроз, зміна пріоритетів для управління підприємствами, імплементація міжнародного досвіду у практику менеджменту вітчизняних підприємств.

В умовах війни своєрідним стимулом до збереження української економіки є розвиток міжнародної торгівлі й інтеграція вітчизняних підприємств до внутрішнього ринку ЄС. Адже до широкомасштабного вторгнення росії понад 10 тисяч українських компаній експортували вироблену продукцію до країн Європейського Союзу, їх частка в обсягах міжнародної торгівлі України сягала 41 % [10].

ЄС продовжує залишатися для України головним торговим партнером. На дану групу країн припадає більше половини взаємного товарообігу (55 %). В умовах війни були також ухвалені додаткові рішення, які допомогли бізнесу і країні загалом пом'якшити шоківий стан і сприяли ще сильнішому поєднанню української економіки з ЄС. Зокрема, це – скасування усіх мит, приєднання до системи спільного транзиту, угода про скасування дозволів на перевезення. Незважаючи на певні непорозуміння, які виникали впродовж останніх років між представниками вітчизняного бізнесу і країн ЄС важливо підтримувати темпи розвитку взаємної торгівлі й продовжити дію автономних торгових заходів (скасування дозволів на перевезення і митних платежів). Адже Україна не лише експортує до Європейського Союзу значні обсяги товарів і послуг, а й імпортує життєво важливі товари (70 % медичних препаратів та 90 % палива). А за результатами 2022 р. частка ЄС у вітчизняному зовнішньоторговельному обороті склала 55,5 % [10].

Нещодавно Рада ЄС продовжила дію автономних торговельних заходів для українського бізнесу. Передбачено призупинення дії квот на експорт з України до ЄС та ввізних мит [11]. Така ініціатива додатково підтверджує політичну й економічну підтримку нашої країни після двох років військової агресії росії і, разом з тим, посилює захист ринку ЄС щодо поставок певних чутливих сільськогосподарських продуктів. Вказані торговельні заходи для України з боку ЄС стосуються подальшого призупинення дії квот і сплати митних зборів у відповідності до Розділу IV Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Їх дія запроваджується із 6 червня 2024 р. і триватиме впродовж року до 5 червня 2025 р.

Розвиток і активізація зовнішньоторговельної співпраці з країнами Єврозони в умовах війни є складним, проте перспективним кроком. Він стимулює розвиток економіки, покращує рівень життя в країні, відкриває нові можливості і ділові контакти. Важливо, що Україна має достатній потенціал і всі необхідні ресурси для цього, тому успішне освоєння європейського ринку може стати важливим етапом у стабілізації вітчизняної економіки.

З метою оцінки потенційних можливостей для українського бізнесу розвивати міжнародні ділові операції і зацікавленості країн ЄС у такій взаємовигідній співпраці нами проведено аналіз індикаторів розвитку економіки,

бізнесу і торгівлі за матеріалами Європейського статистичного моніторингу. Важливим показником, що демонструє значимість міжнародних операцій порівняно з внутрішніми є індикатор відкритості для торгівлі, який розраховується як сума всього імпорту та експорту товарів і послуг у відсотках від ВВП (рис. 1).

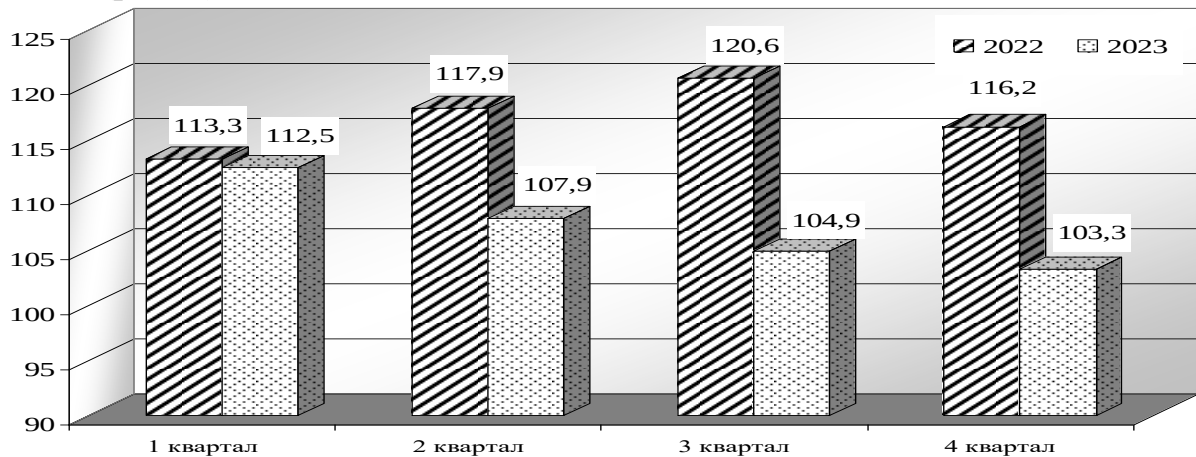


Рис. 1. Відкритість до торгівлі країн ЄС, % ВВП*

*Примітка. * – систематизовано авторами за матеріалами Європейського статистичного моніторингу [12].*

Динаміка показника свідчить, що впродовж перших трьох кварталів 2022 року відкритість до торгівлі країн Євросони стабільно зростала (сума всього імпорту й експорту товарів і послуг за цей період збільшилась із 113,3 до 120,6 % від обсягу ВВП), проте починаючи із 4 кварталу 2022 року індикатор відкритості до торгівлі щокварталу зменшувався (із 116,2 % у 4 кварталі 2022 р. до 103,3 % у кінці 2023 р.). Аналогічна тенденція простежується в детальному аналізі інших показників розвитку економіки, бізнесу і торгівлі: темпів приросту / зниження імпорту й експорту товарів країнами ЄС. За методологією Євростату імпорт товарів до певної держави-члена ЄС включає вартість товарів (всього рухомого майна, включаючи електроенергію), що ввозяться з інших держав-членів та із країн, що не входять до Європейського Союзу і вимірюється «вартістю, страхуванням, фрахтом» (CIF за умовами Інкотермс 2023). Експорт товарів із певної держави-члена ЄС включає вартість товарів, призначених для реалізації до інших держав-членів та країн, що не входять до ЄС і вимірюється «франко-борт» (FOB за умовами Інкотермс 2023). Обидва показники розраховуються у відсотках зміни поточного місяця порівняно з попереднім.

Аналіз динаміки темпів приросту / зниження обсягів імпорту й експорту товарів країнами ЄС (табл. 1) засвідчує стабільний приріст темпів імпорту товарів впродовж січня-серпня 2022 року, тоді як із вересня 2022 р. і до кінця 2023 р. спостерігається негативна тенденція зниження показника, або нестійкого коливання із незначними приростами в окремі місяці. Аналогічну динаміку демонструє темп приросту / зниження обсягів експорту товарів країнами ЄС: впродовж січня-листопада 2022 року показник зростав, або несуттєво зменшувався, тоді як із грудня 2022 р. і до кінця 2023 р. відбувається щомісячне скорочення експорту товарів із Євросони.

Табл. 1. Динаміка темпів приросту / зниження імпорту й експорту товарів країнами ЄС, % зміни до попереднього періоду*

Періоди	Імпорт		Експорт	
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.
Січень	4,6	-4,1	6,0	0,0
Лютий	0,7	-5,8	-0,4	-1,4
Березень	4,9	-4	-0,9	-0,3
Квітень	7,3	3,3	3,8	-3,8
Травень	0,5	-1,3	4,4	2,4
Червень	2,7	-5,4	0,6	-1,0
Липень	0,7	0,8	-1,7	-1,7
Серпень	5,4	-2,4	3,1	1,6
Вересень	-1,6	0,3	1,9	-1,1
Жовтень	-4,6	0,9	-0,3	1,4
Листопад	-3,6	-2,3	1,1	-0,1
Грудень	-4,1	0,8	-4,5	-0,6

*Примітка. * – систематизовано авторами за матеріалами Європейського статистичного моніторингу [12].*

За матеріалами Європейського статистичного моніторингу у першому кварталі 2024 року економіка країн Європейського Союзу почала відновлюватися після тривалого півторарічного періоду стагнації і продемонструвала помірне квартальне зростання ВВП на 0,3 % у порівнянні з 4 кварталом 2023 року. Це зростання, підтримане значним нарощуванням обсягів ВВП у Німеччині та Іспанії, показує позитивний зсув від нульового зростання, що спостерігалось в 3-му та 4-му кварталах 2023 року і продовжується до загального річного зростання на 0,4 % у 1-му кварталі 2024 року. Серед чотирьох найбільших економік Євросоюзу у першому кварталі 2024 року Іспанія лідирувала з квартальним зростанням ВВП на 0,7 %, за нею йшли Італія з 0,3 %, Франція та Німеччина з 0,2 %. У попередньому кварталі Німеччина була єдиною країною серед них, яка зафіксувала зниження (на 0,5 %) [12].

Підсумовуючи зазначимо, що стабілізація індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі, які відображають відкритість економіки країн Європейського Союзу наприкінці 2023 року і їх ріст на початку 2024 року формують базис для зміцнення міжнародних економічних відносин і розвитку співпраці українського бізнесу із ЄС, сприяють нарощуванню обсягів торгівлі, залученню іноземних інвестицій і стимулюють технологічний прогрес усіх галузей вітчизняної економіки. Розширення зовнішньоторговельної діяльності із країнами ЄС сприяє трансформації галузей економіки України, активізує міжнародну торгівлю, збільшує обсяги виробництва продукції і послуг. Наразі Європейський Союз активно укладає торгові угоди, спрямовані на зміцнення галузевої конкурентоспроможності країн. Такі угоди сприяють обміну інноваціями, розширюють доступ до передових технологій, дозволяють впроваджувати новітні рішення у різних сферах і розвивати цифрові технології [7, с. 127].

Повна реалізація потенціалу відкритості вимагає від країн Єврозони стабільності та гнучкості для своєчасної адаптації до економічних викликів і нових технологій. Загалом, відкрита економіка ЄС має потенціал посиленої міжнародної економічної інтеграції, тому український бізнес має значні можливості і потенціал для розвитку міжнародних ділових операцій із країнами ЄС. Така взаємовигідна співпраця сприятиме економічному зростанню обох сторін, стимулюватиме використання передових технологій, збагачуватиме культурну різноманітність і створюватиме нові можливості посилення позицій ЄС у глобальному економічному просторі.

Із країн Єврозони, які межують з Україною і потенційно формують найближчий міжнародний ринок для ведення глобального бізнесу національними підприємствами варто звернути увагу на Польщу, Словаччину, Угорщину та Румунію. Аналіз основних економіко-фінансових показників (ВВП, інвестиції, зовнішньоторговельна діяльність) цих країн впродовж 2021–2023 рр. демонструє сумарне зменшення обсягів виробництва товарів та послуг: у Польщі – на 1,9 пункти, Словаччині – на 0,2, Угорщині – на 2,5, в Румунії – на 1,1 пункти. При цьому найбільш суттєве скорочення обсягів ВВП у Польщі та Угорщині спостерігається у 2022 році (із початком повномасштабної російсько-української війни) [9].

За результатами 2023 року для налагодження співпраці українським бізнесом із країнами-сусідами ЄС найбільш перспективним є ринок Польщі. За розрахунками інтегрального індексу саме ця країна має найбільш вигідні економічні умови (показник дорівнює 0,89). Лідируючі позиції Польщі забезпечили зростання зовнішньоторгового обороту на 3649,4 млн євро, обсягів інвестицій – на 439014,5 млн євро, середньомісячної оплати праці – на 30,9 %, зниження рівня інфляції на 1,8 пункти, скорочення рівня безробіття на 0,2 пункти. Найменш перспективною країною для налагодження міжнародного бізнесу українськими підприємствами стала Румунія (у 2023 р. інтегральний індекс дорівнював 0,08) [9].

Міжнародні економічні відносини в сучасних умовах стали ключовим фактором стимулювання розвитку вітчизняної економіки. Зростання конкуренції, запровадження інноваційних енергоощадних технологій, зміни вимог споживачів створюють нові виклики для українських підприємств. В зв'язку з цим, ефективне управління міжнародним бізнесом стає ключовим фактором успіху. А менеджмент, як наукова система, допомагає організовувати ведення підприємницької діяльності і роботу колективу працівників, є надскладним завданням і потребує фахових компетентностей, високої якості й ефективності, креативних рішень та інноваційних підходів.

Сучасний міжнародний менеджмент – це особлива соціальна технологія, сформована на засадах соціально-орієнтованого управління. Його пріоритетними принципами стали розробка нових методів, підходів та інструментарію для ефективного досягнення цілей компанії, з урахуванням мінливості ринкового середовища; відмова від управлінського раціоналізму, притаманного класичним підходам до менеджменту; посилення уваги до

соціальної відповідальності перед своїми працівниками і суспільством загалом, соціалізація взаємовідносин між працівниками й організацією; розвиток гнучкості у прийнятті рішень та їх інноваційності, як головних критеріїв фаховості менеджера; посилення ефективності, підвищення продуктивності праці та рентабельності виробництва, збільшення прибутковості у тривалій перспективі.

В процесі формування глобальної стратегії українські підприємства, які прагнуть закріпитись на міжнародних ринках, повинні будувати систему менеджменту, яка враховуватиме культурний контекст: особливості місцевого ринку і його кон'юнктуру, специфічні запити споживачів та їх уподобання з огляду на релігію і традиційні цінності. Зачасту товар чи послуга потребуватимуть адаптації до місцевої культури, розробки маркетингових стратегій, що враховуватимуть законодавчі, економічні та соціокультурні фактори, місцеві традиції і звичаї. Системне поєднання глобальних стратегій міжнародного бізнесу із урахуванням місцевих особливостей сприятиме успішності на світовому ринку і забезпечить стабільну конкурентоспроможність.

На рис. 2 представлено основні особливості вітчизняного й міжнародного менеджменту під призмою культурних відмінностей, організаційної структури та взаємовідносин між керівниками і підлеглими.



Рис. 2. Особливості вітчизняного й міжнародного менеджменту*

*Примітка. * – побудовано за матеріалами [8]*

Разом із культурними особливостями дієву систему міжнародного менеджменту формують розуміння й адаптація до різних економічних, соціальних і правових контекстів. Адже кожна країна має власну специфіку виробництва, просування і збуту продукції. Тому успішне ведення бізнесу передбачає глибоке розуміння цих відмінностей та вміння адаптуватися до них.

Наступною складовою є ефективне управління ланцюгом постачання. У сучасному міжнародному бізнесі логістика і ланцюги постачання стають все більш складними та набувають глобального характеру. Від постачання, до виробництва і збуту продукції на міжнародних ринках – кожен логістичний етап

потребує уваги та ефективного керівництва. Відповідно викликам, міжнародний менеджмент українських підприємств повинен розвивати стратегії співпраці з постачальниками, логістичними партнерами та дистриб'юторами для забезпечення надійного й ефективного ланцюга постачання.

Наступним елементом системи міжнародного менеджменту є адаптивне управління ризиками. Сучасний бізнес пов'язаний з багатьма ризиками, такими як глобальні політичні й економічні виклики, соціальна нестабільність, екологія, нестабільне ціноутворення на матеріали, сировину, техніку, обладнання і устаткування, паливно-мастильні матеріали, готову продукцію, тощо. Тому міжнародний менеджмент має розробляти стратегії управління ризиками, враховуючи глобальні та локальні фактори, щоб зменшити вплив негативних подій на діяльність підприємства.

Успішне ведення міжнародного бізнесу передбачає також постійний пошук інновацій та впровадження передових технологій. В сучасному світі швидко розвиваються інноваційні методи господарювання: виробництва продукції, її обробки, переробки, зберігання, реалізації. Отже, міжнародний менеджмент вітчизняних підприємств повинен бути готовим до постійних змін і інвестування в інновації для забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Російсько-українська війна та геополітичні конфлікти в світі створюють додаткові виклики для управління міжнародною діловою активністю українських підприємств. Особливо важливими є наступні проблемні аспекти міжнародного менеджменту:

1) Ризик політичної нестабільності. Умови війни та політичної нестабільності створюють серйозні ризики. Зміни у законодавстві, обмеження в експорті й імпорті, а також загрози з боку окупантів значно ускладнюють ведення бізнесу. Тому міжнародний менеджмент повинен розробляти стратегії управління цими ризиками та забезпечувати безпеку для працівників і майна підприємства.

2) Диверсифікація ринків. Військові дії на території країни змушують українські підприємства шукати нові ринки збуту для своєї продукції. Міжнародний менеджмент повинен активно працювати над розвитком нових напрямків експорту та розширенням географії постачання продукції.

3) Зміни у логістичних потоках. Війна призвела до руйнування логістичних ланцюгів поставок. Виникли перебої у логістичних потоках і транспортних маршрутах. Отже, міжнародний менеджмент повинен прогнозувати ризики і бути готовим до швидкої реакції на непередбачувані зміни, шукаючи альтернативні шляхи доставки та забезпечуючи їх надійність і безперебійність.

4) Розвиток внутрішніх ринків. Умови деякої стабільності у західних і центральних регіонах, де немає активних бойових дій, певною мірою стимулюють розвиток внутрішнього ринку. Тому міжнародний менеджмент повинен оцінювати можливості щодо нарощування обсягів продажів на

внутрішньому ринку та розробляти стратегії просування продукції в умовах конкуренції на ті ринки, які нині є потенційними для України.

5) Вплив на зовнішні інвестиції. Політична нестабільність негативно впливає на рішення зовнішніх інвесторів щодо вкладання коштів в українську економіку. Тому система міжнародного менеджменту має шукати інструменти для активної співпраці з інвесторами та забезпечувати їхні інтереси в умовах ризику.

Усі ці проблеми вимагають від керівництва українських підприємств гнучкості, швидкої реакції та стратегічного планування. Адже в умовах геополітичних конфліктів успішність бізнесу залежить від здатності керівників пристосовувати свої стратегії до змін у політичному, економічному та соціальному середовищі.

Незважаючи на складні умови вітчизняний бізнес, навіть в умовах повномасштабної війни з росією, має розвиватись і приймати стратегічні рішення для забезпечення у перспективі своєї безпеки, стійкості й успішності. Серед ключових підходів, які можуть бути використані з метою удосконалення міжнародного менеджменту українських підприємств варто виокремити наступні.

1. Диверсифікація ринків збуту продукції. Одним із ефективних способів зменшення ризику залежності від російського ринку є розвиток альтернативних експортних напрямків. Українські підприємства можуть шукати нові ринки збуту в Європі, Азії, Північній Америці та інших регіонах світу. Це дозволить розширити географію продажів і зменшити залежність від одного ринку.

2. Розвиток внутрішнього ринку. Враховуючи можливі обмеження у зовнішніх торговельних операціях через геополітичні фактори, українські підприємства мають активно розвивати внутрішній ринок. Стимулювання споживчого попиту на вітчизняну продукцію може зробити компанії менш вразливими до змін у зовнішньому середовищі.

3. Різноманіття продукції та послуг. Для зменшення ризику від змін в зовнішньому середовищі українські підприємства можуть розвивати і диверсифікувати портфель продукції та послуг. Наприклад, розвиток додаткових ланок бізнесу або поглиблена переробка сировини можуть зробити компанії більш стійкими до змін у зовнішньому ринковому середовищі.

4. Інвестиції в інновації та технології. Використання сучасних технологій та інновацій може допомогти українським суб'єктам підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та зробити бізнес більш конкурентоспроможним. Інвестування в екотехнології, автоматизацію виробничих процесів та розробку нових товарів може забезпечити стійке зростання ефективності діяльності.

5. Співпраця та альянси. Українські підприємства можуть здійснювати спільні проекти та створювати стратегічні альянси з іншими компаніями в галузі. Це дозволить об'єднати ресурси та знання для спільного розвитку нових ринків, використання інновацій та зменшення ризику від геополітичних загроз.

Застосування цих стратегічних підходів допоможе українським підприємствам зменшити вплив ризиків та загроз від повномасштабної війни з росією та зберегти стабільність свого бізнесу в сучасних умовах. Глобальні трансформації міжнародних економічних відносин і світогосподарських зв'язків призвели до того, що система менеджменту стала одним із визначальних інструментів досягнення стратегічних цілей підприємств та управління їх бізнес-процесами. Разом з тим, в умовах цифровізації й інноваційного розвитку компаній, мінливих змін ринкового середовища і посилення конкуренції, звичні методи управління недостатньо дієві. Тому на зміну класичним теоріям менеджменту, де пріоритетним було управління внутрішнім середовищем і ресурсами підприємства, прийшла адаптація до постійних змін зовнішнього середовища. Отже, необхідна умова ефективного розвитку бізнесу – це трансформація систем міжнародного менеджменту.

Концептуальними засадами сучасних змін у системі міжнародного менеджменту стали основоположні принципи, що базуються на інноваційному розвитку підприємства в умовах цифровізації. Серед них наступні [13, с. 55–56]:

1) гнучкість і адаптивність – за швидких змін міжнародного бізнес-середовища важливо мати гнучку систему менеджменту, спроможну оперативно реагувати на зміни, адаптуватись до нових викликів, ризикувати задля досягнення нових результатів;

2) інноваційність і креативність – потужна конкуренція світового ринку і технологічний розвиток вимагають від міжнародних компаній стимулювання творчого підходу до вирішення завдань, нових ідей і постійного інноваційного пошуку;

3) цифрова трансформація й аналіз даних – глобальне бізнес-середовище потребує для оперативного і стратегічного управління інтегрування нових технологій у власні бізнес-процеси, переходу на цифрові платформи, опрацювання великих обсягів даних (їх збору, кодування, інтерпретації, обробки) в умовах конфіденційності і безпечності зберігання й використання;

4) фокусування на потребах клієнтів – важливо, щоб система менеджменту зосереджувала увагу на потребах клієнтів, враховувала зміни пріоритетів, удосконалювала продукти і послуги;

5) командна робота і горизонтальний підхід – у цифрову епоху менеджмент потребує співпраці і злагодженої командної роботи; необхідно формувати команди, які можуть перебувати у різних частинах світу, проте ефективно працювати в режимі онлайн, забезпечуючи високу якість продукції чи послуг; зростає роль відкритої комунікації і співпраці між усіма ієрархічними рівнями менеджменту; важливі нові цифрові методи комунікації і діалог між керівництвом, співробітниками, клієнтами;

6) постійне навчання і розвиток персоналу – швидкі зміни кон'юнктури світового ринку і технологічний розвиток вимагають постійного навчання працівників, підвищення їх знань, умінь і фахових компетентностей. Тому компанії використовують сучасні цифрові інструменти й інноваційні методики навчання для підвищення кваліфікації співробітників.

Отже, ефективний розвиток міжнародного менеджменту вітчизняних підприємств потребує трансформації методів управління на засадах цифровізації і технологічних інновацій.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що в умовах війни розвиток міжнародної торгівлі й інтеграція до внутрішнього ринку ЄС є своєрідним стимулом до збереження української економіки. Аналіз індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі, які відображають відкритість економіки країн Європейського Союзу, засвідчує стабілізацію показників наприкінці 2023 року і їх ріст на початку 2024 року. Це формує базис для зміцнення міжнародних економічних відносин і розвитку співпраці українського бізнесу із ЄС. Розширення зовнішньоторговельної діяльності із країнами Євразії сприяє трансформації галузей економіки України, активізує міжнародну співпрацю, збільшує обсяги виробництва продукції і послуг, стимулює технологічний прогрес усіх галузей економіки.

За результатами 2023 року для налагодження співпраці українським бізнесом із країнами-сусідами ЄС найбільш перспективним є ринок Польщі. За розрахунками інтегрального індексу саме ця країна має найбільш вигідні економічні умови (показник дорівнює 0,89). Найменш перспективною для ведення міжнародного бізнесу українськими підприємствами стала Румунія (у 2023 р. інтегральний індекс дорівнював 0,08).

В процесі формування глобальної стратегії українські підприємства, які прагнуть закріпитись на міжнародних ринках, повинні будувати систему менеджменту, яка враховуватиме культурний контекст: особливості місцевого ринку і його кон'юнктуру, специфічні запити споживачів та їх уподобання з огляду на релігію і традиційні цінності. Вітчизняний бізнес, навіть в умовах повномасштабної війни з росією, має розвиватись задля досягнення у перспективі своєї безпеки, стійкості, прибутковості. Нами обґрунтовано ключові підходи до міжнародного менеджменту українських підприємств, які цьому сприятимуть. Зокрема, це диверсифікація ринків збуту продукції, стимулювання розвитку внутрішнього ринку, розширення асортименту продукції та послуг, інвестиції в інновації та технології; активізація співпраці й участь у стратегічних альянсах.

Необхідною умовою ефективного розвитку вітчизняних підприємств є трансформація ними системи міжнародного менеджменту на засадах цифровізації і технологічних інновацій. Впровадження нових методів управління, використання цифрових технологій та постійний розвиток персоналу дозволять забезпечити ефективність бізнес-процесів, підвищать конкурентоспроможність компаній і сприятимуть досягненню успіху. А гнучка система менеджменту дозволить ефективно використовувати нові можливості і забезпечить швидку реакцію на зміни міжнародного бізнес-середовища.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку стратегічних підходів, методів, інструментарію і технологій міжнародного менеджменту, які сприятимуть інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС і закріпленню там з огляду на вимоги і запити споживачів.

Література:

1. Greer B. European economic security. In *Securing Europe's future*. 2021. P. 221–241.
2. Johnson H. G. The ideology of economic policy in the new states. *Economic nationalism in old and new states*. 2021. P. 124–142.
3. Łecka I., et al. Correlation between the Level of Economic Growth and Foreign Trade: The Case of the V4 Countries. *European Research Studies*. 2020. № 23.3. P. 657–678.
4. Kucharcukova O. B., Jan B.. A tale of two crises: An early comparison of foreign trade and economic activity in EU countries. *Occasional Publications-Chapters in Edited Volumes*. 2020. P. 12–18.
5. Kumari R., Shabbir M. S., Saleem S., Khan G. Y., Abbasi B. A., Lopez L. B. An empirical analysis among foreign direct investment, trade openness and economic growth: evidence from the Indian economy. *South Asian Journal of Business Studies*. 2021. DOI:10.1108/SAJBS-06-2020-0199.
6. Smolij L., Burliai A., Novak I., Revutska A., Pitel N. Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. *Scientific Horizons*. 2021. № 24 (12). P. 84–91. DOI:[https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.84-91](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.84-91).
7. Щур К., Грінько І. Вплив відкритості економік країн ЄС на розвиток глобальної економіки. *Трансформаційна економіка*. 2023. №5 (05). С. 122–127. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-21>.
8. Перевозова І., Шайбан В., Деделюк О. Реалії і перспективи вітчизняного й міжнародного менеджменту: пріоритетні напрями, прогноз майбуття. *Економіка та суспільство*. 2023. №53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34>.
9. Матвеев М., Халахур Ю., Балджи М. Міжнародний менеджмент: виклики та можливості у глобальному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-146>.
10. Відкритість торгівлі та інтеграція до внутрішнього ринку ЄС – це ключ до збереження української економіки в умовах війни. Офіційний сайт Міністерства економіки України. 2023. Режим доступу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=75eb54cb-4f06-4981-bd34-f58e897dd411&title=VidkritistTorgivli>. (дата звернення: 10.05.2024).
11. ЄС схвалив продовження торговельних заходів для України. Дія. Бізнес. Експортний напрям. 2024. Режим доступу: https://export.gov.ua/news/5422-ies_skhvaliv_prodozhennia_torgovelnikh_zakhodiv_dlia_ukraini. (дата звернення: 10.05.2024).
12. European statistical monitoring. An official website of the European Union. Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache>. (дата звернення: 22.05.2024).
13. Чернікова Н. М., Іщенко І. С., Большая О. В. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 25. С. 54–58. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278602>.

