

ISSN 2522-1205 (Print)  
ISSN 2522-1213 (Online)

# **ВІСНИК**

## **ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

Збірник наукових праць

**ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

ВИПУСК 79

ЛЬВІВ  
ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
2024

Вісник Львівського торговельно-економічного університету / [ред. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. – Вип. 79. – 212 с. – (Економічні науки).

## Збірник наукових праць

### Випуск 79

*Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна перейменовано у Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.*

*Згідно з наказом МОН України № 1643 (Додаток 4) від 28.12.2019 вісник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії “Б”.*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ від 7.06.2016 р. Серія КВ № 22161-12061 ПР.*

*Друкується за ухвалою Вченої ради Львівського торговельно-економічного університету.*

*Протокол № 3 від 25 вересня 2024 року*

### Редакційна колегія:

**Куцик Петро Олексійович**, д.е.н., проф. (головний редактор);

**Семак Богдан Богданович**, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);

**Міценко Наталія Григорівна**, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);

**Музичка Олександра Миронівна**, к.е.н., доц. (відповідальний секретар);

**Базиліук Володимир Богданович**, д.е.н., проф.;

**Васильців Тарас Григорович**, д.е.н., проф.;

**Виноградова Олена Володимирівна**, д.е.н., проф.;

**Воронко Роман Михайлович**, д.е.н., проф.;

**Князєва Тетяна В’ячеславівна**, д.е.н., проф.;

**Ковальчук Світлана Володимирівна**, д.е.н., проф.;

**Копиліук Оксана Іванівна**, д.е.н., проф.;

**Кореніук Петро Іванович**, д.е.н., проф.;

**Літвінов Олександр Сергійович**, д.е.н., проф.;

**Лопашук Інна Афанасіївна**, к.е.н., доц.;

**Лушак Руслан Любомирович**, д.е.н., проф.;

**Міщук Ігор Пилипович**, д.е.н., проф.;

**Поліщук Ірина Ігорівна**, д.е.н., проф.;

**Полякова Юлія Володимирівна**, д.е.н., проф.;

**Сафонов Юрій Миколайович**, д.е.н., проф.;

**Свидрук Ірена Ігорівна**, д.е.н., проф.;

**Трут Ольга Олексіївна**, д.е.н., проф.;

**Черкасова Світлана Василівна**, д.е.н., проф.;

**Хлуска Йоланта**, *Dr hab.*, проф. (Республіка Польща);

**Шавга Лариса Афанасєвна**, д.е.н., проф. (Республіка Молдова);

**Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна**, д.е.н., проф.

**Відповідальний за випуск** – д.е.н., проф. **Семак Б. Б.**

Видання індексується у наукометричних базах:

**Ulrich’s Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat**

DOI: 10.32782/2522-1205

DOI: 10.32782/2522-1205-2024-79

Електронна версія : <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom>



© Львівський торговельно-економічний університет,  
2024

# ЗМІСТ

**Куцик П. О., Шевчук В. О., Шевчик Б. М.**

СУЧАСНЕ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО:  
ПРИРОДНИЧІ ПІДВАЛИНИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ.....7

**Мульська О. П., Воронко О. С., Виговський П. О.**

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕМПІРИКИ ПОСТУПУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:  
АСПЕКТ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА.....18

**Lutkovska S. M., Lebid O. V.**

ENVIRONMENTAL ASPECTS OF INVESTMENT POLICY AS A COMPONENT PART  
OF THE ECONOMIC MECHANISM OF NATURE USE.....27

**Керод Т. Р., Семак Б. Б.**

ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КАНАЛІВ  
ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ.....38

**Сороківський В. М., Бурдик О. Ю., Папка О. С.**

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ СУБ'ЄКТА БІЗНЕСУ.....44

**Томашевський Ю. М., Томашівський О. З.**

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ.....49

**Вербова О. С.**

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ  
УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....55

**Сак Т. В., Лялюк А. М., Милько І. П., Савчук Я. О.**

МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА: СУТНІСТЬ, ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ,  
РОЛЬ У ПЛАНУВАННІ ТА КОМУНІКАЦІЇ БРЕНДІВ.....65

**Іоргачова М. І., Моїсєєв В. В.**

ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ КОМПАНІЇ ЯК ІНДИКАТОР ЕФЕКТИВНОСТІ  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ.....72

**Біла Ю. А.**

БІОЕНЕРГЕТИЧНІ АКТИВИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СКЛАД, СТРУКТУРА,  
ЗНАЧЕННЯ.....79

**Власюк Н. І.**

ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....87

**Єременко А. В.**

СИСТЕМА ПРОТИДІЇ НЕДОБРОСОВІСНІЙ КОНКУРЕНЦІЇ В СФЕРІ  
НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ.....94

**Кобеля-Звір М. Я.**

ГРАНТИ ПРОЕКТУ USAID «ГОВЕРЛА» ЗАДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ, ПІДТРИМКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ПОСИЛЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ  
ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСІ ВРЯДУВАННЯ.....101

<b>Кійко А. І.</b>	
СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ.....	106
<b>Коваль П. М.</b>	
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СЕКТОРА МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	113
<b>Колянко О. В.</b>	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА.....	119
<b>Косоловський І. С.</b>	
ОНТОЛОГІЯ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА НООЕКОНОМІКИ.....	124
<b>Липко Н. М.</b>	
ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ, ОСОБЛИВОСТІ ТА НЕДОЛІКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УКРАЇНІ.....	133
<b>Мацьків Г. В., Райтер Н. І., Цицька Н. Є., Мирончук З. П.</b>	
РОЛЬ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ІЗ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТАМ БІЗНЕСУ.....	143
<b>Мединська Т. В.</b>	
СУТНІСТЬ ФІСКАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА СТИМУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ: КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПОНЯТЬ.....	150
<b>Миронова М. І., Полякова Ю. В., Шайда О. Є.</b>	
ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН.....	160
<b>Патер Л. М.</b>	
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІТ-ПОСЛУГ.....	167
<b>Середа С. А.</b>	
СКЛАДОВІ МЕРЧЕНДАЙЗИНГУ У ФОРМУВАННІ АТМОСФЕРИ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	172
<b>Скаска О. І., Максимюк А. В.</b>	
МАКРОПРУДЕНЦІЙНИЙ НАГЛЯД ДІЯЛЬНОСТІ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ.....	181
<b>Струтинська Л. Р.</b>	
ОБГРУНТУВАННЯ ВИТРАТ ТА РИНКОВОЇ ВАРТОСТІ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ, ЩО НАВЧАЮТЬСЯ ЗА КОШТИ ФІЗИЧНИХ ЧИ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ.....	187
<b>Шалева О. І.</b>	
КРОС-ПРОДАЖІ В РИТЕЙЛІ: СУТНІСТЬ, МОЖЛИВОСТІ ТА МЕРЧЕНДАЙЗИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	193
<b>Шиндировський І. М.</b>	
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	204

# CONTENT

***Kutsyk P. O., Shevchyk V. O., Shevchyk B. M.***

MODERN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP: NATURAL FOUNDATIONS  
AND DIRECTIONS OF DEVELOPMENT.....7

***Mulska O. P., Voronko O. S., Vyhovsky P. O.***

METHODICAL APPROACHES TO THE EMPIRICS OF PROGRESS OF INNOVATIVE ACTIVITY:  
AN ASPECT OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT.....18

***Лутковська С. М., Лебідь О. В.***

ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК  
СКЛАДОВОЇ ЧАСТИНИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ.....27

***Kerod T. R., Semak B. B.***

DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MARKETING CHANNELS FOR  
THE PROMOTION OF COMPANY'S PRODUCTS TO GLOBAL MARKETS.....38

***Sorokivskiy V. M., Burdyk O. Yu., Papka O. S.***

SIMULATION OF THE PROCESS OF DETERMINING  
THE VALUE OF A BUSINESS ENTITY.....44

***Tomashevskiy Yu. M., Tomashivskiy O. Z.***

MARKETING STRATEGIES IN FORMING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS SUBJECTS...49

***Verbova O. S.***

PROSPECTIVE DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT  
OF UKRAINIAN ENTERPRISES.....55

***Sak T. V., Lialiuk A. M., Mylko I. P., Savchuk Y. O.***

MARKETING ANALYTICS: ESSENCE, DIGITAL TOOLS, ROLE IN BRAND PLANNING  
AND COMMUNICATION.....65

***Iorgachova M. I., Moiseiev V. V.***

DETERMINING THE COMPANY'S VALUE AS AN INDICATOR OF CORPORATE  
GOVERNANCE EFFICIENCY: MAIN APPROACHES AND METHODS.....72

***Bila Yu. A.***

BIOENERGY ASSETS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: COMPOSITION,  
STRUCTURE, SIGNIFICANCE.....79

***Vlasyuk N. I.***

ORGANIZATION OF THE INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES  
UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL LAW.....87

***Yeremenko A. V.***

SYSTEM FOR PREVENTING UNFAIR COMPETITION IN THE SPHERE  
OF INTANGIBLE ASSETS.....94

***Kobelya-Zvir M. Ya.***

USAID «HOVERLA» PROJECT GRANTS TO STRENGTHEN LOCAL GOVERNANCE, SUPPORT  
DECENTRALIZATION AND ENHANCE CITIZEN ENGAGEMENT IN GOVERNANCE  
PROCESSES.....101

<b><i>Kiiko A. I.</i></b>	
ESSENCE AND FEATURES OF TRANSPORT&FORWARDING ACTIVITIES OF ENTERPRISES: MODERN ASPECT.....	106
<b><i>Koval P. M.</i></b>	
STATE POLICY OF SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP SECTOR: IMPLEMENTATION MECHANISMS AND TOOLS.....	113
<b><i>Kolyanko O. V.</i></b>	
SPECIFICS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF REGIONAL CROSS-BORDER COOPERATION.....	119
<b><i>Kosolovskiy I. S.</i></b>	
ONTOLOGY OF CULTURE AS THE INSTITUTIONAL BASIS OF THE NOOECONOMICS.....	124
<b><i>Lypko N. M.</i></b>	
THE MAIN CHARACTERISTICS, FEATURES AND SHORTCOMINGS OF THE INVESTMENT STRATEGY OF THE NON-STATE PENSION FUNDS IN UKRAINE.....	133
<b><i>Matskiv H. V., Raiter N. I., Tsitska N. E., Myronchuk Z. P.</i></b>	
THE ROLE OF CONSULTING COMPANIES IN PROVIDING ACCOUNTING SERVICES TO BUSINESS ENTITIES.....	143
<b><i>Medynska T. V.</i></b>	
THE ESSENCE OF THE FISCAL ENVIRONMENT FOR PROMOTING ENTREPRENEURSHIP AT DIFFERENT LEVELS OF MANAGEMENT: CONCEPTUALIZATION OF NOTIONS.....	150
<b><i>Myronova M. I., Poliakova Yu. V., Shayda O. Y.</i></b>	
PUBLIC DIPLOMACY IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS.....	160
<b><i>Pater L. M.</i></b>	
TOOLKIT FOR FORMATION AND DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF IT SERVICES.....	167
<b><i>Sereda S. A.</i></b>	
COMPONENTS OF MERCHANDISING IN SHAPING THE ATMOSPHERE OF A RETAIL TRADE ENTERPRISE.....	172
<b><i>Skasko O. I., Maksymiuk A. V.</i></b>	
MACROPRUDUAL SUPERVISION OF THE ACTIVITIES OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS.....	181
<b><i>Strutynska L. R.</i></b>	
SUBSTANTIATION OF COSTS AND MARKET VALUE OF EDUCATION OF STUDENTS EDUCATED AT THE EXPENSE OF INDIVIDUALS OR LEGAL ENTITIES.....	187
<b><i>Shaleva O. I.</i></b>	
CROSS-SELLING IN RETAIL: ESSENCE, OPPORTUNITIES AND MERCHANDISING TOOLS FOR IMPLEMENTATION.....	193
<b><i>Shyndyrovskiy I. M.</i></b>	
PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TRADE ENTREPRENEURSHIP IN MODERN CONDITIONS.....	204

**УДК 330.1:303.732.4+130.2**

*Куцик П. О.,*

*kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID:0000-0001-5795-9704,*

*Researcher ID: G-9204-2019,*

*д.е.н., проф., ректор, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Заслужений діяч науки і техніки України, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Шевчук В. О.,*

*v.o.shevchuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2496-5128,*

*д.е.н., проф., професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ*

*Шевчук Б. М.,*

*bmshevchuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0004-325X,*

*д.е.н., проф., професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **СУЧАСНЕ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО: ПРИРОДНИЧІ ПІДВАЛИНИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ**

**Анотація.** Збільшення обсягів та зростання інтенсивності ресурсних, фінансових, інформаційних та інших товарних потоків між господарюючими суб'єктами та країнами світу перетворює підприємництво на ключовий глобалізаційний чинник світогосподарського розвитку. Господарювання та підприємництво поставлені перед проблемою обмеженості ресурсів, котра у фаховій літературі з економіки вважається класичною. Упродовж останніх десятиліть її вирішення ускладнюється зростанням народонаселення, унаслідок чого так звані "ресурсні ножиці" стають усе вагомішою перешкодою для розвитку економіки й бізнесу. Автори доводять, що основоположною підвалиною, покликаною задавати тренд подальшого розвитку суспільств, є фундаментальні природні закони господарювання. Досвід господарювання на природничих засадах свідчить про реальну наявність життєствердного тренду в практиці як українського, так і світового підприємництва, котре покликане бути рятівним для сучасних і майбутніх поколінь. Стаття має на меті розгорнути концептуальні положення природничої парадигми фізичної економії в інтерпретаціях її фундаторів та послідовників, а також продемонструвати випадки успішних впроваджень цих принципів у підприємницькі практики продукування енергії прогресу. Природничі підходи істотно впливають на зміст, форми та атрибутику підприємництва. У перспективі вони покликані надати господарюванню та підприємництву ХХІ ст. антиентропійного, життєствердного змісту. Зроблено висновок, що загострення екологічних, демографічних, економічних, соціальних проблем всупереч намірам і зусиллям громадськості, політикуму і підприємницького загалу вирішити їх засвідчує брак світоглядних позицій, адекватних глобальним викликам, що перетворюються на загрози життєдіяльності сучасних та майбутніх поколінь землян. Основоположною підвалиною, покликаною задавати тренд подальшого розвитку суспільств, є природничі закони господарювання. Уособленням природничих засад у сфері господарської та підприємницької діяльності є фізична економія і передовсім її українська наукова школа. Пріоритетним напрямом розвитку господарювання та підприємництва стає трансформація на природничих засадах реального та монетарного секторів економіки.

**Ключові слова:** фізична економія, природниче вчення, енергія прогресу, інституційний архетип, інфодинамічна машина, нооекономіка.

*Kutsyk P. O.,*

*kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,*

*Researcher ID: G-9204-2019,*

*Doctor of Economics, Professor, Rector, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

Shevchuk V. O.,

v.o.shevchuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2496-5128,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting, Auditing and Taxation, National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Kyiv

Shevchyk B. M.,

bmshevchyk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0004-325X,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## **MODERN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP: NATURAL FOUNDATIONS AND DIRECTIONS OF DEVELOPMENT**

**Abstract.** *The increase in volume and intensity of resource, financial, information and other commodity flows between business entities and countries of the world turns entrepreneurship into a key globalization factor of world economic development. Economy and entrepreneurship are faced with the problem of limited resources, which is considered classic in the specialized literature on economics. In recent decades, its solution has been complicated by the growth of the population, as a result of which the so-called "resource scissors" have become an increasingly significant obstacle to the development of the economy and business. The authors prove that the basic foundation intended to set the trend for the further development of societies is the fundamental natural laws of economic activities. The experience of economic activities on a natural basis testifies to the real presence of a life-affirming trend in the practice of both Ukrainian and global entrepreneurship, which is intended to be life-saving for current and future generations. The article aims to expand the conceptual provisions of the natural paradigm of physical economy in the interpretations of its founders and followers, as well as demonstrate cases of successful implementation of these principles in entrepreneurial practices for producing energy of progress. Natural approaches significantly affect the content, forms and attributes of entrepreneurship. In the future, they are called to provide economy and entrepreneurship of the 21st century with anti-entropic, life-affirming content. It was concluded that the aggravation of environmental, demographic, economic, and social problems, contrary to the intentions and efforts of the public, politicians, and the business community to solve them, testifies to the lack of worldview positions adequate to global challenges, which turn into threats to the livelihoods of modern and future generations. The natural laws of economy are the fundamental foundation designed to set the trend for the further development of societies. Physical economy and, above all, its Ukrainian scientific school, are the embodiment of natural foundations in the field of economic and entrepreneurial activity. The transformation of the real and monetary sectors of the economy on a natural basis is becoming a priority direction for the development of economy and entrepreneurship.*

**Key words:** physical economy, natural science, energy of progress, institutional archetype, infodynamic machine, nooeconomics.

**JEL Classification:** A13, B49, O39, P16

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-01>

**Постановка проблеми.** Мистецтво господарювання полягає у перетворенні дефіциту у надлишок, а підприємництво – спосіб досягності такого чину. Економіка як матеріалістична наука поєднання непокданого – безлічі потреб із обмеженими можливостями – самим формулюванням свого предмета виявляє приховане безумство: культивувану жадобу хтивої безконечності привласнення і споживання для перетворення буття у ніщо, бо куди дівається спожите? Виникає профанна асиметрія редукції надлишку: життя в борг як пейзаж із безтурботно бенкетуючими, які ілюзією свого достатку запрошують у світ смерть.

Але чи може бути невичерпним надлишок в умовах світу цього? – Так! Але йому має передувати зміна парадигми: зміна стану свідомості шахування образу світу, у якому темпоральність розвою

життя випереджує усі споживацькі необхідності, вибудовані на розумінні тягlosti часу прийдешніх поколінь. І якими б розвинутими не були машинні, цифрові та квантові технології спресування часу та спроможностей осягнення континуальної безконечності споживчих благ і послуг, міра життя як можливість жити і реалізувати безсмертя у подію світу приходять від Сонця через фотосинтез. І жодні техноманіпуляції принципово не можуть становити альтернативи. На сьогодні існує парадигма надлишку – фізична економія. Надходить час формування парадигми підприємницької активності економіки надлишку, де розподіл монетизованої вартості не проковує класові антагонізми – нооекономіки: вчення про істину як вартість.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** 3-поміж обширу наукової літератури з питань



сталого розвитку, екологічної економіки, планетарної бідності та нерівномірного багатства авторами вибірково проштудійовано і використано ті праці, які стосуються умов відтворення життя з допомогою життя, зокрема через підприємницьку діяльність сприяння енергії прогресу. Природничу парадигму економіки класифікована нами за трьома напрямками: 1) гомеостатична модель каскадних технологій безвідходного виробництва Синьої Економіки Г. Паулі [6]; 2) інфодинамічна фізична економія Ю. Канигіна [7]; 3) власне парадигма фізичної економії С. Подолинського [15, 16], М. Руденка [17, 18], Л. Воробйової [14] та В. Шевчука [13].

**Постановка завдання.** Стаття має на меті розгорнути концептуальні положення природничої парадигми фізичної економії в інтерпретаціях її фундаторів та послідовників, а також продемонструвати випадки успішних впроваджень цих принципів у підприємницькі практики продукування енергії прогресу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Господарювання та підприємництво поставлені перед проблемою обмеженості ресурсів, котра у фаховій літературі з економіки вважається класичною [1]. Упродовж останніх десятиліть її вирішення ускладнюється зростанням народонаселення, унаслідок чого так звані “ресурсні ножиці” стають усе вагомішою перешкодою для розвитку економіки й бізнесу.

Ускладнення доступу до обмежених ресурсів, збільшення чисельності населення світу з одночасним прагненням багатих і бідних країн до відповідного підвищення добробуту та подолання злиднів спричиняють зростання антропогенного тиску на довкілля. Українське небезпечним для долі сучасних і майбутніх поколінь землян став підхід людства до межі самовідтворюваності природних ресурсів.

Належить відзначити, що громадськість, політикум, підприємницький загал багатьох країн, починаючи з другої половини ХХ ст., дедалі глибше усвідомлюють загострення та необхідність вирішення демографічної, екологічної криз і спричинених ними соціально-економічних проблем. Свідченням загрозливості впливу господарювання, в т.ч. підприємництва, на довкілля став проєкт “Зміна курсу”, ініційований на початку 90-х років групою підприємців різних країн під керівництвом С. Шмідхейні [2]. У проєкті йшлося про підприємницьке бачення перспектив розвитку та проблем навколишнього середовища. Рівень проєкту мав таку актуальність, що був реалізований у рішеннях Всесвітнього саміту зі сталого розвитку в Ріо-де-Жанейро (1992 р.).

З огляду на це особливу увагу привертають оцінки сучасного стану і перспектив розвитку економіки й бізнесу представниками угруповань країн, що іменуються найрозвиненішими. Йдеться насамперед про групу країн “Великої сімки” (G7). Уособленням ставлення критично налаштованого світового загалу до названих країн є більшою чи меншою мірою вірогідні наукові та спекулятивні узагальнення, до яких належить, зокрема, так звана теорія “золотого мільярда”.

У зв’язку з цим доречною є думка німецьких експертів, висловлена в тижневику “Frankfurtre rundschau” [3]. За їхніми експертними розрахунками, якби кожний пересічний землянин забажав жити за європейськими, зокрема, німецькими, стандартами добробуту, це потребувало б дві, а якби за американськими, – то чотири планети для ресурсного забезпечення потреб нинішнього людства. Але планета лише одна...

Проте приступні для світового загалу рішення зібрань G7 свідчать, що пріоритетами для них продовжують залишатися фінансові, банківські та інші проблеми монетарного характеру. Водночас заслуговує уваги бачення стану і перспектив розвитку господарювання та підприємництва країнами “Великої двадцятки” (G20).

За демографічними, економічними обсягами ВВП, іншими параметрами G20 охоплює 2/3 населення планети, 3/4 світової торгівлі і 85% ВВП [4]. Якщо G7 є своєрідним “клубом”, то G20, охоплюючи і G7, – потенційною платформою бачення проблем та окреслення шляхів розвитку сучасного світу загалом.

Приблизно за рік до 11 саміту G20 побачила світ книга, де йдеться про те, як Китай та Індія змінюють власне – і наше також – майбутнє [5]. Симптоматичним є те, що в ній всупереч шаблонним традиціям ідеться не про підприємців-мільярдерів, а про мільярди підприємців. У такий спосіб між рядками книги прочитується відмінність між G20 та G7.

Постають питання, про яких підприємців ідеться, якщо досліджується майбутнє Китаю та Індії. Про подібних до тих, чиїм уособленням є автор книги, де він епатажно реагує на так званий “звичайний” бізнес [6], чи про подібних до Ілона Маска [7], Стіва Джобса, П’єра Омідьяра, Джефрі Безоса та інших інноваторів [8]?

Йдеться про більшість підприємців, бо визначальною в бізнесі є якість вона. Яким підприємництвом займатиметься така більшість? У відповідях на ці питання захована стратегія не лише подальшого розвитку господарювання та підприємництва, а доля світової спільноти. Прецеденти у практиці світової економіки присутні. Мається на увазі гомеостатична модель організації підприємництва сталого розвитку “Синьої Економіки” Гюнтера Паулі [6], яка була представлена, про що зачитали як доповідь Римському клубові і позитивну рецензію про що написав Б. Гаврилишин. Г. Паулі стверджує, що в природі будь-які відходи – це “завжди корисна речовина, матеріал або джерело енергії для інших” [6, с. 8], тому першим кроком переходу до Синьої Економіки має стати пошук шляхів перетворення відходів виробництва і споживання на “корисні речі”, які вироблятимуть, а не поглинатимуть енергію. Каскадування поживних речовин та енергії, на думку Г. Паулі, – це природний спосіб перетворення “дефіциту в достаток” [6, с. 15], коли відходи одного виду стають продуктами живлення для іншого. Прихильники Синьої Економіки запропонували таку структуру економічної системи, коли витрати виробництва у вигляді відходів однієї

галузі (їх ще іноді економісти називають витратами переливу) стають ресурсами виробництва для іншої, внаслідок чого досягатиметься замкнутий цикл сталого розвитку з мінімальним тиском економіки на природне довкілля. Техногенні інновації мають обов'язково передбачати “каскадування поживних речовин, матерії та енергії для ефективного генерування більших доходів, досягнення більшої зайнятості та соціального капіталу в порівнянні з тими, що отримуються в результаті ведення основного бізнесу, наслідуючи принципи функціонування екосистем, де відходи одного біологічного виду стають поживними речовинами для іншого” [6, с. 276]. Реально існуючу світову економічну систему та економічні теорії, які ідейно виправдовують цю систему, Г. Паулі визначає терміном “Червона Економіка”. Основним недоліком такої системи організації господарювання є ігнорування наслідків економічної діяльності. Ціннісна установка на “нереальне споживацтво” суціль переобтяжує економіку борговими залежностями. Апеляція економістів-теоретиків до збільшення споживання або такого ж радикального “затягування пасків” у період фінансових криз – це “стереотип сліпої логіки”, що має на меті «переливати активи всього світу в еліту “Банкономи”», касту світових лихварів. Позичати у природи, а борги залишати нащадкам – це збанкрутіла стратегія Червоної Економіки, яка не може пробити стелю енерговидобутку у Великому Енергетичному Ланцюзі, будучи у своїх принципах марнотратною.

Якраз у контексті цих відповідей належить шукати відмінність, якою G20 має відрізнитися від G7. Тому рішення G20 набувають статусу визначальних для задоволення загальнолюдських інтересів, долаючи групові інтереси G7, котра навмисне чи ненавмисне оминає дискусії щодо захованої за її політикою світоглядної пастки омніциду.

На тлі зібрань G20, що проводяться щонайменше один раз на рік, починаючи з 2008-го, вирізняється своїми дискусіями і рішеннями саміт, проведений у вересні 2016 року в Ханчжоу (Китай) [11; 13]. Попри критичні, скептичні та інші переважно політизовані оцінки підсумкових рішень форуму, належить вказати на документи, що визначають подальший розвиток економіки й бізнесу, якими Одинадцятий саміт G20 відрізняється від десяти попередніх.

На відміну від розглянутих попередніми зібраннями G20 глобальних проблем, що торкалися переважно фінансів, цей саміт, ухваливши “Ханчжоуський консенсус” зі сприяння зростанню світової економіки, Контури інноваційного зростання G20, Стратегію G20 з глобального зростання торгівлі, Керівні принципи G20 в галузі глобальної інвестиційної політики, План здійснення Порядку денного у сфері сталого розвитку на період до 2030 року тощо, привернув увагу до реального сектора економіки, соціальних та екологічних питань. У цьому контексті змінено підхід і до фінансової проблематики: чи не вперше на рівні G20 задекларовано проблему “зелених” фінансів.

У той же час окремі з оприлюднених підсумкових документів Одинадцятим саміту G20 позначені абстрактністю положень, декларативністю, браком ефективних механізмів втілення рішень. Загальною рисою зібрань G20, серед яких не став винятком і саміт у Ханчжоу, є тяжіння до політико-економічних засад мислення і господарювання, хоча нерідко ці засади являють собою відвертий чи прихований марксизм, його рецидиви, включно з неомарксистськими, або повернення до більш ніж двохсотлітньої сміттанської доктрини чи її новітніх модифікацій.

Слід відзначити, що насправді реальною домінантою світової економічної думки упродовж більше чверті тисячоліття є започаткована французькими і продовжена британськими, італійськими, німецькими та іншими європейськими фізіократами природнича складова економічної науки, від якої походить і політична економія. Адаже переважаючими у господарюванні, включаючи підприємництво, насправді є природничі, а не політичні засади. Бо економіка є передовсім господарським освоєнням природи, а вже потім – узагальненням об'єктивних чи суб'єктивних, зокрема політичних, поглядів на господарювання.

У зв'язку з цим доречно звернутися до більш ніж 100-річного досвіду критичного осмислення політичної економії українськими інтелектуалами – доктором С. Подолинським, академіком В. Вернадським і сучасним подвижником М. Руденком [15; 16; 17]. Всупереч думці, котру Ф. Енгельс виклав у листі до К. Маркса про те, ніби С. Подолинський “поплутав фізичне з економічним” [15, 16], належить стверджувати, що насправді молодий науковець не поплутав, а поєднав фізичне з економічним, створивши у такий спосіб відмінну від марксизму парадигму фізичної економії і ставши фундатором її української наукової школи.

Що стосується інтелектуальних надбань акад. В. Вернадського, то в досліджуваному контексті вони є світоглядною основою майбутнього творення парадигмально нових фундаментальних фізико-економічних теорій гео-, біо- і ноосфери та прикладної фізичної економії живого, неживого й розумного.

Концентрованим внеском у сучасну економічну думку є економіко-філософські праці українського мислителя, письменника і правозахисника М. Руденка, в яких наш сучасник підбив підсумки багатолітнього розвитку національної наукової школи фізичної економії і показав її загальнолюдську значущість як новітньої наукової школи світового виміру в економічній думці.

Потрактуювавши сучасну світову економічну науку як науку, “від якої залежить життя на Землі” [17], мислитель започаткував парадигму рятівного знання. На цих засадах мають розвиватися господарювання і підприємництво, державне і недержавне управління економікою й бізнесом (урядування й менеджмент).

Природниче бачення дозволило М. Руденку з'ясувати першоджерело суспільно-господарського розвитку. Цим джерелом є енергія Сонця, яку

суспільства здобувають шляхом господарського освоєння сфери живого. Український мислитель ідентифікував кілька різновидів цього освоєння залежно від продовольства, у вигляді якого суспільства в підсумку отримують уловлену енергію Сонця, акумульовану і перетворену живою речовиною в біологічну енергію.

Завдяки фотосинтезу кожен із різновидів господарського освоєння сфери живого створює енергетичні підвалини цивілізації певного типу. Ми пропонуємо іменувати їх цивілізаційними прототипами і вести мову про цивілізації, що завдяки Сонцю мають відповідну енергетичну основу, а саме: цивілізації, базовані на біологічній енергії аквакультур, трав'яних культур і зернових культур.

М. Руденком обґрунтовані на метафізичних та фізико-економічних засадах підходи до визначення біоенергетичного потенціалу кожного типу цивілізації. Кладучи в основу цих обґрунтувань структуру щорічного врожаю зернових культур, наш сучасник визначив потенціал цивілізації, базованої на зернових культурах, в обсягах 5 біоенергетичних одиниць [18]. При цьому зерно складає 3, а солома – 2 одиниці, що незалежно від українського дослідника підтверджують американські науковці [20]. Біоенергетичний потенціал цивілізацій, базованих на біологічній енергії аквакультур та трав'яних культур, складає по 2 біоенергетичні одиниці відповідно. Враховуючи акваторії, якими володіє Україна, площі, прийнятні для використання під пасовища та посів зернових, її біоенергетичний потенціал обчислюється нами в обсягах 9 (2+2+5) одиниць.

Запропоновані українським мислителем підходи не мають аналогів в економічній науці. У цей же час сучасна економіка й бізнес нехтують екологічними вимогами, зокрема, і через незнання “дозволених” природою об'єктивних природно-ресурсних можливостей, якими вони володіють.

Підхід М. Руденка компенсує брак природничого осмислення напрямів розвитку господарювання та підприємництва. Визначення за М. Руденком біоенергетичного потенціалу сучасних країн дає змогу окреслювати перспективи економіки й бізнесу з урахуванням визначених природою меж зростання та її здатності самовідтворюватися.

Як випливає з викладеного, найпотужніший біоенергетичний потенціал та відповідні йому перспективи розвитку економіки й бізнесу мають країни, домінуючим ресурсом продовольчого забезпечення життєдіяльності яких є зернові культури. Природничий підхід до розвитку цивілізацій, базованих на біологічній енергії зернових культур, дозволяє ідентифікувати в їх складі низку інституційних архетипів.

Історичний та економічний аналіз розвитку цих архетипів важливий для наукового визначення на природничих засадах трендів подальшого розвитку господарювання та підприємництва. Еволюцію інституційних архетипів належить розглядати як історико-економічний розвиток господарюючих систем та підприємницьких структур, форма яких видозмінюється протягом багатьох століть і кількох тисячоліть, тоді, як змістовно вони залишаються вельми усталеними.

Так, у сфері господарського освоєння живого прообразом базового інституційного архетипу віддавна є засіяна злаками нива та загін для утримання худоби. Нині вони можуть бути трансформованими у підприємницькі структури найближчого майбутнього – антиентропійні фотосинтетичні еколого-економічні системи.

Антиентропійні властивості цих систем полягають у здатності завдяки фотосинтезу уловлювати і накопичувати сонячну енергію в різних її проявах. Притаманні цим системам мультиплікативність і фрактальність дають їм можливість бути самовідтворюваними і потенційно самоокупними.

Найважливіші з фундаментальних природничих засад, на яких М. Руденком побудована формула енергії прогресу, завдяки більш ніж 40-річному досвіду господарювання збагнув і тривалий час практично впроваджує один із видатних сучасних аграріїв С. Антонєць [20; 21]. Основоположними складовими прогресу є блага, іменовані М. Руденком абсолютними – земля, зерно, солома, худоба, органічні добрива [17].

Засадничими положеннями господарювання С. Антонця є вирощування зерна та розведення худоби, що дає можливість удобрювати ґрунт гноєм, сидератами та іншими добривами органічного походження. Практична прийнятність системи господарювання, яку безперервно удосконалює український аграрій, підтверджується низкою економічних і соціальних, а особливо – екологічних ефектів, отримання яких забезпечує підприємництво, здійснюване виключно органічним шляхом.

Культивовані С. Антонцем принципи природного господарювання, наявний в Україні досвід органічного землеробства, зарубіжні практики екологічного підприємництва є змістовно спорідненими з пропонованими антиентропійними фотосинтетичними еколого-економічними системами. Досвід вітчизняного господарювання на споріднених засадах свідчить про реальну наявність життєствердного тренду в практиці як українського, так і світового підприємництва, котре покликане бути рятівним для сучасних і майбутніх поколінь.

Сфера господарського освоєння неживого вирізняється серед інших наявністю кількох інституційних архетипів. Одним із них є слюсарні, кузні та інші майстерні, що еволюціонують із часів неоліту, коли прадавня людина почала використовувати примітивні знаряддя праці з каменю. Нині постає завдання їх перетворення в новітні підприємницькі структури – ентропійні техніко-економічні системи.

Прообразом іншого інституційного архетипу є вітряні та водяні млини, тартаки та інші технічні установки для уловлювання похідної від сонячної енергії вітру, води тощо. У найближчій перспективі їм належить перетворити в антиентропійні нефотосинтетичні енергетичні системи і формувати каркас “м'якої” енергетики, покликаної стати переважаючою підгалуззю енергетики загалом.

Відкриття та опанування кілька століть тому енергетики, базованої на викопних енергоносіях, спричинило появу парової машини, двигуна внутрішнього

згоряння та інших генеруючих установок, що працюють завдяки спалюванню енергоносіїв. Вони мають бути трансформованими у високотехнологічні енергоощадливі підприємницькі структури з мінімізованою шкодою для довкілля – ентропійні енергетичні системи.

У зв'язку з цим належить згадати базовані на фундаментальних природничих засадах новаторські положення С. Подолинського. Дослідивши присутні для тогочасної людини різновиди енергії, він вказав на основоположну значущість сонячної енергії для суспільно-господарської діяльності. Учений довів її здатність до перетворень у вищі неструктурні форми, що є важливим для заміни існуючої енергетичної бази господарювання, базованою переважно на спалюванні викопних енергоносіїв. Теза С. Подолинського про суб'єкта праці як “термічну машину” сучасними вітчизняними фахівцями була доповнена концепцією людини як “інфодинамічної машини”. Так, Ю. Канигін стверджує, що людина виділяє енергію на виробництво семантичної інформації і отримані таким чином знання вивільняють і вводять у цільове русло безмежну енергію, приховану у природному довкіллі [7, с. 63]. Модулем фазових трансформацій, що дає приріст енергетичного потенціалу, Ю. Канигін визначає інформацію. Інтелект як рушій історичного прогресу має соціальну природу, тому треба розвивати “аспект соборної особистості” [7, с. 66]. Соціальний інтелект Ю. Канигін трактує як організовану систему з позитивним або негативним синергетичним ефектом, що вмонтована у соціальний організм. Інтелектуалізація суспільства пов'язана не з кількісним приростом знань, а з поглибленим розумінням природи соціальної ентропії, під якою розуміється внутрішня невпорядкованість соціальних систем, невідповідність їх структур мозковим структурам людини [7, с. 67]. Соціоентропія “викривлює соціальний простір, недовикористовуючи знання” [7, с. 222]. Ю. Канигін визначає інтелектуалізацію суспільства як цілеспрямований процес, зорієнтований на радикальне розширення масштабів та вдосконалення семантичної інформації, підвищення творчих можливостей соціальних систем всіх видів і рівнів, створення соціальних та технологічних передумов для найефективнішого використання інтелекту кожної особистості та посилення сукупного інтелекту, а також насичення усіх сфер суспільного життя і передусім управління, науки, освіти, медицини, охорони довкілля системами штучного інтелекту та підвищення їх віддачі з метою максимальної мобілізації сил природи при збереженні екологічної рівноваги, а також трансформацію суспільної системи у якісно новий стан щодо вимог сучасної та майбутньої цивілізації [7, с. 184].

На думку Ю. Канигіна, синтелектика – наука про принципи колективної когнітивної діяльності – має стати визначальною складовою фізичної економії. Під цим кутом зору фізична економія має виступати як наука про розвиток продуктивних сил суспільства на основі енергоінформаційного обміну [7, с. 39].

Такі положення С. Подолинського та сучасних послідовників української школи фізичної економії стали індуктивною основою для подальших макро-економічних та глобальних узагальнень, більшості з яких досі практично не застосували чи навіть не збагнули. Мається на увазі тлумачення людства як термічної машини, що є актуальним у контексті глобального потепління, спричиненого, зокрема, зростанням обсягів сучасного господарювання, базованого переважно на спалюванні викопних енергоносіїв [15]. Запропонована С. Подолинським ідея енергетичного бюджету людства сьогодні здатна бути науково протиставленою передбаченням енергетичного “голоду” та іншим песимістичним сценаріям.

Пропоновані підходи доводять природничу, докорінно відмінну від аргументованої політекономічно, ефективність підприємництва в галузі енергетики та інших індустріальних сферах. За допомогою звичайного дробу (чисельник та знаменник якого відповідно віддзеркалюють результати і затрати господарювання) можна довести, що в галузі “м'якої” енергетики результати завжди перевищують нуль, тоді як енергетика, базована на спалюванні енергоносіїв, є виключно затратною.

Це дозволяє осягнути глибинну сутність окупності енергетичних та інших індустріальних систем. Так, лише природничий підхід доводить спроможність “м'якої” енергетики самоокуповуватися у тривалому часі, тоді як енергетика, базована на викопних енергоносіях, є принципово неокупною. Наведені аргументи свідчать, що рятівним трендом підприємництва в галузі енергетики в Україні і світі як з економічних, так і з екологічних позицій ставатиме розвиток антиентропійних нефотосинтетичних енергетичних систем із одночасним згортанням і поступовим витісненням ентропійних енергетичних систем.

Що стосується господарського освоєння розумного, то прообразом інституційного архетипу в цій сфері упродовж тисячоліття є такі обов'язкові атрибути прадавнього українського села, як сільська управа, церква та школа. У перспективі на їх основі належить творити новітні структури громадського сектора – антиентропійні владно-інтелектуальні системи, що мають стати джерелом кадрового, інформаційного, управлінського та іншого сучасного інтелектуального забезпечення діяльності новітніх підприємницьких структур.

Слід відзначити і те, що донині продовжують зберігати свою цінність положення С. Подолинського про значущість науки, освіти, праці фахівців гуманітарних професій для сприяння акумулюванню сонячної енергії [15]. Це є особливо перспективним з погляду надання продуктивного спрямування науковій, освітній, культурній та іншим сферам, творчій зайнятості людей, креативним ініціативам молоді тощо.

Запровадження у практику підприємництва сукупності пропонованих нами систем сприятиме створенню робочих місць в екологічно прийнятних сферах підприємництва, працевлаштуванню і зайнятості населення, що дозволить отримувати реальний соціально-економічний ефект від діяльності.

Сукупності досліджуваних майбутніх систем утворюватимуть кластери. Відмінність останніх від окремо взятих систем полягає у притаманній кластерам емерджентності функціонування. Емерджентні ефекти кластерів характеризують мультиплікативність, фрактальність, самовідтворюваність, самодостатність та інші якості, окремі з яких властиві об'єднанню у кластери системам. Проектування, конструювання, побудова та впровадження регіональних кластерних мереж та інфраструктур вже в найближчому майбутньому являтимуть собою процеси територіального поширення кластерів і в такий спосіб уособлюватимуть становлення принципово нового, “дружнього” до довкілля підприємства XXI ст.

Природничою підвалиною господарювання та підприємництва в монетарному секторі економіки є низка фундаментальних положень, обґрунтованих М. Руденком на засадах фізичної економії. Пріоритетним серед них є положення про біологічну енергію як енергію, здатну вимірювати саму себе [18]. Наукова і прикладна вагомість цього твердження полягає в тому, що його належить вважати основоположним для створення фізико-економічної метрології – принципово нової галузі наукових і прикладних знань, покликаної на природничих засадах віддзеркалювати суспільно-господарські процеси, включаючи підприємницьку діяльність.

Пріоритетним аспектом метрології в економічній теорії і практиці господарювання є вимірювання вартостей. У той же час критичний розгляд світової економічної науки засвідчує брак еталона вартості, адекватного глобальним викликам і потребам нинішнього господарювання та підприємництва.

Вимірювання вартостей є однією з найважливіших функцій, яка віддавна покладається на гроші. Беручи 1 тону (центнер) пшениці як пропоновану М. Руденком інтерпретацію еталона вартості [17] за основу перебудови монетарного сектора економіки, можна започаткувати низку принципово нових трендів розвитку господарювання та підприємництва.

Так, в емісійній, кредитній, інвестиційній, фінансовій та інших різновидах монетарної політики пріоритетної ваги набуватимуть мультиплікативні можливості живого, що вимагатиме врахування особливостей їх проявів у підприємницькій діяльності, насамперед в аграрному бізнесі. Урахування у монетарній практиці різних ступенів здатності рослинництва примножувати обсяги врожаїв, а тваринництва – поголів'я худоби, дозволить монетизувати аграрну сферу, здійснюючи емісію, кредитуючи, інвестуючи, фінансуючи підприємницьку діяльність і не спричиняючи інфляційних ефектів.

Господарювання і особливо підприємництво як найактивніша його форма являють собою функцію економічних інтересів відповідних суб'єктів – від окремих індивідів та їх об'єднань до суспільних та міждержавних утворень. Застосування сучасних світоглядних підходів, зокрема поєднання природничого підходу з системним, дозволяє трактувати

господарювання і підприємництво як системи, що об'єднують між собою суб'єктів та об'єктів.

Розглядаючи підприємництво як систему взаємопов'язаних елементів, його суб'єктом належить вважати осіб, економічно зацікавлених у веденні бізнесу. Об'єкт бізнесу являє собою сферу прикладання підприємницьких зусиль. Взаємозв'язок між ними виникає й існує завдяки господарському освоєнню сфер підприємницьких зацікавлень.