References:

1. Greer, B. (2021). European economic security. *Securing Europe's future*. Pp. 221–241.

2. Johnson, H. G. (2021). The ideology of economic policy in the new states. *Economic nationalism in old and new states*. Pp. 124–142.
3. Łecka, I., et al. (2020). Correlation between the Level of Economic Growth and Foreign Trade: The Case of the V4 Countries. *European Research Studies*, no. 23.3, pp. 657–678.
4. Kucharcukova, O. B., Jan B. (2020). A tale of two crises: An early comparison of foreign trade and economic activity in EU countries. *Occasional Publications-Chapters in Edited Volumes*. Pp. 12–18.
14. Kumari, R., Shabbir, M. S., Saleem, S., Khan, G. Y., Abbasi, B. A., Lopez, L. B. (2021). An empirical analysis among foreign direct investment, trade openness and economic growth: evidence from the Indian economy. *South Asian Journal of Business Studies*. DOI:10.1108/SAJBS-06-2020-0199.
5. Smoliy, L., Burliai, A., Novak, I., Revutska, A., Pitel, N. (2021). Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. *Scientific Horizons*, no. 24 (12), pp. 84–91. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.84-91](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.84-91).
6. Shchur K., Grinko, I. (2023). The influence of the openness of the economies of the EU countries on the development of the global economy. *Transformational economy*, no. 5 (05), pp. 122–127. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-21>. [in Ukrainian].
7. Perevozova I., Shaiban V., Dedelyuk O. (2023). Realities and prospects of domestic and international management: priority directions, future forecast. *Economy and society*, no. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34> [in Ukrainian].
8. Matveev M., Khalakhur Yu., Baldzhi M. (2024). International management: challenges and opportunities in global business. *Economy and society*, no. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-146>. [in Ukrainian].
9. The openness of trade and integration into the EU internal market is the key to the preservation of the Ukrainian economy in the conditions of war. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine. 2023. Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=75eb54cb-4f06-4981-bd34-f58e897dd411&title=VidkritistTorgivli>. (Accessed 10 May 2024). [in Ukrainian].
10. The EU approved the continuation of trade measures for Ukraine. Action. Business. Export direction. 2024. Available at: https://export.gov.ua/news/5422-ies_skhvaliv_prodozhennia_torgovelnikh_zakhodiv_dlja_ukraini. (Accessed 10 May 2024). [in Ukrainian].
11. European statistical monitoring. An official website of the European Union. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/>. (Accessed 22 May 2024).
12. Chernikova, N. M., Ishchenko, I. S., Bolshaya, O.V. (2023). Transformation of management systems in conditions of digitalization and innovative development of enterprises. *Economic Bulletin of the NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, no. 25, pp. 54–58. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278602>. [in Ukrainian].

Annotation

Pitel N. Y., Novak I. M., Alioshkina L. P., Halahur Y. L.

The development of international management in the context of assessing the possibilities of Ukrainian business integration into the EU internal market

The article is devoted to the study of the conceptual components of the development of international management in the context of evaluating the possibilities of integration of Ukrainian business into the internal market of the EU.

The conducted research proved that in the conditions of the war, the development of international trade and integration into the internal market of the EU is a kind of incentive for the preservation of the Ukrainian economy. Analysis of indicators of business and trade development, which reflect the openness of the economy of the European Union countries, confirms the stabilization of indicators at the end of 2023 and their growth at the beginning of 2024. This forms the basis for the development of Ukrainian business cooperation with the EU. The expansion of foreign trade activities with the countries of the Eurozone contributes to the transformation of the branches of the Ukrainian economy, activates international cooperation, increases the volume of production of products and services, and stimulates the technological progress of all branches of the economy.

According to the results of 2023, the Polish market is the most promising for establishing cooperation between Ukrainian business and EU neighboring countries. According to the calculations of the integral index, this country has the most favorable economic conditions (the index is 0,89). Romania became the least promising for conducting international business by Ukrainian enterprises (in 2023, the integral index was equal to 0,08). In the process of forming a global strategy, Ukrainian enterprises that seek to gain a foothold in international markets must build a management system that will take into account the cultural context (market conditions, specific consumer requests, organizational structure, relationships between managers and subordinates), supply chain management, risks, innovations and implementation of advanced technologies.

The Russian-Ukrainian war and geopolitical conflicts in the world create additional challenges for the development of international management: the risk of political instability, diversification of markets, changes in logistics flows, development of domestic markets, influence on foreign investments. These problems require flexibility, quick reaction and strategic planning from the management of Ukrainian enterprises. We substantiated the key approaches to international management that will contribute to the stability and profitability of domestic business. In particular, it is the diversification of sales markets, stimulation of the development of the domestic market, expansion of the range of products and services, investment in innovation and technology; activation of cooperation and participation in strategic alliances. A necessary condition for the effective development of domestic enterprises is their transformation of the international management system on the basis of digitalization and technological innovations. The introduction of new management methods will ensure the efficiency of business processes, increase the competitiveness of companies and contribute to success.

Key words: international management, international business, management, management, integration, European Union, EU market.

РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ГРОШОВО-КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ У РЕГУЛЮВАННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Н. В. БОНДАРЕНКО, кандидат економічних наук

І. О. МІГУР, здобувач третього рівня (доктор філософії)

В. В. ЛИМАНЮК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

О. І. ГРИЦАК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

К. О. ЗАЯРНА, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджується ефективність застосування різних інструментів грошово-кредитної політики Національним банком України. Аналізуються механізми впливу процентних ставок, обсягів грошової маси, операцій на відкритому ринку та інших монетарних інструментів на макроекономічні показники, такі як інфляція, економічне зростання, фінансова стабільність та зайнятість. Виявлені тенденції та проблеми вітчизняної грошово-кредитної політики, а також запропоновані рекомендації щодо її вдосконалення з урахуванням сучасних викликів та ринкових умов. Дослідження спрямоване на покращення розуміння ролі монетарних інструментів у стабілізації та розвитку економіки України.

Ключові слова: грошово-кредитна політика, Національний банк України, процентні ставки, операції на відкритому ринку, інфляція, ризики, цифровізація, ринкова трансформація, монетарні інструменти.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в Україні ставить перед собою виклик не лише в забезпеченні стійкості, але й у пошуку шляхів для активного розвитку економіки. Швидкі зміни у глобальному економічному середовищі, спровоковані міжнародними кризами та внутрішніми перетвореннями, роблять ретельний аналіз та ефективні заходи важливішими, ніж коли-небудь. У цьому складному контексті, роль інструментів грошово-кредитної політики стає критичною для забезпечення не лише фінансової стабільності, але й стимулювання економічного зростання та соціального розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні проблеми використання інструментів грошово-кредитної політики та їх трансформація викликають значний інтерес дослідників як в Україні, так і за її межами. Теоретичні та методологічні аспекти застосування інструментів грошово-кредитної політики та її ролі вивчаються в роботах українських науковців та практиків, таких як Барановська О. Б., Бегман М. М., Варналій З. М., Войтенко О. І., Власюк О. Л., Гриценко І. С., Кравченко Я. В., Люзняк М. Е. Вони

аналізують механізми, що впливають на стан банківської системи, і пропонують стратегії для підтримки фінансової стабільності та розвитку економіки. Водночас, попри значні наукові досягнення в цій сфері, існує потреба у подальших дослідженнях, які враховують сучасний стан вітчизняної грошово-кредитної політики в умовах її ринкової трансформації. Це ставить перед науковцями завдання вивчення нових аспектів, таких як вплив різних факторів на грошово-кредитну політику, аналіз нових моделей ризиків, а також удосконалення регуляторних механізмів з урахуванням актуальних тенденцій у фінансовому секторі.

Мета статті полягає у дослідженні та аналізі інструментів грошово-кредитної політики, які мають опосередкований вплив на економіку. Стаття спрямована на виявлення механізмів, через які, такі інструменти здійснюють свій вплив, оцінку їх ефективності та визначення умов, за яких їх застосування є найбільш доцільним.

Методика досліджень. Методика досліджень включає в себе огляд наукових праць, статей, монографій та інших публікацій, присвячених темі грошово-кредитної політики та її впливу на економіку. Це дозволяє зрозуміти сучасний стан досліджень, визначити основні тенденції та проблеми в даній сфері. Збір та обробка статистичних даних, які відображають динаміку основних макроекономічних показників (інфляція, ВВП, рівень безробіття тощо) та ключових параметрів грошово-кредитної політики (процентні ставки, обсяг грошової маси, курсові показники). Використання економетричних моделей для оцінки взаємозв'язків між цими показниками. Дослідження досвіду інших країн у застосуванні грошово-кредитних інструментів. Порівняння підходів та результатів, досягнутих в різних економіках, для виявлення найбільш ефективних практик та можливостей їх адаптації в українських умовах. Огляд законодавчих та регуляторних актів, що регламентують діяльність Національного банку України у сфері грошово-кредитної політики. Вивчення змін у правовому полі та їх впливу на ефективність реалізації монетарних заходів. Ці методики досліджень дозволяють комплексно оцінити роль інструментів грошово-кредитної політики у регулюванні економіки України та розробити практичні рекомендації для їх подальшого вдосконалення.

Результати дослідження. Грошово-кредитна політика включає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення стабільності національної валюти України через регулювання грошового обігу та кредиту за допомогою визначених законодавством інструментів та методів [1]. Сучасні кризові умови вимагають перегляду існуючої грошово-кредитної політики, впровадження нових механізмів, які враховуватимуть фази економічного циклу, а також використання світового досвіду розвинених країн. Для підвищення ефективності механізму грошово-кредитної політики в Україні можна розглянути поєднання її тактичних та проміжних цілей з найбільш важливими цілями економічної політики держави. Це поєднання можливе шляхом створення відповідного механізму реалізації грошово-кредитної політики, який би враховував не лише

окремі показники грошово-кредитного ринку, але й їх вплив на виконання конкретних завдань макроекономічної стабілізації в цілому.

Стратегічна ціль грошово-кредитної політики повинна бути підпорядкована загальним спрямуванням соціально-економічної політики держави, таким як стабілізація загального обсягу виробництва, зайнятості та рівня цін. В свою чергу тактичною метою грошово-кредитної політики стає забезпечення внутрішньої стабільності грошей, що означає досягнення оптимальної рівноваги між попитом і пропозицією грошей. При визначенні тактичних і оперативних завдань грошово-кредитної політики важливо враховувати потребу в її диференціації в залежності від конкретної ситуації на макроекономічному ринку. Проміжні цілі проявляються у змінах економічних процесів для досягнення стратегічних і мають характерну особливість, в тому, що вони встановлюються на тривалі часові інтервали, протягом яких можуть бути реалізовані. Щодо тактичних цілей, їх характеристиками є короткостроковість, реалізація їх оперативними заходами виключно центрального банку, багатоаспектність, єдність і певна суперечливість.

Тактичні та проміжні цілі грошово-кредитної політики повинні співпадати з пріоритетними тактичними та проміжними цілями економічної політики держави. Це сприятиме досягненню реальних соціально-економічних результатів та сприяє стабілізації та розвитку економіки, ринкової інфраструктури та інститутів фінансово-кредитної системи. У сучасних умовах кризового стану та необхідності стабілізації економіки України, ефективність грошово-кредитної політики залежить від правильного вибору та конкретизації її тактичних цілей, а також від їх узгодження зі стратегічною метою на довгостроковому етапі. Аналіз механізму цієї політики в умовах війни вимагає проведення дослідження ієрархічної структури та доцільності цілей [2].

Механізм грошово-кредитної політики складається з економіко-правових форм, методів та інструментів, які використовуються НБУ та відповідними державними органами для регулювання грошово-кредитного ринку. Цей механізм спрямований на забезпечення стабільності курсу національної валюти, визначення потрібних обсягів та структури грошової маси, встановлення процентних ставок та, відповідно, контролю за рівнем інфляції, а також на вплив на обсяги виробництва та рівень зайнятості. Усе це відображає необхідність досягнення пріоритетних цілей грошово-кредитної та загальної економічної політики держави. Грошово-кредитна політика реалізується за допомогою монетарних інструментів та заходів, які впроваджуються Національним банком України для впливу на діяльність учасників економічного процесу з метою досягнення визначених цілей (рис. 1.) [3].

Монетарні інструменти грошово-кредитної політики поділяються на ті, які мають прямий вплив і ті, які мають опосередкований вплив на економіку. Прямий вплив характеризується безпосереднім регулюванням грошової бази або процентних ставок. Ці інструменти включають оперативне втручання центрального банку на ринок грошей і кредитів для контролю обсягу грошей у циркуляції та вартості кредитів.



Рис. 1. Монетарні інструменти грошово-кредитної політики

Опосередкований вплив виявляється через вплив на інші фактори, такі як попит на кредити, інвестиції, виробництво та споживчі витрати. Ці інструменти включають нормативи резервів, регулювання ліквідності, режим відкритого ринку та інші політичні заходи. Саме інструменти грошово-кредитної політики опосередкованого впливу відіграють важливу роль у регулюванні економіки та заслуговують на більш детальний розгляд.

Одним з основних інструментів регулювання грошово-кредитної політики є валютний ринок України. Він використовується для торгівлі безготівковою та готівковою іноземною валютою та банківськими металами. З лютого 2022 року НБУ встановив офіційний обмінний курс української гривні до долара США на рівні 29,25 грн/\$. Станом на початок квітня 2024 р. курс становить 39,02 грн/\$. Курс гривні до інших валют визначається НБУ щодня. Варто відзначити, що продаж іноземної валюти банками тимчасово заборонений через великий попит, однак з середини квітня 2024 року НБУ має дозволити фізичним особам продавати іноземну валюту за готівку у відділеннях банків, хоча і з певними обмеженнями. Зокрема, курс продажу не повинен відрізнятися від офіційного курсу НБУ більше ніж на 10 % і не повинен бути нижчим за офіційний курс [4].

Валютна інтервенція використовується для впливу на валютний ринок. Цей метод включає систематичну купівлю або продаж іноземної валюти центральним банком з метою контролювати курс обміну та забезпечити стабільність валютного ринку та національної валюти. Це важливий механізм для забезпечення економічної стабільності та захисту національних інтересів країни на міжнародному ринку. Зниження курсу гривні може сприяти збільшенню експорту, збільшенню конкурентоспроможності виробників на

зовнішньому ринку, але може також збільшити вартість імпорту та спричинити інфляційний тиск. Зміни валютного курсу, які виникають внаслідок валютної інтервенції, можуть впливати на обсяги експорту та імпорту. Центральний банк може втручатися у роботу валютного ринку для зменшення або збільшення вартості національної валюти порівняно з іншими валютами [18]. Також, зниження курсу гривні може стимулювати експорт товарів та послуг, підвищуючи зовнішній попит на них.

З іншого боку, збільшення курсу може зменшити вартість імпортованих товарів, але зробити експорт менш конкурентоспроможним. Залежно від напрямку валютної інтервенції, можливі наслідки для рівня інфляції. Наприклад, зниження курсу гривні може призвести до інфляційних тисків через збільшення вартості імпортованих товарів та послуг. Валютна інтервенція може впливати на стабільність фінансового сектору, забезпечуючи певний рівень стабільності валютного курсу та уникнення значних коливань, що можуть викликати ризики для банків та інших фінансових установ. Отже, валютна інтервенція є важливим інструментом, який може мати значний вплив на економіку України через регулювання валютного курсу та його вплив на торгівельний баланс, інфляцію та фінансову стабільність [5].

Основною метою монетарної політики НБУ є забезпечення стабільності цін. У більшості розвинених країн ця стабільність означає утримання інфляції в межах від 1 % до 3 %. У країнах з ринками, які розвиваються, середньострокові цілі зазвичай трохи вищі – від 4 % до 8 %. В Україні середньострокова ціль щодо інфляції встановлена на рівні 5 % (річний приріст індексу споживчих цін). Це пов'язано з тим, що при утриманні інфляції на нульовому рівні економіка стає менш стабільною і більш вразливою до криз, описаних нижче [7].

Наступним інструментом є облікова ставка, яка є одним із ключових, яким НБУ керує для досягнення цілей грошово-кредитної політики. Вона встановлюється «для банків та інших учасників грошово-кредитного ринку як орієнтир щодо вартості залучених та розміщених грошових коштів» на визначений період [8]. Цей інструмент регулює попит і пропозицію на грошові кошти, змінюючи процентні ставки через свої операції та надаючи рекомендації щодо встановлення процентних ставок за активними та пасивними операціями банків. Таким чином, він впливає на процентні ставки суб'єктів грошово-кредитного ринку та дохідність здійснення фінансових операцій [9]. Ефективне використання цього інструменту грошово-кредитного механізму регулювання економіки, який виступає основним рушієм монетарної політики, визначає важливу роль процентного каналу як основного механізму передачі монетарних впливів [10].

На початку повномасштабного вторгнення НБУ вирішив поки утриматися від ухвалення рішень щодо облікової ставки, проте вже 02.06.2022 року ухвалив рішення про її підвищення до 25 % річних. Застосувавши такий інструмент монетарної політики, Центральний банк країни мав на меті захист доходів та заощаджень громадян у гривні, підвищення привабливості гривневих активів, зменшення тиску на валютний ринок і, таким чином, посилення своєї

спроможності забезпечувати стабілізацію обмінного курсу та стримування інфляції в умовах воєнного часу [7]. Облікова ставка є основною процентною ставкою Національного банку, за якою він здійснює ключові операції з банками щодо надання або залучення коштів у рамках монетарної політики. Ця ставка виступає орієнтиром для визначення ціни на гроші (рис. 2).

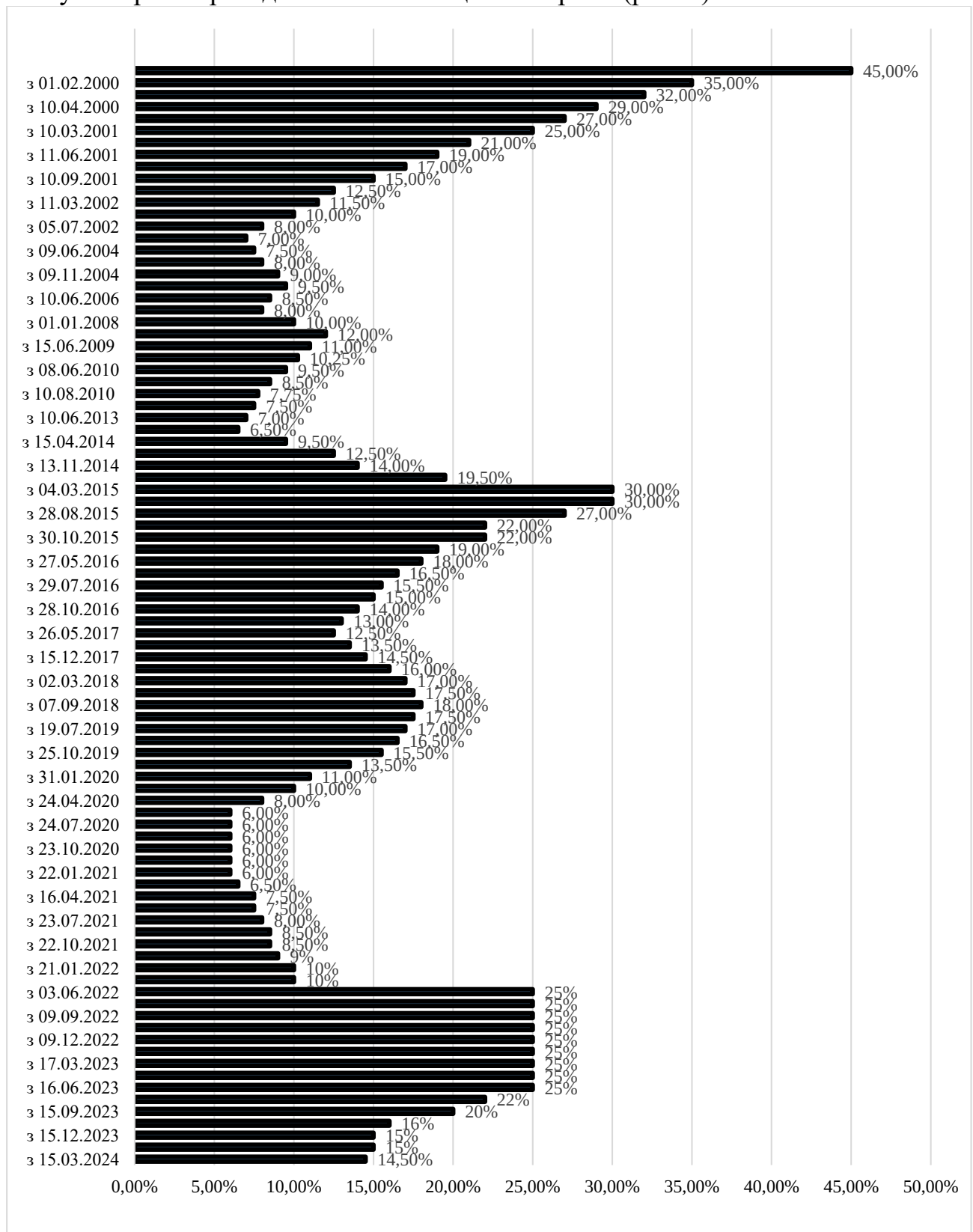


Рис. 2. Динаміка змін процентної ставки НБУ протягом 1999- 2024 рр. [11]

Динаміка облікової ставки відображає характер монетарної політики, чи то жорсткої, чи м'якої. У випадку, коли прогнозований рівень інфляції перевищує цільове значення (таргет), центральний банк підвищує облікову ставку. Цей крок через механізм монетарної трансмісії призначений стримувати загальне зростання цін та наближати інфляцію до цільового рівня. У зворотному випадку, коли інфляція нижча за цільове значення, центральний банк знижує облікову ставку, що стимулює загальне підвищення рівня цін [11]. Динаміка змін облікової ставки Національного банку України протягом 1999–2024 років відображає складні економічні періоди та реакцію на зовнішні та внутрішні фактори, включаючи фінансові кризи, геополітичні події та загрози для економічної стабільності країни.

Протягом періоду 1999–2008 років спостерігалось різке зниження облікової ставки Національного банку України з рівня 45 % до 8 % протягом 9 років. Це було частиною стратегії стимулювання економічного зростання та зменшення фінансових витрат для підприємств і громадян. У 2008 році спостерігається раптовий ріст до 30%, що пов'язано зі світовою фінансовою кризою, коли багато країн стали стикається з важкими економічними умовами. З 2009 по 2014 роки відбулось поступове зниження ставки до 6,5 %. Це було спрямовано на підтримку економіки після фінансової кризи та для сприяння інвестиційній активності. У 2014 році ставка раптово зросла до 30 %, що стало відповіддю на реакцію на анексію Криму росією та початок війни на Донбасі. Наступний етап з 2015 по 2021 роки відбувалося поступове зниження ставки до 6 %, що сприяло економічному відновленню та підтримці стабільності.

У 2022 році ставка обліку Національного банку України раптово зросла до 25 %. Це сталося відповідно до серйозної ситуації, яка виникла через повномасштабне вторгнення росії в Україну та загрозу для економічної безпеки країни. Військові дії та агресивна політика росії відразу ж відобразилися на фінансовій та економічній ситуації України. З метою захисту національної валюти, забезпечення фінансової стабільності та стримування можливого зростання інфляції, Національний банк був змушений суттєво підвищити облікову ставку. Це підвищення облікової ставки було також спрямовано на збереження довіри вкладників та інвесторів до фінансової системи країни в умовах військових загроз та нестабільності. Таким чином, Національний банк вживав кроки для збереження економічної стійкості та захисту фінансового сектору України в умовах складної геополітичної ситуації. З 2023 по 2024 роки спостерігалось поступове зниження ставки до 14,5 %. Це було спрямовано на підтримку економічного зростання та стабілізації фінансової ситуації в країні.

Зміна облікової ставки є однією з поточних стратегій центрального банку як конкретним інструментом у монетарній політиці, спрямованим на досягнення головної мети Національного банку України – забезпечення стабільності цін та фінансової стабільності країни через проміжний механізм. Ці тактичні цілі відрізняються короткостроковістю та виключними діями саме центрального банку у їх виконанні. Проте вибір таких стратегій є складним завданням,

оскільки потребує уважного врахування взаємозв'язку різних факторів, обмеженої ефективності в досягненні кожної окремої тактичної мети, і тривалого часу, необхідного для виявлення результатів впроваджених заходів. Наприклад, підвищення процентної ставки сприяє зміцненню національної валюти та знижує загальний попит, що в кінцевому підсумку призводить до сповільнення темпів інфляції, але максимальний вплив на інфляцію зазвичай виявляється через 3–5 кварталів [12].

Іншим важливим інструментом управління грошово-кредитною політикою є встановлення обов'язкових резервів для банків. Таку політику використовує Національний банк України для регулювання грошового ринку та контролю кількості грошей у обігу, забезпечуючи їхні темпи зростання в певних межах. Крім того, цей інструмент також використовується для здійснення антиінфляційної політики. Важливо відзначити, що політика обов'язкових резервів дозволяє Національному банку здійснювати непрямий вплив на грошово-кредитну політику.

У початкові роки діяльності НБУ, коли вплив процентної політики був невеликий, основним механізмом регулювання монетарної політики було використання політики обов'язкових резервів. Проте в країнах з високорозвиненою ринковою економікою цей інструмент поступово втрачав свою значущість, а рівні обов'язкових резервів постійно зменшувалися, іноді навіть до нуля. Крім того, деякі країни, такі як Нова Зеландія, Бельгія та Данія, виключили цей інструмент зі своєї грошово-кредитної політики [2]. У контексті реформування методів реалізації резервної політики, в структурі монетарної стратегії центральних банків країн, таких як Польща, Чехія та Угорщина, мінімальні резерви виконують класичну роль буферу, сприяючи ефективному управлінню грошово-кредитним ринком. Цей інструмент використовується як супровідний механізм до більш активних монетарних інструментів з ринковою орієнтацією [6].

Україна здійснює реформування системи резервних вимог, беручи приклади з країн з високорозвинутою економікою, що полягає у послідовному зменшенні норми резервування. Також, Україна, наслідує досвід Болгарії та Румунії, активно використовує обов'язкове резервування як ключовий інструмент монетарної політики, оскільки фондовий ринок є недостатньо розвиненим. Ця ситуація робить основне навантаження на систему обов'язкових резервів для управління грошово-кредитним ринком, але поступовий розвиток фондового ринку та стабілізація процентної політики можуть вирішити цю проблему. Таким чином, поступове вдосконалення механізму формування резервних вимог має на меті дотримуватися принципів розвинутої ринкової економіки, яка надає перевагу гнучким інструментам регулювання грошово-кредитної сфери (табл. 1) [13].

Суть цього інструменту полягає в тому, що банк має утримувати на своєму кореспондентському рахунку певну суму коштів, яка визначається як певний відсоток його зобов'язань (норматив резервування) та враховує частку ОР, що покривається за рахунок бенчмарк-ОВДП.

Табл. 1. Розміри діючих норм обов’язкового резервування відповідно до типу залучених коштів [13]

Залучені кошти	Національна валюта	Іноземна валюта
Кошти на вимогу і кошти на поточних рахунках юридичних осіб	10	20
Кошти на вимогу і кошти на поточних рахунках фізичних осіб	20	30
Строкові кошти і вклади (депозити) фізичних осіб із мінімальним початковим строком погашення до 92 календарних днів (включно)	20	30
Строкові кошти і вклади (депозити) юридичних осіб (крім інших банків)	10	20
Строкові кошти і вклади (депозити) фізичних осіб із мінімальним початковим строком погашення, що становить 93 календарні дні та більше	0	10
Кошти вкладів (депозитів) і кошти на поточних рахунках інших банків-нерезидентів та кредити, що отримані від міжнародних (крім фінансових) та інших організацій-нерезидентів	10	20

Ця сума повинна формуватися в середньому за період резервування. Якщо банк не виконав резервування на певну суму у один день, він повинен зберегти більше коштів у наступний. Механізм усереднення дозволяє банку гнучко керувати своєю ліквідністю, згладжуючи можливі коливання ліквідності і забезпечуючи ефективне використання інструменту для обмеження надлишкової ліквідності в банківській системі [14]. Встановлення обов’язкових резервів для банків має великий вплив на економіку через кілька механізмів: ліквідність банків, процентні ставки, контроль інфляції, фінансова стабільність.

Національний банк вживає негайних заходів для забезпечення адекватного рівня ліквідності банків. Згідно з постановою Правління НБУ від 24 лютого 2022 року №22 «Про особливості підтримання ліквідності банків у період дії воєнного стану», затверджено порядок бланкового рефінансування банків з метою підтримки ліквідності банківської системи. Цей інструмент підвищує здатність банків належним чином та в повному обсязі виконувати свої зобов’язання перед клієнтами – як юридичними, так і фізичними особами. У перший раз новий інструмент бланкового рефінансування був застосований 25 лютого 2022 року разом із стандартними інструментами підтримки ліквідності, під час проведення двох тендерів, на яких банкам було надано рефінансування на суму 51,5 млрд грн. (рис. 3) [15].

На початок 2024 року борги банків за кредитами рефінансування зменшилися на 35,7 млрд грн, що менше на 93,5 %, у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року, коли 21 банк мав загалом майже 38,2 млрд грн рефінансування від Національного банку.

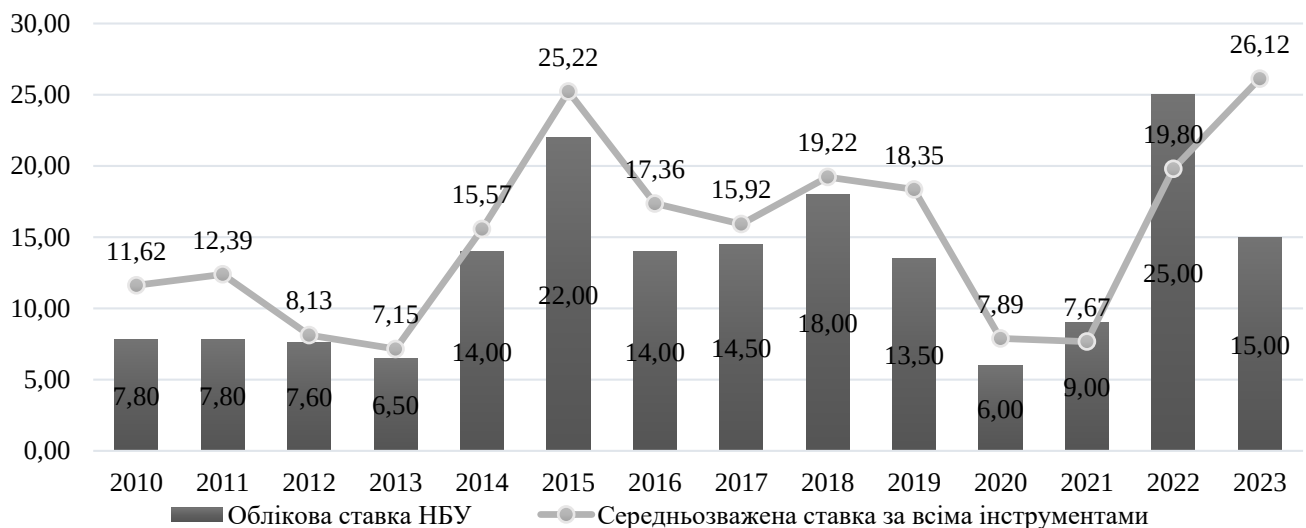


Рис. 3. Процентні ставки рефінансування банків Національним банком України, % річних

Повністю розраховалися за кредитами рефінансування 15 комерційних банків: АТ Укресімбанк, АТ ПУМБ, АТ Сенса Банк, АТ Південний банк, АБ Укргазбанк і т. д. [16]. Рефінансування надає банкам додаткові кошти, що може підвищити їхню ліквідність. Це дозволяє їм активніше кредитувати підприємства та населення, що сприяє економічному зростанню.

Підвищення ліквідності банків через рефінансування може збільшити доступність кредитів для підприємств та господарств. Це може підтримати інвестиційну активність та споживчі витрати, що сприяє економічному зростанню. Національний банк може використовувати рефінансування як інструмент для контролю за грошовою політикою, встановлюючи умови та обмеження для отримання фінансування. Це дозволяє регулювати грошовий обіг та інфляційний тиск. Рефінансування може допомогти у запобіганні фінансовим кризам та підтримці стабільності банківської системи, забезпечуючи її ліквідність та надійність. Отже, рефінансування банків Національним банком може мати значний вплив на рівень кредитування, інвестиційну активність, грошову політику та фінансову стабільність, що в свою чергу впливає на загальний розвиток економіки країни.

Наступним інструментом, який використовується центральним банком, є операції на відкритому ринку. Це процес вільної купівлі та продажу боргових цінних паперів, що перебувають у обігу та належать комерційним банкам чи іншим фінансовим установам. Зазвичай, центральний банк використовує цей інструмент для регулювання грошово-кредитної політики, впливаючи на обсяг ліквідності та процентні ставки на ринку. Операції центрального банку на відкритому ринку – це ще один інструмент, який використовується для регулювання грошового ринку. Цей процес передбачає вільну купівлю та продаж боргових цінних паперів, які перебувають у обігу та належать комерційним банкам або іншим фінансовим установам. Операції на відкритому ринку дають НБУ змогу впливати на рівень ліквідності в банківській системі та процентні

ставки на ринку, сприяючи таким чином досягненню цілей грошово-кредитної політики [17].

Політика відкритого ринку означає регулювання обсягів купівлі та продажу цінних паперів центральним банком. Ці операції впливають на резерви комерційних банків, що в свою чергу впливає на обсяг та вартість банківських кредитів. Центральний банк може використовувати цей механізм для регулювання грошової маси та рівня процентних ставок в потрібному напрямку з метою досягнення поставленої мети. Коли потрібно стабілізувати або зменшити грошову масу в обігу та стримати платоспроможний попит для зниження інфляції, центральний банк може продавати цінні папери зі свого портфеля. Офіційні цінні папери держави (ОВДП), розміщені на первинному ринку, можуть впливати на економіку України різними способами. Спочатку, вони надають можливість уряду залучати фінансування для покриття бюджетних витрат, таких як інвестиції у соціальні програми, інфраструктуру або економічний розвиток. Крім того, випуск ОВДП може також впливати на ринок цінних паперів, змінюючи відсоткові ставки та курси облігацій. Це впливає на інвесторів та банки, що може вплинути на їхні рішення щодо інвестування та кредитування, а відтак – на загальний рівень економічної активності (рис. 4).

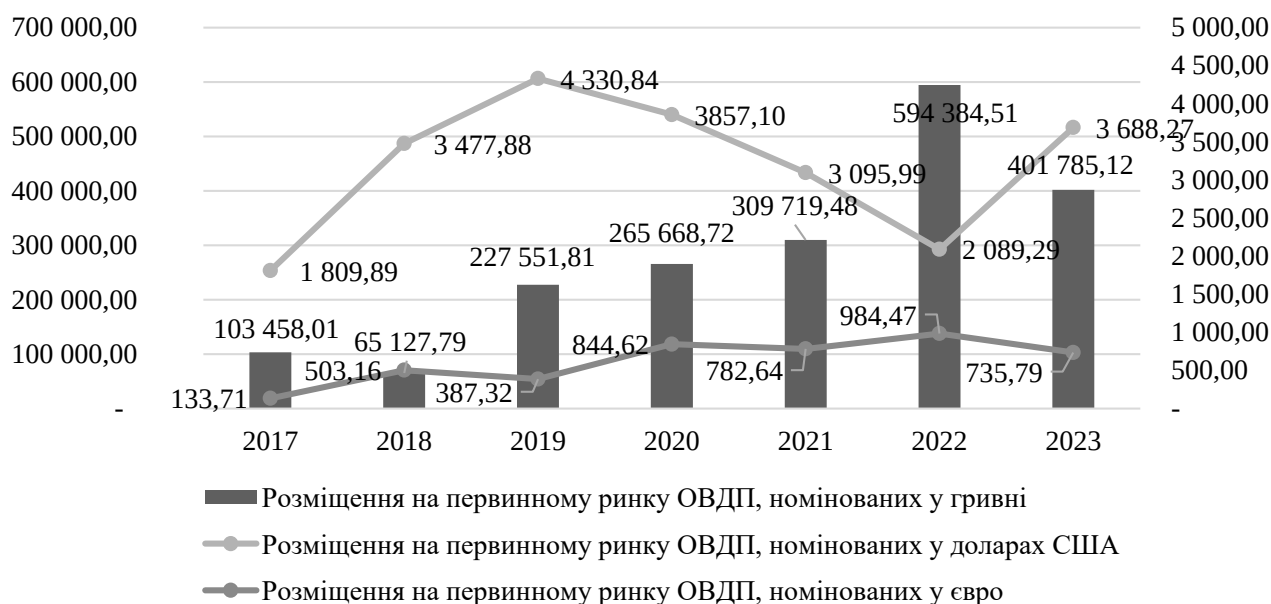


Рис 4. Динаміка обсягу та кількості ОВДП, розміщених на первинному ринку в розрізі валют, млн

Загальне зростання обсягів розміщення ОВДП протягом 2017–2023 років свідчить про зростання попиту на ОВДП з боку інвесторів. Найбільший обсяг розміщення ОВДП був у 2020 році, що може бути пов'язано з економічною кризою, спричиненою пандемією COVID-19, яка призвела до зростання попиту на безпечні активи. Обсяг розміщення ОВДП, номінованих в гривні, був найвищим протягом 2017–2023 років, це пов'язано з прагненням інвесторів мінімізувати валютні ризики. Обсяг розміщення ОВДП, номінованих в доларах США, значно зріс у 2022 році був спричинений війною в Україні, яка призвела

до девальвації гривні. Структура посередництва ОВДП у розрізі валют змінювалася в період з 2017 по 2023 рік. Це можна пояснити різними факторами, зокрема макроекономічними умовами, обмінними курсами та інвестиційними стратегіями інвесторів.

Висновки. В умовах складних викликів Національний банк використовує свій вплив для стабілізації та забезпечення надійного функціонування банківської та фінансової системи країни. Під час зіткнення з численними викликами та проблемами, НБУ ефективно та оперативно реагував на них, що забезпечило безперебійне функціонування фінансової системи. У воєнний період головними пріоритетами для Національного банку та фінансової системи загалом є забезпечення оборонних потреб України, стабільне функціонування фінансових ринків та безперебійна робота банківської системи.

Інструменти грошово-кредитної політики відіграють ключову роль у регулюванні економіки України. Їх використання дозволяє НБУ впливати на рівень грошової маси, відсоткові ставки та кредитні умови у країні. Ці інструменти використовуються для досягнення таких цілей, як контроль інфляції, стимулювання економічного зростання, підтримка фінансової стабільності та забезпечення ліквідності фінансової системи. Зміна відсоткових ставок може стимулювати чи стримувати витрати та інвестиції в економіці, а регулювання кредитної політики впливає на доступність кредитів для підприємств та населення.

Література:

1. Сілакова А. В., Лановська Г. І., Климаш Н. І. та ін. Центральний банк і грошово-кредитна політика: підруч. Львів: «Магнолія 2006», 2015. 224 с.
2. Лютий І. О. Теоретичні засади та особливості механізму грошово-кредитної політики в Україні. *Вісник Української академії банківської справи. Економічна теорія та методологія управління*. 2000. № 1(8). Режим доступу: <http://surl.li/tzuya>.
3. Петик Л. О., Млінцова А. О. Аналіз застосування національним банком України основних інструментів та важелів грошово-кредитної політики. *Гроші, фінанси і кредит*. 2022. Вип. 68. Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/44.pdf.
4. Положення про процентну політику Національного банку України. Затв. постановою Правління Національного банку України від 21.04.2016 р. № 277. Законодавство України: сайт. Режим доступу: <http://surl.li/tzuxs>.
5. Стратегія валютних інтервенцій Національного банку України. Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FX.pdf.
6. Данилишин О. А. Сучасні інструменти грошово-кредитної політики як важливий чинник забезпечення економічного зростання в Україні. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. Режим доступу: https://re.gov.ua/re200802/re200802_151_DanylyshynOA.pdf.
7. Національний банк України. Національний банк України підвищив облікову ставку до 25 %. Національний банк України. Режим доступу: <http://surl.li/tzuxg>.
8. Облікова ставка НБУ (1992–2024). Ставки, індекси, тарифи. Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/refinance/>.

9. Положення про процентну політику Національного банку України. Затв. постановою Правління Національного банку України від 21.04.2016 р. № 277. Законодавство України: сайт. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0277500-16#Text>.
10. Романчукевич В. В. Грошово-кредитна політика України в умовах глобалізації економіки: автореф. дис... канд. екон. наук. Київ, 2011. 21 с
11. Облікова ставка НБУ 2024. Режим доступу: <http://surl.li/tzuwt>
12. Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану. Національний банк України. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdlrBPNWeMzk>.
13. Обов'язкові резерви. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/markets/money-market/reserve-requirements-chart>
14. Національний банк з 11 вересня урівнює нормативи обов'язкового резервування банками за коштами юридичних осіб за ознакою строковості. Режим доступу: <http://surl.li/tzuwf>.
15. НБУ для підтримки ліквідності банківської системи надав рефінансування в обсязі 51,1 млрд грн. Режим доступу: <http://surl.li/svguo>.
16. За рік банки повернули 93,5% рефінансування НБУ. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/16/710054/>.
17. Про Національний банк України. Закон України. Режим доступу: www.rada.gov.ua.
18. Стратегія валютних інтервенцій Національного банку України. Режим доступу: https://bank.gov.ua/admni_uploads/article/Strategy_FX.pdf.

References:

1. Novorushko, T. A. (2015). Central Bank and Monetary Policy. Lviv: Magnolia. 224 p. [in Ukrainian].
2. Liutyi, I. O. (2000). Theoretical foundations and features of the mechanism of monetary policy in Ukraine. *Economic theory and methodology of management*, no. 1(8). Retrieved from: <http://surl.li/tzuya>. [in Ukrainian].
3. Petyk, L. O., Mlintsova, A. O. (2022). Analysis of the use of the main instruments and levers of monetary policy by the National Bank of Ukraine. *Money, finance and credit*, no. 68. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/44.pdf. [in Ukrainian].
4. Legislation of Ukraine: website. Regulation on the Interest Rate Policy of the National Bank of Ukraine. Approved by the Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine dated 21.04.2016ю No. 277. Retrieved from <http://surl.li/tzuxs>. [in Ukrainian].
5. Currency Intervention Strategy of the National Bank of Ukraine Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FX.pdf. [in Ukrainian].
6. Modern instruments of monetary policy as an important factor in ensuring economic growth in Ukraine. *Regional economy*. 2008. № 2. Retrieved from: https://re.gov.ua/re200802/re200802_151_DanylyshynOA.pdf. [in Ukrainian].
7. National Bank of Ukraine. The National Bank of Ukraine raised the discount rate to 25 %. National Bank of Ukraine. Retrieved from: <http://surl.li/tzuxg>. in Ukrainian].
8. NBU discount rate (1992–2024). Rates, indices, tariffs. Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/refinance/>. [in Ukrainian].

9. Regulation on the Interest Rate Policy of the National Bank of Ukraine. Approved by the Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine of April 21, 2016. No. 277. Legislation of Ukraine: website. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0277500-16#Text>. [in Ukrainian].
10. Romanchukevych, V. V. (2011). Monetary policy of Ukraine in the context of economic globalization: PhD thesis. Kyiv. 21 p. [in Ukrainian].
11. NBU discount rate 2024. Retrieved from: <http://surl.li/tzuwt>. [in Ukrainian].
12. Basic principles of monetary policy for the period of martial law. National Bank of Ukraine. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdIrBPNWeMzk>. [in Ukrainian].
13. Required reserves. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/markets/money-market/reserve-requirements-chart>. [in Ukrainian].
14. Since September 11, the NBU has been equalizing the mandatory reserve requirements for banks on legal entities' funds by maturity Retrieved from: <http://surl.li/tzuwf>. [in Ukrainian].
15. The NBU provided refinancing in the amount of UAH 51.1 billion to support the liquidity of the banking system. Retrieved from: <http://surl.li/svgyo>. [in Ukrainian].
16. Over the year, banks repaid 93.5 % of the NBU refinancing. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/news/2024/02/16/710054/>. [in Ukrainian].
17. On the National Bank of Ukraine. The Law of Ukraine. Retrieved from: www.rada.gov.ua. [in Ukrainian].
18. Strategy of Currency Interventions of the National Bank of Ukraine. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admni_uploads/article/Strategy_FX.pdf. [in Ukrainian].

Annotation

Bondarenko N. V., Migur I. O., Limaniuk V. V., Hrytsak O. I., Zaiarna K. O.

The role of monetary policy instruments in regulating the Ukrainian economy

The article examines and analyzes the effectiveness of various monetary policy instruments adopted by the National Bank of Ukraine (NBU) to achieve macroeconomic stability, with a particular focus on maintaining stable inflation rates. It examines the mechanisms by which these instruments affect the economy and identifies the conditions under which their application is most effective.

The authors provide to maintain inflation at the level of the annual growth rate of 5 % of the Consumer Price Index NBU monetary policy instruments used to ensure price stability This target value takes into account the details of the Ukrainian economy that keeping inflation to zero may lead to an increase in the vulnerability of the economy to crisis. It is determined that the discount rate set by the NBU for banks and other market participants as a benchmark for the exchange rate. It has been established that the dynamics of discount rates reflect the tight or loose nature of monetary policy and directly affect the inflation process through the mechanism of financial transmission.

The article analyzes the changes in the NBU discount rate between 1999 and 2024 and reflects the reaction to financial crises, geopolitical events and other factors affecting the stability of the economy. In particular, the significant rise in key policy rates was aimed at maintaining confidence in the financial system in the face of military

threats and instability. The article also focuses on open market operations and refinancing mechanisms as tools to support bank liquidity. Refinancing allows banks to lend more aggressively to businesses and households, stimulating economic growth. The use of these instruments allows the NBU to effectively control the money supply and regulate inflationary pressures, which contribute to the stability of the banking system and the overall development of the country's economy.

Thus, the study of this article is aimed at a comprehensive understanding of the role of financial instruments of the NBU in ensuring macroeconomic stability in Ukraine, improving the efficiency of its use and identifying the conditions under which they are most effective.

Key words: monetary policy, National Bank of Ukraine, interest rates, open market operations, inflation, risks, digitalization, market transformation, monetary instruments.

UDC: 3365:007.005.1

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-352-357

FEATURES AND DIRECTIONS OF IMPLEMENTATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN MODERN CONDITIONS

Y. V. ULYANYCH, PhD in Economics

N. V. BONDARENKO, PhD in Economics

K. F. ULYANYCH, PhD in Economics

M. O. DYACHENKO, PhD student of the third (educational and scientific) level of higher education (Doctor of Philosophy)

Uman National University of Horticulture

В статті розглянуто питання підвищення якості діяльності підприємств за рахунок використання інформаційних технологій. Досліджено переваги та недоліки використання сучасних інформаційних технологій підприємствами. Описано Enterprise Resource Planning System – систему планування ресурсів підприємства. Представлено підхід Product Lifecycle Management – управління даними про продукт упродовж його життєвого циклу. Проаналізовано алгоритм вирішення проблеми вибору інформаційних технологій управління на підприємствах.

Ключові слова: інформаційні технології, підприємство, управління, ресурси, критерій, розвиток.

State of the problem. The effectiveness of financial and economic activities of any enterprise largely depends on the quality of information technology, which is now one of the most important prerequisites for successful operations. The use of modern information systems and technologies in the field of enterprise management makes it possible to provide the company with the necessary economic information more quickly, to rationalize the mechanisms of its processing and systematization.

The goal of any information technology is to obtain the necessary information of the required quality on a given medium. Information processes achieve several goals

at once: relevance of decisions; timeliness of actions; breadth of tactical decisions; control at all stages of production. In today's business environment, the role of information processes in enterprise management is invaluable, as it is important not only to analyze potential risks of the external environment in a timely manner, but also to ensure timely responses to such situations.

Analysis of recent research and publications. The concept of “information technology” has many meanings: on the one hand, it is understood as a set of information processes, and on the other hand, it is considered as a new way of processing information.

For example, I. Zakharova considers information technology as a specific way of working with information: it is a set of knowledge about the ways and means of working with information resources, and the way and means of collecting, processing and transmitting information to acquire new information about the object under study. This definition is also confirmed by scientist V. Traynev, who defines information technology as a set of methods and software and hardware tools that are integrated into a technological chain that ensures the collection, processing, storage and display of information in order to reduce the complexity of its use, as well as to increase its reliability and efficiency.

Research methodology. General theoretical methods were used in the study. The system method was used to study the theoretical aspects of information technology. The analysis method was used to study the most popular information technologies. Using the abstract and logical method, the conclusions and proposals for the introduction of information technologies in the current conditions of enterprises are substantiated and presented. The research is aimed at an in-depth study of the theoretical foundations of the use of information technologies in the financial and economic activities of enterprises in modern conditions.

Research results. The issue of improving the quality of enterprise management cannot be considered without the quality use of information technology. Currently, the Ukrainian market of information products offers a wide range of information technologies that improve the performance of automated business processes in an enterprise. But the main problem is that most of these products are unlicensed and purchased unofficially. Of the total number of programs used in Ukraine, about 30 % are illegal. At the same time, software developers report a piracy rate of almost 70 %. The legalization procedure is quite costly, which is why business leaders often implement illegal information technologies. For example: if a program is purchased for the first time, they pay for the entire package of information support, and then every six months or a year they need to buy a “key” that would extend the licensed operation of the information product.

By using illegal information systems, entrepreneurs risk, first of all, the loss of confidential information. After all, the technologies used control all processes at the enterprise: from finding resources and partners to sales and service. Therefore, the information systems and technologies that accompany these processes must be reliable and modern, with an update system and always uninterrupted [1, p. 285–286].

A striking example is the Enterprise Resource Planning System (ERP), an enterprise resource planning system. It is a corporate information system designed to automate the management process. At the heart of ERP systems are financial management, production management, inventory formation and distribution, sales and marketing management, supply, project management, service management, and control over product quality assurance procedures, i.e., the efficiency of managing all processes at the enterprise is ensured.

Despite all the benefits that an integrated information system provides, there are a number of factors that influence management's decision to implement such systems. All ERP-class systems on the market are quite expensive. Not only the cost of acquiring the system, but also the cost of the implementation project and the so-called cost of ownership (support cost) should be assessed. These costs account for a significant share of the total cost of an ERP system implementation project.

Implementation of such systems usually takes a long time, from six months to a year (this is the minimum required time). An ERP-class system implementation project entails reorganizing the company's business processes. As a result, a serious approach to describing existing business processes and finding ways to optimize them is required. The main problems that affect the speed of completion of an integrated corporate information system implementation project and its success include: informalization of business processes, rapid change of processes during the project, high staff turnover, and resistance to organizational changes. Despite all these problems, integrated information systems are quite popular among entrepreneurs because they pay off, i.e., they bring results. They also improve the image of the enterprise, and thus encourage customer confidence in the activities of their organization [2].

The process of implementing an ERP system consists of several stages: analysis of all areas of the enterprise under study, identification of problems, needs and opportunities, modeling of business processes, setting a task, forming a system, entering data, preparation for operation and training of users, launch and test operation (1–3 months) in real working conditions. In the further activities of the enterprise, the continuous development of the system is ensured, which consists in improving the existing ERP system, i.e., expanding its functionality through the implementation of new modules [3].

For the further development of the system, we propose the Product Lifecycle Management (PLM) approach, which is the management of product data throughout its life cycle. This approach creates a complete set of solutions with detailed information about the product in the process of its development, manufacturing, followed by its implementation and operation. The PLM management system consists of the following modules:

- Life Cycle Data Management;
- Life Cycle Collaboration;
- quality management (Quality Management);
- customer relationship management (CRM - Customer Relationship Management);

– Program and Project Management [4, p. 19–25].

The PLM system is applied to the ERP system as a product. That is, it is possible to manage information technology throughout its entire life cycle. This will provide the user with complete information about the IT product and facilitate the process of implementing this product in the enterprise.

In practical terms, the implementation of PLM technologies involves the organization of a single information space (integrated information environment) that combines automated systems designed to effectively solve engineering problems, as well as to plan and manage production and enterprise resources.

The main motivations for implementing information technology are the desire to optimize accounting and control at the enterprise, reduce costs, optimize management in the territorial distribution of the company, ensure transparency for investors, and increase market share. Fig. 1 shows an algorithm for solving the problem of choosing information technologies at enterprises. According to this scheme, in order to solve the problem of choosing information management technologies, criteria should be developed that will allow, taking into account the specifics of the enterprise's activities, to correlate the requirements of the enterprise to information technologies with these options. In accordance with the criteria, these variants of information management technologies are analyzed. Then, according to the degree of satisfaction with the criteria, a specific information technology is selected.

The algorithm for implementing IT management of an enterprise is accompanied by a set of methods for selecting information systems. Information technologies at enterprises should be used to effectively organize information flows and expand the possibilities of applying economic and mathematical methods. Thus, the efficiency of information system implementation is assessed on the basis of financial methods. These methods make it possible to present the results of evaluations of criteria for selecting IT in financial terms, which materially substantiates the process of implementing an information system at an enterprise; - heuristic methods.