Інтерпретація бізнесу з позицій системного підходу дозволяє конкретизувати механізм дії і прояви економічних інтересів фізичних та/чи юридичних осіб. Пріоритетом їхніх підприємницьких зацікавлень є насамперед прибуток. У зв'язку з цим належить вказати, що традиційно прийняті теоретичні і прикладні інтерпретації, зазвичай базовані на політико-економічних засадах, не ідентифікують джерела творення прибутку. Природничий підхід до господарювання і підприємництва докорінно відрізняється від них: визначаючи це джерело, він змінює існуючу парадигму прибутку.

Чинні інтерпретації прибутку без огляду на джерела його творення небезпечні неспроможністю з'ясувати відмінність між виробничою та посередницькою (розподільчою, товарообмінною тощо) сферами. Ще небезпечнішою є їх глобальна поширеність без дотримання законів природи, внаслідок чого людство виявилось нездатним бачити відмінність власного збагачення від пограбування власних нащадків, що відбувається у планетарних вимірах упродовж останніх десятиліть!

На відміну від існуючих політико-економічних інтерпретацій прибутку, неспроможних визначити суспільно-господарські сфери, в яких створюється прибуток, природничий підхід надає можливість визначити сфери, сектори й галузі господарювання, в яких “маємо справу з ... нарощуванням нової матерії, отже, й новітньої енергії, що є прибутком не лише бухгалтерським, а й космічним” [17].

Таким чином, природничий підхід дозволяє осягнути сутність прибутку і з позиції сфер його творення з'ясувати відмінність між виробничими та посередницькими галузями. Саме цей підхід доводить, що прибуток створюється у виробничій галузі, а “справжнім виробництвом є землеробство, бо тільки тут виникає й нарощується нова матерія...” [17].

Отже, “похмурий пастор” Т. Малтус помилявся: причиною бідності є не безтурботна сексуальна активність молоді, а цілеспрямовано культивоване неучтво так званими “креольськими елітами”, які отримують вигоду екстракції ренти з приховування розуміння причин злиднів і заможності. Бідність – рукотворна; і хоч економіка передбачає апіорний дефіцит як умову вартості, призначенням людини як духовної істоти є подолання у творчості і свободі екзистенційного детермінізму матеріального буття. Суть людської волі, акумульованої у здобутках духа, – це досягнення континуальної безконечності у чистому спогляданні абсолютної істини і в творчості добра в образах краси. Якщо істина приходить як парадокс, то підприємницька функція економіки майбутнього, озвучена сьогодні,

виглядатиме як щось неймовірне. Так, матеріальна цивілізація проростає з пшеничного зерняти (а ще рисового і кукурудзяного). Але ж енергія (і енергія прогресу зокрема) – це форма руху матерії: але руху куди? Детермінізм – визначальна властивість матерії: кінець всього, що має початок; кінець живого – смерть. Так, хліборобство – це діяльність забезпечення колективного безсмертя. Але ж вірою наповнюється окреме серце, волею наповнюється індивідуальний дух і кожне звернення буття примноженого, зберігаючись в інституційній пам'яті культури, дихає весною вічності.

Підприємництво розуміли як мефістофелівський чин сублімованої жадоби, що через “невидиму руку” стає всезагальним благом – “добробутом нації” – у всезростаючій темпоральності соціального механістичного агрегату “шпилькової мануфактури”. Злам другого і третього тисячоліть окреслив цікавий тренд, що можна визначити як соціокультурні флуктуації зміни домінуючого типу культури. І в сучасній економіці ці зміни проявляються з вражаючою очевидністю: вперше виробничі технології вийшли на поріг межі досягнення субстанційного першоелемента матерії, де простір конвертується в час і навпаки. Якщо цифрові технології і штучний інтелект дозволять продукувати інформаційні блага у репрезентативній транзитивності миттєвості – абсолютній часовій дискретності матеріальної дійсності, що не виражається жодним кількісним показником, – то якими будуть зростаючі граничні витрати виробництва? – Вони будуть нульові! А це означає, що темпоральність праці у часовому діапазоні кількісної репрезентації витрат перестає бути субстанційною першоосновою вартості. А яка вартість без субстанції? Хіба таке можливо?

Але це ще не все: цифрові технології відкривають еру квантових технологій. А квантова технологія уможливує маніфестацію буття без детермінізму екзистенційної турботи локальної присутності. Тобто квантова технологія уможливить досвід тотального буття у континуальній безконечності мислячої свідомості! – Де тут детермінізм вартості у світі дефіциту, вираженого грішми?

Якщо початком всього є Слово, то матеріальна дійсність є мірою опредметнення Єдиної Істини тілами у просторі та подіями в часі. Чи можлива економіка Істини, чи можлива ціна істини і торгівля нею? Рух Істини від свідомості до свідомості відбувається через серце приймаючого її та емпатію даруючого. Економіка Істини – це відносини дарування через символічний обмін і це не реанімація архаїки, і не редукція здобутків техногенезу: якщо квантова реальність подібна до сфери, центр якої знаходиться скрізь, то що можуть являти собою відносини відчуження власності з метою привласнення доходів? І чи можлива взагалі приватна власність на Істину, яка є вираженням повноти абсолютного надлишку і визначеності сенсів людського буття? Мультицентрова сфера актуального буття можлива лише як кордософійна спільнота, де люди об'єднані волею до інтегральної істини у досвіді практичної любові.

Парадигма фізичної економії відкриває нову сторінку економічної екзистенції – нооекономіку. Поставимо питання руба: чи можлива підприємницька діяльність мотивованої прибутковості в інституційній реальності символічного обміну домінуючої ідеаційної культури вже тепер недалекого майбутнього? – Так! Тільки без мотиву жадоби раціонально мислячого гедоніста чи навіть ІТ-неонегоціанта. Але як таке можливо?

Спожита істина уможливує стан свідомості повноти пізнаного призначення у визначеності утилітарних, екзистенційних та онтологічних сенсів буття. А повнота виключає дефіцит, абсолютне виключає потребу, залишаючи одну-єдину стежку бажання всіх і кожного: волю до Єдиної Істини Абсолютного Буття, що приходить як дар благодаті, особисто не заслуженої, бо що можна віддати взамін за повноту радості душі, окрім цієї повноти неодискретнено зростаючої любові? Яку еквівалентну величину, виражену грішми? – У цьому суть символічного обміну: пропозиція транзитивно нееквівалентної істини чистого дарування, що, як євангельські хліби, споживають усі і вона множить і самозростає у споживанні. Споживання – це не уніщовлення речей у небутті: це нагромадження добра через пам'ять і дарування отриманого, що єдино робить людину щасливою в екзистенційній безтурботності чистоти дитинства своєї душі.

Але як пов'язані між собою символічний обмін і фізична економія, адже хліб – це перший приклад додаткового продукту як кількісного надлишку живої речовини у матеріальній природі, а отже – це товар апріорний, що зумовлює усі мислячі матеріальні зворотні еквівалентні транзитивності усіх вартостей у їх мінових транзакціях? У формулі енергії прогресу М. Руденка на виході перебуває Логос. Це не просто одна друга п'ятої енергетичної одиниці, яку Істина повинна розділяти з корумпованим чиновником-бюрократом, який, володіючи ресурсом влади екстракції ренти, безсумнівно привласнить усе і навіть більше. У цій формулі стрілка “Логос” спрямована у безконечність і це не просто так: відносини розподілу, які є причиною усіх економічних суперечностей, у структурі символічного обміну базуються на онтологічному принципі, відображеному у євангельському епізоді нагодування п'ятьма хлібами п'яти тисяч народу, де має місце не лише абсолютно повне споживання і задоволення усіх потреб, а абсолютна повнота інвестиційного надлишку – дванадцять корзин хліба у руках дванадцяти апостолів. Євангельський символізм стає прикладним інтелектуальним ресурсом нооекономіки: розвиток – це завжди функція синтезу, адже творчі деструкції інноваційних впроваджень завжди стосуються ентропійних локацій зміни системи, а не її цілковитого знищення. Тобто життєздатні елементи попереднього влітаються в новий соціальний організм. Тому монетизована форма ринкового патерна буде імплікована у структуру символічного обміну особливим чином: грошова репрезентація зворотної транзитивності вартості слова являтиме собою інституціоналізацію нормативного нарративу

“дарунку-у-відповідь”, де емансипація принципу еквівалентності в екзистенційний донат являтиме вищий модус аксіології свободи ідеаційної культури ментальності, мислення і духа людини майбутнього. І підприємець такого майбутнього (за нашими прогнозами не такого і далекого) стане художником слова, де монетизований прибуток буде вираженням міри моральної свободи темпоральності Істини у бутті світу.

Отримання прибутку вимагає від суб'єктів господарської, особливо підприємницької діяльності, відповідного забезпечення майбутніх вигод і доходів, потребуючи інвестицій. Положення М. Руденка про те, що “всі видатки за межами хліборобства не є продуктивними...” [18], містить сформульовану у стислій формі новітню парадигму інвестицій, викладену на природничих засадах.

З огляду на це у найближчій перспективі набуватимуть практичної значущості пропонувані новітні підприємницькі структури, інтерпретовані у досліджуваному контексті як об'єкти інвестицій. Самовідтворюваність, фрактальність, самодостатність та інші властиві цим структурам якості є запорукою окупності вкладених у їхній розвиток коштів. Завдяки природничим засадам ця запорука є фундаментальною.

Новітня парадигма прибутку й інвестицій спроможна стати активним компонентом механізму протидії кризогенним викликам. Відповідно, вона також спричинятиме кардинальні зміни економічних інтересів суб'єктів підприємництва.

Нааявні в Україні наукові напрацювання започатковують спроможність на природничих засадах задавати тренди розвитку господарювання та підприємництва. Це також дозволяє вести мову про новітню парадигму конкурентних принципів господарювання та підприємництва, зміст яких полягає у сприянні продовженню, а не припиненню життя на Землі.

Фізико-економічна парадигма спричиняє зміну традиційної атрибутики ринкових, у т.ч. бізнесових відносин. Водночас слід зробити застереження щодо поширення явища, котре умовно може бути назване “ринковим лукавством”, прикладом якого є різноманітні маніпулятивні трансакції. Так, предметом бізнесу вже стали акти купівлі-продажу квот на забруднення довкілля. Це має мало спільного з класичним розумінням ринкових відносин і не має спорідненості з їх тлумаченням на засадах фізичної економії.

Постає завдання надати ринку фундаментальну інтерпретацію, коли він трактуватиметься вже не як звичайна сукупність трансакцій чи традиційне місце їх здійснення, а як унікальний суспільно-господарський феномен, поява якого, спричинена відносним надлишком зерна, пропонованого селянами для продажу, посприяла суспільному поділу праці, творенню держави та інших цивілізаційних інститутів.

Надання керованості господарюванню та підприємництву забезпечується завдяки управлінню реальним та монетарним секторами економіки. Відповідно до чинних в Україні конституційних

засад управління господарюванням у державному та комунальному секторах економіки належить трактувати як урядування. Управління підприємництвом у секторі економіки, базованому на приватній власності, доречно розглядати як бізнес-менеджмент.

З позиції природничих засад управління господарюванням та підприємництвом має два виміри: об'єктний, метою якого є забезпечення керованості процесів господарського освоєння сфер живого, неживого й розумного; функціональний, що передбачає здійснення планування, обліку і статистики, контролю, аналізу та регулювання в реальному та монетарному секторах економіки. Очікуваним ефектом запроваджуваного на природничих засадах управління господарюванням та підприємництвом ставатиме спроможність реального та монетарного секторів економіки протистояти кризогенним викликам.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Таким чином, загострення екологічних, демографічних, економічних, соціальних проблем всупереч намірам і зусиллям громадськості, політикуму і підприємницького загалу вирішити їх засвідчує брак світоглядних позицій, адекватних глобальним викликам, що перетворюються на загрози життєдіяльності сучасних та майбутніх поколінь землян.

Основоположною підвалиною, покликаною задавати тренд подальшого розвитку суспільств, є природничі закони господарювання. Уособленням природничих засад у сфері господарської та підприємницької діяльності є фізична економія і передовсім її українська наукова школа. Вона являє собою сегмент життєствердного знання, яке дозволяє вибудовувати рятівні для нащадків тренди суспільно-господарського розвитку.

Пріоритетним напрямом розвитку господарювання та підприємництва стає трансформація на природничих засадах реального та монетарного секторів економіки. Розвиток реального сектора має відбуватися на основі уподібнення економіки природі та вписування господарювання у довкілля.

Монетарний сектор має не тяжіти над реальним, а підпорядковуватися йому, слугувати його цілям і завданням. Природничий підхід відкриває перспективи започаткування принципово нових фінансових, інвестиційних трендів у господарюванні та підприємстві і змінює сутність прибутку та інвестицій як функцій економічних інтересів суб'єктів господарювання та підприємництва.

Природничі підходи істотно впливають на конкурентність – одну із визначальних ознак господарювання, а особливо підприємництва. З огляду на це змагальність підприємців у конкурентній боротьбі за примноження прибутків, залучення інвестицій та інші здобутки покликана набувати антиентропійного, життєствердного змісту.

Враховуючи дотичність сучасної економіки й бізнесу до найбільш проблем сьогодення, істотні впливи на довкілля, народонаселення та добробут суспільств, їх подальший розвиток належить розглядати:

- 1) як економічний розвиток, вибудовуючи його на фундаментальних засадах фізичної економії;
- 2) як сталий розвиток, приділяючи пріоритетну увагу економічному та соціальному забезпеченню життєдіяльності майбутніх поколінь;
- 3) як людський розвиток, підпорядковуючи господарювання та підприємництво загальнолюдським цілям.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Семюелсон Пол А., Нордгауз Вільям Д. Макроекономіка / пер. з англ. К. : Основи, 1995. 544 с.
2. Change of course. Prospects for Development and Environmental Problems: An Entrepreneur's Approach / Ed. by S. Schmidheini. 1992. 400 p.
3. Menschheit braucht bald zwei Planeten. *Frankfurter Rundschau*. 15 Mai 2012. *FR.de*. News aus Politik, Wirtschaft, Sport, Frankfurt, Hessen und der Welt.
4. G20. *Wikipedia*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/G20>.
5. Khanna Tarun. Billions of Entrepreneurs: How China and India Are Reshaping Their Futures – and Yours. N.Y. : Harvard Business Review Press, 2015.
6. Паулі Г. Синя економіка: 10 років, 100 інновацій, 100 мільйонів робочих місць. Доповідь Римському клубу. Київ : Risk Reduction Foundation, 2012. 320 с.
7. Канигін Ю. М. Фізична економія як альтернатива політекономії. *Енергія прогресу*. К. : Арій, 2016. 272 с.
8. Branson Richard. Screw Business as Usual. N.-Y. : PORTFOLIO, 2011.
9. Vance Ashlee. Elon Musk: Tesla, SpaceX, and the Quest for a Fantastic Future. N.Y. : The New York Times, 2015.
10. The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovator's. N.Y. : Harvard Business Review Press, 2015.
11. Погоджено низку документів в економічній сфері за підсумками саміту G20 у Китаї. *Інтерфакс-Україна: інформаційне агентство*. 05.09.2016. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/367889.html>.
12. Коваль О. G20 прописала рецепти світовій економіці : [щодо 11-го саміту лідерів “Великої двадцятки”, Китай]. *Дзеркало тижня*. 2016. 10-16 вересня (№ 32). С. 5.
13. Шевчук В. Українська наукова школа фізичної економії / *Економічна енциклопедія*, т. 3. Тернопіль : Академія, 2002. 952 с.
14. Воробйова Л. В. Українська школа фізичної економії : автореф. дис. ... к.е.н. К. : КНЕУ, 2006. 16 с.
15. Подолинський С. Вибрані твори / упорядник Л. Я. Корнійчук. К. : КНЕУ, 2000. 326 с.
16. Подолинський С. Листи та документи / упорядники Р. Сербин, Т. Слюдікова. К. : Центральний державний історичний архів України, 2002. 422 с.
17. Руденко М. Глобалізація і Україна / Руденко М. *Енергія прогресу*. Вибрані праці з економії, філософії і космології. К. : Кліо, 2015. 680 с.

18. Руденко М. *Енергія прогресу* / Руденко М. *Енергія прогресу*. Вибрані праці з економії, філософії і космології. К. : Кліо, 2015. 680 с.

19. Evans L. T. *Crop Evolution, Adaptation and Yield*. Cambridge, U.K. : Cambridge University Press, 1993. 242-44.

20. *Органічне землеробство: думка, дія, турбота* / за ред. В. М. Писаренка. Миргород : Видавництво “Миргород”, 2016. 36 с.

21. Семен Антоненко / Черкас В. Автограф на землі : фотоальбом. Полтава : Тов. “Сімон”, 2013. 288 с.

## REFERENCES

1. Semielson Pol A. and Nordhauz Vil'iam D. (1995), *Makroekonomika* / per. z anhl., Osnovy, K., 544 s.
2. Change of course. Prospects for Development and Environmental Problems: An Entrepreneur's Approach / Ed. by S. Schmidheini (1992), 400 r.
3. Menschheit braucht bald zwei Planeten. *Frankfurter Rundschau*. 15 Mai 2012. *FR.de*. News aus Politik, Wirtschaft, Sport, Frankfurt, Hessen und der Welt.
4. G20. *Wikipediia*, available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/G20>.
5. Khanna Tarun (2015), *Billions of Entrepreneurs: How China and India Are Reshaping Their Futures – and Yours*, Harvard Business Review Press, N.Y.
6. Pauli G. (2012), *Synia ekonomika: 10 rokov, 100 innovatsij, 100 mil'joniv robochykh mist'*. *Dopovid' Rym's'komu klubu*, Risk Reduction Foundation, Kyiv, 320 s.
7. Kanyhin, Yu. M. (2016), *Fizychna ekonomiiia iak al'ternatyva politekonomii*. *Enerhiia prohresu*, Arij, K., 272 s.
8. Branson Richard (2011), *Screw Business as Usual*, PORTFOLIO, N.-Y.
9. Vance Ashlee (2015), *Elon Musk: Tesla, SpaceX, and the Quest for a Fantastic Future*, The New York Times, N.Y.
10. *The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovator's* (2015), Harvard Business Review Press, N.Y.
11. *Pohodzheno nyzku dokumentiv v ekonomichnij sferi za pidsumkamy samitu G20 u Kytai*. *Interfaks-Ukraina: informatsijne ahentstvo*. 05.09.2016, available at: <https://interfax.com.ua/news/general/367889.html>.
12. Koval' O. (2016), *G20 propysala retsepty svitovij ekonomitsi* : [schodo 11-ho samitu lideriv “Velykoi dvadtsiatky”, Kytaj]. *Dzerkalo tyzhnia*, 10-16 veresnia (№ 32), s. 5.
13. Shevchuk V. (2002), *Ukrains'ka naukova shkola fizychnoi ekonomii* / *Ekonomichna entsyklopediia*, t. 3, Akademiia, Ternopil', 952 s.
14. Vorobjova, L. V. (2006), *Ukrains'ka shkola fizychnoi ekonomii* : avtoref. dys. ... k.e.n., KNEU, K., 16 s.
15. Podolyns'kyj S. *Vybrani tvory / uporiadnyk L. Ya. Kornijchuk* (2000), KNEU, K., 326 s.



16. Podolyns'kyj S. Lysty ta dokumenty / uporiadnyky R. Serbyn, T. Sliudikova (2002), Tsentral'nyj derzhavnyj istorychnyj arkhiv Ukrainy, K., 422 s.

17. Rudenko M. Hlobalizatsiia i Ukraina / Rudenko M. Enerhiia prohresu. Vybrani pratsi z ekonomii, filosofii i kosmolozii (2015), Klio, K., 680 s.

18. Rudenko M. Enerhiia prohresu / Rudenko M. Enerhiia prohresu. Vybrani pratsi z ekonomii, filosofii i kosmolozii (2015), Klio, K., 680 s.

19. Evans, L. T. (1993), Crop Evolution, Adaptation and Yield. Cambridge University Press, Cambridge, U.K., 242-44.

20. Orhanichne zemlerobstvo: dumka, diia, turbota / za red. V. M. Pysarenka (2016), Vydavnytstvo "Myrhorod", Myrhorod, 36 s.

21. Semen Antonets' / Cherkas V. Avtohrad na zemli : fotoalbom (2013), Tov. "Simon", Poltava, 288 s.

*Стаття надійшла до редакції 06 серпня 2024 року*

**УДК: 330.1:378.4**

*Мульська О. П.,*

*oliochka.mulska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1666-3971,*

*Researcher ID: ABA-7203-2020,*

*д.е.н., с.д., старший науковий співробітник відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів, ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”; професор кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Воронко О. С.,*

*oksavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,*

*Researcher ID: F-8553-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Виговський П. О.,*

*здобувач, ДУ “Інститут регіональних досліджень*

*імені М.І. Долишнього НАН України”, м. Львів*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕМПІРИКИ ПОСТУПУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: АСПЕКТ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Анотація.** Головним вектором формування інституційного середовища інноваційної діяльності є сталий висхідний розвиток національної економіки, зміцнення її конкурентоспроможності, реалізація економічних інтересів і потенціалу в системі міжнародного поділу праці. Метою статті є систематизація методичних підходів та виокремлення методичного вакууму до емпірики інституційного середовища інноваційної діяльності. Доведено, що аналізування інституційного середовища інноваційної діяльності як функції управління інноваційного поступу сприяє якісному резюмуванню реалізації цілей і завдань інноваційно-економічної політики, удосконаленню комплексної методики моніторингу інноваційного розвитку. Формування концептуальних і методичних підходів до емпірики поступу інноваційної діяльності є інформаційно-аналітичним базисом реалізації моніторингу соціально-економічного розвитку територій, контролінгу динаміки відповідних процесів і чинників; прийняття управлінських рішень щодо регулювання процесів інноваційно-технологічного розвитку, особливо в частині становлення потрібного для планових зрушень інституційного середовища. Процес аналізування інституційного середовища інноваційного розвитку передбачає перевірку його відповідності системі критеріїв: (1) повноцінності, (2) якості, (3) спроможності, (4) стійкості, (5) ефективності зі застосуванням розлогого спектра кількісно-якісних індикаторів – характеристик його відповідності кожному з критеріїв. Запропоновано емпіричну систему інституційного середовища інноваційної діяльності декомпонувати на три складові: напрями дослідження інституційного середовища інновацій та їх предмети; внесок інновацій та передових технологій у розвиток і зміцнення конкурентоспроможності регіональної економіки, зростання якості життя; повноцінність та якість інституційного середовища інноваційно-технологічної діяльності. Доведено, що ознакою якості інституційного середовища інноваційної діяльності є сприятливість інституційно-правового та економічного середовища створення і комерціалізації технологічних інновацій.