There are two ways to purchase an information system. The first method is to purchase an IT product directly from the manufacturer or its authorized dealer in the form of a “box” with disks, drivers, instructions, etc. The second is that the management enters into a lease agreement with the IT product manufacturer. The lessor grants the right to use the information system to the lessee, which the latter downloads from the lessor's (manufacturer's) server (cloud), fig. 1. This method is quite relevant in small and medium-sized enterprises. This is due to the fact that the costs are much lower and the implementation process takes less time than the usual purchase of an information system.

Conclusion. Thus, informatization of enterprise management processes is a mandatory phenomenon. Time does not stand still, technologies are improving every day, and consumer needs are becoming more and more demanding. In order for an enterprise to remain profitable and competitive, managers need to implement new technologies and modernize existing information systems.

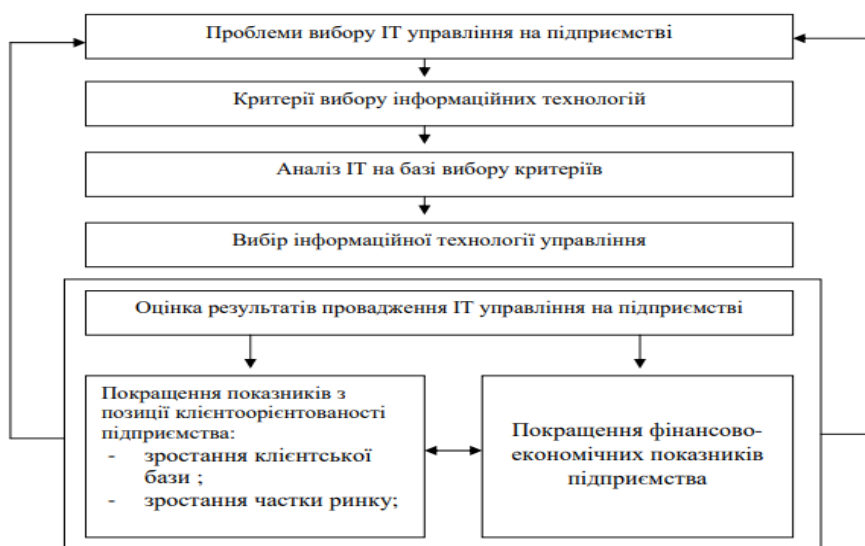


Fig. 1. Algorithm for solving the problem of choosing information management technologies at enterprises [5, pp. 6–7].

By using modern technologies, companies are able to match production with demand in real time, identify new sales and distribution channels, optimize organizational structure, determine the structure of production in accordance with the law, improve the quality of service and thus ensure efficient operations.

Література:

1. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонував уряд та як виживає бізнес. BBC. 2022. Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>. (дата звернення: 02.04.2024р.).
2. Ключко Т. Фінансова безпека як умова фінансової стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23.
3. Ковальчук Н. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. С. 24–32.
4. Кононенко Г. Особливості фінансової звітності підприємств під час воєнного стану в Україні. 2022. Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20237/1/PIONBUG_2022_P100-.pdf. (дата звернення: 10.05.2024р.).
5. Купріна Н. М. Особливості фінансового аналізу найбільш важливих груп активів в системі управління діяльністю підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14, Вип. 2. С. 58–67.
6. Kutsyk P., Lupak R., Kutsyk V., Protsykevych A. State Policy of the Investment Processes Development on the Market of IT Services: Analytical and Strategic Aspects of Implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*. 2020. № 182 (3–4). P. 64–76.
7. Software Development Companies in Ukraine: Exploring the Trends and Opportunities Within the Largest European IT Market. URL: <https://www.daxx.com/article/software-development-company-ukraine>. (дата звернення: 01.03.2024).

References:

1. Business during the war: what support did the government offer and how does business survive? BBC. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>. (date of application: 02.04.2024).

2. Klochko, T. (2021). Financial security as a condition for financial stability of the enterprise. *Economy and society*, no. 23, pp. 27–32. [in Ukrainian].
3. Kovalchuk, N. (2021). Assessment of the financial potential of the enterprise. *Economy and society*, issue 34, pp. 24–32. [in Ukrainian].
4. Kononenko, H. (2022). Features of financial reporting of enterprises during martial law in Ukraine. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20237/1/PIONBUG_2022_P100-.pdf. (date of application: 10.05.2024). [in Ukrainian].
5. Kuprina, N. M. (2022). Features of financial analysis of the most important groups of assets in the system of enterprise management. *Economics of the food industry*, vol. 14, issue 2, pp. 58–67. [in Ukrainian].
6. Kutsyk, P., Lupak, R., Kutsyk, V., Protsykevych, A. (2020). State Policy of the Investment Processes Development on the Market of IT Services: Analytical and Strategic Aspects of Implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*, vol. 182 (3–4), pp. 64–76. [in Ukrainian].
7. Software Development Companies in Ukraine: Exploring the Trends and Opportunities Within the Largest European IT Market. URL : <https://www.daxx.com/article/software-development-company-ukraine>. (date of application: 01.03.2024).

Annotation

Ulyanych Y. V., Bondarenko N. V., Ulyanych K. F., Dyachenko M. O.
Features and directions of implementation Of information technologies in modern conditions

The article deals with the issue of improving the quality of enterprises' activities through the use of information technologies. Today, the Ukrainian market of information products offers a wide range of information technologies that improve the performance of automated business processes at an enterprise. But the main problem is that most of these products are unlicensed and purchased unofficially. Using illegal information systems, entrepreneurs risk, first of all, the loss of confidential information.

The advantages and disadvantages of using modern information technologies by enterprises are investigated. It is established that information technologies that accompany production processes must be reliable and modern, with an update system and necessarily uninterrupted capabilities. In addition, the article describes the Enterprise Resource Planning System - an enterprise resource planning system. It is a corporate information system designed to automate the management process. ERP is based on systems that provide financial management, production management, support the processes of formation and distribution of stocks, sales and marketing management, supply, project management, service management and control procedures for ensuring product quality, i.e., the efficiency of managing all processes that take place in the enterprise is ensured.

The author also presents the Product Lifecycle Management approach – managing product data throughout its life cycle and analyzes the algorithm for solving the problem of choosing information management technologies at enterprises.

Key words: *information technology, enterprise, management, resources, criterion, development.*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАХУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

С. А. ВЛАСЮК, кандидат економічних наук

О. В. РОЛІНСЬКИЙ, кандидат економічних наук

О. Р. ЯСІНСЬКИЙ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

У сфері страхування фінансових ризиків основна увага приділяється підтриманню фінансової стабільності за допомогою різних критеріїв і стратегій, які охоплюють такі важливі елементи, як наявність достатнього власного капіталу, впровадження збалансованого страхового портфеля та створення надійної програми перестрахування. Крім того, наявність оптимальної тарифної політики та достатніх страхових резервів відіграє ключову роль у забезпеченні загального рівня платоспроможності страхових компаній. Розглянуто чинники, що впливають на фінансову стабільність, проливаючи світло на їхній вплив на діяльність страховиків. Досліджуючи український страховий ринок, включаючи кількість страхових компаній, валові страхові премії та виплати, дослідження має на меті зрозуміти динаміку, що впливає на фінансову стабільність галузі. По суті, основні цілі статті зосереджені навколо аналізу ключових факторів, які сприяють фінансовій стабільності, та окреслення основних характеристик, необхідних страховим компаніям для досягнення та підтримки високих рівнів стабільності та платоспроможності. Висновки авторів підкреслюють важливість страхових інструментів у ширшому ландшафті управління ризиками та фінансової безпеки в страховому секторі.

Ключові слова: страхування, страховий ринок, фінансові ризики, страховик, страхувальник, страхові резерви, страхові премії, страхові виплати

Постановка проблеми. Страхування як фінансова галузь, займається управлінням ризиками суб'єктів господарювання (окремих осіб і юридичних осіб), при цьому виконує дві основні функції: саме покриття ризиків; і перерозподіл заощаджень, вивільнених таким чином, в економіці. Основою страхування є уникнення ризику. Економічні учасники фінансового ринку неохоче йдуть на ризик, що перешкоджає інноваціям і сповільнює діяльність. Страхові компанії пропонують покрити ці ризики (точніше, покрити фінансову вартість цих ризиків) шляхом їх об'єднання. Принцип добре відомий: страхувальник сплачує регулярну премію, встановлену в договорі, і отримує компенсацію в разі збитку на умовах і в сумі, також визначеній у договорі. Страхувальники обирають впевненість щодо невеликих збитків замість

невизначеності щодо великих збитків. Таким чином, людина зможе контролювати ризики свого життя, а компанія зможе інтегрувати вартість ризику у свій баланс шляхом мінімізації невизначеності. У цьому процесі виникає вирішальний феномен: монетизація, або фінансіалізація, ризику. Страховик оцінює потенційну вартість збитку, а також ймовірність його настання. З цих двох даних він віднімає не лише суму премії, яку йому сплатить страхувальник, але й загальну суму, яку він сам повинен забезпечити, щоб мати можливість відшкодувати збиток, якщо він станеться. Таким чином, експертиза страхової компанії поширюється на дві сфери: управління ризиками та управління фінансами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінню фінансовими ризиками страхової діяльності приділена значна увага вчених як в Україні, так і за кордоном, зокрема С. Власюк, Т. Говорушко, Ю. Журавльов, Т. Корнієнко, М. Мальований, М. Мних, О. Непочатенко, А. Полторак, О. Прокопчук, І. Сидорчук, Ю. Улянич, В. Фурман, Л. Чвертко, В. Шахов та ін. Вченими проведено значні дослідження щодо питань функціонування страхових компаній та розвитку ринку страхових послуг. Проте, виклики сьогодення: пандемія COVID-19, воєнний стан, постійна агресія з боку РФ, впливають на діяльність страхового ринку низкою системних та специфічних ризиків, та потребують додаткового дослідження, оскільки управління ризиками з використанням економічних інструментів потребує постійного прогнозування щодо формування стратегії розвитку.

Метою статті є дослідження основних науково-методичних підходів та практичних аспектів щодо оцінки та ефективного управління ризиками діяльності страхової компанії з використанням економічних інструментів страхування.

Методика досліджень. У процесі дослідження, зважаючи на поставлену мету, було використано загальнонаукові методи: експертних оцінок, аналізу і синтезу (при визначенні особливостей управління фінансовими ризиками), логічне узагальнення (при уточненні сутності досліджуваних економічних термінів), порівняльний аналіз, статистичний аналіз, моделювання. Для формування фактологічної бази дослідження використовувалися законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють діяльність страхових компаній, а також статистичні та аналітичні дані, надані Національним банком України, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, Державним комітетом статистики України, інформаційно-аналітичними виданнями. Також були використані наукові публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників у галузі страхування.

Результати досліджень. Серцем страхового бізнесу є ризик, а страховик виступає експертом з ризиків. У цьому відношенні ми можемо вважати, що на додаток до захисту від небезпек для життя, страховик також пропонує засоби для зменшення самих ризиків, допомагаючи зрозуміти ризик і поширюючи ефективні методи та інструменти.

Фінансові ризики можуть поставити під загрозу розвиток або навіть сталість бізнесу. Потенційні ризики, якщо їх усвідомити, можуть навіть перешкодити виживанню організації, впливаючи на її грошовий потік. Ось чому управління ризиками повинно розглядатися як пріоритет, і впроваджувати стратегію, адаптовану до характеру його діяльності та його потреб.

Для управління ризиками страхування використовує свій головний інструмент – статистику. Основним принципом є закон великих чисел. Для страхування автомобіля, наприклад, неможливо знати, коли застрахована особа потрапить у ДТП і наскільки серйозна. З іншого боку, ми знаємо частоту аварій у певній місцевості. Закон великих чисел говорить, що якщо «автомобільний» портфель включає достатню кількість страхувальників, то портфель матиме тенденцію поводитися як загальна середня кількість автомобілістів. Якщо ймовірність аварії в країні становить $x\%$ на рік, тоді ми знаємо, що $x\%$ портфеля постраждає від цієї шкоди – не обов'язково щороку, але в середньому. Таким чином, ми можемо мати приблизну оцінку розміру збитків за певні періоди [1].

Об'єднання ризиків – це принцип, згідно з яким усі страхувальники сплачують премії, щоб ті з них, хто зазнав збитків, отримали відшкодування. Цей принцип йде далі, об'єднуючи різні ризики між собою всередині страхової компанії (диверсифікація), а також об'єднуючи їх між страховиками (страховими пулами) і з перестраховиками. Диверсифікація дозволяє страховику зменшити обмеження на використання свого капіталу. Страхова компанія повинна гарантувати відшкодування всіх збитків, які вона покриває.

У кожній країні національні або регіональні регулятори визначають точні нормативні обмеження. Таким чином, частина капіталу блокується для створення резервів: компанія повинна інвестувати ці суми ліквідним і неризикованим способом (зокрема, у казначейські векселі), щоб бути доступними для погашення.

Страховий сектор, протягом останніх років, зазнав численних змін, здебільшого нормативних. Ми навіть можемо зазначити, що страхова професія, безсумнівно, зазнала найбільших потрясінь у фінансовому секторі, зокрема з прийняттям Європейської директиви Solvency 2.

З липня 2020 року Національний банк України став регулятором страхового ринку України. В якості регулятора, НБУ відіграв ключову роль у створенні та впровадженні нового Закону «Про страхування», який був затверджений Верховною Радою України 18 листопада 2021 року і набрав чинності з 19 грудня 2021 року. Починаючи з 1 січня 2024 року, цей закон змінив діючий закон «Про страхування», прийнятий у 1996 році, оскільки його норми вже не відповідають сучасним тенденціям [2].

У порівнянні зі старим законом, нове регулювання є більш детальним. Однак слід зауважити, що деякі аспекти все ще потребують додаткового врегулювання у підзаконних актах НБУ. Зокрема, нові вимоги до ліцензування страховиків, оцінки їхньої фінансової стійкості та ліквідності, корпоративного управління та управління ризиками, процедури припинення діяльності компаній та передачі страхового портфеля, все це враховано у новому законі. НБУ також

отримує право регулювати бухгалтерський облік господарських операцій страховиків згідно з Міністерством фінансів, а також видавати методичні рекомендації з облікової політики. Введення нових, прогресивних підходів до регулювання та нагляду за ринком страхування, які відповідають найкращим світовим та європейським практикам, є важливим кроком для модернізації страхової галузі в Україні [3].

У 2020–2022 рр. ринок страхування ризиків розпочинає тренд на розвиток і трансформацію (рис. 1).

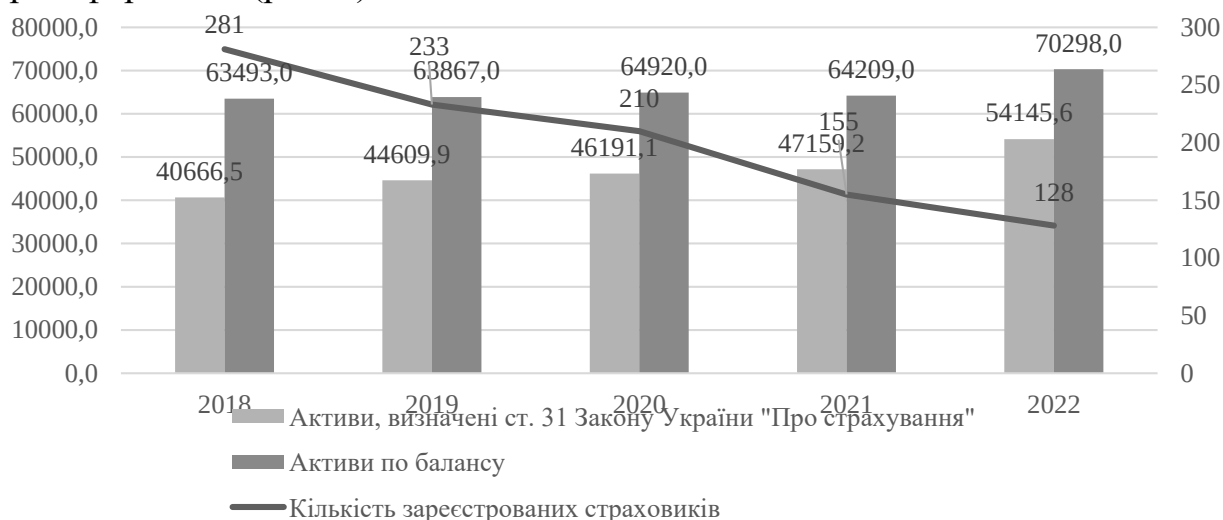


Рис. 1. Динаміка показників страхового ринку України, 2018–2022 рр. [4]

Стрімке зниження кількості страховиків на страховому ринку на 153 од. або на 119,5 % за досліджуваний період (рис. 1) пояснюється тим, що регулятор виводить страхові компанії, які не були активними, у випадку непрозорої структури власності, неподання звітності, недотримання встановлених нормативів, скарги від клієнтів та ін. Близько 20 % компаній добровільно відмовилися від ліцензій.

Варто відмітити, що ринок страхування поділяється на два окремі види діяльності: страхування життя та страхування, не пов'язане з життям. Страхування життя покриває ризики, пов'язані зі здоров'ям людей. Є три основні типи: смерть (страхувальник регулярно сплачує внески, а компенсація буде виплачена бенефіціарам за їх вибором у разі їх смерті); довголіття (застрахований платить внески протягом трудового життя, а після виходу на пенсію отримує компенсацію); інвалідність (застрахований платить регулярний внесок, який гарантує покриття його інвалідності, якщо вона настане). Однією з особливостей страхування життя є те, що воно також є заощаджувальним продуктом. Страхування, крім життя, по суті захищає майно та бізнес. Ці два типи страхування надзвичайно відрізняються за принципом роботи. Страхування, відмінне від страхування життя, поділяється на численні сфери знань (транспорт, сільське господарство, перерви в бізнесі, ядерна енергія тощо), які, по суті, є технічними, і тому їх легко адаптувати з однієї географічної зони на іншу, з одного ринку на інший (рис. 2).

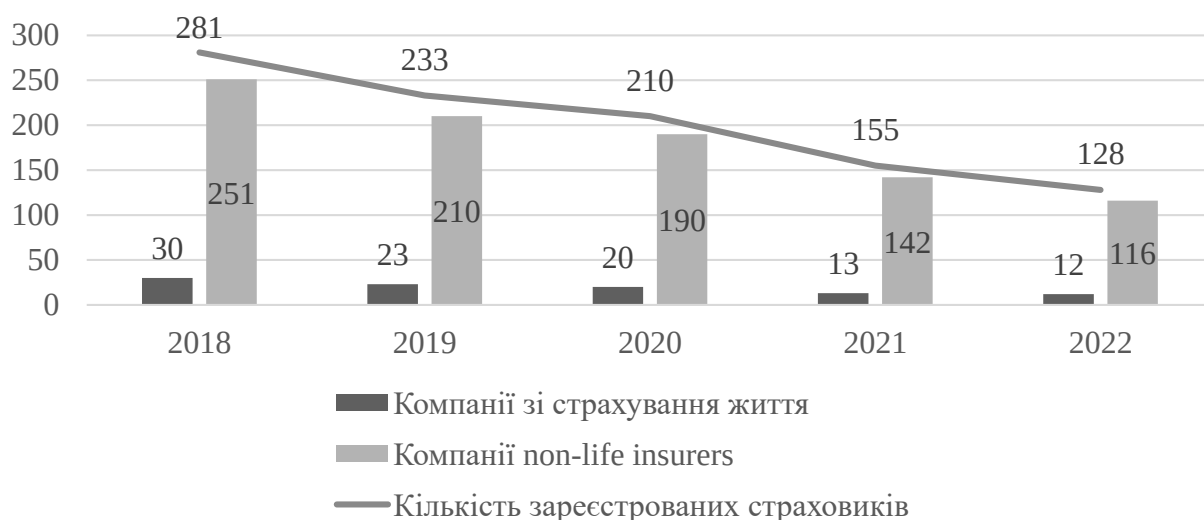


Рис. 2. Динаміка кількості зареєстрованих показників страхового ринку України, 2018–2022 рр. [4]

Кількість страховиків ризику (рис. 2) non-Life insurers з ліцензіями за досліджуваний період знизилась із 251 до 116, або на 116,4 %. Така ж тенденція і з компаніями зі страхування життя, кількість зменшилася на 18 одиниць, або на 150 %. З метою оцінки активності учасників страхового ринку розглянемо ситуацію, яка склалася з укладенням договорів (рис. 3).

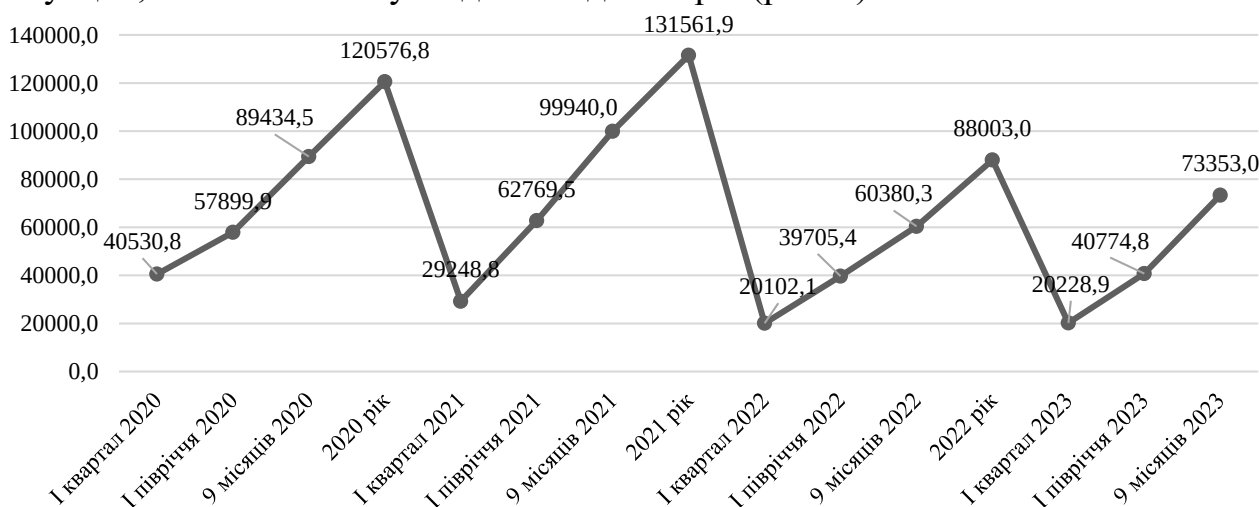


Рис. 3. Динаміка кількості укладених договорів страхування, тис. од. [4]

Порівнюючи кількість укладених договорів страхування (рис. 3), варто відмітити, що за досліджуваний період спостерігається негативна тенденція: у I кварталі 2023 року відбулося зменшення на 20301,9 тис. од. або на 100,4 % порівняно з I кварталом 2022 року, у I півріччі 2023 року зменшення на 171125,1 тис. од. або на 42,0 % порівняно з I півріччям 2022 року. Якщо порівнювати період за 9 місяців 2020–2023 року, то у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшилася кількість на 10505,5 тис. од., або на 11,7 %, у 2022 році зменшилася на 29054,2 тис. од., або на 48,1 %, у 2023 році також зменшення на 16081,5 тис. од., або на 21,9 %. Проте, якщо порівняти кількість укладених договорів за 9

місяців 2022 та 2023 рр., то вбачаємо тенденцію до збільшення на 12972,7 тис. од. або на 21,5 %.

Отже, бачимо, що зацікавленість страхувальників в укладенні договорів в досліджуваному періоді, мала тенденцію до зростання, проте у 2022 році, військові дії на території України суттєво вплинули на результативність укладання угод.

Страхові премії визначаються ймовірністю того, що страхувальник зазнає збитків або непередбачених обставин на основі конкретних характеристик ризику, які розглядаються як показники потенційних збитків. Компанії, які вживають заходів для зниження ризику, швидше за все, спостерігатимуть зниження страхових премій (табл. 1).

Табл. 1. Динаміка надходження валових страхових премій, 2018-2022, млн грн [4]

Показник	Період					Відхилення, +/-
	2018	2019	2020	2021	2022	
Валові страхові премії, з них:	49367,5	53001,2	45175,9	49708,0	39661,8	-9705,7
від страхувальників-фізичних осіб	18431,0	21632,0	22568,0	27912,0	24551,6	6120,6
від перестраховальників	13588,4	12334,4	4201,8	1890,6	1131,6	-12456,8
від юридичних осіб	17348,1	19034,8	18406,1	19905,4	13978,6	-3369,5
Валові страхові виплати, з них:	12863,4	14338,3	14853,6	17958,3	13001,4	138,0
страхувальникам-фізичним особам	5830,5	6 618,1	6 914,4	8 919,7	7 028,5	1198,0
перестраховальникам	2459,0	2508,2	453,0	341,1	176,8	-2282,2
Рівень валових виплат, %	26,1	27,1	32,9	36,1	32,8	6,7

Загальний розмір валових страхових премій (табл. 1) на страховому ринку України зазнав зменшення у 2022 році порівняно з 2018 роком на 9705,7 млн грн. Значне зменшення валових премій відбулося за рахунок перестраховальників майже в 12 разів. Військові дії на території України зумовили загальне зниження валових страхових премій в 2022 році порівняно з 2021 роком на 25,3 %, в т.ч. від страхувальників-фізичних осіб на 13,7%, від перестраховальників на 67,1 %, від юридичних осіб на 42,4 %. Загальний розмір валових страхових виплат також мав суттєве зниження у 2022 році порівняно з 2021 роком на 38,1 %.

Водночас відношення страхових виплат до премій (рівень валових виплат), за досліджуваний період мало тенденцію до зростання і досягло рекордного значення у 2021 році 36,1 %. Проте у 2022 році відбулося зменшення на 3,3 %. Такий значний ріст ступеня виплат опосередковано підтверджує про посилення конкуренції за клієнтів, а з іншого боку, тенденція до зростання відносного рівня виплат призводить до загрози фінансової стійкості самих страхових компаній

щодо страхування ризиків, оскільки погіршується їх спромога генерувати прибутковість та втримувати несталий баланс між обсягами страхових виплат та премій.

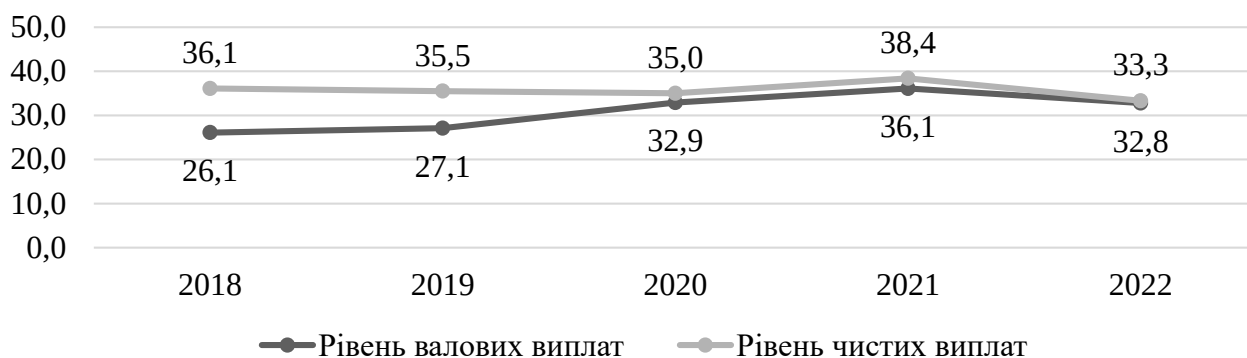


Рис. 4. Рівень валових виплат та рівень чистих виплат, % [4]

Рівень чистих страхових виплат (відношення чистих виплат до чистих премій) перевищує рівень валових виплат (відношення валових виплат до валових премій) за досліджуваний період, оскільки при розрахунку не враховується частка страхових виплат, що сплачуються за договорами внутрішнього перестрахування ризиків на ринку. Із зазначених вище даних, розмір валових страхових премій від перестраховувальників та чистих страхових премій від перестраховувальників мають незначний відсоток у загальній структурі валових премій та виплат страхових компаній у 2022 році – 2,9 % та 2,5 % відповідно.

Щоб зрозуміти важливість відносин між страховиками та фінансовими ринками, ми повинні розуміти специфіку страхового сектору: він працює протилежними темпами порівняно з рештою економіки. Якщо компанії повинні спочатку інвестувати, щоб отримати прибуток, страхова компанія спочатку збирає премію, перш ніж мати претензії для виплати. Всупереч поширеній думці, співвідношення між зібраними преміями та виплаченим відшкодуванням не завжди є вигідним для страховика, особливо в сферах високої конкуренції, таких як страхування автомобілів. Тоді страховики отримують більшу частину свого прибутку саме від інвестування готівки, доступної в період між сплатою премії та відшкодуванням претензії.

На відміну від будь-якої підприємницької діяльності у страхових компаніях для визначення реального фінансового результату генерують не лише специфічну систему фінансово-економічних показників, що включають обов'язкові дані про сукупність доходів та витрат страховика, а й утворюють страхові резерви. Звідси виникає згадане вище питання нормативного визначення обов'язкових резервів (рис. 5). Страхові резерви, за досліджуваний період мають стрімку динаміку до збільшення на 52,0 % в 2022 році порівняно з 2021 р., що свідчить про своєчасне забезпечення гарантій виплат страхового відшкодування і страхових сум.

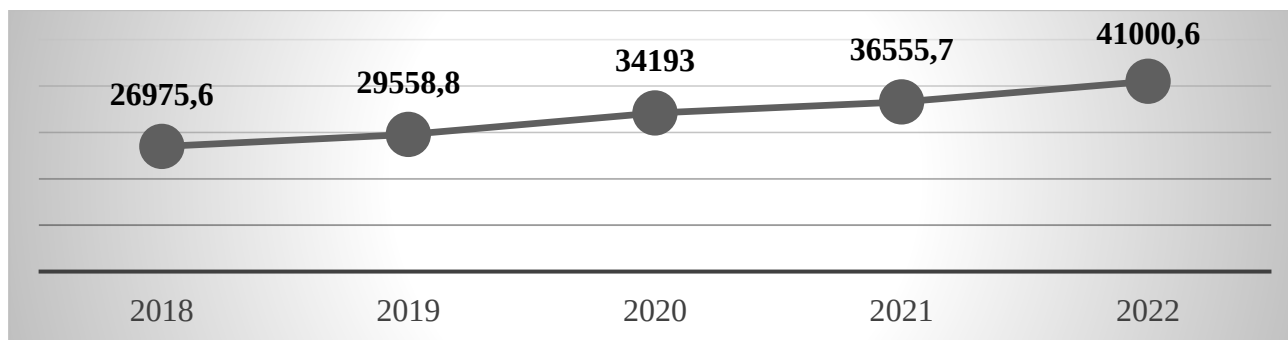


Рис. 5. Динаміка страхових резервів страхових компаній, млн грн

У результаті страховий менеджмент, як загальний, так і фінансовий, змушений мати справу з ризиком нестачі зібраної страхової премії та сформованого страхового фонду на майбутні виплати за укладеними договорами страхування, тобто з ризиком неплатоспроможності. Цей ризик є специфічним для страхового бізнесу. З урахуванням цієї специфіки фінансовий менеджмент у страховому бізнесі можна визначити як управління залученими і власними фінансами для досягнення стратегічної мети бізнесу при дотриманні нормативних вимог до фінансової стійкості страхової компанії [5].

Висновки. Загалом, вплив страхування виходить далеко за межі економіки. Це дозволяє кожному жити безпечніше, менше піддаватися впливу життєвих примх. Страхування життя допомагає покращити доступ до медичної допомоги та сприяє профілактиці. Страхування цивільної безпеки пропонує гарантію в разі нещасного випадку для всіх громадян і таким чином сприяє миру та соціальній довірі. Таким чином, у певних секторах вона відіграє роль, яка доповнює роль держави.

Належне управління фінансовими ризиками має бути пріоритетом для будь-яких суб'єктів господарювання. Щоб управління фінансовими ризиками працювало належним чином, потрібно:

- зміцнити основні страхові закони, прийняти нормативну базу, що базується на оцінці ризиків, і покращити нагляд і контроль за страховим сектором, особливо щодо ризику катастроф;
- розвивати місцевий потенціал і покращувати наукову/технічну підготовку, щоб мати досвід на місці, здатний допомогти особам, які приймають рішення, краще зрозуміти моделі ризиків і фінансовий аналіз, щоб приймати рішення з урахуванням інформації щодо управління фінансами в разі стихійних лих;
- прийняти культуру управління ризиками, яка полягає в передбаченні та довгостроковому мисленні поза циклом політичних змін.

Література:

1. Patriat L. Le rôle du secteur de l'assurance dans le développement. *Techniques Financières et Développement*. 2016. № 122. P. 7–14.
2. Михальчук Н. Чому в Україні зменшується кількість страхових компаній. Режим доступу: <https://insurancebiz.org/news/detail.php?ID=9730&print=Y>.

3. Ринок страхування: що очікує учасників з прийняттям нового регулювання. Режим доступу: https://www.kinstellar.com/upload/New%20Insurance%20Market%20Regulation_Ukraine_Jan%202022_UKR.pdf.

4. Огляд страхового ринку України за 1 півріччя 2023 року. *Insurance TOP*. 2023. №3(95). С. 16–20. Режим доступу: <https://forinsurer.com/files/file00746.pdf>.

5. Марценюк-Розарьонова О. В., Бондар А. В. Аналіз фінансового потенціалу страхової компанії та механізму його формування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 61–65. Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2018/12.pdf.

References:

1. Patriat, L. (2016). The role of the insurance sector in development. *Techniques Financières et Développement*, no. 122, pp. 7–14. [in French].

2. Mykhalchuk, N. Why the number of insurance companies is decreasing in Ukraine. Retrieved from: <https://insurancebiz.org/news/detail.php?ID=9730&print=Y> [in Ukrainian].

3. Insurance market: what awaits participants with the adoption of new regulations. Retrieved from: https://www.kinstellar.com/upload/New%20Insurance%20Market%20Regulation_Ukraine_Jan%202022_UKR.pdf. [in Ukrainian].

4. Overview of the Ukrainian insurance market for the 1st half of 2023. *Insurance TOP*, no. 3(95), pp. 16–20. Retrieved from: <https://forinsurer.com/files/file00746.pdf>. [(in Ukrainian)].

5. Martseniuk-Rozaryonova, O. V., Bondar, A. V. (2018). Analysis of the financial potential of the insurance company and the mechanism of its formation. *Investments: practice and experience*, no. 22, pp. 61–65. [in Ukrainian].

Annotation

Vlasiuk S. A., Rolinskyi O. V., Yasinskyi O. R.

Features of financial risk insurance in modern conditions

The area of financial risk insurance focuses on maintaining financial stability through a variety of criteria and strategies, including key factors such as having sufficient capital, maintaining a balanced insurance portfolio and establishing a robust reinsurance program. In addition, optimal tariff policies and adequate insurance reserves play an important role in ensuring the overall solvency of insurance companies. Analyze the factors affecting financial stability and reveal their impact on the activities of insurance companies. By examining the Ukrainian insurance market, including the number of insurance companies, total written premiums, and claims, the study aims to understand the dynamics affecting the financial stability of the industry.

The main purpose of this article is to analyze the important factors that contribute to financial stability and proper financial risk management should be a priority for any business entity in order for insurance companies to achieve and maintain a high level of stability and solvency. For financial risk management to function properly, it is necessary to strengthen basic insurance laws, adopt a risk-based regulatory framework, improve the supervision and management of the insurance sector, especially on disaster risk, develop local capacity that can help decision makers better understand risk models and financial analysis, make informed decisions on disaster financial management, and improve scientific/technical training.

It is necessary to adopt a comprehensive approach to disaster risk management. The authors' conclusions emphasize the importance of insurance products in the broader context of risk management and financial security in the insurance sector.

Key words: insurance, insurance market, financial risks, insurer, insured, insurance reserves, insurance premiums, insurance payments

УДК: 338.1: 577.41

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-367-374

МОДЕРНІЗАЦІЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Л. В. СМОЛІЙ, кандидат економічних наук

В. С. РЯБОКУЧМА, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

О. В. ШТЕЛЬМАХ, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

В статті проведено аналіз теоретичних аспектів модернізації аграрної сфери економіки в контексті сталого розвитку. Встановлено, що модернізація є невід'ємною розвинутою сільського господарства, проте проводити її необхідно із врахуванням засад сталого розвитку, які базуються на гармонізації економічної, екологічної та соціальної сфер. Визначено негативні наслідки інтенсифікації аграрного виробництва та основні економічні, екологічні та соціальні проблеми, які можна вирішити шляхом модернізації галузі. Розглянуто ефекти модернізації аграрної сфери економіки.

Ключові слова: аграрна сфера економіки, модернізація, інтенсифікація, сталий розвиток, інноваційність, розвиток, сільське господарство, економіка.

Постановка проблеми. Індустріалізація та модернізація суттєво змінили обличчя сільського господарства, перевівши його на нові технології, які дозволяють виробляти великі обсяги продукції у максимально ефективний спосіб. Це призвело до значного посилення концентрації та спеціалізації виробництва, змінило співвідношення факторів виробництва, спричинило структурну перебудову сільського господарства та запровадило нову організацію виробничих процесів. Завдяки збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції, модернізоване сільське господарство дозволило прогодувати все більше людей у світі та зменшити проблему голоду за останні кілька десятиліть. Однак процеси індустріалізації та модернізації аграрного сектору значною мірою порушили екологічну рівновагу. Індустріалізація сільського господарства призвела до різкого скорочення кількості сільськогосподарських підприємств та скорочення зайнятості в ньому. Це відображається у збільшенні міграції з сільської місцевості та зростанні

проблеми як відкритого, так і прихованого безробіття. Саме тому питання подальшої модернізації аграрної сфери економіки в контексті сталого розвитку в сучасних умовах є надзвичайно актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми інноваційного розвитку та модернізації аграрної сфери економіки є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них доцільно виділити праці О. Бородіної, К. Бужимської, О. Захарчука, В. Ляшенка, О. Кириченко, А. Чухно, S. Baek, K. Berney, V. Brugger, K. Hannan та ін. Проблеми сталого розвитку теж широко досліджуються на сучасному етапі розвитку суспільства. Відомими дослідниками цієї сфери є А. Бурляй, В. Іванченко, О. Фраєр, О. Шпикуляк та ін. Проте питання модернізації аграрної сфери економіки в контексті сталого розвитку потребують більш детального вивчення.

Методика досліджень. Теоретичною та методологічною основою дослідження є сукупність концепцій, теорій та підходів, що забезпечують систематичне розуміння процесів модернізації та їх впливу на аграрний сектор і суспільство, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, провідних фахівців у галузі модернізації сільського господарства та сталого розвитку суспільства.

Результати досліджень. Модернізація аграрної сфери – це постійний, безперервний процес, який є змістом усього розвитку сільського господарства та сільських територій. Безперервне створення та впровадження нових технологій використовується як стандарт, що відрізняє сучасне сільське господарство від традиційного. Сільське господарство в економічно розвинених країнах значно змінилося завдяки прогресу в широкому сенсі. Застосування нових рішень у сфері організації аграрних підприємств, нової техніки і технологій виробництва дозволило збільшити обсяги виробництва, зменшити зайнятість та важкість праці поліпшити якість одержуваної продукції, а також зменшити негативний вплив сільського господарства на навколишнє середовище. Крім підвищення ефективності сільського господарства, розвиток в сільському господарстві сприяє зниженню рівня ризикованості аграрного виробництва.

Згідно з Енциклопедією сучасної України, слово «модернізація» походить з французької мови, де *modernisation* означає «сучасний», «оновлений» [1]. З цієї причини в літературі існує думка, що модернізація є опозиційним поняттям до терміну «традиція». Традиція виражає поведінку, закріплену в повсякденному житті, старі норми і правила поведінки, вірування, звички, звичаї, тоді як модернізація асоціюється з сучасністю, змінами, новими знаннями, новими цінностями, моделями поведінки, технологіями, що ведуть до покращення якості життя. За визначенням М. Балджи та О. Бойко, модернізація відображає процеси змін у технологічному та соціальному розвитку суспільства як на глобальному рівні, так і на рівні кожної країни, галузі та окремого підприємства, і супроводжується структурними та технологічними змінами у виробництві, інвестиційній та інноваційній діяльності, інституційному устрої держави та змісті економічної політики відповідно до нових сучасних вимог [2]. Такої ж думки дотримується О. Феєр, яка підкреслює, що модернізація – це «...

комплексний процес синхронних, якісних, інноваційних перетворень за всіма напрямками, застосуванням ефективних інструментів управління, спрямованих на забезпечення добробуту всіх членів суспільства та сталого розвитку» [3].

Модернізацію також можна розглядати як певний спосіб мислення в сучасних категоріях, формулювання думок і суджень, сукупність сучасних поглядів на способи ведення господарства і споживання. Термін «модернізація» є синонімом усіх видів прогресивних соціальних змін, в яких суспільство рухається по певній шкалі прогресу, досягаючи дедалі вищого рівня розвитку.

У процесі модернізації важливо визначити взаємозв'язок між термінами «відмінність», «зміна», «розвиток» та їхній вплив на процес модернізації. Відмінність розглядається в певний момент часу і стосується порівняння різних об'єктів. Відмінності можуть стосуватися кількісних та/або якісних характеристик. Виникнення відмінностей призводить до того, що відповідні об'єкти зазнають змін, під якими розуміють структурні перетворення, що відбуваються у певній послідовності. При цьому необхідно, щоб зміни структур були прогресивними. Сама зміна може проявлятися як позитивна варіація, але в цьому випадку вона розглядається як категорія розвитку. Під розвитком слід розуміти позитивні зміни, що відбуваються в об'єкті. Отже, модернізація – це послідовність цілеспрямованих, прогресивних змін, які передбачають впровадження та поширення сучасних, інноваційних рішень, спрямованих на трансформацію традиційних структур у сучасні [4–6].

Щодо модернізації аграрної сфери економіки, то необхідно виокремити такі складові:

- біологічний розвиток, включаючи вдосконалення видів рослин і тварин, а також збільшення їхньої кількості, включаючи використання технологій генної інженерії;
- технічний розвиток, що передбачає зміни в засобах виробництва та способах їх отримання. Це прогрес у техніко-виробничому сенсі (енергетичний, механічний, хімічний, будівельний, гідротехнічний, інформаційний);
- технологічний розвиток, пов'язаний з новими способами виробництва, новими виробничими технологіями;
- організаційний прогрес, пов'язаний зі змінами в організації сільського господарства та організації виробництва;
- соціально-економічний (аграрний, економічний, соціальний) розвиток, предметом якого є суспільні відносини, аграрний устрій тощо [7].

Розвиток галузі спричиняє, головним чином, наступні ефекти: зменшення витрат на виробництво одиниці продукції, кількісне збільшення виробництва та збільшення виробничого потенціалу. На наш погляд, у розвитку аграрного сектору важливо шукати системи сталого ведення сільського господарства, які б враховували економічні та екологічні цілі одночасно. Це завдання є складним, оскільки іноді ці цілі суперечать одна одній. З одного боку, необхідно досягти високих темпів підвищення ефективності виробництва, а з іншого – забезпечити справедливий розподіл доходів або врахувати екологічні міркування при прийнятті економічних рішень. Виявлення потенційних конфліктних сфер

дозволяє шукати компроміс, а також розробляти відповідну політику розвитку та політичні інструменти.

Слід також відкинути ідею про те, що економічне зростання нерозривно пов'язане з деградацією природних ресурсів, а відсутність зростання є збереженням природних ресурсів. Те ж саме стосується і сільського господарства. Процес модернізації, спрямований на підвищення ефективності виробництва, якщо він здійснюється відповідно до принципів сталого розвитку, дозволить зменшити негативні зовнішні ефекти.

Розвиток сільського господарства на основі інтенсивної моделі стикається з бар'єрами, пов'язаними з обмеженістю природних ресурсів та здатністю навколишнього середовища витримувати антропогенний вплив. За дослідженнями О. Чумаченка, «...впровадження технологій із від'ємною екологічністю, хоч і збільшить кількість продовольства, може стати екологічною уповільненою вибухівкою і мати тяжкі економічні наслідки» [8]. Іншим обмежувальним фактором для цієї моделі є необхідність враховувати зовнішні ефекти в економічних розрахунках сільського господарства, а також ефекти в соціально-культурному плані, включаючи вплив на якість життя в сільській місцевості. Крім того, основою для розвитку інтенсивного сільського господарства було переважно використання викопної енергії для механізації, зрошення, виробництва хімічних добрив і пестицидів, а також низькі ціни на викопне паливо. Сьогодні ціни на нафту і газ стрімко зростають, що призводить до менш сприятливої цінової структури для сільського господарства.

Радикальні зміни, що відбулися в сільському господарстві за останні 100 років, були результатом зовнішніх імпульсів, відповіддю на суспільні потреби. Важко прийняти тезу про те, що технології розвивалися і впроваджувалися у відповідь на зовнішні імпульси. Нові виробничі технології завдавали шкоди навколишньому середовищу, але це часто відбувалося через відсутність регулювання або стимулів для запобігання такій шкоді. Це відбувалося переважно через політичні помилки, неправильне функціонування інституцій та неефективну систему контролю і управління [9].

Розуміння обмежень інтенсивного сільського господарства та усвідомлення зростаючих екологічних і соціокультурних ризиків призвело до пошуку сталих систем ведення сільського господарства та шляхів його модернізації відповідно до принципів сталого розвитку.

Аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що концепція сталого сільського господарства передбачає необхідність досягнення трьох видів збалансованості:

- економічної, яка є основою економічного аналізу в сучасній економічній теорії і передбачає оптимальний розподіл факторів виробництва через ринковий механізм. Однак такий механізм розподілу сприяє виникненню негативних соціальних та екологічних наслідків;

- екологічної, яка передбачає самовідновлення природних ресурсів. У цій моделі природні ресурси розглядаються як суспільні блага;

- соціальної, що забезпечує добробут різних соціальних груп [10–12].

Тобто, стратегія модернізації сільського господарства повинна підтримувати баланс між економічними, екологічними та соціальними цілями (рис. 1).



Рис. 1. Основні засади модернізації аграрної сфери економіки в контексті сталого розвитку

Примітка: авторська розробка

Очікується, що модернізація сільського господарства забезпечить: підвищення продуктивності (без створення екологічних ризиків), скорочення бідності в сільській місцевості, продовольчу безпеку, підвищення прибутковості господарств, підвищення ефективності використання природних ресурсів, максимально можливе використання місцевих трудових ресурсів, мінімізацію відходів сільськогосподарського виробництва шляхом переробки та кращого використання побічної продукції, збільшення доданої вартості, що створюється сільськогосподарськими виробниками за рахунок збільшення обсягів переробки аграрної продукції, сприяння розвитку підприємництва у сільській місцевості з метою поглинання надлишкової робочої сили тощо.

Слід зазначити, що необхідність сталого розвитку в сільському господарстві мотивується не лише незадоволеністю нинішнім станом, а й вигодами, пов'язаними з впровадженням сучасних технологічних рішень, які є екологічно безпечними. Так, вирішення ризиків, пов'язаних з розвитком галузі, слід шукати, насамперед, у сучасних технологіях виробництва, які враховують екологічні аспекти. Використання технологій інтегрованого землеробства або точного землеробства зменшує тиск на навколишнє середовище при збереженні високої виробничої та економічної ефективності для забезпечення сталого розвитку, однак зростання населення планети зумовлює необхідність впровадження все більш ефективних технологій виробництва, і з цієї причини

такий спосіб ведення сільськогосподарського виробництва може мати маргінальне значення.

В забезпеченні сталого розвитку аграрного сектору важливу роль відіграють наукові дослідження, результати яких дозволяють впроваджувати рішення, спрямовані на пом'якшення багатьох негативних зовнішніх ефектів, пов'язаних із сучасним сільським господарством [13]. Турбота про навколишнє середовище призвела до технологічних розробок, спрямованих як на усунення, так і на запобігання негативному впливу сільського господарства на навколишнє середовище. Важливо також шукати оптимальні технологічні рішення, які враховують місцеві умови сільськогосподарського виробництва. Різноманітність природно-кліматичних і соціально-економічних умов свідчить про те, що технологічні рішення повинні бути диференційованими в просторі і часі та адаптованими до специфіки місця. Разом з тим, на наш погляд, не існує універсальних рішень проблем сільськогосподарського виробництва. Ключовим викликом для дослідників, політиків та місцевих активістів є розробка стратегій, які сприяють розвитку ініціативи та підприємництва серед сільськогосподарських виробників, полегшують адаптацію нових технологій та використання знань і практичних навичок аграріїв у розробці нових технологічних рішень.

Висновки. Таким чином, проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що модернізація аграрної сфери з урахуванням концепції сталого розвитку є нагальною потребою для забезпечення продовольчої безпеки та збереження довкілля у майбутньому. Основними засадами при проведенні модернізації галузі повинно бути балансування між трьома основними сферами – економічною, екологічною та соціальною. Надання переваги розвитку одній із названих сфер призведе до негативних наслідків у поступу інших сфер. Модернізація аграрної сфери з урахуванням принципів сталого розвитку може суттєво підвищити продуктивність, зберегти ресурси, зменшити викиди парникових газів та покращити якість життя.

Література:

1. Кутуєв П., Якубін О. Модернізація. *Енциклопедія Сучасної України, НАН України*, НТШ. К.: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2019. Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-68279>.
2. Балджи М. Д., Бойко О. С. Сутність модернізації в контексті сучасної економічної категорії. 2015. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. №1. С. 64–67.
3. Феєр О. В. Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка*. 2016. № 1. С. 70–75.
4. Капліна А. С. Поняття “розвиток” у категоріальному апараті теорії розвитку. *Збірник наукових праць східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2012. №24 (2). С. 57–64.
5. Charlton B., Andras P. The modernization imperative. Imprint Academic, 2003.
6. Sharlamanov K. Modernization. *Populism as Meta Ideology*. Cham: Springer International Publishing, 2022. Pp. 95–113.

7. Бурляй А. П. *Організаційно-економічні засади екологізації аграрної сфери економіки України*: монографія. Умань. Видавець «Сочінський М. М.», 2019. 348 с.
8. Чумаченко О. М., Кривов'яз Є. В., Грегуль В. І. Екологічні наслідки інтенсифікації сільськогосподарського виробництва. *Збалансоване природокористування*. 2020. №(4). С. 114–124.
9. Antle J. M., Ray S. Sustainable agricultural development. *Palgrave Studies in Agricultural Economics and Food Policy*. 1st ed. Palgrave Macmillan Cham. 2020. № 10. P. 978–983.
10. Шпикуляк О. Г., Іванченко В. О. Формування індексів та індикаторів сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві: теоретико-методичні підходи. *Ekonomika APK*. 2020. № (9). С. 114–122.
11. Крюкова І. О., Степаненко С. В. Ефективність вітчизняного агробізнесу у призмі пріоритетів сталого розвитку. *Агросвіт*. 2022. №9–10. Р. 3–12.
12. Bastan M., Ramazani Khorshid-Doust R., Delshad Sisi S., Ahmadvand A. Sustainable development of agriculture: a system dynamics model. *Kybernetes*. 2018. № 47(1). P. 142–162.
13. Merkel A. The role of science in sustainable development. *Science*. 1998. № 281(5375). P. 336–337.

References:

1. Kutuyev, P., Yakubin, O. (2019). Modernisation. *Encyclopaedia of Modern Ukraine, NAS of Ukraine, NTSh*. K.: Institute of Encyclopaedic Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. URL: <https://esu.com.ua/article-68279>. [in Ukrainian].
2. Balji, M. D., Boyko, O. S. (2015). The essence of modernisation in the context of the modern economic category. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. 1, pp. 64–67. [in Ukrainian].
3. Fever, O. V. (2016). Modernisation as an economic category. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*. Ser: Economics, no. 1, pp. 70–75.
4. Kaplina, A. S. (2012). The concept of ‘development’ in the categorical apparatus of the theory of development. *Collection of scientific works of the East Ukrainian National University named after V. Dahl*, no. 24 (2), pp. 57–64. [in Ukrainian].
5. Charlton, B., Andras, P. (2003). *The modernization imperative*. Imprint Academic.
6. Sharlamanov, K. (2022). Modernization. *Populism as Meta Ideology*. Cham: Springer International Publishing. Pp. 95–113.
7. Burliai, A. P. (2019). Organizational and economic principles of greening the agricultural sector of Ukraine. Uman: Publisher “Sochinsky M. M.”. 348 p. [in Ukrainian].
8. Chumachenko, O. M., Kryvovvaz, E. V., Gregul, V. I. (2020). Environmental impacts of agricultural production intensification. *Balanced nature management*, no. 4, pp. 114–124. [in Ukrainian].
9. Antle, J. M., Ray, S. (2020). Sustainable agricultural development. *Palgrave Studies in Agricultural Economics and Food Policy*. 1st ed. Palgrave Macmillan Cham, no. 10, pp. 978–983.

10. Shpykuliak, O. G., Ivanchenko, V. O. (2020). Formation of indices and indicators of sustainable development of entrepreneurship in agriculture: theoretical and methodological approaches. *Ekonomika APK*, no. 9, pp. 114–122. [in Ukrainian].
11. Kryukova, I. O., Stepanenko, S. V. (2022). Efficiency of domestic agribusiness in the prism of sustainable development priorities. *Agrosvit*, no. 9–10, pp. 3–12. [in Ukrainian].
12. Bastan, M., Ramazani Khorshid-Doust, R., Delshad Sisi, S., Ahmadvand, A. (2018). Sustainable development of agriculture: a system dynamics model. *Kybernetes*, no. 47(1), pp. 142–162.
13. Merkel, A. (1998). The role of science in sustainable development. *Science*, no. 281(5375), pp. 336–337.