**Ключові слова:** інновації, емпірика, інституційне середовище, методика, індикатори, економічний розвиток, індекс, інтелектуальна власність, технології, трансферт.

*Mulska O. P.,*

*oliochka.mulska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1666-3971,*

*ResearcherID: ABA-7203-2020,*

*Doctor of Economics, Senior Researcher, Senior researcher of the department of social and humanitarian development of the regions, M. Dolishnyi Institute of Regional Research of the National Academy of Sciences of Ukraine; Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Voronko O. S.,*

*oksavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,*

*Researcher ID: F-8553-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Vyhovsky P. O.,*

*Postgraduate, M. Dolishnyi Institute of Regional Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv*

## **METHODICAL APPROACHES TO THE EMPIRICS OF PROGRESS OF INNOVATIVE ACTIVITY: AN ASPECT OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT**

**Abstract.** *The main vector of formation of the institutional environment of innovative activity is the sustainable upward development of the national economy, strengthening its competitiveness, implementation of economic interests and potential in the system of international division of labor. The aim of the article is to systematize methodical approaches and allocate a methodological vacuum to the empirics of the institutional environment of innovative activity. It is proved that the analysis of the institutional environment of innovative activity as a function of management of innovative progress contributes to the qualitative summation of the implementation of the goals and objectives of innovation and economic policy; improvement of the integrated methodology for monitoring innovative development. The formation of the conceptual basis and methodical approaches to the empiricism of the progress of innovative activity affects the socio-economic development of territories, controlling the dynamics of relevant processes and factors. It is determined that empirics allows to form an information-analytical basis for making decisions on further regulation of the development of processes of innovative and technological growth, especially in terms of the formation of the institutional environment necessary for planned shifts. The process of analyzing the institutional environment of innovative development of a region involves checking its compliance with the system of criteria: (1) completeness, (2) quality, (3) capability, (4) sustainability, (5) efficiency using a wide range of quantitative and qualitative indicators – characteristics of its compliance with each of the criteria. It is proposed to decompose the empirical system of the institutional environment of innovation activity into three components: directions of research of the institutional environment of innovation and their subjects; contribution of innovations and advanced technologies to the development and strengthening of the competitiveness of the regional economy, increasing the quality of life; completeness and quality of the institutional environment of innovation and technological activity. It is proved that a sign of the quality of the institutional environment of innovative activity is the favorability of the institutional, legal and economic environment for creation and commercialization of technological innovations.*

**Keywords:** innovations, empirics, institutional environment, methodology, indicators, economic development, index, intellectual property, technologies, transfer.

**JEL Classification:** O31, O38

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-02>

**Постановка проблеми.** Проблематика формування інституційного середовища розвитку інноваційної діяльності характеризується високим рівнем актуальності та водночас спроможності держави і її інституцій трансформувати національну економіку та її економічні комплекси, активувати інституційні реформи і структурні зрушення, забезпечити повноцінну реалізацію мети та завдань у відповідності до пріоритетних напрямів соціально-економічного й суспільного поступу. Головним вектором формування інституційного середовища інноваційної діяльності є сталий висхідний розвиток національної економіки, зміцнення її конкурентоспроможності, реалізація економічних інтересів і потенціалу в системі міжнародного поділу праці. Основними механізмами реалізації вектору є детінізація економічних відносин, деофшоризація податків, подолання системної корупції, дивергенція бізнесу від політики, ліквідація монополій, становлення прозорого рівного для всіх конкурентного середовища тощо.

Перелік позитивних наслідків не є перманентний, ідентифікується у залежності від рівня відносин: на нанорівні – це стабільна продуктивна зайнятість, прозорість соціально-трудових відносин, якість трудового та загального життя; мікрорівні – якісне і стабільне бізнес-середовище, низькі трансакційні витрати, захищеність права власності, справедлива судова система, розвинена інфраструктура ринку, доступне ресурсне забезпечення; макрорівні – сталий розвиток, природний рівень тінізації, відсутність корупції, нарощення людського та фінансового капіталу, конкурентоспроможність національної економіки, висока якість життя тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковому дискурсі проблеми інноваційного розвитку, формування інституційного середовища та побудови методичних підходів до емпірики ефективності інноваційної діяльності як на рівні підприємства, так і на регіональному чи національному рівнях не є новими. Окреслені зрізи висвітлені в працях О. Амоші [1], З. Варналія [2], Т. Василюца [3; 4], В. Гейця [5], А. Гальчинського [6],

В. Зайченка [7], Н. Міценко [8], Ю. Шушкової [9], Д. Покришко [10], І. Прилуцької [11], А. Ткач [12], К. Шапошникова [13], Л. Федулової [14] та ін. Наприклад, В. Зайченко, обґрунтовуючи параметри інституційного забезпечення зміцнення технологічної конкурентоспроможності національної економіки України, окреслює такі його елементи, як інститути (формальні (НПА, необхідні для активізації інноваційно-технологічного розвитку) і неформальні (суспільно-професійне середовище розвитку R&D) правила та інституції (організаційні (з управління інноваційно-технологічним розвитком) і інфраструктурні (з підтримки та заповнення прогалів у системі державної підтримки розвитку ДіР)) [7, с. 253]. Ю. Шушкова на схожій основі вибудовує власне бачення інституційного середовища інноваційно-технологічної модернізації економічних систем, складовими (напрямами) якого є інституційно-правова, інституційно-економічна, інституційно-організаційна, інфраструктурна та інституційно-ментальна [9, с. 256].

Істотно відмінними стають склад і структура елементів інституційного середовища інноваційної діяльності, а особливо роль, функції і завдання в системі розвитку місцевої економіки. Зокрема, цікавим та водночас прикладним є двоїсте бачення ролі інституційного середовища інноваційної діяльності Д. Покришкою. Науковець зазначає, що для масштабування й ефективізації відповідних процесів мають бути створені належні умови (макроекономічне середовище, конкурентна політика, оптимальна відкритість економіки, регіональні інноваційні системи, захист інтелектуальної власності, розвиток бізнесу), що дасть ефект у вигляді нарощення ВРП, зокрема інноваційної продукції з високим вмістом доданої вартості, збільшення інвестицій в інновації, створення нових робочих місць, належної реалізації науково-дослідного та інноваційно-технологічного потенціалу. Примітно, що в разі відмови від інноваційно-технологічного шляху розвитку економіка не просто зберігає існуючі позиції чи не розвивається, а, навпаки, – зазнає деструктивних змін [10, с. 183-190].

Дослідження інституційного середовища в сфері інноваційного підприємництва є комплексними, зокрема І. Прилуцька [11, с. 80] розглядає інституційне середовище інноваційної діяльності як систему інститутів та інституцій, функціонування / існування яких стимулює, активізує та скеровує у більш ефективному руслі розвиток інноваційної діяльності в регіоні чи на його певній території. Натомість А. Ткач доводить необхідність ідентифікації інституційного середовища інноваційного бізнесу у формі т. зв. “інноваційної щільності” [12]. На думку науковців, задіяння потрібних інститутів дозволяє активізувати малий інноваційний бізнес, а той, своєю чергою, – середні та великі підприємства реального сектора, наростити їх мобільність та збільшити ділову активність регіональної економіки назагал, посилити процеси співпраці і консолідації, обміну інформацією. Відтак синергічні

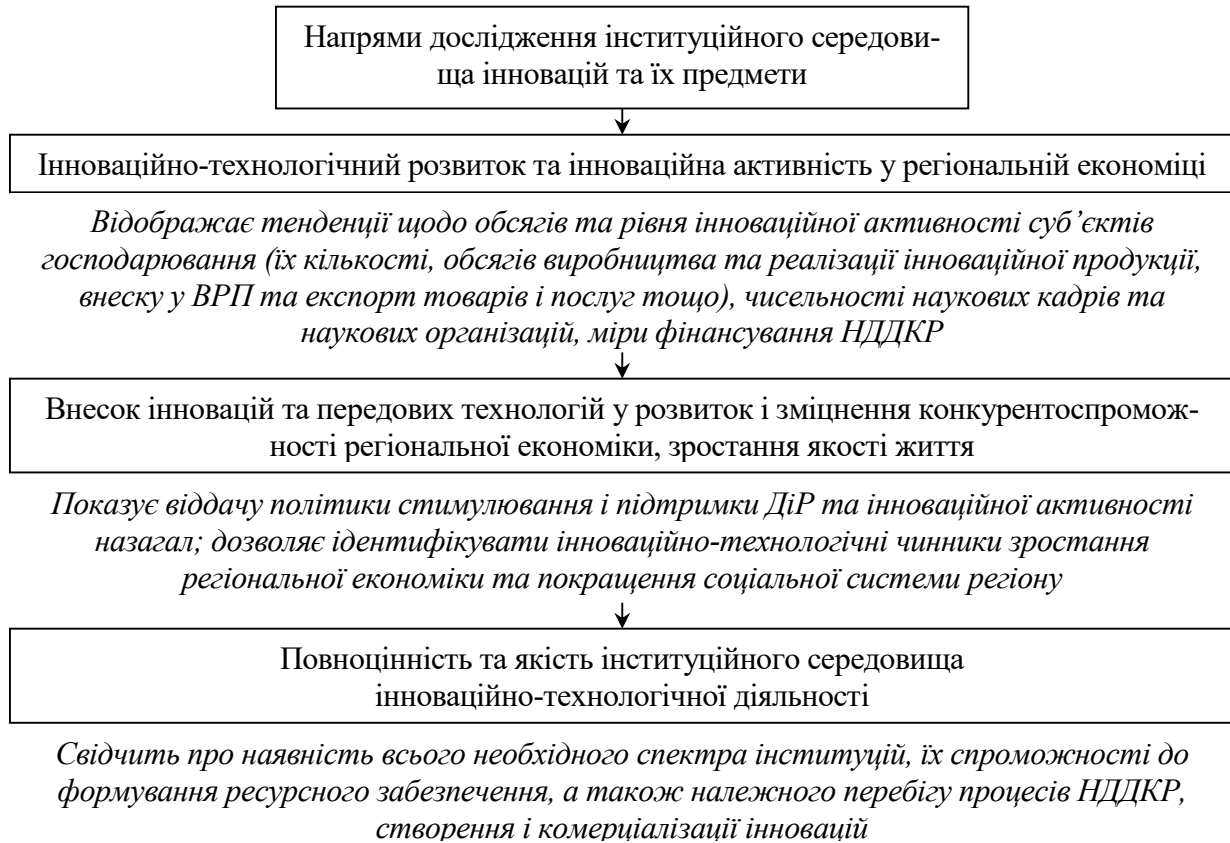
ефекти розвитку інституційного середовища інноваційної діяльності в рази більші, аніж лише посилення інноваційної компоненти конкурентоспроможності.

Як додає К. Шапошников, така інституційна щільність може розвиватися як у регіональній економічній системі в цілому, так і на окремих територіях, коли дозволяє формувати й розвивати спеціалізовані локальні інтегровані системи продукування та комерціалізації інновацій і прогресивних технологій, на кшталт Силіконової долини у США чи Третьої Італії, причому завдяки тому, що провідним стає саме середовище, яке стимулює мережеве спілкування між представниками різних суб’єктів бізнесу, з одного боку, та суб’єктів НДДКР, інноваційних фірм, венчурного бізнесу, інвесторів тощо, з іншого боку [13, с. 35].

**Постановка завдання.** Метою статті є систематизація методичних підходів і виокремлення методичного вакууму до емпірики інституційного середовища інноваційної діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальними класичними завданнями становлення якісного інституційного середовища інноваційної діяльності є збільшення обсягів виробництва та збуту інноваційної продукції, зростання чисельності суб’єктів господарювання, які виготовляють і реалізують інноваційну продукцію, застосовують інновації у внутрішніх бізнес-процесах, при виробництві (зокрема, технічні та технологічні інновації) та у зовнішніх комунікаціях, збільшення обсягів інвестицій та фінансового забезпечення суб’єктів господарювання, які спрямовуються на інвестиційно-інноваційні проекти, покращення забезпеченості інноваційно-технологічної діяльності потрібним інтелектуально-кадровим ресурсом тощо. У підсумку всі ці процеси мають сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємств та регіональної економіки назагал, розвитку місцевого виробництва, покращенню його фінансово-економічного та ресурсного потенціалу, створенню нових робочих місць, збільшенню доходів до обласного та місцевих бюджетів.

Теоретико-методичне та методико-прикладне значення має ув’язка функцій і завдань становлення інституційного середовища активізації інноваційної діяльності з сучасними трендами його модернізації. Для різних економік такі тренди є диференційовані. Наприклад, якщо для високорозвинених – це якнайширше впровадження провідних новітніх досягнень і все, що з цим пов’язано, то для тих, які планують реформувати низькоєфективні регіональні інноваційні системи, важливо спершу вибудувати організаційно-управлінські структури (які б забезпечили зв’язок і менеджмент від виробництва до місцевої влади і до регіонального рівня управління), формалізувати важливі ринкові інститути. Емпірична система інституційного середовища інноваційної діяльності наведена на рис. 1.



**Рис. 1. Емпірична система інституційного середовища інноваційної діяльності**

Джерело: авторська розробка

Примітно, що інформаційно-аналітичним базисом оцінки інноваційної діяльності та інституційного середовища його формування є характеристика сучасного стану інноваційно-технологічної активності у місцевій економіці, обсягів залучених ресурсів (інтелектуально-кадрових, фінансових) і отриманих результатів у вигляді створеної і реалізованої інноваційної продукції, отриманих патентів і свідоцтв на об'єкти інтелектуальної власності, створених і використаних технологічних інновацій та ін. Ці дані традиційно формуються у вигляді регіонального статистичного збірника, до прикладу, “Наука та інновації у Львівській області”. Вони безпосередньо вказують на обсяги і темпи інноваційно-технологічного поступу, але частково дозволяють зрозуміти й вектори та характер інструментів, які мають бути застосованими для подальшого нарощення обсягів й ефективізації інноваційно-технологічної діяльності суб'єктів господарювання, зокрема стратегічних видів економічної діяльності регіональної економіки.

У праці [15, с. 72-75] розглядається дещо інша структура й методична послідовність аналізування інтелектуалізації та інноваційно-технологічного розвитку економіки. Її складовими блоками є, по-перше, передумови інноваційно-технологічного розвитку (головно – ресурсна забезпеченість наукової та науково-дослідної діяльності у територіальному, галузевому, секторальному та інших аспектах); по-друге, ефективність досліджень і розробок (обсяги виконаних НДДКР, кількість

охоронних документів на об'єкти інтелектуальної власності, масштаби науково-дослідної та інноваційної діяльності, їх продуктивність, фінансові та якісні аспекти інноваційно-технологічної діяльності); по-третє, наявність передумов для розвитку (щодо створення і впровадження результатів, удосконалення інституційної інфраструктури, нарощення обсягів фінансування та міри інтеграції наукових досліджень у реальний сектор економіки). Вважаємо такий підхід зрозумілим й об'єктивним. Водночас його методико-прикладне значення – швидше в ідентифікації чинників та/чи перешкод активізації інноваційно-технологічної діяльності.

Саме тому автори фокусують увагу на таких параметрах, як загальна числова характеристика наукової діяльності, чисельність та структура організацій, які здійснюють НДДКР, наукові та технічні роботи, забезпеченість науковими кадрами та обсяги фінансування досліджень і розробок, масштаби виконаних науково-дослідних робіт та рівень їх впровадження в реальному секторі, результативність НДДКР, узагальнюючи висновки в аспектах передумов, обсягів та ефективності.

Варто наголосити, що зазначені індикатори стали предметом численних досліджень щодо аналізування інноваційної активності в країні чи її регіонах [11; 13]. Таким чином ідентифікуються загальні параметри та показники інноваційно-технологічної активності в системі національного господарства.

У науковому дискурсі присутні наукові публікації, в яких обґрунтовані специфічні показники аналізування. У праці С. Таран [16, с. 138-140] запропоновано здійснювати розрахунок інтегрального індексу реалізації потенціалу інноваційного бізнесу, який декомпонований п'ятьма векторами: 1) регіональний розвиток інноваційної і науково-технічної сфери (з показниками міри поширення кооперації та державно-приватного партнерства в науково-технічній та інноваційній сферах, інтеграції науки та бізнесу, діяльності фондів приватно-публічного партнерства); 2) фінансово-економічне забезпечення (обсягів, рівня та ефективності бюджетного фінансування НДДКР та інновацій, застосування спрощених процедур закупівель для здійснення R&D, залучення венчурних і дотаційних фондів, розвитку інфраструктури фінансування та фінансово-кредитних інститутів підтримки наукових і науково-дослідних робіт); 3) інституційні умови (якості та змін до покращення системи інституційно-правового та організаційно-інституційного забезпечення інноваційної діяльності); 4) міжнародна співпраця в інноваційній та науково-технічній сферах (використання системи міжнародних грантів, посилення стійкості стратегічних міжнародних господарських зв'язків, створення спільних із іноземними партнерами центрів наукових досліджень, розробки та впровадження інновацій); 5) інформаційна підтримка (розвитку системи інформаційного забезпечення всіх учасників інноваційно-технологічного процесу, забезпечення трансферу технологій, інформаційно-консалтингового супроводу під час комерціалізації інновацій).

Урахування такої системи показників, беззаперечно, дозволяє сформувати якісну інформаційно-аналітичну основу вироблення й ухвалення рішень у сфері регіонального менеджменту розвитку інноваційної діяльності. Однак при цьому вимагає істотного вдосконалення системи збору та формування даних про достатню велику кількість додаткової інформації, причому і кількісного, і якісного характеру.

Таким чином, при оцінюванні середовища інноваційної діяльності екзистенційними завданнями є:

1) надання загальної характеристики ситуації (зі застосуванням методів аналізу та синтезу, статистичного аналізу і розрахунку, індексного, інтегрального, кореляційно-регресійного аналізу, причинно-наслідкового і системно-го аналізу, каузального та балансового моделювання, дисперсійного аналізу соціологічного й експертного опитування; переваги – необмежене поле для аналізу, складання загальної цілісної картини ситуації, вихід на застосування методів економіко-математичного моделювання для прогнозування процесів і їх наслідків відносно впливу інноваційно-технологічних змін на соціально-економічний розвиток, економічну безпеку та виявлення критичних і оптимальних рівнів найбільш важливих з позиції зміцнення конкурентоспроможності регіональної економіки параметрів) чи обчислення композиційного показника (зі застосуванням методів

економіко-математичного моделювання, кластерного аналізу, головних компонент, нелінійних економетричних залежностей, еластичності, стохастичної, нелінійної динаміки, евристичного та методу Брауна-Робінсона (а також експертного, кластерного аналізу, імітаційного моделювання, кореляційних залежностей, головних компонент, еластичності, граничних значень та ін. при визначенні границь і порогів, вагових коефіцієнтів); переваги – можливість отримати інтегральну оцінку для порівняння зі ситуацією в інших регіонах, за секторами та галузями регіональної економіки, відстеження динаміки зміни ситуації, а також ідентифікації міри впливу на узагальнюючу діагностику окремих складових та індикаторів інноваційного розвитку);

2) застосування методів і підходів, які мають характер кількісного аналізування (статистичний метод, метод експертних оцінок, рейтинговий метод, метод аналогій, метод дерева рішень, аналітичний метод) й оцінювання чи орієнтування на застосування якісних методів збору даних (методи експертного оцінювання).

Варто наголосити, що питання формування й застосування методології аналізування інституційного середовища інноваційної діяльності зокрема та інноваційно-технологічної активності загалом вже достатньо давно у полі зору низки провідних міжнародних економічних організацій (Світовий банк, Всесвітній економічний форум, Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку, Міжнародний альянс прав власності, Європейський Союз, Національний інститут науки і технологічної політики в Японії, Національний інститут стандартів і технології в США, Рада з наукового і промислового розвитку в Індії та ін.). Зокрема, у країнах ЄС довгий час використовували систему індикаторів інноваційної активності або так зване Європейське табло інноваційного розвитку – *EIS*, яке спершу містило 17 індикаторів за групами: людські ресурси для інновацій, формування нових знань, система передачі й впровадження знань, фінансування інноваційної діяльності та ринок інновацій, досліджень і розробок.