Annotation

Smolii L., Riabokuchma V., Shtelmach O.

Analysis of migration processes: risks for Ukrainian agriculture.

Industrialisation and modernisation have significantly changed agriculture, making it more technological and efficient. This has led to a significant increase in production, but also to a disturbance in the ecological balance, a reduction in employment in the sector and migration from rural areas. Therefore, the issue of further modernisation of the agricultural sector in line with the concept of sustainable development is extremely relevant.

Modernisation of the agricultural sector is an ongoing process that involves the introduction of new technologies, increasing production efficiency and reducing the negative impact on the environment. There are five components of agricultural modernisation: biological, technical, technological, organisational and socio-economic development. The development of agriculture based on an intensive model faces barriers related to the limited natural resources and the ability of the environment to withstand anthropogenic impact. Growing environmental and socio-cultural risks have led to the search for sustainable farming systems.

The concept of sustainable agriculture involves achieving three types of balance: economic, environmental and social. Modernisation of the agricultural sector should maintain a balance between these three goals. It is expected that modernisation of agriculture will ensure increased productivity without creating environmental risks; reduced rural poverty; food security; increased profitability of farms; efficient use of natural resources; maximum use of local labour resources; minimisation of agricultural waste; increased value added by agricultural producers; promotion of entrepreneurship in rural areas. The need for sustainable development is motivated not only by dissatisfaction with the current state of affairs, but also by the benefits of introducing environmentally friendly technologies. Modernisation of the agricultural sector in line with the concept of sustainable development is a key factor in ensuring food security, preserving the environment and improving the lives of people in rural areas. This is a complex process that requires a comprehensive approach, including the introduction of new technologies, the development of science, the promotion of entrepreneurship and adaptation to local conditions.

Key words: *agricultural sector of the economy, modernisation, intensification, sustainable development, innovation, development, agriculture, economy.*

СУТНІСТЬ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНОЇ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ

П. К. БЕЧКО, кандидат економічних наук

Б. С. ГУЗАР, кандидат економічних наук

С. М. КОЛОТУХА, кандидат економічних наук

Н. В. ЛИСА, кандидат економічних наук

С. А. ПТАШНИК, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

У статті досліджено сутність і напрями розвитку сучасного фінансового менеджменту вітчизняної аграрної галузі. Метою дослідження є розглянути сутність «фінансового менеджменту»; обґрунтувати важливість розроблення нових форм та можливих методів управління фінансами; сформулювати причини недостатньо ефективного фінансового менеджменту на господарюючих суб'єктах аграрного бізнесу; визначити низку чинників, які впливають на їх фінансові потоки; розглянути поточний стан вітчизняної аграрної галузі; відобразити основні напрями, які повинна вирішувати система ефективного фінансового менеджменту, що в комплексі сприяло би формулюванню напрямів і рекомендацій щодо вдосконалення вітчизняного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу, і відповідно нарощування їх конкурентних переваг.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, аграрний сектор, управління, капітал, конкурентні переваги.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки критерієм конкурентоспроможності того чи іншого суб'єкта господарювання виступає раціональне управління і ефективне функціонування його фінансових ресурсів. Управління фінансами суб'єктів аграрного бізнесу можна трактувати як комплекс дій та рішень, що сприяє регулюванню фінансових потоків. Фінансовий менеджмент спрямований на нарощування фінансових ресурсів, інвестицій та збільшення обсягу капіталу. У фінансовому менеджменті, як механізмі управління рухом фінансових ресурсів, де кінцева мета управління - підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, максимізація прибутку та мінімізація втрат, здійснюється через механізм формування та ефективного використання прибутку[1].

Метою дослідження є розглянути сутність «фінансового менеджменту»; обґрунтувати важливість розроблення нових форм та можливих методів управління фінансами; сформулювати причини недостатньо ефективного фінансового менеджменту на господарюючих суб'єктах аграрного бізнесу; визначити низку чинників, які впливають на їх фінансові потоки; розглянути

поточний стан вітчизняної аграрної галузі; відобразити основні напрями, які повинна вирішувати система ефективного фінансового менеджменту, що в комплексі сприяло би формулюванню напрямів і рекомендацій щодо вдосконалення вітчизняного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу, і відповідно нарощування їх конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вклад в розвиток теорії і практики фінансового менеджменту, ґрунтовного дослідження перспектив його розвитку зробили ряд вчених: Саблук П. Т. [1], Наконечна А. С. [2], Квасниця О. [3], Варналій В. С. [4], Фісуненко П. А. [5] та інші. Незважаючи на значну кількість праць вчених з цієї проблематики, постає необхідність подальшого розвитку теоретико-методичних засад системи фінансового менеджменту, зокрема в систематичному визначенні та дослідженні основних світових тенденцій, практик і досвіду застосування новітнього інструментарію.

Методика досліджень. Методологічною основою дослідження є закономірності та принципи управління економічними об'єктами й процесами, а також системний підхід, відповідно до якого об'єкт дослідження розглядається як складна система, що функціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників і визначається системою ознак. Теоретичною і методичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань фінансового менеджменту в системі корпоративного управління, посібники, а також наукові публікації періодичних видань.

Результати досліджень. За сучасних умов відзначається невисока ефективність систем управління фінансами вітчизняних суб'єктів аграрного бізнесу. На даному етапі економічного розвитку, що характеризується високою інтеграцією у світовий соціально-економічний простір, важливе значення має розроблення новітніх форм і можливих методів управління фінансами, які не тільки враховують поточні характеристики та особливості функціонування аграрної галузі, а й є основою розвитку та підвищення ефективності аграрного виробництва [2]. Наявність ресурсів для подальшого зростання національного аграрного сектора економіки потребує побудови грамотного та ефективного механізму фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу.

Одним із методів підвищення економічної ефективності суб'єктів аграрного бізнесу є вдосконалення фінансового менеджменту. Постійні зміни в умовах трансформації ринкової економіки потребують від керівників господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу сучасних способів та нових підходів до технологій та методів управління фінансами. Управлінські фінансові рішення, які приймаються на рівні суб'єктів господарювання аграрної галузі, впливають на його фінансовий стан, зміну фінансових ресурсів та інвестиційні можливості. Досвід розвинених суб'єктів господарювання аграрного бізнесу доводить, що без розуміння основ та практичних методів фінансового менеджменту стає неможливим ефективний розвиток соціально-економічних процесів.

Для вирішення завдань стабільного розвитку аграрної галузі головною проблемою стає підвищення ефективності виробництва за рахунок внутрішніх чинників. Можливим і одним із істотних інструментів його вирішення є

створення ефективного економічного механізму управління фінансами [3]. З огляду на це, фінансовий менеджмент суб'єктів аграрного бізнесу, в порівнянні з господарюючими суб'єктами інших галузей, не такий ефективний і володіє наступними особливостями і напрямками сучасного часу:

- трансформацією системи управління господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу та низьким ступенем поінформованості власників щодо проблем управління їх фінансами;
- недостатнє вирішення проблем щодо раціональної організації виробництва, стимулювання, планування та контролю;
- зниження регулюючого впливу держави на суб'єкти господарювання та процес аграрного виробництва;
- необхідність відновлення керованості аграрною галуззю з боку органів державної влади щодо створення прогресивних структур фінансового менеджменту;
- вдосконалення механізмів державного регулювання на розвиток сільського господарства;
- організація ефективної системи контролю відносин серед суб'єктів власності та господарювання.

Перелічені вище особливості мають суттєвий вплив на формування та функціонування фінансового менеджменту вітчизняних суб'єктів господарювання аграрного бізнесу. Існує ряд чинників, які впливають на фінансові потоки суб'єктів аграрного бізнесу, а також їх вплив на функціонування фінансів. Ці чинники наочно проілюстровані (табл. 1).

Табл. 1. Чинники, які впливають на грошові потоки суб'єктів господарювання аграрного бізнесу

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
Ситуація на товарному ринку	Рівень товарності аграрного виробництва
Система податкової політики	Сезонність аграрного виробництва
Доступ до зовнішнього фінансування	Ступінь інвестиційної діяльності
	Амортизаційна політика
Організаційно – правова форма власності	Форма оплати праці працівників
	Фінансовий менталітет власників і менеджерів господарюючого суб'єкта
Практика відносин з постачальниками	Рентабельність виробництва
	Кваліфікація працівників фінансових служб

Підвищення ефективності аграрного виробництва можливе при застосуванні науково – обґрунтованої організації управління фінансами господарюючих суб'єктів аграрного бізнесу що дає можливість консолідувати наявні фінансові ресурси, виокремити основні цілі та спрямовувати на їх реалізацію .

Російське вторгнення в Україну принесло суб'єктам господарювання аграрного бізнесу і сільським територіям величезні руйнування та проблеми. Війна, як свідчать результати дослідження, не зупинила, а навпаки посилила протиріччя за фінансові ресурси в цілому та державну підтримку між великим агробізнесом та селянськими фермерськими господарствами, зокрема. За сучасних умов актуальною є проблема майбутнього українського сільського господарства. В таблиці 2 наведені дані, які свідчать про суттєве зростання валової доданої вартості суб'єктів аграрного бізнесу в довоєнний рік в порівнянні з попереднім роком на 50,9 %.

Табл. 2. Основні показники діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, за роками [5]

Показники	2010	2015	2019	2020	2021	2022
Валова додана вартість у фактичних цінах, млн. грн	82948	239806	356563	393077	593367	426817
Темп зростання, %	7,2	1,9 рази	48,7	10,2	50,9	-28,0
Іноземні інвестиції, млн. грн	11063	30155	58555	50189	69950	51439
Темп зростання, %	7,7	1,7	94,2	-14,3	39,4	-26,5
Рівень рентабельності усієї діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, %	30,4	14,2	16,6	13,9	36,4	14,1
Індекс с/г продукції підприємств (у % до попереднього року, у постійних цінах)	98,6	95,2	101,4	89,6	116,4	75,0
Сукупний індекс витрат на виробництво аграрної продукції (у % до попереднього року, у фактичних цінах)	150,9	114,0	99,4	100,6	140,9	101,4

В той же час, в 2022 р. валова додана вартість в порівнянні з 2021 роком скоротилася на 28,0 %. В зв'язку з військовими діями в 2022 р. суттєво скоротилися іноземні інвестиції. Якщо розмір іноземних інвестицій в 2021 р. склав 69950 млн. грн, то в 2022 р. 51439,0 млн грн або на 28,0 % менше.

В той же час має місце суттєве зниження показників результативності діяльності суб'єктів аграрного бізнесу, зокрема рівень рентабельності в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. знизився на 22,5 відсоткових пункти, індекс сільськогосподарської продукції у постійних цінах за цей період знизився на 41,4 відсоткових пункти, при суттєвому зменшенні сукупного індексу витрат на виробництво аграрної продукції на 39,5 відсоткових пункти.

В той же час, у найбільш економічно розвинених країнах частка агропромислового комплексу в загальному ВВП становить від 1 до 2 % відсотків. Тим не менш, це не означає, що ці країни відчувають проблеми з продовольством. Навпаки, передові технології, які застосовуються в аграрному секторі розвинених країн, дають можливість отримати відмінні результати при порівняно низькому авансуванні витрат у виробництво.

Табл. 3. Частка сільського господарства у ВВП в країнах з розвинутими ринковими відносинами в середньому за 2018–2022 рр., %[6]

Країна	Частка сільського господарства у ВВП, %
Німеччина	0,9
Японія	1,1
США	1,2
Великобританія	1,3
Франція	1,8
Італія	1,8
Канада	2,0
Україна	9,3

Досвід роботи спеціалізованих та великих суб'єктів аграрного бізнесу в Україні та за кордоном дає підстави стверджувати, що неможливо підвищити економічну ефективність суб'єктів аграрного бізнесу без створення, удосконалення та розвитку ефективної системи фінансового управління. Метою впровадження системи ефективного фінансового менеджменту є досягнення високих та успішних комерційних результатів суб'єктів аграрного бізнесу, де використовуються новітні прогресивні технології. Цей процес тісно пов'язаний з організацією чи модифікацією технології виробничих процесів. Одним з найважливіших етапів управління фінансами є оптимізація грошових потоків, яка характеризується, як процес вибору кращих форм їх організації та функціонування з урахуванням умов та особливостей діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. Однією з найголовніших проблем суб'єктів аграрного бізнесу є проблема дефіциту коштів, а також низька ефективність залучення та використання інвестицій. Безумовно, фінанси є не лише найважливішим елементом відтворення та входять до системи управління господарюючими суб'єктами, але слугує також ресурсом для їх діяльності у сфері модернізації та інновації. За таких умов система ефективного фінансового менеджменту повинна вирішувати такі питання як: - модернізацію матеріально-технічної бази; - впровадження ресурсозберігаючих технологій; - оптимізацію наявних ресурсів та витрат.

Насамперед варто залучати інвестиції в аграрну галузь. На сьогоднішній день, через військові дії, не обробляється більшість орних земель. В окремих деокупованих районах заміновані сільськогосподарські угіддя, що унеможливорює проводити сільськогосподарські роботи.

Інноваційний розвиток системи ефективного фінансового менеджменту має багато в чому встановлюється самими суб'єктами аграрного бізнесу і не повинен негативно позначатися на загальних показниках виробництва. Важливою проблемою є вирішення системного підходу щодо створення та впровадження системи фінансового менеджменту, а також питання про ефективне використання фінансів. Високий рівень інвестування не є достатньою умовою. Тому очевидна необхідність продуманого підходу до осмислення сутності системи ефективного менеджменту, його відношення до кон'юнктури ринку та обґрунтування моделі його функціонування та поведінки на ринку.

Створення та розвиток системи ефективного фінансового менеджменту суб'єктів аграрного бізнесу багато в чому залежить від вирішення проблеми переходу до сучасних моделей ведення бізнесу в аграрній галузі. Незважаючи на вдосконалення та розвиток державної політики щодо сільського господарства та прийняття державної програми розвитку галузі, більшість суб'єктів аграрного бізнесу не підготовлені до розроблення та впровадження інноваційних проєктів, заснування системи ефективного фінансового менеджменту, оскільки у фінансовому та управлінському плані простіше використовувати застарілі, традиційні, але перевірені часом технології.

Висновки. Результати проведеного дослідження свідчать про необхідність створення системи ефективного менеджменту, адаптованого до сучасних технологій управління суб'єктів аграрного бізнесу та до специфічних умов функціонування даної галузі національної економіки.

З метою підвищення ефективності системи управління фінансами вітчизняними суб'єктами аграрного бізнесу в цілому, а також в інвестиційній сфері діяльності, зокрема варто здійснити наступні заходи:

- всебічно використовувати науково обґрунтовані методи фінансового менеджменту при визначенні результатів фінансової та господарської діяльності суб'єктів аграрного бізнесу
- розраховувати можливі варіанти фінансових результатів при виборі об'єкта інвестування;
- складати бізнес план за всіма можливими варіантами управління фінансами;
- проводити постійну економічну оцінку та ранжування варіантів управління грошовими потоками господарюючих суб'єктів, з метою вибору найбільш оптимального, вигідного та економічно ефективного механізму фінансового управління як для власників, так і інших інвесторів;
- враховувати ефект фінансового важеля під час розгляду системи управління операційної та інвестиційної діяльності.

Впровадження системи ефективного фінансового менеджменту є не самоціллю, а лише одним із етапів, незамінним інструментом для загального підвищення ефективності та стійкості національного аграрного виробництва.

Література:

1. Саблук П. Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання. *Економіка АПК*. 2007. №2. С. 3–10.

2. Наконечна А. С. Адаптація фінансової архітектури суб'єктів господарювання в умовах економічної циклічності. *Фінансова система України в умовах економічних перетворень: всеукр. наук.-практ. конф.* (18–19 квітня 2018 р.). К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 31–36.

3. Квасниця О. Вдосконалення фінансового механізму розвитку аграрного сектору. Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40903/1/%>.

4. Варналій В. С. Місце фінансової безпеки в системі економічної безпеки України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2018. № 8(16).

5. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2022 рік. Режим доступу: D:\Desktop\статзбірник1.zip\36 СГ2022.doc.

6. Світова економіка та міжнародні економічні відносини: підручник / за заг. ред. д. е. н. Фісуненко П. А. Дніпро: Арт-Прес, 2023. С. 19–23.

References:

1. Sabluk, P. T. (2007). The economic mechanism of agriculture in the market economy system. *Economy of agro-industrial complex*, no. 2, pp. 3–10. [in Ukrainian].

2. Nakonechna, A. S. (2018). Adaptation of the financial architecture of economic entities in conditions of economic cyclicity. The financial system of Ukraine in the conditions of economic transformations: all-Ukrainian. science and practice conf. K.: Kyiv. national trade and economy University. P. 31–6. [in Ukrainian].

3. Kvasnytsia, O. Improvement of the financial mechanism for the development of the agrarian sector. Access mode: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40903/1/%>.

4. Varnalii, V. S. (2018). The place of financial security in the system of economic security of Ukraine. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, no. 8(16). [in Ukrainian].

5. Statistical collection "Agriculture of Ukraine" for 2022. Access mode: D:\Desktop\statzbirnyk1.zip\ZbSG2022.doc.

6. Fisunencko, P. A. (Eds) (2023). World economy and international economic relations. Dnipro: Art-Press. P. 19–23. [in Ukrainian].

Annotation

Bechko P. K., Huzar B. S., Kolotukha S. M., Lysa N. V., Ptashnyk S. A.
Essence and development directions of modern financial management of the domestic agricultural industry

The domestic agricultural industry occupies a special place in the national economy, as it forms the country's food and economic security. The changes taking place in the conditions of the market economy of Ukraine, which is continuously transforming, require from the managers of agrarian business subjects new innovative mechanisms and approaches to technologies and financial management mechanisms within the framework of their strategy. The article examines the essence of "financial management"; the importance of developing new forms and possible methods of financial management is substantiated; Formulated reasons for insufficiently effective financial management at economic entities of agrarian business; a number of factors affecting their financial flows are identified; the current state of the domestic

agricultural industry is considered; the main areas that should be resolved by the system of effective financial management are reflected, which in the complex would contribute to the formulation of directions and recommendations for improving the domestic financial management of agricultural business entities, and, accordingly, increasing their competitive advantages.

One of the methods of increasing the economic efficiency of agricultural business entities is the improvement of financial management. The experience of developed agrarian business entities proves that without understanding the basics and practical methods of financial management, the effective development of socio-economic processes becomes impossible. To solve the tasks of stable development of the agricultural industry, the main problem is to increase the efficiency of production at the expense of internal factors. To increase the efficiency of the financial management system of domestic agrarian business entities in general, as well as in the investment sphere of their activity, a number of measures must be taken, namely: use specific methods of financial management when determining the results of financial and economic activity of agrarian business entities; calculate possible options for the result during the selection of the investment object; develop a business plan for all possible financial management options; conduct a constant economic assessment and ranking of cash flow management options in order to choose the most optimal, economically efficient financial activity. Implementation of the system of effective financial management is not an end in itself, but only one of the stages, an indispensable tool for the overall improvement of the efficiency and sustainability of national agricultural production.

Key words: financial management, agricultural sector, management, capital, competitive advantages.

ГЛОБАЛЬНА СВІТОВА КРИЗА 2020-2023 РОКІВ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

С. Ю. СОКОЛЮК, доктор економічних наук

Н. О. БЛЕНДА, доктор філософії

І. І. ЧЕРНЕГА, доктор економічних наук

О. В. ЖАРУН, кандидат економічних наук

М. А. КОРОТЄЄВ, кандидат економічних наук

Р. П. МАЙДАНЮК, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (доктор філософії)

Уманський національний університет садівництва

Статтю присвячено дослідженню періоду найбільшої кризи та найбільшого інфляційного зростання за останні три десятиліття. Особливу увагу в дослідженні приділено визначенню особливостей сучасної кризи, встановленню причини виникнення та розвитку інфляції, а також її впливу на економіку різних країн.

Ключові слова: інфляція, криза, зростання цін, світова економіка

Вступ. Економічні кризи періодично вражають економіку. Можна стверджувати, що скільки існує економіка, стільки існують кризи. Епоха глобалізації накладає відбиток на характер і особливості світових економічних криз, перетворюючи їх на глобальні. Світові кризи, по суті, є невід'ємною складовою і природним наслідком глобалізації.

Інфляція – досить складне явище за своїм проявом та сукупністю факторів, що його викликають. Проявом знецінення грошей є значне зростання цін на товари і тарифів на послуги, створення значного товарного дефіциту, падіння обмінного курсу. Галопуюча інфляція, негативно впливаючи на діяльність підприємницьких структур, становить велику загрозу для виробництва і посилює в суспільстві економічну та соціальну напругу. А тому стабілізація економіки потребує вивчення причин світової кризи для регулювання інфляційних процесів

Методика досліджень. Питання сутності, змісту, причин виникнення криз та інфляції, напрямів боротьби з ними є дуже складними і потребують ґрунтовного дослідження. Незважаючи на значний внесок науковців, питання циклічності криз та інфляційних коливань, визначення їх причин завжди є необхідним, оскільки цей макроекономічний показник постійно враховується при визначенні грошово-фінансової та кредитної політики будь-якої країни.

У дослідженні використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме: методи індукції та дедукції, логічний метод (при визначенні сутнісних характеристик світової економічної кризи, дослідженні причин та

наслідків); системний підхід (при визначенні основних каталізуючих впливів економічної кризи та інфляційних процесів); методи аналізу, синтезу та методи графічного аналізу (при дослідженні та узагальненні статистичних даних). Методологія цього дослідження полягає у виявленні причин і наслідків, пов'язаних із зростанням інфляції.

Мета та завдання. У статті на основі наявних статистичних даних зроблено спробу проаналізувати світову економічну кризу останніх років, виокремити, узагальнити та систематизувати основні чинники, причини, наслідки впливу на бізнес.

Результати досліджень. Економічна криза – явище циклічне. Світова економіка вже кілька разів стикалася з сильними економічними потрясіннями та їх наслідками, такими як дефолт, різке збільшення кількості безробітних, інфляція та неконтрольоване зростання цін, банкрутство великої кількості підприємств тощо. У світі періодично виникають економічні кризи. До сьогодні найгіршою з них була «велика депресія», яка почалась у 1929 році в США («чорний четвер» 24 жовтня 1929 р.) внаслідок обвалу фондового ринку і тривала до 1933 року. Її основними причинами визначають перевиробництво товарів і недостатність грошової маси для їх споживання. Як наслідок, падіння національного доходу США та промислового виробництва становило 55 % та 50 % відповідно, при цьому збанкрутували близько 135 тисяч підприємств та 5 тисяч банків [2].

Негативний вплив «великої депресії» також відчули Британія, Франція та Німеччина, де спостерігалось зниження промислового і загального виробництва, банкрутство банків і, як наслідок – масове безробіття.

До 2020 року, світову економічну кризу фіксували в 2008–2009 роках. Її початком слугувала іпотечна криза в США, що виникла внаслідок значного збільшення кількості неплатежів за іпотечними кредитами з високим ризиком.

На початку 2020 року весь світ зіткнувся з новим викликом – пандемією COVID-19, яка спричинила початок нової глобальної кризи, яку посилює вторгнення Росії в Україну у 2022 році.

Варто зазначити, що COVID-19 не можна вважати першоджерелом світової економічної кризи. COVID-19 виступив прискорювачем та посилював світову фінансово-економічну кризу. Перші прояви кризи відмічають у лютому-квітні 2020 року під час падіння світового фондового ринку. Пандемія COVID-19 стала серйозним викликом та ударом для світової економіки.

Проте, ще 19 лютого 2020 року фондовий індекс S&P 500, який включає список 500 акціонерних компаній з найбільшим капіталом, досяг рекордного сесійного мінімуму – 3386 і продовжував знецінюватися. 12 березня 2020 року, після оголошення пандемії, фінансові ринки призупинили свою роботу, паніка призвела до різкого падіння курсу, що було найбільшим від 1987 року [10].

Пандемія COVID-19 прискорила світову економічну і соціальну кризу та значно послабила економічне зростання. З поширенням світом пандемії коронавірусу, різко порушилась налагоджена діяльність підприємницьких структур, як наслідок впровадження карантину, соціального дистанціювання та

порушення ланцюгів постачання, що призвело до скорочення зайнятості та зростання безробіття. Проте, якщо на початку пандемії темпи інфляції відчутно скоротилися (до травня 2020 р. взагалі відмічаємо дефляцію), то з 2021 року інфляційні показники встановлювали рекордне зростання [3].

Пандемійна рецесія була унікальною в порівнянні з попередніми спадами, вплив пандемії на економіку був надзвичайно стрімким і потужним. При цьому ковідна криза характеризувалася високою невизначеністю щодо тривалості впливу на економіку. Глобальний характер пандемії неминуче позначився на обсягах виробництва, а основними чинниками галопуючої інфляції стали: зростання цін на енергоресурси та сировину; нестача робочої сили; політика протекціонізму та міграційні обмеження; криза глобальних ланцюгів вартості (ланцюгів постачань).

Зростання цін по різних товарних групах було неоднорідним. Продукти харчування відчутно подорожчали вже на початку карантину, далі темпи зростання цін дещо уповільнилися. Ціни на енергоносії істотно підвищилися з початку 2021 р. Через ефект низької бази вони зросли у порівнянні не лише з пандемійним, а й допандемійним рівнем.

Уповільнення економічного зростання і прискорення інфляції призвели до стагнації світової економіки. Та у 2022 р. ситуація докорінно змінилася і погіршилась через початок війни в Україні та масштабних санкцій проти Росії. З факторів, що посилюють кризу та негативно впливають на діяльність бізнесу, особливої уваги заслуговує криза ланцюгів постачань, оскільки подолання збоїв постачання, налагодження розірваних ланцюжків або формування нових є тривалим процесом і викликаючи глобальні наслідки, загрожує рецесією не тільки країнам, що воюють. Україна і Росія є ключовими постачальниками сировини на світові ринки. Війна в поєднанні з санкціями сприяє значному подорожчанню енергоресурсів, а дослідження доводять, що це найвпливовіший чинник інфляції [5]. Враховуючи, що Україна є одним з ключових експортерів аграрної продукції, то через війну загострилися проблеми з продовольством і відчутно здорожчали зерно та корми. З 2021 року світові ціни на продовольчі товари демонструють зростання до історичного максимуму.

Також проінфляційними наслідками війни для більшості країн є необхідність збільшення видатків на оборонні цілі та підтримку України. Значне навантаження на економіку європейських країн створює і потік біженців.

Впродовж 2021–2023 років інфляція стала найбільшою економічною проблемою, яка змусила політиків та економістів кожної країни шукати шляхи подолання негативної тенденції. Центробанки підвищують облікові ставки, щоб зупинити зростання цін, але такі дії можуть значно послабити світову економіку та спричинити рецесію. Водночас навіть без жорстких монетарних заходів світ може зіткнутися зі стагфляцією – висока вартість сировини сама по собі стримує економічне зростання.

Останніми місяцями США та країни ЄС відзначають ще одну історичну подію – рекордну інфляцію за останні 30–50 років. Значне зростання інфляції спостерігається в країнах з розвиненою економікою. Однак є деякі країни, в яких

гіперінфляція є поточною інфляцією протягом тривалого періоду. Інфляційні лідери позначені червоним кольором на рис. 1. Деякі країни пережили громадянську війну або здійснюють неефективне економічне управління: Аргентина (254 %, порівняння січня 2024 до 2021 року), Ліван (177 %, рівень інфляції зменшився порівняно із 2023 роком у якому становив 192 %), Сирія (150 %), Венесуела (107 %), Туреччина (64,86 %), Судан (63,3 %)[6].

Проте, для більшості країн Європи і світу пік інфляції припадав на вересень-жовтень 2022 року. Зокрема інфляція в Канаді досягла 6,3 %, США – 6,5 % (рекорд за 41 рік), Австралії – 7,3 %, Німеччині – 8,6 % (це максимум). з кінця 1973 р.), ЄС – 11,1 %, Велика Британія – 10,7 %, Польща – 16,6 %, в Україні – 26,6 %. Норвегія, найбільший постачальник нафти і газу в Європі, утримала інфляцію на рівні 5,9 % [6].

Річне зростання цін на енергоносії в євросоні становило в червні 2022 року 41,9 %, спочатку викликане підвищенням цін постачальником (росією), а потім опосередковано через санкції проти нього. За рік у євросоні на 8,9 % подорожчали продукти, продукти харчування, алкоголь і тютюн. Інші товари та послуги подорожчали лише на 3,7 %.

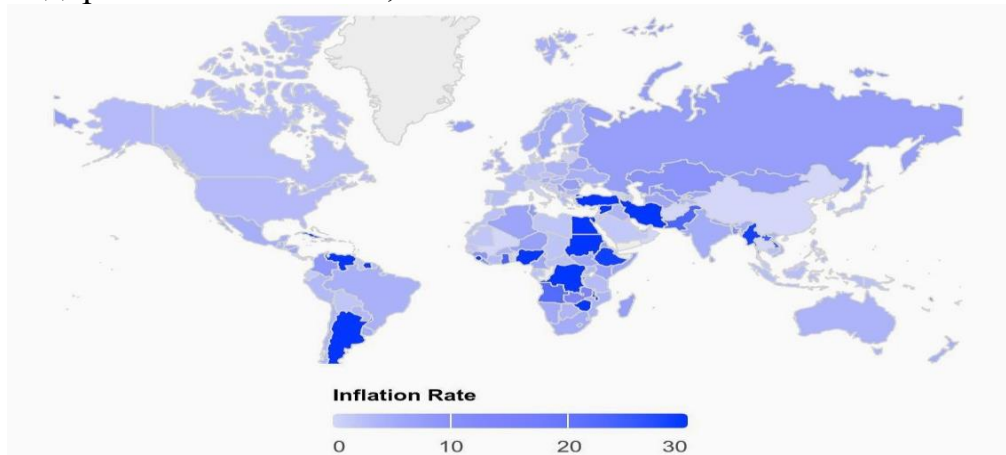


Рис. 1. Інфляція в світі. Зростання споживчих цін на січень 2024 року, %

Примітка: за даними: Inflation Rate/ World. Trading Economics.

Споживчі ціни в Євросоюзі у 2022 році зросли на 11,1 %, а в Євросоні – на 9,2 %, що є абсолютним рекордом за всю історію євро та ведення розрахунків (рис. 2). Висока інфляція зумовлена головним чином зростанням цін на енергоносії, яке склало 41,9 % у річному вимірі після зростання на 39,1 % у травні. Харчові продукти, алкоголь і тютюн подорожчали на 8,9 % проти 7,5 % місяцем раніше, промислові товари – на 4,3 % проти 4,2 %. І лише зростання вартості послуг дещо сповільнилося до 3,4 % з 3,5 % у травні.

Ціни без урахування продуктів харчування та енергоносіїв (базовий індекс CPI) у червні зросли на 3,7 % у річному обчисленні після зростання на 3,8 % у попередньому місяці. Економісти в середньому очікували зростання на 3,9 %. [5]. Незважаючи на інфляцію (а точніше завдяки їй), згідно зі звітами Європейського центрального банку, у 2023 році ЄС передбачає значне зростання зарплат, оскільки йому доведеться наздоганяти зростаючу інфляцію.

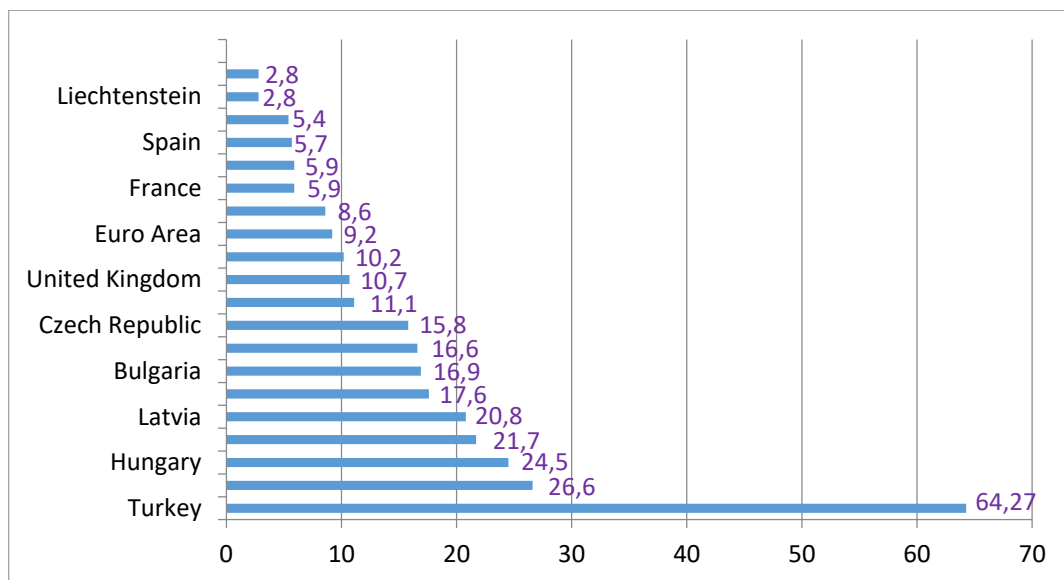


Рис. 2. Рівень інфляції в Європейському Союзі 2022, %

Примітка: за даними: Inflation Rate/ Europe. Trading Economics

У щомісячному звіті Європейського центрального банку зазначається, що «зростання заробітної плати в найближчі квартали, як очікується, буде помітно вищим, ніж попередні показники». ФРС (Федеральна резервна система США) зазначає, що інфляція в США залишається високою, що відображає дисбаланс попиту та пропозиції через пандемію, підвищення цін на енергоносії та більш масштабний ціновий тиск. Війна в Україні підвищує ціни на харчі та паливо, а траєкторія непередбачувана. А споживчий попит залишається високим, підкріплений пандемічними заощадженнями та зборами заробітної плати, які швидко зростають, хоча й недостатньо, щоб повністю компенсувати інфляцію. [11].

Хоча до кінця 2022 року інфляційні дані почали незначно знижуватися майже в усіх країнах, але у світовій економіці спостерігається подальше зниження економічного зростання. Політика, яку проводять центробанки, може тривати і в 2024 році, поки інфляція не досягне цільових значень.

Нинішня криза стала масштабним потрясінням. Ситуація ускладнюється тим, що з негативними наслідками підприємництву доведеться боротися самотужки. Бізнес зіткнувся із безпрецедентною ситуацією, враховуючи затяжну глобальну кризу, політичну нестабільність, наслідки пандемії COVID-19 і 2 роки повномасштабної війни. Криза викликана пандемією Covid-19 та поглиблена війною, найбільш суттєво вплинула на малий та середній бізнес, як в Україні, так і в країнах Європи. Відмічається суттєве зниження обсягів продажу, перебої в постачанні та збільшення заборгованості. З метою збереження бізнесу та економії більшість підприємств почали впроваджувати і ширше використовувати цифровізацію бізнес процесів, повністю перейшли або збільшили продажі через Інтернет.

Інфляція та рецесія призводять до зниження споживчого попиту на товари не першої необхідності. Підвищення відсоткових ставок та зростання цін на енергоносії і продукти харчування, призвели до зміни поведінки

споживачів, що відобразилося на значному зменшенні витрат на предмети розкоші. В майбутньому зміна поведінки споживачів відчутно вплине на зміну структури товарного попиту. Дистанціювання суспільства та зменшення доходів призводить до скорочення попиту на подорожі, а використання альтернативних джерел енергії не зменшить попит на нафту та нафтопродукти.

Беручи до уваги минулий досвід, основним завданням грошово-кредитних установ є забезпечення як цінової, так і фінансової підтримки стабільності в цілому [7]. На сучасному етапі розвитку постає питання забезпечення державою відповідних можливостей розкриття та реалізації економічного потенціалу з урахуванням інституційних обмежень для країн з економікою, що розвивається. Для реалізації зазначеного необхідно забезпечити стабільну динаміку прогнозованих низьких показників індексу споживчих цін, що сприятиме розвитку фінансового сектору економіки та утриманню фінансової системи в умовах досить сильної волатильності потоків фінансового капіталу. За результатами проведених досліджень, Рюдігер Дорнбуш та Альберто Джованніні відзначають, що низькі та стабільні темпи інфляції можуть бути досягнуті в країнах з трансформаційною економікою, завдяки сприйнятливій до частих змін фінансовій політиці [9].

Висока інфляція в багатьох країнах зумовлена інфляцією пропозиції (підвищення собівартості виробництва) та інфляцією попиту (завдяки фіскальному стимулюванню під час відновлення ковідної та постковідної пандемії), тому не дивно, що провідні центральні банки світу пішли до циклів підвищення своїх ключових ставок.

ФРС і ЄЦБ, обидва ключові центральні банки світу, продемонстрували сильне бажання боротися з інфляцією і оголосили про свій намір ще кілька разів підвищувати процентні ставки та продовжувати скорочувати свої баланси. Хороша ситуація на ринку праці додатково розв'язує руки ФРС щодо підвищення ставок. Потенціал підвищення ставок ЄЦБ стримується очікуванням слабого економічного зростання.

Президент Європейського центрального банку, колишня голова МВФ Крістін Лагард зазначає, що світова економіка не скоро повернеться до тих умов низької інфляції, в яких вона перебувала останні десятиліття. Відзначається початок тривалого періоду високої інфляції, яка частково буде зумовлена деглобалізацією світової економіки та структурним покращенням витрат виробництва.

Як зазначається в статті The New York Times із посиланням на дані Міністерства праці США: «Боротьба зі зростанням інфляції може бути повільним і болісним процесом. Пов'язані з пандемією збої у виробництві та постачанні показали перші ознаки зменшення, але залишаються помітними, зберігаючи дефіцит такі продукти, як автомобілі та вантажівки» [11].

Висновки. Глобальні економічні кризи – це складні явища, що виникають внаслідок складної взаємодії цілого комплексу факторів і характеризуються

структурними економічними зрушеннями та є результатом закономірних об'єктивних процесів глобалізації.

Війна в Україні значно вплинула на зростання інфляції, що змусило країни ЄС шукати альтернативні російським джерелам енергоносіїв і сировини. Водночас криза, пов'язана з війною, є продовженням інфляційного стрибка як реакції на фіскальне стимулювання світової економіки в період локдауну 2020–2021 років і повільного постковідного відновлення.

Боротьба з інфляцією є головним пріоритетом для регуляторів. І поки вони не послаблять свою агресивну політику, фінансові ринки продовжуватимуть падати. Систематизація факторів інфляції дає змогу оцінити значний внесок факторів, що зменшують сукупну пропозицію, особливо криз ланцюга поставок. Нинішня криза та інфляція мають набагато ширше підґрунтя, насамперед, зростання цін на енергоносії та продукти харчування, що змушує очікувати як довгостроковий, так і глобальний ефект.

Література:

1. Івашина О., Івашина С. Ю. Інфляційні процеси в економіці сучасної України. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 76–84.
2. Клименко І. В., Ус І. В. Ризики європейського інтеграційного проекту: виклики та можливості для України. К.: НІСД, 2012. 88 с.
3. Палехова В. Основні чинники ковідної та воєнної інфляції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-12>.
4. Семенча І. Є., Калашнікова Ю. М. Інфляційні процеси в Україні: проблеми сьогодення та причини виникнення. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2020. № 39. С. 97–101.
5. ECB's Lagarde casts doubt on a return to low inflation environment. U.S. Economy News. (2022). Jun. 30, 2022. Режим доступу: <https://seekingalpha.com/news/3853122-ecbs-lagarde-casts-doubt-on-a-return-to-low-inflation-environment>.
6. Inflation Rate/World. Trading Economics. 2024. <https://tradingeconomics.com/country-list/inflation-rate?continent=world>.
7. Kashyap A. K., Stein J. C. The role of banks in monetary policy: A survey with implications for the European monetary union. *Economic Perspectives-Federal Reserve Bank of Chicago*. 1997. Vol. 21. P. 2–18.
8. Malmendier U., Nagel S. (2016). Learning from inflation experiences. *The Quarterly Journal of Economics*. 2016. Vol. 131(1). P. 53–87.
9. Dornbusch R., Giovannini A. Monetary policy in the open economy. *Handbook of Monetary Economics*. 1990. Vol 2. P. 1231–1303.
10. The Institute of International Finance. URL:<https://www.iif.com/>
11. U.S. Inflation Report Consumer Prices Rose Rapidly in May. (2022). The New York Times. June 10, 2022. <https://www.nytimes.com/live/2022/06/10/business/inflation-cpi-report-may>

References:

1. Ivashina, O. F., Ivashina, S. Yu. (2018). Inflation processes in the economy of modern Ukraine. *Economic space*, no. 131, pp. 76–84. [in Ukrainian].

2. Klymenko, I. V., Us, I. V. (2012). Risks of the European integration project: challenges and opportunities for Ukraine. K.: NISD, 88 p. [in Ukrainian].
3. Palekhova, V. (2022). The main factors of COVID-linked and war-related inflation/ Economy and society, no. 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-12>. [in Ukrainian].
4. Semench, I. E., Kalashnikova, Yu. M. (2020). Inflation processes in Ukraine: today's problems and causes. *Bulletin of KhSU Economic Sciences Series*, no. 39, pp. 97–101. [in Ukrainian].
5. ECB's Lagarde casts doubt on a return to low inflation environment. U.S. Economy News. (2022). Jun. 30, 2022. URL: <https://seekingalpha.com/news/3853122-ecbs-lagarde-casts-doubt-on-a-return-to-low-inflation-environment>.
6. Inflation Rate/World. Trading Economics. 2024. URL: <https://tradingeconomics.com/country-list/inflation-rate?continent=world>.
7. Kashyap, A. K., Stein, J. C. (1997). The role of banks in monetary policy: A survey with implications for the European monetary union. *Economic Perspectives-Federal Reserve Bank of Chicago*, vol. 21, pp. 2–18.
8. Malmendier, U., Nagel, S. (2016). Learning from inflation experiences. *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 131(1), pp. 53–87.
9. Dornbusch, R., Giovannini, A. (1990). Monetary policy in the open economy. *Handbook of Monetary Economics*, vol 2, pp. 1231–1303.
10. The Institute of International Finance [Electronic resource]. <https://www.iif.com/>.
11. U.S. Inflation Report Consumer Prices Rose Rapidly in May. (2022). The New York Times. June 10, 2022. URL: <https://www.nytimes.com/live/2022/06/10/business/inflation-cpi-report-may>.

Annotation

Sokoliuk S. Iu., Blenda N. O., Chernega I. I., Zharun O. V., Korotieiev M. A., Maidaniuk R. P.

The global world crisis of 2020–2023 and its impact on the activities of business structures

The article is devoted to the study of the period of the greatest crisis and the greatest inflationary growth in the last three decades. Particular attention in the research is given to defining the features of the current crisis, establishing the cause of the emergence and development of inflation, and its impact on the economy of different countries.

Most studies link the current crisis to the COVID-19 pandemic. However, COVID-19 cannot be considered the main cause of the global economic crisis. Rather, COVID-19 has become an accelerator and exacerbated the global financial crisis. The first manifestations of the crisis are noted in February-April 2020 during the fall of the world stock market. In 2022, the situation worsened due to the start of the war in Ukraine and large-scale sanctions against Russia.

The current crisis and inflation has a much broader basis, primarily the rise in energy and food prices. Among the factors intensifying the crisis, negatively affecting business activities, the main focus is on the crisis of supply chains, which determines its long-term effect and global consequences, since their adjustment or the formation of new chains will take a lot of time.

The consequences of the crisis of the 20s of the 21st century are: a significant increase in the number of unemployed, galloping inflation and uncontrolled price growth, production cuts and bankruptcy of a significant number of enterprises, etc. Galloping inflation is a significant threat to the activity of business structures and the cause of economic and social tension in society. The global crisis affected almost all countries, causing significant losses and economic shocks. The peak of the crisis and inflation fell on September-October 2022. And although, by the end of 2022, in almost all countries, inflation data began to decrease slightly, but in most countries (in the world economy), a further decline in economic growth is observed.

Key words: inflation, crisis, price growth, world economy

УДК: 658.012

DOI: 10.32782/2415-8240-2024-104-2-391-402

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

А. А. ОСІПОВА, кандидат економічних наук

І. М. НОВАК, доктор економічних наук

А. О. РЕВУЦЬКА, кандидат економічних наук

Уманський національний університет садівництва

Розглянуто значення стратегічного управління та бізнес-планування для стійкості підприємств у умовах воєнного стану. Показано, як економічні обмеження, логістичні перешкоди та регуляторні зміни впливають на бізнес. Результати дослідження підкреслюють необхідність адаптації стратегій та використання інноваційних підходів для забезпечення гнучкості та сталого розвитку підприємств в умовах воєнного стану.

Ключові слова: стратегічне управління, бізнес-планування, воєнний стан, управління проєктами, бізнес.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ринкової економіки, воєнного стану, а також постійних змін у технологіях і споживчих перевагах, підприємства змушені шукати нові шляхи для забезпечення своєї конкурентоспроможності і виживання. Стратегічне управління та ефективне бізнес-планування відіграють ключову роль у визначенні напрямків діяльності компаній, що дозволяє їм адаптуватися та реагувати на швидкі зміни ринкового середовища.

Стратегічне планування набуває особливого значення, оскільки дозволяє підприємствам швидко переорієнтуватися та реалізувати зміни в бізнес-моделях, оптимізувати ресурси та використовувати нові можливості, що з'являються через зміни в економічному та соціальному середовищі. Управління проєктами стає ключовим інструментом в реалізації цих стратегій, оскільки воно допомагає ефективно розподіляти обмежені ресурси, контролювати терміни виконання завдань і забезпечувати досягнення стратегічних цілей навіть у найскладніших

умовах. Дослідження механізмів стратегічного управління та бізнес-планування в контексті воєнного стану дозволить розробити рекомендації для підприємств, які зіштовхнулися з потребою швидко адаптуватися до змінених умов діяльності. Аналіз та впровадження передових практик в управлінні проектами може стати важливим внеском у забезпечення стійкості та гнучкості бізнесу, що є критично важливим для підтримки економіки країни в цей складний період.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Більшість наукових праць розглядає стійкість бізнесу як відповідь на кризу, перешкоди, поразки та невизначеність: Bullough A. [1], Korber S. [2]. Адаптацію та дії як частину процесу створення стійкості під час кризи та як етапи підтримки стійкості бізнесу після кризи описали N. Bachtiar, A. Setiawan, G. Prastyan, P. Kijkasiwat [3]. Дослідженню сучасних викликів і впровадженню ефективних планів забезпечення безперервності бізнесу, особливо в непередбачуваних умовах, що відзначаються нестабільністю, невизначеністю, складністю та неоднозначністю присвятили свої роботи J. Ruso та P. Figueiredo [4]. Вивченням окремих елементів щодо розробки стратегічного бізнес-плану та управління проектами для сталого розвитку підприємства займалися ряд дослідників, зокрема: Гарафонова О., Онищенко О., Яценко І. [5], Ситайло У. [6], Огієнко А., Міненко С. [7], Близнюк Є. [8] та ін.

Метою дослідження є аналіз і розробка механізмів стратегічного управління та бізнес-планування в умовах воєнного стану. Це передбачає оцінку поточних викликів і можливостей, пов'язаних з економічними умовами, а також того, як вони впливають на стратегічні бізнес-операції та управління проектами.

Методика досліджень. Теоретичною основою цього дослідження є діалектичний підхід до розуміння складного взаємозв'язку економічних явищ в умовах воєнного стану з використанням системного підходу до аналізу змін у бізнес-стратегіях та управлінських практиках у кризові періоди. Дослідження інтегрує напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері стратегічного управління, проектного менеджменту та антикризового реагування з метою комплексного вирішення багатогранних викликів, з якими зіштовхується бізнес в умовах воєнного стану. З метою синтезу даних і формулювання ширших висновків на основі конкретних кейсів і статистичного аналізу використано методи абстрагування та узагальнення, що дозволяє сформулювати узагальнені принципи, застосовні до стратегічного бізнес-планування в кризових умовах.

Результати досліджень. Бізнес-планування є невід'ємною частиною стратегічного управління, слугуючи планом, який спрямовує організацію до її довгострокових цілей. Добре структурований бізнес-план, формулюючи бачення та напрямок розвитку підприємства, гарантує, що вся діяльність організації узгоджується із загальними стратегічними цілями. Будучи основою стратегічного управління, бізнес-планування полегшує процес прийняття рішень, забезпечуючи чіткі рамки, в яких робиться вибір щодо розподілу ресурсів, пріоритетів і кроків. Цей план діє не лише як дорожня карта, але й як інструмент комунікації, залучаючи зацікавлені сторони шляхом чіткого

викладення наміченого шляху та цілей організації. Ця комунікація має вирішальне значення для забезпечення підтримки з боку внутрішніх і зовнішніх сторін, що є ключовим елементом у навігації в конкурентному бізнес-середовищі.

Крім того, бізнес-планування є динамічним і дозволяє оперативно вносити корективи в стратегію в міру зміни ринкових умов або внутрішніх обставин. У контексті стратегічного управління така адаптивність має вирішальне значення. Вона гарантує, що підприємство залишається гнучким і здатним використовувати можливості або зменшувати ризики в міру їх виникнення. Цей безперервний процес планування та адаптації є особливо актуальним у прагненні до сталого розвитку, де економічні цілі повинні бути збалансовані з екологічними та соціальними цілями. Встановлюючи орієнтири та визначаючи чіткі показники успіху, організації можуть систематично оцінювати свій прогрес у досягненні стратегічних цілей. Цей оціночний компонент має важливе значення для постійного вдосконалення стратегій та операцій, підвищуючи довгострокову життєздатність та успіх підприємства.

В умовах воєнного стану український бізнес зіштовхується з викликами, що суттєво впливають на його операційну діяльність та стратегічне планування. Ці виклики пов'язані з економічними обмеженнями, логістичними проблемами та регуляторними змінами (табл. 1).

Табл. 1. Ключові виклики для бізнесу в умовах воєнного стану

Категорія виклику	Специфічні питання	Вплив на бізнес
Економічні обмеження	Обмеження фінансових потоків	Обмежує операційну спроможність
	Зниження споживчого попиту	Зменшує дохід через менші споживчі витрати
	Падіння інвестицій	Уповільнює зростання через менші інвестиції
Проблеми логістики	Транспортні обмеження	Збільшує операційні витрати
	Збої в ланцюзі поставок	Затримки у виробництві та доставці
	Проблеми з інфраструктурою	Ускладнює стратегії розподілу
Регуляторні зміни	Нові вимоги відповідності	Вимагає швидкої адаптації до нових законів
	Оперативні обмеження	Може обмежити або зупинити певну діяльність
	Невизначені правові рамки	Додає правової невизначеності

Економічне середовище в умовах воєнного стану стає вкрай обмежувальним і непередбачуваним. Критично важливими факторами є скорочення споживчих витрат через невизначеність та зниження наявного доходу, що безпосередньо

впливає на бізнес, який залежить від споживчих ринків. Інвестиції як з внутрішніх, так і з міжнародних джерел мають тенденцію до значного скорочення через підвищений ризик і невизначеність, що впливає на розширення бізнесу та операційну діяльність. Крім того, перебої у наданні фінансових послуг можуть призвести до ускладнення доступу до капіталу та проблем з грошовими потоками, що ще більше напружує бізнес, який намагається підтримувати свою діяльність.

Воєнний стан часто призводить до жорсткого контролю за пересуванням, включаючи комендантську годину та обмеження перевезень, що може серйозно порушити ланцюги поставок і логістику. Ці обмеження впливають на своєчасну доставку товарів і можуть призвести до збільшення витрат і затримки виробничих графіків. Компанії можуть зіткнутися з труднощами при закупівлі сировини або доставці продукції на ринки, що вимагає переоцінки існуючих стратегій ланцюгів поставок. Адаптація логістики до нових реалій часто передбачає локалізацію ланцюгів постачання або пошук альтернативних постачальників, щоб зменшити ризики масштабних перебоїв у постачанні [9].

В умовах воєнного стану регуляторний ландшафт різко змінюється. Нові закони та нормативні акти можуть бути прийняті швидко, впливаючи на те, як працює бізнес і як він дотримується правової бази. Наприклад, зміни в кримінальному судочинстві та розширення повноважень органів прокуратури можуть вплинути на бізнес, особливо з точки зору комплаєнсу та легальної діяльності. Компанії повинні залишатися гнучкими та поінформованими, що часто вимагає від них інвестицій в юридичну експертизу або комплаєнс, щоб ефективно орієнтуватися в новому регуляторному середовищі.

Загалом, бізнес-середовище в умовах воєнного стану вимагає від компаній високого рівня адаптивності та стійкості. Таким чином, ефективне бізнес-планування вимагає комплексного підходу, який враховує ці різноманітні виклики, забезпечуючи безперервність і стійкість в умовах невизначеності воєнного стану.

У 2022 році в Україні спостерігалось рекордне падіння реального ВВП на 29,1 %, що стало найглибшим за період незалежності країни, викликане повномасштабною війною. Ця криза значно ускладнила умови ведення бізнесу, проте здатність бізнесу та домогосподарств до адаптації та стійкість енергетичної системи дозволили економіці знизити очікувані втрати. У 2023 році зростання ВВП України перевищило очікування, з оцінкою Національного банку України (НБУ) в 5,3 %, в той час як початковий прогноз становив 0,3 %. Інші джерела, такі як Міжнародний валютний фонд (МВФ), підняли свій базовий прогноз реального ВВП на 2023 рік до 4,5 %. Згідно з даними різних аналітичних центрів, економічне зростання України в 2023 році склало від 4,7 % до 5,5 %, що є значним відновленням після глибокого спаду у 2022 році [10].