Структурна система індикаторів цього індексу еволюціонувала та розвивалася, охоплюючи все нові спектри й аспекти інноваційно-технологічного розвитку, його середовища. На сьогодні це розлога система індикаторів, що характеризують п'ять груп параметрів – аспектів інноваційного розвитку: (1) рушійні сили інновацій (показники, які розкривають стан та структуру інноваційного потенціалу країн); (2) створення нових знань (характеризують масштаби фінансової підтримки НДДКР у країнах, економіки яких аналізуються); (3) інновації та підприємництво (аспекти інноваційно-технологічної активності й ефективності на мікрорівні управління); (4) застосування (характеристики зайнятості та комерційної господарської діяльності в інноваційних секторах); (5) інтелектуальна власність (масштаби інтелектуальної творчої діяльності та її правової, а саме: патентної, захищеності й активності підприємств відносно отримання охоронних документів та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності).

Потрібно додати, що натеper це одна з найточніших оцінок інноваційного розвитку (а, відповідно, формування якісного інституційного середовища інноваційно-технологічного зростання економіки), яка включає дуже широкий спектр вагомих характеристик. Окрім іншого, це людські ресурси та інтелектуально-кадровий потенціал; привабливі дослідницькі системи; діджиталізація; фінанси і підтримка; інвестиції комерційного сектора; використання інформаційно-комунікаційних технологій; новатори; зв'язки; інтелектуальні активи; вплив на зайнятість, на обсяги реалізації інноваційної продукції (товарів, послуг); екологічна стійкість.

На науковому фронті наявна достатньо розвинена система статистично-експертного спостереження за параметрами інноваційно-технологічної активності та її інституційного середовища і забезпечення, що використовується у світі (табл. 1). Відповідні аналоги не поширені у вітчизняній практиці як загалом, так і на регіональному рівні зокрема. Періодично проводилися експертні та соціологічні дослідження якості інституційного середовища інвестицій та інновацій, однак вони відійшли в історію та не набули постійного чи найнаймні періодичного характеру.

*Таблиця 1*

**Інституційне середовище інноваційного розвитку: методичні підходи провідних міжнародних рейтингів**

Індекси	Складові – характеристики
Європейське табло інноваційного розвитку	Рушійні сили інновацій; створення нових знань; інновації та підприємництво; застосування інновацій; інтелектуальна власність.
Глобальний індекс конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму	Доступність новітніх технологій; освоєння технологій на рівні підприємств; законодавство щодо ІКТ; прями іноземні інвестиції і передача технологій; мережа користувачів мобільних телефонів, персональних комп'ютерів, Інтернету; інноваційний потенціал; якість науково-дослідних інститутів; витрати підприємств на НДДКР; співпраця між університетами і промисловим сектором; закупівлі державою високотехнологічної продукції; наявність вчених та інженерів; певної кількості охоронних документів на об'єкти інтелектуальної власності.
Глобальний інноваційний індекс Міжнародної бізнес-школи INSEAD, Всесвітньої організації інтелектуальної власності	Ресурси та умови для інноваційної діяльності (інститути і політика; кадровий потенціал; загальна та ІКТ-інфраструктура; конкурентоспроможність ринків); результати реалізації інновацій (конкурентоспроможність підприємств, результати у сфері креативності; результати наукових досліджень).
Індекс інноваційного потенціалу Європейської бізнес-школи	Людський капітал (освіта, соціальна інклюзія та рівність); інституційне оточення (державна політика, система органів влади); використання ІКТ (якість інфраструктури, використання комп'ютерів, телебачення та Інтернету, мобільний зв'язок тощо); наукові дослідження і розробки (інфраструктура, патентна діяльність); нормативно-правова база.
Індекс інноваційного розвитку Агентства Bloomberg	Концентрація високотехнологічних підприємств у національній та світовій економіці; кількість дослідників; патентна активність.
Індекс економіки знань Світового банку	Економічний та інституційний режим; освіта; інновації; ІКТ.
Індекс економіки знань ЄБРР	Інституційне середовище формування інновацій; рівень освіти; інноваційна система; ІКТ-інфраструктура.
Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів Міжнародної бізнес-школи INSEAD	Ринкові та нормативні умови на ринку праці; можливості для кар'єрного зростання; можливості роботодавців залучати таланти з усього світу (індекс приваблювання талантів); здатність утримувати кваліфіковані кадри; виробничі навички; глобальні знання.
Міжнародний індекс захисту прав власності Міжнародного альянсу прав власності	Права на інтелектуальну власність; захист прав інтелектуальної власності; захист патентних прав; рівень "піратства".
Сумарний індекс інновацій Європейської комісії	Умови функціонування інноваційної сфери (людські ресурси, науковий потенціал, середовище, сприятливе для інновацій); інвестиції (рівень фінансування науково-дослідних робіт і досліджень); інновації та підприємництво (рівень інноваційної активності підприємств, патентна діяльність); результативність (зайнятість і комерційна діяльність в інноваційних секторах).
Інноваційне обстеження Європейського Союзу	Можливості (людські ресурси, відкритість, привабливість та рівень дослідних систем, фінансування інноваційної сфери); активність підприємств (інвестиції, зв'язок і підприємництво, інтелектуальні активи); результати (створення знань, дифузія інновацій, впровадження інновацій, інтелектуальна власність).
Індекс творчої продуктивності Азійського банку розвитку	Вхідні вимірники інноваційного потенціалу (топ-500 університетів, урбанізація, витрати на науково-дослідні роботи й дослідження, інтелектуальна власність, корупція і бюрократія); Вихідні індикатори реалізації інноваційного потенціалу (патентні заявки, експорт, додана вартість у сільському господарстві тощо).

*Джерело: систематизовано авторами*

Примітно, що регіональна інноваційна система являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів – представників виробництва та впровадження (комерціалізації) результатів НДДКР, науково-дослідного сектора, утвореного закладами освіти, науки, лабораторіями, технопарками, інкубаторами тощо та інфраструктурно-забезпечувальної системи (інститути правового, фінансового та соціального характеру). На думку Л. Федулової, регіональна інноваційна система, з одного боку, включає поєднання таких елементів, як освіта, наука (створення інновацій), інституційне та фінансове забезпечення інноваційного процесу, елементи підтримки і сприяння в інноваційній діяльності та виробництво, однак, з іншого боку, це системна сукупність організацій (інституцій), які забезпечують, по-перше, генерацію знань; по-друге, дифузю знань; по-третє, використання знань [14, с. 147].

Таким чином, у цілях генерування знань у регіоні мають бути наявними та ефективно функціонувати не тільки заклади освіти і науки, але й науково-дослідні та технологічні центри, технологічні фонди, R&D-інституції; для дифузії знань – наукові парки, центри трансферу технологій, центри компетенцій, венчурні фонди, гарантовані схеми фінансування інновацій; для використання знань – інноваційно-технологічні інкубатори, центри з коучингу та підтримки інноваційного підприємництва, суб'єкти інноваційного бенчмаркінгу та ін. Ключовою умовою сформованості регіональної інноваційної системи є ефективне поєднання і взаємодія цих елементів, а не їх наявність та формальне функціонування.

Ознакою повноцінності інституційного середовища інноваційної діяльності також слугує розвиненість загальної бізнес-інфраструктури як системи, що опосередковує комерційний бік відносин, фактично формує ринок і інноваційної діяльності, і її результатів у формі об'єктів інтелектуальної власності та у формі інноваційної продукції (товарів, послуг), а також наявність мережі ефективно функціонуючих локальних інтегрованих структур, як правило, інноваційно-технологічних промислових кластерів. Так, на думку О. Амоші, саме кластери та інші бізнес-інтегровані структури є тією інституційною формою, яка утворює ефективно функціонуючу мікрорегіональну інноваційну систему [1, с. 6-10]. Іншими словами, саме кластери забезпечують співпрацю сфери науки та виробництва, а також зацікавлених інвесторів, інших стейкхолдерів.

Ознакою якості інституційного середовища інноваційної діяльності є сприятливість інституційно-правового та економічного середовища створення і комерціалізації технологічних інновацій. Зазвичай правові умови господарської та безпосередньо інноваційної діяльності визначаються на центральному рівні управління і вони, як правило, містять стимули і преференції для інноваційно активних суб'єктів господарювання, проте на регіональному і місцевому рівнях вони можуть суттєво доповнюватися [17].

Індикаторами економічної ефективності інноваційної діяльності є показники обсягу реалізованої інноваційної продукції у розрахунку на одного зайнятого, залученого в процесі продукування і впровадження інновацій, виробництва і збуту інноваційної продукції, а також у розрахунку на одну гривню витрат на створення і комерціалізацію інновацій. Однак у більш глобальному зрізі детермінантою ефективності інституційного середовища в аналізованій сфері є загальний рівень прогресивності (технологічності) техніко-технологічної бази суб'єктів галузей реального сектора регіональної економіки. Це узагальнюючий внесок усіх процесів, які мають перебіг у секторі інноваційної діяльності, у технологічну модернізацію та технологічну конкурентоспроможність економіки регіону.

Відтак ефективність поширюється й на високий рівень захищеності об'єктів інтелектуальної власності, права на які належать економічним агентам – резидентам регіону. Для цього має бути спроможною й ефективною уся система захисту прав на результати інноваційної діяльності. Ефективність також має поширюватися і в соціально-трудоному вимірі, коли винагорода за інтелектуальну працю та впровадження її результатів (у вигляді інновацій) у реальне виробництво є більшою, ніж у традиційних менш інноваційних секторах та галузях регіональної економіки. Це обумовлює доповнення системи індикаторів ефективності інституційного середовища інноваційного розвитку таким показником, як коефіцієнт випередження середньої заробітної плати у секторі НДДКР (інновацій) за загальною середньою заробітною платою в регіоні.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Аналізування інституційного середовища інновацій може розглядатися і як похідна, і як первісна в системі методології діагностики регіонального інноваційного розвитку, оскільки ці процеси взаємопов'язані, відповідно, визначають такі напрями дослідження, як інноваційно-технологічний розвиток та інноваційна активність у регіональній економіці, внесок інновацій та передових технологій у поступ і зміцнення конкурентоспроможності регіональної економіки, покращення якості життя, повноцінність та якість інституційного середовища інноваційно-технологічної діяльності. При аналізуванні зазначених аспектів застосовується поєднання найбільш раціональних методів наукового аналізу, підібраних за класифікаційними ознаками: способу і мети аналізування, характеру інформаційної бази, форми представлення результатів, міри узагальнення, бази та рівня аналізування, горизонту висновків.

Подальші наукові пошуки у цій сфері стосуються побудови методики аналізування ефективності функціонування інституційного середовища інноваційної діяльності.



**ЛІТЕРАТУРА**

1. Амоша О. І., Трушкіна Н. В., Шипоша В. А. Механізм формування та управління розвитком бізнес-інтегрованих структур у східних регіонах України. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 4-23.

2. Варналій З. С., Гармашова О. П. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення : монографія. К. : Знання України, 2013. 387 с.

3. Васильців Т., Мульська О., Зайченко В. Розвиток трансферу інновацій і ринку інтелектуальної власності: проблеми та перспективи для підприємництва в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2022. № 34. С. 11-19. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2022-34-02>.

4. Васильців Т., Мульська О., Зайченко В., Березівський Я. Технологічна конкурентоспроможність як результат реалізації інноваційного потенціалу та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності підприємств: методичні аспекти аналізування. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. Вип. 4. С. 63-70. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-9>.

5. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України : монографія. Х. : Константа, 2006. 272 с.

6. Гальчинський А., Геєць В., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія українських реформ. К. : Знання України, 2012. 336 с.

7. Зайченко В. В. Забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : Вид-во АТБ "ННВК", 2020. 392 с.

8. Міценко Н. Г., Мульська О. П., Зайченко В. В., Лозовий Т. І. Стратегічні пріоритети державної політики реалізації потенціалу інноваційного розвитку підприємств в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. Вип. 69. С. 21-29. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-03>.

9. Шушкова Ю. В. Технологічна модернізація економіки України: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 398 с.

10. Покришка Д. С. Технологічна конкурентоспроможність національної економіки як чинник економічної безпеки України : дис. к.е.н. за спец. 21.04.01. К. : НІСД, 2021. 303 с.

11. Прилуцька І. Взаємодія інституційного середовища та інноваційного підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. № 8 (161). С. 78-81.

12. Ткач А. А. Інституціональні основи ринкової інфраструктури : монографія. К. : НАН України, 2005. 378 с.

13. Шапошников К. С. Вплив інституційного середовища на інноваційний розвиток економіки регіону. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29. С. 34-36.

14. Федулова Л. І. Формування регіональних інноваційних систем у контексті принципів європейської інноваційної політики. *Академічний огляд*. 2014. № 1 (40). С. 144-155.

15. Гунчак Н. В., Васильців Т. Г., Сухай О. Є. Державне регулювання процесу інтелектуалізації економіки України : монографія. Львів : Апріорі, 2016. 256 с.

16. Таран С. Ф. Методика аналізу та оцінки регіональних особливостей розвитку інноваційного підприємництва. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 137-141.

17. Воронко О. С. Управління нематеріальними активами в системі інноваційного розвитку підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. Серія економічна*. 2023. Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10647409>.

**REFERENCES**

1. Amosha, O. I. Trushkina, N. V. and Shyposha, V. A. (2021), Mekhanizm formuvannia ta upravlinnia rozvytkom biznes-intehrovanykh struktur u skhidnykh rehionakh Ukrainy, *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, № 3 (65), s. 4-23.

2. Varnalij, Z. S. and Harmashova, O. P. (2013), Konkurentospromozhnist' natsional'noi ekonomiky: problemy ta priorytety innovatsijnoho zabezpechennia : monohrafiia, Znannia Ukrainy, K., 387 s.

3. Vasyl'tsiv T., Mul'ska O. and Zajchenko V. (2022), Rozvytok transferu innovatsij i rynku intelektual'noi vlasnosti: problemy ta perspektyvy dlia pidpriemnytstva v Ukraini, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, № 34, s. 11-19. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2022-34-02>.

4. Vasyl'tsiv T., Mul'ska O., Zajchenko V. and Bereziv'skyj Ya. (2022), Tekhnolohichna konkurentospromozhnist' iak rezul'tat realizatsii innovatsijnoho potentsialu ta komertsializatsii ob'ektiv intelektual'noi vlasnosti pidpriemstv: metodychni aspekty analizuvannia, *Modeling the development of the economic systems*, vyp. 4, s. 63-70. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-9>.

5. Heiets', V. M. and Semynozhenko, V. P. (2006), Innovatsijni perspektyvy Ukrainy : monohrafiia, Konstanta, Kh., 272 s.

6. Hal'chyn'skyj A., Heiets' V., Kinakh A. and Semynozhenko V. (2012), Innovatsijna stratehiia ukrains'kykh reform, Znannia Ukrainy, K., 336 s.

7. Zajchenko, V. V. (2020), Zabezpechennia tekhnolohichnoi konkurentospromozhnosti ekonomiky: teoriia, metodolohiia, praktyka : monohrafiia, Vyd-vo ATB "NNVK", L'viv, 392 s.

8. Mitsenko, N. H. Mul'ska, O. P. Zajchenko, V. V. and Lozovyj, T. I. (2022), Stratehichni priorytety derzhavnoi polityky realizatsii potentsialu innovatsijnoho rozvytku pidpriemstv v Ukraini, *Visnyk L'viv's'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vyp. 69, s. 21-29. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-03>.

9. Shushkova, Yu. V. (2020), Tekhnolohichna modernizatsiia ekonomiky Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka : monohrafiia, LNU imeni Ivana Franka, L'viv, 398 s.

10. Pokryshka, D. S. (2021), Tekhnolohichna konkurentospromozhnist' natsional'noi ekonomiky iak chynnyk ekonomichnoi bezpeky Ukrainy : dys. k.e.n. za spets. 21.04.01, NISD, K., 303 s.

11. Pryluts'ka I. (2014), Vzaiemodiia instytut-sijnoho seredovyscha ta innovatsijnoho pidpriemnytstva v Ukraini, *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika.*, № 8 (161), s. 78-81.

12. Tkach, A. A. (2005), Instytutsional'ni osnovy rynkovoï infrastruktury : monohrafiia, NAN Ukrainy, K., 378 s.

13. Shaposhnykov, K. S. (2018), Vplyv instytutsijnoho seredovyscha na innovatsijnij rozvytok ekonomiky rehionu, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 29, s. 34-36.

14. Fedulova, L. I. (2014), Formuvannia rehional'nykh innovatsijnykh system u konteksti pryntsyviv ievropejs'koi innovatsijnoi polityky, *Akademychnyj ohliad*, № 1 (40), s. 144-155.

15. Hunchak, N. V. Vasylytsiv, T. H. and Sukhaj, O. Ye. (2016), Derzhavne rehuliuвання protsesu intelektualizatsii ekonomiky Ukrainy : monohrafiia, Apriori, L'viv, 256 s.

16. Taran, S. F. (2021), Metodyka analizu ta otsinky rehional'nykh osoblyvostej rozvytku innovatsijnoho pidpriemnytstva, *Ekonomika ta derzhava*, № 1, s. 137-141.

17. Voronko, O. S. (2023), Upravlinnia nematerial'nymy aktyvamy v systemi innovatsijnoho rozvytku pidpriemstva, *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu i prava. Seriia ekonomichna.*, vyp. 39. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10647409>.

*Стаття надійшла до редакції 07 вересня 2024 року*

**UDC 330.322.1:502.131.1:502.14**

*Lutkovska S. M.,*

*lutkovska@vsau.vin.ua, ORCID ID: 0000-0002-8350-5519,*

*Researcher ID: R-1254-2018,*

*Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Scientific-Pedagogical and Educational Work, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia*

*Lebid O. V.,*

*sshlebid@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4253-8696,*

*Researcher ID: L-9638-2018,*

*Teaching Assistant, Department of Economic Cybernetics and Digital Economy, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia*

## **ENVIRONMENTAL ASPECTS OF INVESTMENT POLICY AS A COMPONENT PART OF THE ECONOMIC MECHANISM OF NATURE USE**

**Abstract.** *The article examines the importance of environmental aspects in the context of investment policy, which is defined as a key component of the economic mechanism of nature management. The research aims to analyze the economic and environmental factors influencing the attraction of investments in the agro-industrial complex of Ukraine, and to determine strategies for their optimal use to achieve sustainable development of the sector. The research uses complex analytical methods, including statistical analysis of economic indicators of the sector, ecological assessments of the impact on the environment, as well as case studies and analysis of modern approaches to investment development in the agricultural sector. It has been determined that the effective attraction of investments in the agricultural sector of Ukraine requires taking into account not only economic indicators, but also environmental aspects. The obtained data show the potential for increasing productivity due to the introduction of the latest technologies, as well as the need to improve regulatory mechanisms to ensure the sustainable use of natural resources. The author analyzes the impact of investment decisions on the state of the environment and natural resources, emphasizing the need for a balanced approach to investing, which takes into account not only economic benefits, but also environmental risks. The article examines the main principles and instruments of investment policy from the point of view of their impact on the natural environment, as well as approaches to increasing investment efficiency by integrating environmental criteria into investment decision-making. The study also highlights the role of regulatory mechanisms in ensuring effective management of natural resources through investment policies. Taking environmental aspects into account in investment decisions helps to reduce the negative impact of industrial and agricultural processes on the environment. In addition, the article analyzes modern trends in the use of green investment instruments that contribute to the development of environmentally friendly technologies and the sustainable use of natural resources. The results of the study can serve as a basis for the development of strategies for investment development of the agro-industrial complex, which will contribute to increasing the competitiveness of Ukrainian agricultural enterprises on international markets, reducing the impact of agricultural activities on the environment and raising the standard of living of the rural population.*

**Keywords:** environmental aspects, investment policy, nature management, sustainable development, economic mechanism, natural resources, regulatory mechanisms.

*Лутковська С. М.,*

*lutkovska@vsau.vin.ua, ORCID ID: 0000-0002-8350-5519,*

*Researcher ID: R -1254-2018,*

*д.е.н., професор, проректор з науково-педагогічної та виховної роботи, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця*

*Лебідь О. В.,*

*sshlebid@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4253-8696,*

*Researcher ID: R -9638-2018,*

*асистент кафедри інформатики та економічної кібернетики, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця*

## ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВОЇ ЧАСТИНИ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

***Анотація.** Розглядається важливість екологічних аспектів у контексті інвестиційної політики, що визначається як ключова складова економічного механізму природокористування. Стаття має на меті проаналізувати економічні та екологічні фактори, що впливають на залучення інвестицій в АПК України, і визначити стратегії їхнього оптимального використання для досягнення сталого розвитку сектору. У дослідженні використовуються комплексні аналітичні методи, включаючи статистичний аналіз економічних показників сектору, екологічні оцінки впливу на навколишнє середовище, а також кейс-студії і аналіз сучасних підходів до інвестиційного розвитку в аграрному секторі. Встановлено, що ефективне залучення інвестицій в АПК України потребує врахування не лише економічних показників, а й екологічних аспектів. Отримані дані показують потенціал для підвищення продуктивності за рахунок впровадження новітніх технологій, а також необхідність вдосконалення регулюючих механізмів для забезпечення сталого використання природних ресурсів. Автори аналізують вплив інвестиційних рішень на стан довкілля та природних ресурсів, акцентуючи увагу на необхідності збалансованого підходу до інвестування, що враховує не лише економічні вигоди, а й екологічні ризики. В статті розглядаються основні принципи та інструменти інвестиційної політики з точки зору їхнього впливу на природне середовище, а також вивчаються підходи до підвищення ефективності інвестицій шляхом інтеграції екологічних критеріїв у прийняття інвестиційних рішень. Дослідження так само висвітлює роль регулюючих механізмів у забезпеченні ефективного управління природними ресурсами через інвестиційну політику. Врахування екологічних аспектів у прийнятті рішень про інвестиції дозволяє зменшити негативний вплив промислових та сільськогосподарських процесів на навколишнє середовище. Окрім того, стаття аналізує сучасні тенденції у використанні зелених інвестиційних інструментів, що сприяють розвитку екологічно чистих технологій та стійкому використанню природних ресурсів. Результати дослідження можуть служити основою для розроблення стратегій інвестиційного розвитку агропромислового комплексу, які дозволятимуть збільшити конкурентоздатність українських сільгосп підприємств на міжнародних ринках, знизити вплив сільськогосподарської діяльності на довкілля та підвищити рівень життя сільського населення.*

**Ключові слова:** екологічні аспекти, інвестиційна політика, природокористування, сталість розвитку, економічний механізм, природні ресурси, регулюючі механізми.

**JEL Classification:** A1

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-03>

**Formulation of the problem.** At the current stage of development of the world economy, the agro-industrial complex (APC) is an important element not only for ensuring food security, but also for the sustainable socio-economic development of countries. Ukraine, which has significant natural resources and potential in the field of agriculture, faces the challenge of modernizing its agricultural sector and attracting investments to achieve competitiveness on international markets.

The purpose of this study is to analyze the current state of investments in the agricultural sector of Ukraine from the point of view of economic and environmental requirements, to determine the key factors affecting their attraction, and to develop recommendations for increasing the efficiency of investment strategies. The scientific novelty of the study will be the introduction of a comprehensive approach to the analysis of the relationship between economic and ecological aspects in the context of investment development of agriculture in Ukraine, which will allow to take into account the importance of sustainable use of natural resources and preservation of the environment for future generations.

### **Analysis of recent research and publications.**

The latest studies and publications devoted to the economic and ecological prerequisites for attracting investments in the agriculture of Ukraine testify to the urgency of the problem. In particular, research in recent years reflects the development of new approaches to natural resource management in the context of climate change and sustainable development requirements. Publications of certain authoritative scientific publications, such as "Journal of Agricultural Economics", "Environmental Management", "Ecological Economics" and others, reinforce the need to integrate environmental aspects into the investment development strategy of agriculture.

In the article by the authors (Yurchuk N. P., Kiporenko S. S., 2020), the current state of attracting foreign direct investment to the economy of Ukraine is investigated. The dynamics and structure of foreign direct investments in the Ukrainian economy were analyzed, taking into account the regional, sectoral and geographical distribution in the conditions of globalization<sup>1</sup>. This made it possible to identify problems and prospects of attracting foreign investments to Ukraine and contributed to the development of strategies to improve the country's investment climate.

The article (Savitska S., Zaika S., Svystun L., Koval L., Haibura Y, 2020) is devoted to the importance of investments for the development of agriculture and rural areas of Ukraine. The researchers used statistical data of the State Statistics Service of Ukraine for 2014-2018 regarding the economic development of the country, investment activity in the agricultural sector and the attraction of direct foreign investment in the economy of Ukraine. Based on the results of the research, it was established that the level of providing agriculture with investment resources is insufficient. This is due to several negative factors, such as an imperfect legal framework, corruption, economic instability of the country, military conflicts and other difficulties. However, the researchers also discovered the possibilities and advantages of using artificial intelligence systems in business activities, which can contribute to improving management, increasing efficiency and attracting foreign investments to the economy of Ukraine.

The article (O. A. Podolyanchuk, N. M. Gudzenko, 2021) forms a generalized classification of capital investments, which will make it possible to timely and fully systematize accounting accounts and display objective and reliable information in reports. It was found that one of the problems of accounting for capital investments is the distribution of incurred costs and investments between current costs and capital investments.

The article (Orekhovoy T.V., 2024) determined the influence of foreign investments on the development of the agricultural industry of Ukraine, and also explored the development of scientific and practical recommendations for increasing the effectiveness of attracting foreign investments in the development of the agro-industrial complex of Ukraine in modern economic conditions.

The article (Stavnichuk V. V., 2021) examines the problems and prospects for the development of investment activities in the agricultural sector.

The article (L.M. Petrenko, 2015) is devoted to the problem of the expediency of attracting investments in the agricultural sector in modern economic conditions and the impact of the global crisis, taking into account the problems of the innovation-investment process in the agro-industrial sphere of management.

**Setting objectives.** The research was carried out on the basis of the analysis of available scientific publications, legislative acts and statistical data related to the economic and ecological aspects of investment policy in the field of nature management. Data from reports of international organizations, such as the World Bank and the United Nations Food and Agriculture Organization (FAO), regarding the impact of investments on the state of the environment and conservation of natural resources were also used. To solve the given topic in the study, general scientific methods of cognition were used. The analysis method was used to review the achievements of scientists in the field of economic and ecological aspects of investment policy in the field of nature management.

In addition, methods of system analysis and synthesis were used for a comprehensive assessment of

the relationship between economic and environmental indicators in the context of investment activities. These methods made it possible to deepen the understanding of the interaction between investment decisions, the state of the environment and the sustainability of nature use, which is important for the development of recommendations for improving investment policy taking into account environmental aspects.

As a result of the combination of these research methods, it was possible not only to analyze the current state of economic and environmental policy in the field of investment, but also to determine the prospects for further development taking into account modern challenges and requirements of sustainable development.

**Presentation of the research results.** The problem of defining the socio-economic content of the investment process is based on the need to justify effective forms of attracting investments under the current socio-economic conditions in Ukraine. This requires considering the direct connection with defining the nature of investments and their essential content. The interrelation of forms of investment activity with their essential content is crucial for a holistic understanding of the investment process and the investment policy of the region.

The main conceptual positions in the research are stated as follows:

Firstly, the research takes into account the diversity of methodological approaches to studying the investment phenomenon. This includes addressing the problem and substantiating the most optimal set of tools that together can ensure an objective definition of the investment process and investment policy both in essence and in their forms of manifestation. The analysis actively considers leading economic schools of the world, such as classical political economy, marginalism, Keynesianism, monetarism, and others 1.

Secondly, the investment process is considered comprehensively, including its spatial and temporal aspects. This approach ensures the possibility of a comprehensive analysis of the principles of investment processes and the consideration of their systemic impact. It implies not only the evaluation of individual investment projects but also their interaction and mutual influence on economic processes.

Thirdly, the definition of the principles of methodological support for the mechanism of analyzing the investment process takes into account the application and consideration of economic laws. This is important for understanding and using various forms of investment at both the macroeconomic and regional levels, considering the specifics of different economic schools.

Taking these aspects into account contributes to the development of a set of indicators for the investment process, which allow for an objective assessment of the effectiveness of investment development under the current economic and environmental situation in Ukraine.

In the context of deepening institutional transformations in the natural resource sector, it is crucial to adapt investment policy to these

transformations. This process requires developing new tools and strategies that consider not only economic but also social and environmental aspects of natural resource management. Changes in the institutional sphere, such as improving legislation, strengthening public control, and increasing transparency in resource management, create new challenges and opportunities for effective investment [6].

To ensure successful investment in the context of transformations, it is necessary to actively apply the principles of sustainable development, which consider the interests of future generations and environmental constraints. This means revising strategies for the use of natural resources, taking into account their renewability and biodiversity conservation.

Moreover, in the context of institutional transformations, special attention should be paid to the development of institutional mechanisms that ensure property rights protection, stimulate innovation, and reduce corruption risks in the natural resource sector. This will promote attracting investments and supporting the sustainable development of the national economy.

Investments in the environment encompass the allocation of financial resources for projects, companies, regions, and financial instruments aimed at achieving positive environmental and financial outcomes. This includes investments in tangible and intellectual assets in economic activities to reduce

negative anthropogenic impacts on the environment. The key objectives of environmental investments can be highlighted as follows [9]: conservation of natural resources; investments aimed at the rational use of natural resources, biodiversity conservation, and reducing the ecodestructive impact of production, consumption, and disposal; environmental safety. investments contribute to ensuring environmental safety, reducing environmental pollution, and improving the quality of life of the population; social and economic impact. investments contribute to creating new jobs, developing innovative technologies, and increasing the competitiveness of the economy; attracting foreign investments. investments in environmental projects can attract foreign investors and contribute to the overall development of the country.

The current state of the environment requires immediate measures to address ecological challenges, such as pollution, climate change, and biodiversity loss. Investments in the environment are a key tool for achieving sustainable development and ensuring future generations. According to the World Bank, humanity generates over 2.01 billion tons of solid household waste annually, highlighting the relevance of the problem and the need for systemic investment solutions [7].

National expenditures on environmental protection by institutional sectors are presented in Table 1.

*Table 1*

**National expenditures on environmental protection by institutional sectors**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
European Union - 27 countries (from 2020)	:	:	:	:	280322,5	295919,9	297861,9	321351,3	349439,7
Belgium	12932,5	12949,2	13274,2	14470,6	15231,7	15803	15271,7	16748,6	:
Bulgaria	1398,5	1362,7	1072,9	1049,7	998,4	1207,1	1246,8	1437,9	:
Czechia	:	:	:	:	6244,8	6459,3	6422,3	7224,6	:
Denmark	:	:	:	:	5937,7	6076,4	6738,2	7051,4	:
Germany	:	:	:	:	74163,9	77773,4	79884,2	83102,9	:
Estonia	527,4	589,9	495,6	559	634,6	621,8	635,5	614,7	:
Ireland	2735,6	2751,5	2782,3	2877,9	2927,8	3191,5	3359,1	3770	:
Greece	:	:	:	:	2544,7	2636,2	2411,2	2461,8	:
Spain	16307,6	16913,5	17011,5	18508,6	19531,6	19780,5	19385,2	21671,3	25527,4
France	42600,4	42322,9	42539,4	43714,9	45654,2	47750,8	46452,2	50387,2	:
Croatia	800,1	777,5	832,8	889,1	896,7	985,6	1086,8	1158,8	:
Italy	:	:	38796,5	40017,1	41026,6	41855,6	42176,3	46630,7	:
Cyprus	:	:	:	:	294,1	373,5	249,6	311,2	:
Latvia	:	:	:	:	307,6	381,5	356,6	411,6	:
Lithuania	:	:	:	:	788	673,4	772,5	1046,1	:
Luxembourg	433,7	452,9	474,1	518,4	563	607,3	609,2	673,6	:
Hungary	:	:	:	:	1990,3	2376,4	2126,9	2133,6	:
Malta	199,3	254,2	214,1	215,4	250,5	317,2	330,6	325,7	:
Netherlands	:	:	:	:	14517,7	14989,6	15630,3	16643,3	:
Austria	:	:	:	:	12053,6	12105,3	12153,4	14581,4	:
Poland	7431	8081,2	8658,8	8781,6	9263,9	15206,3	14823,3	14044,1	:
Portugal	2616,4	2739	2688,2	2966,1	3143,2	2977,9	3250,1	3947,8	:
Romania	2951,5	3892,4	2101,5	3812,9	4747	5225,4	5245,8	5721,2	:
Slovenia	841,7	795,2	784,9	853,8	972	1054,8	1268,6	1234,5	:
Slovakia	:	:	:	:	1880,9	2087,1	1823,9	1945,3	:
Finland	:	:	:	4116	4212,4	3957,1	4102,5	4764,4	:
Sweden	5176	4902,2	5124	5553,2	9545,5	9445,7	10049,4	11307,6	:
Iceland	165	176,8	216,6	258,6	284,6	318,6	319,4	337	387,5
Norway	:	:	:	:	4225,3	4435,2	4320,9	5169	:
Switzerland	8147,7	9381	9332,8	9333,8	9059,1	9736	10754,1	10876,7	12071,6

*Source: prepared by the authors based on data from the state statistics service of the eu*

Analysis of national expenditures on environmental protection by institutional sectors reveals significant differences in funding levels between various European Union countries and other European countries. During the period from 2018 to 2022, the European Union has shown stable growth in environmental protection expenditures, reaching €349.439.7 million in 2022 and €356.797.3 million in 2023. Germany leads in terms of expenditure volume among individual countries, indicating a high level of priority given to environmental issues in national policy.

Countries such as Belgium, Spain, and France also demonstrate a steady increase in expenditures, reflecting an increased focus on environmental issues. At the same time, some countries, including Bulgaria and Estonia, show fluctuations in spending, which may be linked to economic or political factors.

Overall, the data underscore the importance and necessity of maintaining and increasing the level of funding for environmental measures at the national level to ensure sustainable development and preserve the environment for future generations. The upward trend in expenditures in 2023 indicates heightened attention to environmental security and sustainable development at the EU level.

From 2014 to 2023, Ukrainian enterprises invested 108.46 billion UAH in environmental protection measures. Capital investments were directed towards the following environmental protection activities (Table 2):

Analysis of capital investments aimed at environmental conservation measures demonstrates significant attention to various aspects of environmental protection. The largest share of investments is allocated to the protection of atmospheric air and addressing climate change issues (29.82 billion UAH), highlighting the relevance of these issues. Considerable funds have also been invested in other environmental conservation measures (26.35 billion UAH) and waste management (25.76 billion UAH). The importance of wastewater treatment and protection of soils, underground, and surface waters is also underscored by substantial investments in these areas (13.27 billion UAH each).

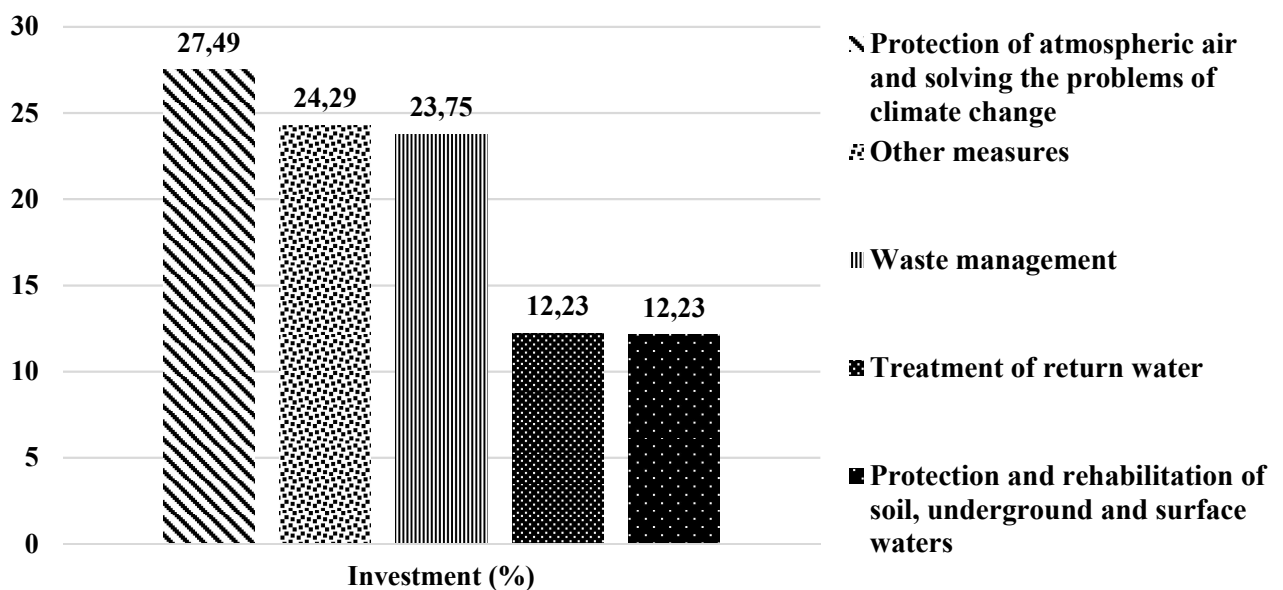
Figure 1 illustrates the dynamics of capital investment inflows into environmental conservation measures.

*Table 2*

**Capital investments in environmental protection measures in Ukraine**

Environmental protection measures	Investments (billion UAH)
Protection of atmospheric air and climate change mitigation	29,82
Other measures	26,35
Waste management	25,76
Wastewater treatment	13,27
Protection and rehabilitation of soil, groundwater, and surface water	13,27

*Source: prepared by the authors based on [8]*



**Figure 1. Dynamics of capital investment inflows into environmental conservation measures, during 2014-2023, %**

*Source: constructed by the authors based on data from the State Statistics Service of Ukraine*

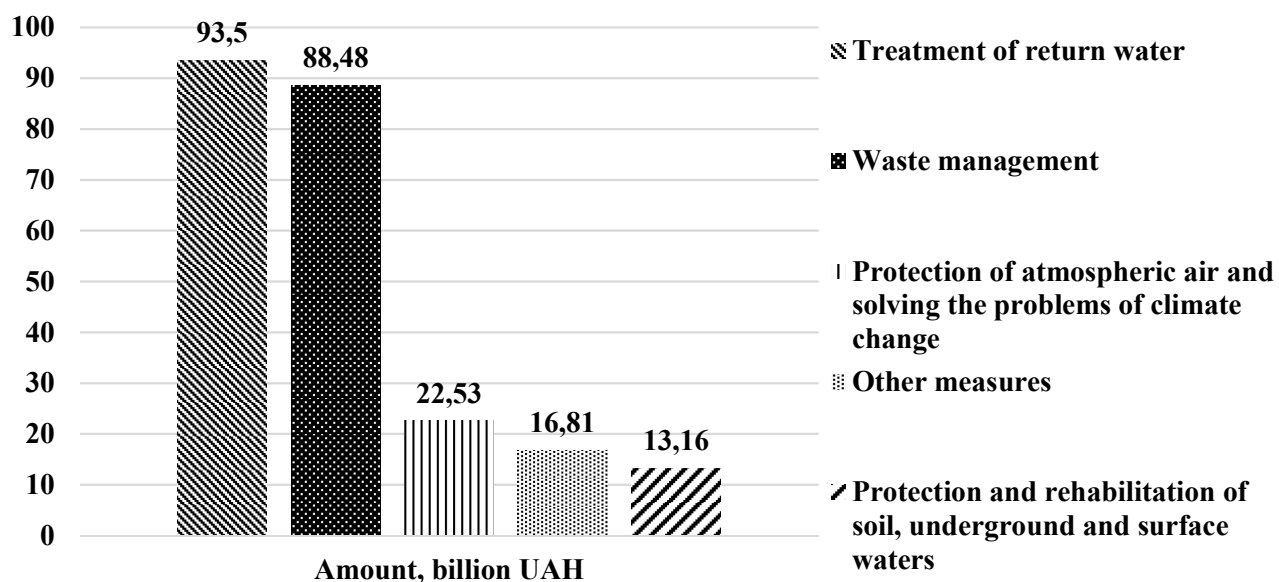


Figure 2. Dynamics of enterprise expenditures on environmental protection during 2014-2023, billion UAH

Source: constructed by the authors based on data from the State Statistics Service of Ukraine

Table 3

The highest volume of capital investments in environmental protection across regions

Region	The amount of capital investment, billion UAH	Share in the total amount, %
Dnipropetrovsk	31	28,6
Kyivska	30,08	27,7
Donetsk	10,84	10,0
m. Kyiv	9,5	8,8
Zaporizhzhia	7,49	6,9
Kharkivska	4,8	4,4
Lviv	2,5	2,3
Poltava	2	1,8
Ivano-Frankivsk	1,97	1,8
Mykolayivska	1,7	1,6

Source: constructed by the authors based on [8]

From this figure, we can observe that the highest percentage of investment inflows is allocated to the protection of atmospheric air and addressing climate change issues (27.49%), while the lowest percentage, 12.23%, is allocated to wastewater treatment and protection and rehabilitation of soils, underground, and surface waters.

Over the past decade, current expenditures by enterprises on environmental protection amounted to 234.47 billion UAH (Figure 2).

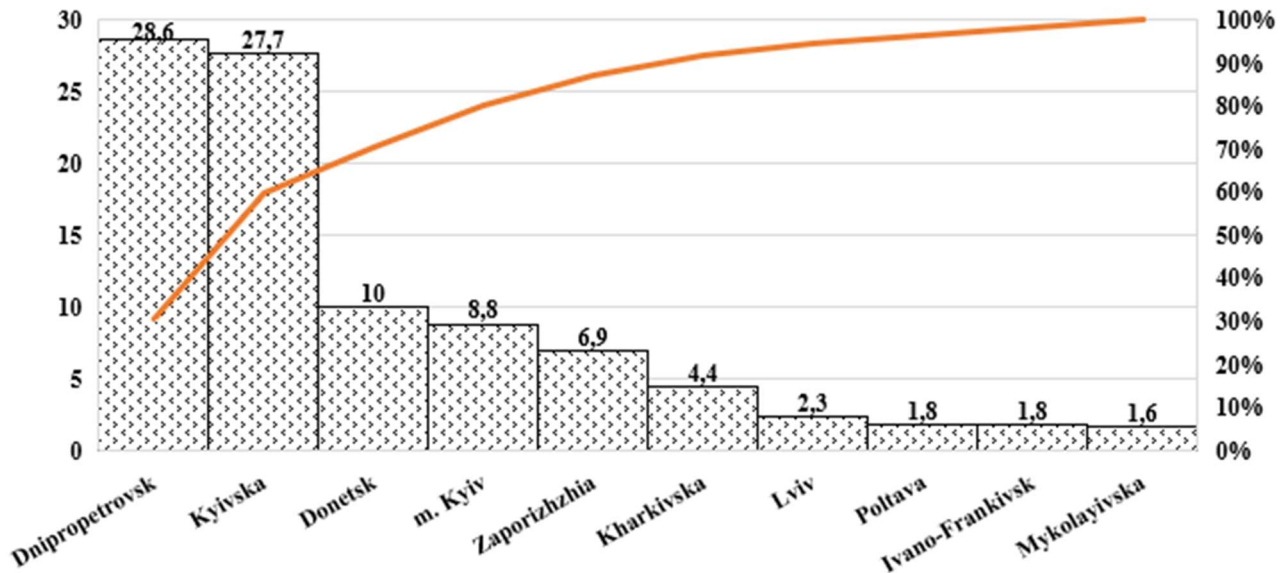
From the data presented in the figure, we can see that 93.5 billion UAH was spent on wastewater treatment, 88.48 billion UAH on waste management, 22.53 billion UAH on protection of atmospheric air and addressing climate change issues, and only 13.16 billion UAH on the protection and rehabilitation of soils, underground, and surface waters. An additional 16.81 billion UAH was allocated to other measures.