Прогнози зростання ВВП України на 2024 рік коливаються, але вони загалом позитивні. За даними Європейського банку реконструкції та розвитку очікується, що українська економіка зросте на 3,0 % у 2024 році. Міжнародний валютний фонд та Європейська комісія прогнозують зростання в межах 3–4 %.

Світовий банк також передбачає зростання ВВП України на 3,2 % у 2024 році [11]. Незважаючи на бойові дії та пошкодження цивільної інфраструктури, українські бізнесмени продовжують зменшувати негативні прогнози стосовно свого розвитку і виробництва. За результатами опитувань, проведених у січні 2023 року Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проектом Дія.Бізнес, Advanter Group у співпраці з міністерствами та держорганами, вдалося відстежити підвищення Індексу активності бізнесу UBI до 37,3 що свідчить про зростання порівняно з попередніми місяцями. Це зростання, хоч і відбувається у контексті загальних негативних очікувань (індекс нижче 50), може вказувати на втомленість бізнесу від невизначеності та його стремління до інтенсифікації діяльності, а не на реальне покращення умов. Важливо зазначити, що з 2020 до 2023 року індекс переважно вказував на негативні очікування, вийшовши у позитивну зону лише на короткий період з червня 2021 до лютого 2022 року [12].

Навіть у складних умовах воєнних дій та періодичних відключень світла, український підприємницький дух залишається непохитним. За даними платформи Опендатабот, в першому кварталі 2024 року в Україні було зареєстровано 74 050 нових фізичних осіб-підприємців (ФОП). Це становить зростання на 33,6 % порівняно з тим же періодом 2023 року і на 18 % більше, ніж у першому кварталі довоєнного 2021 року. Серед нових ФОПів особливо популярними сферами діяльності є роздрібна торгівля, надання індивідуальних послуг, а також програмування, що свідчить про адаптацію і відновлення економічної активності в країні [12].

Під час воєнного стану підприємствам доводиться швидко та інноваційно адаптуватися. До війни Україна вже була на шляху трансформації зі створенням Міністерства цифрової трансформації у 2019 р. Цей орган відіграв ключову роль у розробці та впровадженні цифрових послуг, які значно зменшили бюрократію та підвищили ефективність державних послуг. Одним із ключових досягнень стало впровадження цифрового додатку «Дія», який надає українцям доступ до широкого спектру державних послуг і документів у цифровому вигляді. Швидка адаптація та розгортання цифрових технологій дозволили країні підтримувати управління та ефективно підтримувати своїх громадян за складних обставин.

Багато ІТ-компаній і постачальників послуг, які вже були оснащені цифровою інфраструктурою, повністю перейшли на віддалену роботу, щоб забезпечити безпеку співробітників та безперервність операцій. Так, компанія «SoftServe» ефективно перевела понад 10 000 своїх співробітників на віддалену роботу майже одразу після введення воєнного стану. Також створила додаткові операційні центри в безпечних регіонах і сусідніх країнах для забезпечення безперервності бізнесу. Така стратегічна географічна диверсифікація та інвестиції в технології віддаленої роботи дозволили компанії підтримувати надання послуг без значних перебоїв.

Деякі виробники переорієнтували свої виробничі лінії на задоволення високого попиту на медичні товари та засоби індивідуального захисту. «Фармак», найбільша фармацевтична компанія України, вжила проактивних

заходів для забезпечення доступності основних лікарських засобів для населення, незважаючи на логістичні труднощі. Компанія заздалегідь збільшила рівень своїх запасів, передбачаючи потенційні перебої в ланцюгах постачання. «Фармак» також тісно співпрацював з державними органами, щоб зорієнтуватися в нових регуляторних умовах та забезпечити їх дотримання, тим самим підтримуючи виробництво та канали дистрибуції [13].

Український ритейл-гігант «Епіцентр» ефективно пристосувався до змін у ринкових умовах, розширивши свій виробничий асортимент. Хоча компанія традиційно асоціюється з великими магазинами будівельних і домашніх товарів, вона адаптувала деякі зі своїх виробничих потужностей для виробництва військового одягу та інших критично важливих товарів, що стосуються оборонної сфери. Такий крок не лише сприяв національним заходам оборони, а й дозволив компанії підтримувати свою роботу, відкриваючи нові джерела доходу. «Епіцентр» зазнавав значних перетворень у своїй бізнес-моделі, реагуючи на фінансову кризу 2008 року, події 2014 року, пандемію COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ. Незважаючи на втрату приблизно 10 % своїх магазинів під час війни, «Епіцентр» продовжує приносити прибуток і з 2023 року знову демонструє зростання. Його виручка перевищила довоєнні показники на понад 10 мільярдів гривень, сягнувши 71,6 мільярдів гривень, включаючи вклад від придбаної у 2013 році мережі «Нова лінія» та агробізнесу [14].

Пандемія Covid-19 спричинила формування нових поведінкових звичок, і тепер у постпандемічному періоді звичка замовлення їжі не лише збереглася, а й стала міцнішою. З введенням комендантської години та обмежень на пересування багато ресторанів і служб харчування переорієнтувалися на моделі доставки, пропонуючи послуги безконтактної доставки не лише для підтримки свого бізнесу, але й для задоволення зростаючого попиту на доставку їжі додому.

Ринок онлайн-доставки продуктів продовжує зростання як в Україні, так і на світовому рівні. Очікується, що цей ринок досягне приблизно 160 млрд дол у 2024 році, і може збільшитися до майже 180 млрд дол до 2028 року. На національному рівні ця індустрія ще формується. Кількість щорічних замовлень їжі на одного користувача в Україні в 2020 та 2021 роках була порівнянна з такою, як в Іспанії, Франції та Великобританії. Попри зменшення використання послуг доставки продуктів порівняно з Європою на фоні війни, прогнозується зростання на 30–50 % протягом наступних трьох років. Ринок доставки України може досягти 2 млрд євро протягом наступних п'яти років в умовах наявної економічної ситуації. Повномасштабне вторгнення у 2022 році призвело до скорочення українського ринку доставки продуктів. Зокрема, сервіс Zakaz.ua припинив свою роботу у Маріуполі та Миколаєві, але в 2023 році рівень і частота замовлень відновились до довоєнних показників. У 2023 році попит на послуги Glovo, який працює у 37 містах України, збільшився на 73 %, а кількість партнерів – на майже 30 %. Зростання також спостерігається у заявках з дарксторів. Bolt Food активно розширює свою діяльність у містах, що відновлюються після війни, зокрема у Бучі, Ірпені та Борисполі, сприяючи розвитку місцевого ресторанного бізнесу [15].

Компанії та виробники продуктів харчування, усвідомлюючи перебої в міжнародних ланцюгах поставок, посилили свою увагу до місцевих ринків і постачальників. «АТБ-Маркет», найбільша мережа супермаркетів в Україні, зосередилася на зміцненні своїх локальних ланцюгів поставок, щоб впоратися з перебоями в постачанні імпортованих товарів. Компанія розширила співпрацю з місцевими виробниками, щоб забезпечити стабільне постачання продуктів харчування. Інвестуючи в місцевих постачальників, «АТБ» не тільки зумів зберегти свої полиці заповненими, але й підтримав місцеву економіку в критичний період [16]. Компанії, які значною мірою залежали від імпорту, почали закуповувати більше матеріалів у місцевих постачальників, щоб уникнути перебоїв, спричинених закриттям кордонів і проблемами міжнародних ланцюгів поставок. Багато підприємств запровадили заходи зі скорочення витрат для підтримання фінансової стабільності. Це включало скорочення несуттєвих витрат та перегляд умов договорів з постачальниками та орендодавцями.

Компанії скористалися державною фінансовою підтримкою, спрямованою на допомогу бізнесу в підтримці операційної діяльності під час кризи. Це включало податкові пільги, відстрочення платежів та пряму фінансову допомогу. АТ КБ «ПриватБанк» запровадив низку заходів для підтримки своїх клієнтів під час воєнного стану. Вони включають скасування комісій за певні операції, збільшення щоденних лімітів на зняття коштів та надання відстрочки за кредитами. Крім того, банк удосконалив свої цифрові банківські послуги, щоб забезпечити клієнтам дистанційний доступ до банківських послуг, що було вкрай важливо в періоди з обмеженнями мобільності [17].

Бізнес також побачив можливість зміцнити зв'язки з громадою, підтримуючи місцеві зусилля у боротьбі з кризою. Це включало пожертви, підтримку місцевих закладів охорони здоров'я та участь у громадських роботах. «Львівський ІТ Кластер», об'єднання провідних технологічних компаній Львова, ініціював кілька проектів, спрямованих на підтримку як місцевої громади, так і ІТ-індустрії. Один з таких проектів передбачав створення кращої інфраструктури для переміщених ІТ-спеціалістів у Львові та надання їм необхідних послуг. Ця ініціатива допомогла зберегти безперервність надання ІТ-послуг та підтримала стійкість громади [18].

Підтримка відкритої та частоті комунікації із зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів і постачальників, мала вирішальне значення. Компанії регулярно інформували зацікавлені сторони про зміни в діяльності, заходи безпеки та плани безперервності бізнесу. Ці приклади демонструють, як бізнес в Україні адаптувався до суворих реалій воєнного стану завдяки інноваціям, стратегічному плануванню та зосередженню уваги на підтримці громади та операційній адаптивності. Ці заходи не лише допомогли компаніям вижити, але й зробили позитивний внесок у ширші суспільні зусилля під час кризи.

В умовах воєнного стану, ефективне управління проектами вимагає використання спеціалізованих інструментів і методів, які дозволяють швидко адаптуватися до змінюваних умов. Інструменти для оцінки ризиків, адаптивне

управління та плани продовження бізнесу є життєво важливими для забезпечення стійкості проєктів. Цифровізація процесів та використання гнучких методологій сприяють підвищенню зв'язності та продуктивності команд, що працюють у складних умовах. Впровадження цих інструментів і методів забезпечує здатність організацій досягати стратегічних цілей та підтримувати розвиток навіть під час кризи (табл. 2).

Табл. 2. Інструменти та методи для підвищення ефективності та стійкості проєктів в умовах воєнного стану

Опис		Прикладне застосування
Інструменти		
Цифрові інструменти для віддаленої роботи	Інструменти, що підтримують продуктивність і зв'язок віддалених команд.	Використання Slack, Microsoft Teams для забезпечення зв'язку та співпраці.
Інструменти для керування змінами	Інструменти, які допомагають управляти змінами та мінімізувати спротив до них.	Програмне забезпечення для управління змінами, як Prosci або ChangeGear.
Адаптивне управління проєктами	Інтегровані системи для оптимального управління всіма ресурсами компанії.	Використання SAP або Oracle для ефективного розподілу ресурсів.
Планування ресурсів підприємства (ERP)	Інтегровані системи для оптимального управління всіма ресурсами компанії.	Використання SAP або Oracle для ефективного розподілу ресурсів.
Системи швидкої реакції та звітності	Інструменти для оперативного реагування на непередбачені події і автоматичного оповіщення.	Реальні панелі керування для моніторингу стану проєктів.
Техніки візуалізації проєкту	Візуальні інструменти для кращого розуміння процесів і взаємозв'язків в проєкті.	Gantt Charts і Kanban Boards допомагають візуалізувати прогрес і управління завданнями.
Методи		
Метод оцінки та управління ризиками	Використання аналітичних технік для ідентифікації та мінімізації потенційних загроз.	FMEA, SWOT аналіз допомагають передбачити і зменшити ризики проєкту.
Сценарне планування	Розробка декількох можливих сценаріїв розвитку подій і планів дій для кожного з них.	Планування дій для кожного можливого сценарію, щоб швидко адаптуватися до змін.
Адаптивне управління проєктами	Гнучкі методології, які дозволяють проєктам швидко реагувати на зміни.	Agile та Scrum сприяють ефективному управлінню проєктами в динамічних умовах.
Плани продовження бізнесу	Детальні інструкції для відновлення операцій після серйозних перебоїв.	Розробка планів продовження діяльності та відновлення.

У контексті воєнного стану швидка адаптація бізнес-стратегій стає життєво важливою для підтримки операційної стійкості та гнучкості підприємства. Стратегічне планування та управління проектами допомагають мінімізувати ризики, пов'язані з економічними обмеженнями та логістичними перешкодами, що дозволяє компаніям більш ефективно використовувати свої ресурси. Це, у свою чергу, сприяє інтеграції інноваційних підходів у бізнес-моделі та проектне управління. У зв'язку з непередбачуваністю та змінами у регуляторному середовищі воєнного стану, важливо постійно оцінювати внутрішні та зовнішні ризики. Компанії мають зосередитися на вдосконаленні своїх правових та комплаєнс-структур, щоб адекватно реагувати на регуляторні зміни. Така готовність та адаптація сприяють забезпеченню сталого розвитку, що вимагає поєднання економічних, екологічних та соціальних стратегій.

Додатково, цифрова трансформація та використання інноваційних технологій можуть значно покращити реакцію компаній на кризові ситуації, зокрема, шляхом оптимізації логістичних процесів та забезпечення надійності ланцюгів поставок. Все це в сукупності допомагає підтримувати безперервність діяльності та розвивати здатність до швидкого реагування на зовнішні загрози. Важливу роль відіграє також залучення всіх зацікавлених сторін і підтримка відкритої комунікації, що допомагає підтримувати стабільність і довіру серед співробітників, клієнтів й партнерів. Ці заходи не лише сприяють стійкості бізнесу, але й позитивно впливають на його розвиток у складних умовах воєнного стану.

Висновки. Дослідження підтверджує критичну роль стратегічного управління та бізнес-планування у забезпеченні стійкості та адаптивності підприємств під час воєнного стану. Зіштовхнувшись з викликами, що варіюються від економічних обмежень до логістичних перешкод і регуляторних змін, підприємства мають бути здатні швидко переорієнтовувати свої стратегії для зменшення ризиків та оптимізації ресурсів. Використання сучасних інструментів управління проектами та адаптивних методів планування дозволяє організаціям ефективно відповідати на швидкі зміни в ринковому середовищі та підтримувати неперервність бізнесу. Враховуючи складність умов воєнного стану, бізнес-планування не лише сприяє досягненню короткострокових цілей, але й слугує стратегічним орієнтиром для довгострокового розвитку, гармонійно поєднуючи економічні, екологічні та соціальні аспекти сталого розвитку.

Література:

1. Bullough A., Renko M., Myatt T. Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2014. № 38(3). P. 473–499. <https://doi.org/10.1111/etap.12006>.
2. Korber S., McNaughton, R., B. Resilience and entrepreneurship: A systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. 2014. № 24 (7). P. 1129–1154. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-10-2016-0356>.

3. Bachtiar N., Setiawan A., Prastyan G. et al. Business resilience and growth strategy transformation post crisis. *J Innov Entrep.* 2023. № 12. P. 77. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00345-5>.
4. Rouco J. C., Figueiredo P. C. Business Continuity Management and Resilience: Theories, Models, and Processes. IGI Global, 2024. 360 p.
5. Гарафонова О., Онищенко О., Ященко І. Особливості управління розвитком бізнес-організацій в сучасних українських умовах. *Development service industry management.* 2023. № 3. С. 6–11. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(1)).
6. Ситайло У. Безперервність бізнесу в Україні: виклики та можливості в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-22>.
7. Огієнко А. В., Міненко С. І., Косенко Я. А. Фактори сталого економічного зростання в контексті ризиків та пріоритетів розвитку підприємств в умовах війни. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Т. 9. № 1. С. 310–316.
8. Близнюк Є. Виклики бізнесу під час війни: відновлення кадрів, роль держави та зміни у плануванні. LB.ua. Режим доступу: https://lb.ua/blog/yevheniia_blyzniuk/584600_vikliki_biznesu_pid_chas_viyini.html. (дата звернення 14.05.2024).
9. Regulation of Foreign Economic Activity Under Martial Law. Режим доступу: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ukraine-regulation-foreign-economic-activity-under-martial-law>. (дата звернення 18.04.2024).
10. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2023 році. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi>. (дата звернення 05.05.2024).
11. ЄБРР прогнозує сповільнення зростання ВВП України до 3 % у 2024 році. Режим доступу: <https://forbes.ua/news/ebrr-prognozue-spovilnennya-zrostannya-vvp-ukraini-do-3-u-2024-rotsi-15052024-21163>. (дата звернення 18.05.2025).
12. Стан та потреби бізнесу в умовах війни — дослідження за цю зиму. Режим доступу: <https://ain.business/2024/03/01/doslidzhennya-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijny/> (дата звернення 20.05.2024).
13. Як українські фармкомпанії розвиваються під час війни. Режим доступу: <https://farmak.ua/publication/yak-ukrayinski-farmkompaniyi-rozvivayutsya-pid-chas-vijni/>. (дата звернення 28.04.2024).
14. Міщенко Н. Заєпіцентрити все. *Forbes.* 2024. № 2 (29). С. 134–140.
15. Сухорукова Г. Стан ринку фуд-доставки в Україні: як зростає попит на доставку їжі та напоїв. Режим доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-rinku-fud-dostavki-v-ukrayini-yak-zrostaye-popit-na-dostavku-yizhi-ta-napoyiv>. (дата звернення 18.05.2024).
16. Шаповал К. Через магазини АТБ щоденно проходило 4 млн покупців. *Forbes Ukraine.* Режим доступу: <https://forbes.ua/inside/cherez-magazini-atb-shchodenno-prokholilo-4-mln-pokuptsiv-chomu-kompaniya-ne-posipalas-vid-obst-riliv-rosiyan-ta-transportnogo-kolapsu-intervyu-z-seo-borisom-markovim-29042022-5602>. (дата звернення 20.05.2024).
17. Об'єднані результатами: річний звіт 2023. Режим доступу: <http://surl.li/uhbsh>. (дата звернення 22.05.2024).
18. Lviv it cluster. Режим доступу: <https://itcluster.lviv.ua/pro-klaster/>. (дата звернення 18.05.2024).

References:

1. Bullough, A., Renko, M., Myatt, T. (2014). Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, no. 38(3), pp. 473–499. <https://doi.org/10.1111/etap.12006>.
2. Korber, S., McNaughton, R. B. (2014). Resilience and entrepreneurship: A systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, no. 24(7), pp. 1129–1154. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-10-2016-0356>.
3. Bachtiar, N., Setiawan, A., Prastyan, G. et al. (2023). Business resilience and growth strategy transformation post crisis. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, no. 12(77). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00345-5>.
4. Rouco, J. C., Figueiredo, P. C. (2024). Business Continuity Management and Resilience: Theories, Models, and Processes. IGI Global, 360 p.
5. Harafonova, O., Onyshchenko, O., Yashchenko, I. (2023). Features of business organization development management in contemporary Ukrainian conditions. *Development Service Industry Management*, no. 3, pp. 6–11. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(1)). [in Ukrainian].
6. Sytaïlo, U. (2024). Business continuity in Ukraine: challenges and opportunities during the war. *Economy and Society*, no. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-22>. [in Ukrainian].
7. Ogienko, A. V., Minenko, S. I., Kosenko, Y. A. (2024). Factors of sustainable economic growth in the context of war-related risks and development priorities. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 1, pp. 310–316. [in Ukrainian].
8. Blyzniuk, Y. (2024). Business challenges during war: workforce recovery, the role of the state, and changes in planning. LB.ua. Available at: https://lb.ua/blog/yevheniia_blyzniuk/584600_vikliki_biznesu_pid_chas_viyini.html [in Ukrainian].
9. Regulation of Foreign Economic Activity Under Martial Law. Available at: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ukraine-regulation-foreign-economic-activity-under-martial-law> (Accessed April 18, 2024).
10. Comment from the National Bank regarding the change in real GDP in 2023. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi> (Accessed May 5, 2024).
11. EBRD projects slowdown of Ukraine's GDP growth to 3% in 2024. Available at: <https://forbes.ua/news/ebrr-prognozue-spovilnennya-zrostannya-vvp-ukraini-do-3-u-2024-rotsi-15052024-21163> (Accessed May 18, 2025).
12. State and needs of business in wartime – a study this winter. Available at: <https://ain.business/2024/03/01/doslidzhennya-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijny/> (Accessed May 20, 2024). [in Ukrainian].
13. How Ukrainian pharmaceutical companies are developing during the war. Available at: <https://farmak.ua/publication/yak-ukrayinski-farmkompaniyi-rozvivayutsya-pid-chas-vijni/> (Accessed April 28, 2024). [in Ukrainian].
14. Mishchenko, N. (2024). Epicentrize everything. *Forbes*, no. 2 (29), pp. 134–140. [in Ukrainian].
15. Sukhorukova, H. (2024). State of the food delivery market in Ukraine: How the demand for food and drink delivery is growing. Available at: <https://hub.kyivstar.ua/articles/stan-rinku-fud-dostavki-v-ukrayini-yak-zrostaye-popit-na-dostavku-yizhi-ta-napoyiv>. [in Ukrainian].

16. Shapoval, K. (2024). Through ATB stores, 4 million customers pass daily. Forbes Ukraine. Available at: <https://forbes.ua/inside/cherez-magazini-atb-shchodenno-prokhodilo-4-mln-pokuptsiv-chomu-kompaniya-ne-posipalas-vid-obstriliv-rosiyan-ta-transportnogo-kolapsu-intervyu-z-seo-borisom-markovim-29042022-5606>. [in Ukrainian].
17. United by results: annual report 2023. Available at: <http://surl.li/uhbsh> (Accessed May 22, 2024).
18. Lviv IT Cluster. Available at: <https://itcluster.lviv.ua/pro-klaster/> (Accessed May 18, 2024). [in Ukrainian].

Annotation

Osipova A., Novak I., Revutska A.

Development of a strategic business plan and project management for sustainable development of the enterprise

This paper explores the critical importance of strategic management and business planning in sustaining and adapting enterprise operations under the conditions of martial law, characterized by severe economic, logistical, and regulatory challenges. The urgency of the topic stems from the ongoing geopolitical conflicts which significantly affect business operations, necessitating robust and adaptive strategic frameworks to ensure continuity and competitiveness.

The objective of this study was to develop and analyze mechanisms of strategic management that can effectively respond to the rapid changes in the market and regulatory environment caused by martial law. The research tasks involved examining the impact of economic restrictions, logistical disruptions, and regulatory changes on business operations and identifying strategies that could mitigate these impacts.

Research methods included a systematic review of existing literature on business resilience, strategic planning, and project management under crisis conditions. Case studies from businesses operating in conflict zones were analyzed to understand their adaptive strategies. A qualitative approach, primarily through interviews and document analysis, provided a detailed understanding of the real-time challenges faced by enterprises. Results showed that businesses that swiftly adapt their strategies based on an integrated approach to strategic planning and project management are more likely to sustain operations and achieve long-term development. The study highlighted the necessity for businesses to enhance their agility, focus on digital transformation, and maintain robust communication with all stakeholders.

Conclusions of this research underline that effective strategic management and business planning are indispensable in environments disrupted by war. Companies must foster resilience, not only to survive but to thrive. Strategic plans need to be dynamic, allowing for quick adjustments to the rapidly changing external conditions while ensuring that all business activities are aligned with the overarching strategic goals. Furthermore, the integration of sustainability into business strategies has proven to be beneficial not only for immediate recovery but also for long-term success in volatile markets. This paper contributes to the academic and practical understanding of strategic management in crisis conditions, offering a comprehensive framework for businesses facing similar disruptive environments. The findings can assist policymakers and business leaders in designing frameworks that enhance the resilience and adaptability of enterprises.

Key words: strategic management, business planning, martial law, project management, business

**ІНФОРМАЦІЯ
ДЛЯ АВТОРІВ ЗБІРНИКА НАУКОВИХ ПРАЦЬ УСАНСЬКОГО
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ САДІВНИЦТВА**

Періодичність видання – два рази на рік

ВИМОГИ ДО НАУКОВИХ СТАТЕЙ

1. Стаття готується українською або англійською мовою обсягом 8–12 сторінок основного тексту.
2. Стаття має бути написана на актуальну тему, містити результати глибокого наукового дослідження, новизну та обґрунтування наукових висновків відповідно до мети статті (поставленого завдання) і відповідати тематичному напрямку.
3. Для публікації статті у збірнику необхідно надіслати на e-mail редакції журналу sbornik-unaus@ukr.net в окремих файлах інформацію:
 - а) авторську довідку мовою, якою написана стаття;
 - б) текст статті;
 - в) рецензію на статтю (див. пункт 7).
4. Оформлення статті: формат аркуша А4 (210 × 297 мм.), розташування лише книжкове, верхній, нижній, правий і лівий береги – по 20 мм. Файл зі статтею подається без нумерації сторінок. Всі текстові матеріали (в т.ч. таблиці та рисунки) набираються однією гарнітурою «TimesNewRoman», розмір шрифту 14 пунктів, відстань між рядками – полуторний інтервал, абзацний відступ – 1,2. Графічний матеріал статті виконувати в доступних для подальшого редагування програмах: таблиці – у редакторі Microsoft Word; діаграми – у редакторі Microsoft Excel. Файл статті повинен бути набраний і повністю сформований у редакторі Microsoft Word, назва файлу повинна містити прізвище автора або авторів.
5. Анотація мовою написання статті подається до 5 стрічок. Розширена анотація англійською мовою повинна бути складена відповідно до вимог міжнародних наукометричних баз (містити не менше 1800 символів). Переклад має бути професійним без використання інтернет перекладачів, в інакшому випадку стаття буде повернута на доопрацювання.
6. Структура статті: УДК, назва статті, ПІБ авторів, науковий ступінь, назва установи, анотація українською мовою, ключові слова. Постановка проблеми. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Висновки. Література (згідно вимог ДСТУ 8302:2015). References (згідно міжнародних вимог). Розширена анотація англійською мовою.
7. Автор повинен разом із статтею надати рецензію кандидата або доктора наук, які мають статті, що входять до міжнародних наукометричних баз Scopus або Web of science. Підпис рецензента має бути завірений печаткою установи.
8. Після прийняття статті до публікації автор безстроково передає невиключні авторські права на цю статтю. Всі виняткові права залишаються у авторів.

Діордієва Ірина Павлівна,

кандидат с.-г. наук, доцент, технічний секретар Збірника наукових праць

Уманського національного університету садівництва

e-mail: sbornik-unaus@ukr.net

<http://journal.udau.edu.ua/ua/index.html>

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Збірник наукових праць УМАНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ САДІВНИЦТВА

Засновано в 1926 році

Випуск 104

Частина 2
Економічні науки

Повні тексти статей, у форматі pdf доступні на сайтах:

<http://journal.udau.edu.ua/ua/index.html>

<https://journals.indexcopernicus.com/>

Google scholar

Підписано до друку 04.07.2024 р.

Формат 60 × 84 1/16.

Папір офсетний. Умов.-друк. арк.

Наклад 35 прим.

Замовлення №

Видавець і виготівник «Сочінський М. М.» 20300,
м. Умань, вул. Тищика, 18/19 Свідоцтво суб'єкта
видавничої справи ДК № 2521 від 08.06.2006.

тел. (04744) 4-64-88, (067) 104-64-88

vizavi-print.jimdo.com

e-mail: vizavi008@gmail.com