The next stage of the study involved conducting an analysis of the volume of capital investments in environmental protection across regions (Table 3).

According to the provided table, the largest volume of capital investments in environmental protection is allocated to Dnipropetrovsk Oblast, amounting to 31 billion UAH. Kyiv Oblast follows in second place with investments totaling 30.08 billion UAH, and Donetsk Oblast takes third place with investments of 10.84 billion UAH. Kyiv City ranks fourth with capital investments amounting to 9.5 billion UAH, followed by Zaporizhzhia Oblast with 7.49 billion UAH. Other regions have significantly smaller investment volumes, including Kharkiv Oblast with 4.8 billion UAH, Lviv Oblast with 2.5 billion UAH, Poltava Oblast with 2 billion UAH, Ivano-Frankivsk Oblast with 1.97 billion UAH, and Mykolaiv Oblast with 1.7 billion UAH.

The share of capital investments in environmental protection by regions relative to the total investment volume is depicted in Figure 3.





**Figure 3. Share of capital investments in environmental protection by regions relative to the total investment volume, %**

*Source: constructed by the authors based on data from the State Statistics Service of Ukraine*

*Table 4*

**Current expenditures of enterprises on environmental protection by regions**

Region	Amount of current expenses, billion UAH	Share in the total amount, %
Dnipropetrovsk	71,62	30,5
m. Kyiv	30,86	13,2
Zaporizhzhia	20,88	8,9
Donetsk	15,93	6,8
Kharkivska	11,49	4,9
Poltava	9,87	4,2
Kyivska	9,39	4,0
Mykolayivska	9,35	4,0
Lviv	6,78	2,9
Odesa	5,31	2,3

*Source: constructed by the authors based on data from (Over 10 years..., 2023)*

According to the graph, the largest share of investments is received by Dnipropetrovsk Oblast (28.6%), followed by Kyiv Oblast (27.7%). Donetsk Oblast takes third place with a share of 10%. Kyiv City, Zaporizhzhia, Kharkiv, Lviv, Poltava, Ivano-Frankivsk, and Mykolaiv Oblasts have significantly smaller shares of investments, with Kyiv City having the largest share among them at 8.8%, and Mykolaiv Oblast the smallest at 1.6%.

In total, these regions account for 94% of the total volume of capital investments in environmental

protection. The same regions, except for Ivano-Frankivsk Oblast, also lead in terms of current expenditures by enterprises on environmental protection. The top ten regions in this indicator are completed by Odesa Oblast (Table 4).

The share of current expenditures of enterprises in the total volume by regions on environmental protection is depicted in Figure 4.

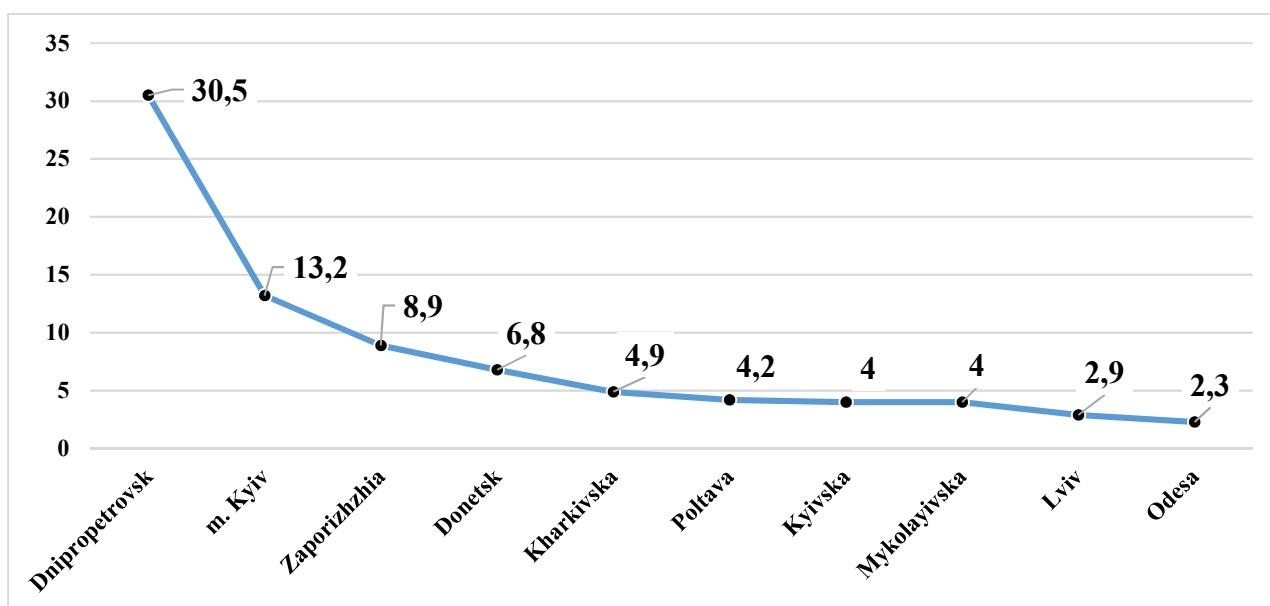


Figure 4. Share of enterprise expenditures in total by regions on environmental protection, %

Source: Compiled by authors based on data from the State Statistics Service of Ukraine

From this graph, it can be seen that the highest share of expenditures on environmental protection is held by Dnipropetrovsk Oblast (30.5%). It is followed by Kyiv with a share of 13.2%. Zaporizhzhia Oblast takes the third place with 8.9%. Donetsk Oblast accounts for 6.8% of expenditures, Kharkiv - 4.9%, Poltava - 4.2%. Kyiv and Mykolaiv Oblasts share the same expenditure share of 4%. Lviv Oblast has a share of 2.9%, while Odesa Oblast concludes the list with a share of 2.3%.

Ukraine faces complex environmental challenges, including pollution, biodiversity loss, and climate change. The situation has become even more challenging due to the war that began in 2022. Military actions have significantly damaged the natural environment. Movements of large-scale military vehicles and explosions have caused damage to natural areas both within and beyond protected territories. Already, more than 100,000 hectares of ecosystems have been damaged due to fires caused by military actions. Before the war, Ukraine was already grappling with air pollution, improper solid waste disposal, and noise pollution. Unfortunately, the war has complicated the situation further, and systemic approaches to addressing these issues have yet to yield expected results.

The war in Ukraine has had devastating consequences for the country's environment. According to estimates from the Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine, as of July 1, 2024, the overall environmental damage amounts to 56.7 billion euros. This includes damage caused by combat actions on 2.9 million hectares of protected areas, which constitutes 20% of their total area in Ukraine.

Most territorial communities face challenges in effectively reorienting environmental activities due to remnants of the transitional period during the formation

of state environmental policy. One of the key institutional challenges on the path to creating a balanced state environmental policy is the limitation of the public management system for nature conservation activities, which often only involves controlling the activities of natural resource users.

The corporate profit taxation system does not promote investments in environmental protection and exploitation projects. This creates a contradiction between short-term revenues and the need for long-term investments, especially in nature conservation. The lack of incentives for such investments promotes the exploitation of existing natural resources, including non-renewable ones, which may lead to dependence on imports of such resources and the loss of opportunities for their deep processing in the long term.

A study conducted by Marchuk, Yu. (2018), showed that high interest rates hinder the activation of banking lending processes in the field of nature conservation and exploitation projects. Additionally, the mobilization of funds from foreign governments and international entrepreneurial structures has also failed to properly activate.

Legislative changes in tax legislation, including the institutionalization of the land tax on forest lands, have proven to be destructive for improving the financial-economic mechanism of natural resource use. Even though permanent forest users already pay a rental fee for the special use of forest resources, these changes have created additional constraints. Proposals for the concession of integrated forest management complexes also contradict the fundamental principles of using and owning state natural resource assets, particularly forests. These approaches cast doubt on long-term investments in forestry measures.

*Table 5*

**Conditions for attracting environmental investments**

No.	Conditions	Description
1	Establishment of transparent and stable legal base	Implementation of clear legislative norms regulating investment activities in the environmental sector.
2	Introduction of tax incentives for environmental projects	Provision of tax benefits and reductions for companies investing in environmental projects.
3	Guarantees of state support and financing	State guarantees for financial stability and support of environmental initiatives.
4	Development of infrastructure for environmental initiatives	Creation of necessary infrastructure for the implementation of environmental projects, including transport and energy supply.
5	Involvement of international organizations and donors	Collaboration with international organizations to obtain financial and technical assistance.
6	Implementation of innovative technologies and scientific research	Support and development of innovations in the field of ecology, as well as conducting scientific research.
7	Increase in environmental awareness among the population	Conducting educational campaigns and information programs to increase environmental awareness.
8	Simplification of bureaucratic procedures	Reduction of administrative barriers for quick and effective implementation of environmental projects.
9	Development of partnerships between public and private sectors	Encouragement of cooperation between the government and private companies for the implementation of joint environmental initiatives.
10	Support for small and medium enterprises in the field of ecology	Provision of financial and consultancy support for SMEs working in the field of environmental technologies.

*Source: constructed by the authors*

Overall, investing in environmental protection in Ukraine and EU countries has its own peculiarities. Let's consider some key aspects: Russian aggression has led to serious damage to the environment in Ukraine. The war has caused widespread and long-term consequences for human health, ecosystems, and the economy; the government is developing a post-war recovery and development plan that aligns with the principles of green economy and low carbon emissions. Green reconstruction is essential for Ukraine's fundamental transformation towards a green and zero-emission economy; Brexit, refugee migration, air pollution from vehicles, and global warming can influence investments in environmental protection; the EU is actively working on green development, including commitments to reduce greenhouse gas emissions and support environmental initiatives.

In conclusion, investments in environmental protection require joint efforts and reforms to ensure sustainable development and conservation of natural resources (Table 5).

These measures aim to enhance transparency and stability in legal frameworks, provide tax incentives for ecological projects, ensure state guarantees for funding stability, develop necessary infrastructure, engage international organizations and donors, foster innovation and scientific research, raise public awareness about ecology, simplify bureaucratic procedures, promote public-private partnerships, and support small and medium enterprises in the ecological sector. Collectively, these efforts can attract investments, promote sustainable development, and preserve natural resources in Ukraine.

**Conclusions and perspectives of research in this direction.** Implementing the ecological component into investment policy is a crucial step towards conserving natural resources and ensuring sustainable development, requiring joint efforts of all stakeholders on the international level.

Advanced countries worldwide actively invest in meeting ecological requirements, demonstrating their readiness to take responsibility for the state of the environment and natural resources. Investing in addressing ecological issues contributes to sustainable societal development by reducing harmful emissions, optimizing energy resource use, and enhancing public ecological awareness.

International organization cooperation is a vital aspect that promotes the exchange of best practices and technologies in environmental protection and sustainable development. Applying ecological standards in highly developed countries also fosters new markets and expands opportunities for innovative ecological solutions, with potential for economic growth.

Ukraine also expresses interest in achieving sustainable development by integrating the ecological component into its economic framework. In recent years, the country's government has been actively reforming the energy sector, introducing energy-efficient technologies, and developing renewable energy sources.

The necessity to reduce emissions and improve environmental conditions poses a significant challenge for Ukraine, yet it also presents opportunities for developing green technologies, creating green jobs, and attracting investments in the ecological innovation sector. Successful implementation of ecological initiatives requires collaboration across various societal sectors—from government and business to academia and the general public—to achieve mutually beneficial outcomes in preserving natural resources and enhancing citizens' quality of life.

LITERATURE

1. Бабіченко В., Глухова В., Кравченко Х. Державні витрати на природоохоронну діяльність в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-47>.

2. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища по регіонах. Capital investments on environmental protection, by region. *Скільки. Скільки?* 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Kapitalni-investytsii-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-po-rehionakh.pdf>.

3. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронної діяльності. Capital investments on environmental protection, by type of environmental domain. *Скільки. Скільки?* 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Kapitalni-investytsii-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-za-vydamy-pryrodookhoronnoi-diialnosti.pdf>.

4. Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища по регіонах. Current expenditures on environmental protection, by region. *Скільки. Скільки?* 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Potochni-vytraty-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-po-rehionakh.pdf>.

5. Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронної діяльності. Current expenses for the protection of the natural environment by types of environmental protection activities. *Скільки. Скільки?* 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Potochni-vytraty-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-za-vydamy-pryrodookhoronnoi-diialnosti.pdf>.

6. Марчук Ю. М. Фінансово-економічний механізм природокористування: сутність, складові та перспективи удосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 24. С. 13-18. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.24.13.

7. National expenditure on environmental protection by institutional sector. *Eurostat*. 2024. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV\\_A\\_C\\_EPNEIS1\\_custom\\_6972421/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_A_C_EPNEIS1_custom_6972421/default/table?lang=en).

8. За 10 років на охорону довкілля підприємства спрямували 343 млрд грн. *Скільки. Скільки?* 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/za-desiat-rokiv-na-okhoronu-dovkillia-pidpriemstva-spryamuvaly-343-mlrd-hrn/>.

9. Паневник Т. М., Болгарова Н. К. Інвестування в охорону навколишнього середовища у країнах ЄС та Україні. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2023. № 6. С. 121-127.

10. Ставнічук В. В. Аналіз інвестиційної діяльності як передумови ефективного розвитку агроформувань. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021, № 5, Т. 2. С. 224-227.

11. Петренко Л. М. Проблеми та перспективи розвитку інвестиційної діяльності в АПК. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2015. Вип. 40. Ч. IV. С. 108-113.

12. Savitska S., Zaika S., Svystun L., Koval L., Haibura Y. Investment providing sustainable development of rural areas in Ukraine. *Independent Journal of Management & Production*. 2020, 8, 571-586.

13. Yurchuk N. P., Kiporenko S. S. Foreign direct investment: assessment of involvement in the economy of Ukraine. *Slovak international scientific journal*. 2020, 3, 62-71.

14. Подоляничук О. А., Гудзенко Н. М. Капітальні інвестиції: нормативно-правове регулювання та облік. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки та практики*. 2021. № 2. С. 166-181. DOI: [https://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.34.24.01.11.075.081](https://doi.org/10.33111/vz_kneu.34.24.01.11.075.081).

REFERENCES

1. Babichenko V., Hlukhova V. and Kravchenko Kh. (2023), Derzhavni vytraty na pryrodookhoronnu diial'nist' v Ukraini, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-47>.

2. Kapital'ni investytsii na okhoronu navkolyshn'oho pryrodnoho seredovyscha po rehionakh. Capital investments on environmental protection, by region. *Skil'ky. Skil'ky?* 2023, available at: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Kapitalni-investytsii-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-po-rehionakh.pdf>.

3. Kapital'ni investytsii na okhoronu navkolyshn'oho pryrodnoho seredovyscha za vydamy pryrodookhoronnoi diial'nosti. Capital investments on environmental protection, by type of environmental domain. *Skil'ky. Skil'ky?* 2023, available at: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Kapitalni-investytsii-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-za-vydamy-pryrodookhoronnoi-diialnosti.pdf>.

4. Potochni vytraty na okhoronu navkolyshn'oho pryrodnoho seredovyscha po rehionakh. Current expenditures on environmental protection, by region. *Skil'ky. Skil'ky?* 2023, available at: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Potochni-vytraty-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-po-rehionakh.pdf>.

5. Potochni vytraty na okhoronu navkolyshn'oho pryrodnoho seredovyscha za vydamy pryrodookhoronnoi diial'nosti. Current expenses for the protection of the natural environment by types of environmental protection activities. *Skil'ky. Skil'ky?* 2023, available at: <https://skilky-skilky.info/wp-content/uploads/2024/06/Potochni-vytraty-na-okhoronu-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovyscha-za-vydamy-pryrodookhoronnoi-diialnosti.pdf>.

6. Marchuk, Yu. M. (2018), Finansovo-ekonomichnyj mekhanizm pryrodokorystuvannia: sutnist', skladovi ta perspektyvy udoskonalennia, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 24, s. 13-18. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.24.13.

7. National expenditure on environmental protection by institutional sector. *Eurostat*. 2024, available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV\\_AC\\_EPNEIS1\\_\\_custom\\_6972421/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_AC_EPNEIS1__custom_6972421/default/table?lang=en).

8. Za 10 rokov na okhoronu dokillia pidpriemstva spriamuvaly 343 mlrd hrn. *Skil'ky. Skil'ky?* 2023, available at: <https://skilky-skilky.info/za-desiat-rokiv-na-okhoronu-dovkillia-pidpriemstva-spriamuvaly-343-mlrd-hrn/>.

9. Panevnyk, T. M. and Bolharova, N. K. (2023), Investuvannia v okhoronu navkolysn'oho seredovyscha u krainakh YeS ta Ukraini, *BIZNESINFORM*, № 6, s. 121-127.

10. Stavnichuk, V. V. (2021), Analiz investytsijnoi diial'nosti iak peredumovy efektyvnoho rozvytku ahroformuvan', *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 5, T. 2, s. 224-227.

11. Petrenko, L. M. (2015), Problemy ta perspektyvy rozvytku investytsijnoi diial'nosti v APK, *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*, Vyp. 40. Ch. IV, s. 108-113.

12. Savitska S., Zaika S., Svystun L., Koval L., Haibura Y. (2020), Investment providing sustainable development of rural areas in Ukraine, *Independent Journal of Management & Production*, 8, 571-586.

13. Yurchuk, N. P. and Kiporenko, S. S. (2020), Foreign direct investment: assessment of involvement in the economy of Ukraine, *Slovak international scientific journal*, 3, 62-71.

14. Podolianchuk, O. A. and Hudzenko, N. M. (2021), Kapital'ni investytsii: normatyvno-pravove rehuliuвання ta oblik, *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky ta praktyky*, № 2, s. 166-181. DOI: [https://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.34.24.01.11.075.081](https://doi.org/10.33111/vz_kneu.34.24.01.11.075.081).

*Стаття надійшла до редакції 19 серпня 2024 року*

**УДК 658.016**

*Kerod T. P.,*

*neziktr@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-0231-7852,*

*здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Semak B. B.,*

*bbsemak@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2198-3790, Researcher ID: E-7511-2019, д.е.н., проф.,*

*проректор з наукової роботи, професор кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КАНАЛІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ**

***Анотація.** У статті у фокусі уваги перебувають питання організації та реалізації політики підприємства в частині просування й збуту продукції на глобальних ринках товарів і послуг. Наведено аргументацію в частині того, що одним із найбільш важливих і відповідальних завдань у плані просування продукції підприємств на зовнішні ринки є формування міжнародних маркетингових каналів як так звані умовні маршрути (суб'єкти господарювання, які беруть участь у транспортуванні, логістиці, дистрибуції тощо, інколи включно зі зміною правовласника), за якими товари слідує від місць їх виробництва до споживання на зовнішніх ринках. Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних і методико-прикладних положень, знань про формування та розвиток міжнародних маркетингових каналів просування продукції підприємства на глобальні ринки. Доведено, що формування маркетингового каналу просування продукції на глобальні ринки слугує ключовим елементом маркетингового супроводу експортної, зокрема зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Своєю чергою, його складовим етапом є повне розкриття системи розподілу, яка на поточний часовий момент використовується підприємством для просування і продажу товарів (послуг) на зовнішніх ринках збуту. Встановлено, що наступним етапом є узагальнення інформації про: існуючі організації та агентства, які беруть участь у розподілі продукції (послуг); витрати, пов'язані з функціонуванням системи; труднощі і перешкоди на шляху її функціонування. Ідентифіковано, що наступні кроки політики стосуються планування, організації та втілення стрімких змін в існуючу систему просування продукції (послуг) шляхом ухвалення рішень, які базуються на даних, узагальнених на попередніх етапах аналізування. Констатовано, що наступний крок модернізації маркетингових каналів підприємства стосується врахування факторів зовнішнього середовища і конкурентних обмежень. Показано, що завершальним етапом слід вважати здійснення порівняння існуючих маркетингових каналів із перспективним їх баченням і в разі виявлення розбіжностей розробку плану заходів із їх конвергенції. У підсумку корисуючих заходів, власне, й формуються оптимальні маркетингові канали просування продукції (послуг) підприємства на зовнішні глобальні ринки.*

**Ключові слова:** маркетингові канали, стратегічне планування, формування, просування продукції, глобальні ринки, міжнародна торгівля, економічна діяльність, розвиток, нарощення обсягів.

*Kerod T. R.,*

*neziktr@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-0231-7852,*

*Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Semak B. B.,*

*bbsemak@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2198-3790, Researcher ID: E-7511-2019,*

*Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research, Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MARKETING CHANNELS FOR THE PROMOTION OF COMPANY'S PRODUCTS TO GLOBAL MARKETS**

***Abstract.** The article focuses on issues of organization and implementation of the company's policy in terms of promotion and sales of products on global markets of goods and services. The argumentation is given that one of the most important and responsible tasks in terms of promoting the products of enterprises to foreign markets is the formation of international marketing channels as so-called conditional routes (business entities that participate in transportation, logistics, distribution, etc., sometimes including with a change of right holder), which goods follow from*

*the places of their production to places of their consumption in foreign markets. The purpose of the article is the generalization and development of theoretical, methodological, applied provisions and knowledge about the development of international marketing channels for the promotion of the company's products to global markets. It has been proven that the formation of a marketing channel for the promotion of products to global markets serves as a key element of marketing support for export, in particular, foreign trade activities of enterprises. In turn, its constituent stages are the complete disclosure of the distribution channels system, which is currently used by the enterprise for the promotion and sale of goods (services) in foreign sales markets. It was determined that the next stage is the generalization of information about existing organizations and agencies that participate in the distribution of products (services); costs associated with system operation; difficulties and obstacles in the way of its functioning. It has been identified that the next policy steps relate to planning, organization and implementation of rapid changes in the existing system of promotion of products (services) by making decisions based on the data summarized at the previous stages of analysis. It was determined that the next step in the modernization of the company's marketing channels concerns the consideration of external environmental factors and competitive constraints. It is shown that the final stage should be considered the implementation of a comparison of existing marketing channels with their prospective vision and, in case of discrepancies, the development of a plan of measures for their convergence. As a result of corrective measures, in fact, optimal marketing channels for promoting the company's products (services) to global markets are developed.*

**Keywords:** marketing channels, strategic planning, formation, product promotion, global markets, international trade, economic activity, development, volume expansion.

**JEL Classification:** D40, F01, F40

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-04>

**Постановка проблеми.** Застосування (або вдосконалення, в разі, якщо підприємство – експортер вже тривалий часовий період здійснює просування власної продукції (товарів, робіт, послуг) на зовнішні ринки) ефективних маркетингових каналів дистрибуції продукції на глобальні ринки слугує безпосереднім чинником нарощення обсягів реалізації, збільшення доходу і валютної виручки, покращення фінансово-економічних результатів господарювання, нарощення інвестицій у розвиток матеріально-технічної і техніко-технологічної бази виробництва та збільшення виробничих потужностей. Як підсумок – сталий розвиток суб'єкта господарювання і подальше утвердження його позицій на зовнішніх і внутрішньому ринках.

Як показують результати численних досліджень, а також все ще недостатньо ефективна експансія вітчизняних товаровиробників на глобальні ринки товарів і послуг, вже давно слід поставити і вирішити завдання модернізації їх маркетингових каналів. Особливу увагу доцільно приділити питанням вибудування еталонних маркетингових каналів, підвищення рівня якості їх функціонування, обслуговування клієнтів, зниження витратомісткості, а також загальної модернізації, включно зі застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, можливостей і переваг цифрової трансформації внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів, цифрових комунікацій тощо, імплементація яких дозволяє виключити зі систем розподілу зайві елементи, акцентуючи на зростанні рівня споживчих цінностей у відповідь на еволюцію запитів споживачів.

Відтак актуалізувалися завдання обґрунтування положень аналізування, організації, мотивації, впровадження та контролю заходів вітчизняних підприємств – експортерів відносно формування та розвитку міжнародних маркетингових каналів просування їх продукції (послуг) на глобальні ринки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Різноманітні аспекти, які стосуються формування стратегії, політики та тактики просування вітчизняної продукції на зовнішні ринки збуту, в належній мірі представлені у публікаціях таких дослідників, як Т. Васильців, Р. Лупак, В. Волошин [2, с. 32-51], Ю. Дайновський, О. Вовчанська [5, с. 69-74], Б. Мізюк, В. Зайченко та ін. [10, с. 70-88].

Загальні аспекти менеджменту та маркетингу зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, включно зі застосуванням у таких цілях організаційних і економічних механізмів, інструментів та засобів, стали предметом наукових публікацій таких дослідників, як Н. Возний, М. Левко, Р. Черниш [3, с. 151-159], О. Гриненко, Т. Пічугіна [4, с. 23-28], Р. Шинкаренко [9, с. 19-24] та ін.

Значними напрацюваннями безпосередньо в частині формування та розвитку міжнародних маркетингових каналів під час просування продукції вітчизняних підприємств на глобалізовані ринки послуговували результати наукових пошукувань таких авторів, як В. Алієва-Барановська [1, с. 34-33], Е. Ковтун, І. Бондар, А. Гуменюк [6, с. 169-171], О. Красовська [7, с. 104-108], О. Кривешко, М. Замроз, Г. Кундицька [8] та інші.

Однак ситуація швидкозмінна, а специфіка того чи іншого зовнішнього ринку, включно з його кон'юнктурою, бар'єрами входу і виходу, особливостями транспортування і логістики, ліцензійних і дозвільних процедур тощо, значна й також динамічна. Все це обумовлює постійну потребу в подальшому удосконаленні і теоретико-методичних, і методико-прикладних засад дослідження процесів формування та розвитку міжнародних маркетингових каналів просування продукції суб'єктів господарювання – експортерів на глобальні ринки.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення та розвиток теоретичних і методико-прикладних положень і знань про формування та

розвиток міжнародних маркетингових каналів просування продукції підприємства на глобальні ринки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ведемо мову про розуміння як загальної мети і векторів її слідуванню, так і конкретних складових елементів, кроків, що слід здійснити у напрямі становлення нових чи модернізації існуючих, однак формування якісних та ефективних маркетингових каналів просування продукції вітчизняних підприємств на глобальні ринки. На рис. 1 наведено алгоритм формування / модернізації маркетингових каналів просування продукції підприємства на зовнішні ринки.

Наголосимо на тому, що проходження всіх із визначених етапів є обов'язковим, оскільки рішення з питань розподілу продукції (послуг) є найбільш відповідальними, а їх впровадження, як правило, займає чи не найбільший часовий проміжок у всій маркетинговій діяльності суб'єктів господарювання, водночас частина з них може реалізуватися паралельно і це дозволяє пришвидшити відповідні процеси. Більше того, формування маркетингових каналів часто визначає та навіть консервує всю подальшу роботу, яка стосується

цінової та асортиментної політики, дослідження ринку, стимулювання, реклами й інших вагомих елементів маркетингової діяльності експортера.

Так, вже на першому етапі можна одночасно реалізувати завдання, що стосуються огляду наявних матеріалів та дослідження існуючих маркетингових каналів просування продукції (послуг) підприємства, усвідомлення існуючої системи розподілу, проведення комунікативних заходів, які стосуються наявних проблемних аспектів просування продукції (послуг) на глобальні ринки та здійснення аналізування маркетингових каналів, які використовуються конкурентами.

Загальна мета цих кроків полягає у точному описі каналів розподілу, охоплюваного ними ринку, його внеску у формування доданої вартості, існуючих і майбутніх проблем. Така інформаційно-аналітична основа потрібна для отримання достовірної картини про стан існуючих систем розподілу й просування продукції підприємства на ринки.



**Рис. 1. Алгоритм формування / модернізації маркетингових каналів просування продукції підприємства на зовнішні ринки**

Джерело: розробка авторів.



На початках необхідно: виокремити існуючі шляхи виходу продукції підприємства на глобальні ринки; функції логістики та збуту продукції в межах кожного напрямку дистрибуції; визначитися з маркетинговими потоками та часовими й організаційними витратами між підприємством і партнерами, з економікою системи (доходи, витрати, знижки, валовий та чистий прибуток, ефективність у межах функціональних напрямів, зокрема дистрибуції, логістики, маркетингу та ін.). Важливо ідентифікувати, які з існуючих елементів працюють раціонально й ефективно, а які – ні. Цьому значною мірою сприятиме аналіз поточних процесів розподілу, просування та збуту продукції (послуг) підприємства на зовнішніх ринках.

Для того, аби виявити, яким чином зовнішні умови та обмеження можуть звужувати маневреність і мобільність підприємства, потрібно детально проаналізувати кожен із таких чинників, як:

- галузева концентрація;
- макроекономічні параметри;
- наявні технології та прогресивні тенденції їх розвитку;
- міра контролю;
- перешкоди для входу та ефективного функціонування на ринку;
- стан конкуренції та поведінка конкурентів;
- міра лояльності кінцевих споживачів до продукції (послуг);
- географічне розташування кінцевих споживачів;
- етап життєвого циклу продукції (послуг);
- міра коливань та характер попиту на ринку.

Всі ці чинники: впливають на формування структури маркетингових каналів; визначають чисельність та особливості програм розвитку галузевих ринків і, як наслідок, можливість побудови альтернативних каналів.

Після розуміння всіх сильних сторін та слабких аспектів, а також бачення перспектив розвитку і вдосконалення маркетингових каналів просування продукції (послуг) підприємства на глобальні ринки необхідно швидко і проактивно діяти. Йдеться про здійснення миттєвих заходів, змін у стратегії та тактиці розвитку маркетингових каналів, адже надалі визначаються з моделлю так званого ідеального маркетингового каналу. Топ-менеджмент, по суті, має відмовитися від існуючих традиційних каналів, а визначитися з тією моделлю, яка на даний часовий момент і з урахуванням існуючих можливостей та обмежень була б еталонною. При цьому, провідними відносно фокусу уваги стають питання побажань кінцевих споживачів відносно елементів обслуговування незалежно від торгових точок, де вони будуть отримувати відповідну продукцію (послуги). Йдеться про такі головні елементи, як обсяги партій поставок, децентралізація продажів, час постачання та очікування, номенклатура й асортимент продукції (послуг).

Найбільш важливо звернути увагу на управлінські аспекти, пов'язані з:

- інформацією про товар (послуги);
- відповідністю продукції вимогам споживачів;

- гарантіями якості товарів та умовами гарантійного обслуговування;
- післяпродажним обслуговуванням;
- логістикою.

Якщо конкретизувати, то доцільно посилити увагу до таких аспектів, як доступність, номенклатура торгових марок, якість, швидкість і надійність постачання, гнучкість, інформаційно-аналітичне забезпечення, внутрішня політика, умови оплати, рівень цін, демонстрації продукції, взаємовідносини з постачальниками, репутація, відповідальність, обслуговування, стабільність, підтримка, складування продукції.

Окрема увага має відводитися аналізуванню галузевих аналогів зі застосуванням творчого підходу, що є важливим у сенсі ідентифікації так званої “ідеальної” системи розподілу продукції (послуг) підприємства на глобальних ринках. Для такої системи важливо дати відповіді на наступні питання:

- від яких функцій, які не збільшують цінність продукту, можна відмовитися;
- чи дублюються окремі функції та заходи; від яких із них можна відмовитися в цілях зниження загальної собівартості функціонування системи;
- чи існує спосіб виключення, перегляд або ж об'єднання окремих завдань для зниження чисельності етапів збуту продукції (надання послуг) чи скорочення ланок циклу продажу;
- чи можливо автоматизувати окремі види діяльності, не призводячи до зростання рівня постійних витрат, що в кінцевому підсумку забезпечує зниження витрат у розрахунку на одиницю продукції, пов'язаних із виведенням товару (послуги) на зовнішні глобальні ринки його реалізації;
- чи можна модифікувати інформаційно-комунікаційні системи для зниження рівня витрат на дослідження, подання заявок або ж встановлення ціни.

Для виявлення невідповідностей між еталонною системою маркетингових каналів і існуючою доцільно застосовувати GAP-аналіз. За його результатами будуть обґрунтовуватися стратегічні управлінські рішення. На цьому етапі всі завдання й обмеження слід представляти на розгляд зовнішніх консультантів, які без суб'єктивізму зможуть їх оцінити і надати відповідні рекомендації.

До важливих рекомендацій, які варто враховувати вітчизняним суб'єктам господарювання – експортерам, слід віднести наступні:

- (1) кінцевих споживачів часто вводять в оману їх власний досвід (іншими словами, слід застосовувати творчий підхід до формування й удосконалення маркетингових каналів просування продукції);
- (2) оцінювання витрат на впровадження нових систем розподілу передбачає побудову припущень на основі наявної інформації;
- (3) керівництво підприємства може продовжувати застосовувати існуючі маркетингові канали, тим більше, якщо вони ефективні, однак розвиток стосується лише модернізації і змін;
- (4) покращення чи створення нових маркетингових каналів просування продукції (послуг) на

глобальні ринки завжди пов'язане з інвестиціями, додатковими витратами та значними організаційними й іншими труднощами та перепонами, відтак критично важливо це розуміти і здолати їх.

Як підсумок, вкажімо на те, що для впровадження оптимального маркетингового каналу просування продукції підприємства на глобальні ринки слід виконати наступні дії:

- (1) заручитися підтримкою всіх суб'єктів – елементів системи розподілу;
- (2) стати лідером – ініціатором та керівником змін;
- (3) ідентифікувати відповідальних за зміни;
- (4) максимально врахувати інтереси кінцевих споживачів продукції (послуг);
- (5) сформуванню гнучкий механізм, впровадження якого дозволить швидко модернізувати маркетингові канали у випадку необхідності;
- (6) розробити детальний план заходів для всіх учасників маркетингового каналу;
- (7) запровадити процедури контролю, а також запобіжні заходи для відслідковування можливого перебігу ситуації у некерованому руслі;
- (8) визначити лідера, здатного спланувати і реалізувати амбітні цілі підприємства відносно побудови більш якісних та ефективних маркетингових каналів просування продукції (послуг) підприємства на глобальні ринки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Формування маркетингового каналу просування продукції на глобальні ринки слугує ключовим елементом маркетингового супроводу експортної, зокрема зовнішньоторговельної, діяльності підприємств. Складовими етапами політики формування відповідних маркетингових каналів слід вважати наступні. Початковим кроком є повне розкриття (моделювання) системи розподілу, яка на поточний часовий момент використовується підприємством для просування і продажу товарів (послуг) на зовнішніх ринках збуту. Надалі слід узагальнити інформацію про існуючі організації та агентства, які беруть участь у розподілі продукції (послуг); витрати, пов'язані з функціонуванням системи; труднощі і перешкоди на шляху її функціонування, засоби для подальшого вдосконалення та ефективізації. Для якісного виконання цих завдань необхідно провести аналіз впливу макроекономічного середовища і конкуренції.

Наступні кроки стосуються планування, організації та втілення стрімких змін в існуючу систему просування продукції (послуг) шляхом ухвалення рішень, які базуються на даних, узагальнених на попередніх етапах аналізування. По суті, слід діяти так, наче все починається з початку і формується новий маркетинговий канал просування продукції на зовнішній ринок. Хоча насправді реорганізується існуючий. На протигагу тому, аби починати з уявлення того, якими є існуючі маркетингові канали чи як вони мають виглядати в ідеалі, слід приділити особливу увагу вимогам, які висувають покупці продукції на зовнішніх ринках. Більше того, з врахуванням того факту, що

зовнішні ринки активно фрагментуються, найбільше уваги необхідно приділяти найпривабливішим сегментам ринку. Таким чином, формується бачення еталонного міжнародного маркетингового каналу просування продукції (послуг) на глобальні ринки.

Надалі це все накладається й узгоджується з особливостями чинників зовнішнього середовища і конкурентними обмеженнями. Як наслідок, формується система розподілу, що, з одного боку, ідеальна для підприємства, а, з іншого боку, обмежена реальною кон'юнктурою глобальних ринків.

На наступному етапі роботи необхідно здійснити порівняння існуючих маркетингових каналів із перспективним їх баченням і в разі виявлення розбіжностей слід розробити план заходів із їх конвергенції. У підсумку коригуючих заходів, власне, й формуються оптимальні маркетингові канали просування продукції (послуг) підприємства на глобальні ринки.

Подальші наукові дослідження в цій сфері доцільно спрямувати на вдосконалення методики аналізування й оцінювання ефективності функціонування маркетингових каналів просування продукції (послуг) підприємства на глобальні ринки збуту товарів та послуг.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Алієва-Барановська В. М. Глобальний бізнес : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 560 с.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. *Економіка України*. 2021. Вип. 2. С. 32-51.
3. Возний Н. Р., Левко М. М., Черниш Р. Е. Проблеми та перспективи регулювання світової торгівлі товарами в Україні. *Науковий вісник НЛТУ*. 2012. Вип. 22.7. С. 151-159.
4. Гриненко О. М., Пічугіна Т. С. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 24 (997). С. 23-28.
5. Дайновський Ю. А., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Стратегічне значення комунікацій як складової маркетингового потенціалу підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 22. С. 69-74.
6. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 169-171.
7. Красовська О. Ю. Маркетингові інструменти в діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29. С. 104-108.
8. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).

9. Шинкаренко Р. В. Сутність та особливості форм виходу підприємств на зовнішні ринки. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1 (12). С. 19-24.

10. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 № 1. P. 70-88.

#### REFERENCES

1. Aliieva-Baranovska, V. M. (2013), *Hlobal'nyj biznes : navch. posibnyk*, Tsentr uchbovoi literatury, K., 560 s.

2. Vasylytsiv, T. H. Lupak, R. L. and Voloshyn, V. I. (2021), *Stratehichni imperatyvy derzhavnoi polityky protydii hibrydnykh zahrozam i zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy*, *Ekonomika Ukrainy*, vyp. 2, s. 32-51.

3. Voznyj, N. R. Levko, M. M. and Chernysh, R. E. (2012), *Problemy ta perspektyvy rehuliuвання svitovoi torhivli tovaramy v Ukraini*, *Naukovyj visnyk NLTU*, vyp. 22.7, s. 151-159.

4. Hrynenko, O. M. and Pichuhina, T. S. (2013), *Marketynhova stratehiia zovnishn'-oekonomichnoi diial'nosti pidpryiemstva*, *Aktual'ni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodars'koi diial'nosti pidpryiemstva*, № 24 (997), s. 23-28.

5. Dajnovs'kyj, Yu. A. Semak, B. B. and Vovchans'ka, O. M. (2018), *Stratehichne znachennia komunikatsij iak skladovoi marketynhovoho potentsialu pidpryiemstva*, *Pidpryiemnytstvo i torhivlia*, № 22, s. 69-74.

6. Kovtun, E. O. Bondar, I. O. and Humeniuk, A. A. (2016), *Osoblyvosti rozrobky marketynhovoi stratehii dlia zdijsnennia optymizatsii zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti pidpryiemstva*, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo.*, vyp. 6(1), s. 169-171.

7. Krasovs'ka, O. Yu. (2018), *Marketynhovi instrumenty v diial'nosti pidpryiemstva*, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 29, s. 104-108.

8. Kryveshko, O. V. Zamroz, M. V. and Kundyts'ka, H. S. (2021), *Suchasna kontseptsiiia marketynhu na vitchyznianskykh pidpryiemstvakh*, *Efektivna ekonomika*, № 6, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).

9. Shynkarenko, R. V. (2018), *Sutnist' ta osoblyvosti form vykhodu pidpryiemstv na zovnishni rynky*, *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 1 (12), s. 19-24.

10. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. (2022), *Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy*, *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 8 № 1, p. 70-88.

*Стаття надійшла до редакції 07 серпня 2024 року*

**УДК 657:656**

*Сороківський В. М.,*

*lute@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0002-58852690,*

*Researcher ID: G-7762-2019,*

*к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри комп'ютерних наук, прикладної та вищої математики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Бурдик О. Ю.,*

*olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672,*

*Researcher ID: GLR-0570-2022,*

*д.ф., доц., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Папка О. С.,*

*olehparka@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8962-5247,*

*Researcher ID: LQJ-9867-2024,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри комп'ютерних наук, прикладної та вищої математики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ СУБ'ЄКТА БІЗНЕСУ**

**Анотація.** В сучасних реаліях економіки України діяльність суб'єктів бізнесу супроводжується різного роду ризиками. Це може призвести до неотримання прибутку, втрати грошових коштів або навіть до збитку. У зв'язку з цим виникає потреба у прогнозуванні таких показників діяльності суб'єктів бізнесу, які покладено в основу вибору ефективних методів зниження рівня фінансового ризику. Володіння такою інформацією дозволить суб'єкту бізнесу вчасно вжити заходів, щоб покращити його фінансовий стан та запобігти банкрутству. Тому, щоб уникнути цього, актуальним завданням є визначення ринкової вартості суб'єкта бізнесу на даний момент, а також прогнозування величини на наступний період. Для цього використовують прогнозні значення чистого фінансового результату (збитку) та вартості чистих активів, що отримується як методами аналітичного, так і механічного вирівнювання (метод ковзної середньої). При прогнозуванні за допомогою рядів динаміки слід більше уваги приділяти кінцевим значенням рядів. Саме це досягається, застосовуючи метод ковзної середньої. Оскільки використання точкових прогнозів не позбавлене недоліків, то для отримання більш точних результатів у практичних застосуваннях поряд із точковою оцінкою слід вказати ще й інтервальну для наперед заданого рівня значущості, що те саме побудувати довірчий інтервал для індивідуальних значень прогнозу. Зокрема, нами побудовано довірчі інтервали як для вартості чистих активів, так і для чистого фінансового результату (збитку), використовуючи метод середніх (середній абсолютний приріст). Враховуючи значення як точкових прогнозів, так і значення меж довірчого інтервалу для прогнозних значень вартості чистих активів та чистого фінансового результату, розраховано дев'ять значень вартості суб'єкта бізнесу і вказано межі, в яких вони знаходяться.

**Ключові слова:** суб'єкт бізнесу, ринкова вартість суб'єкта бізнесу, банкрутство, прогнозні значення, чистий фінансовий результат, вартість чистих активів, стратегія розвитку підприємства, точкові прогнози, інтервальне оцінювання.

*Sorokivskiy V. M.,*

*lute@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0002-58852690,*

*Researcher ID: G-7762-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Sciences, Applied and Higher Mathematics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Burdyk O. Yu.,*

*olenatka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-3002-7672,*

*Researcher ID: GLR-0570-2022,*

*Ph.D., Associate Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Papka O. S.,*

*olehpapka@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8962-5247,*

*Researcher ID: LQJ-9867-2024,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Sciences, Applied and Higher Mathematics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **SIMULATION OF THE PROCESS OF DETERMINING THE VALUE OF A BUSINESS ENTITY**

**Abstract.** *In the modern realities of the Ukrainian economy, the activities of business entities are accompanied by various risks. This can lead to a loss of profit, loss of funds or even a general loss. In this regard, there is a need to forecast such performance indicators of business entities, which are the basis for choosing effective methods of reducing the level of financial risk. Possession of such information will allow the business entity to take timely measures to improve its financial condition and prevent bankruptcy. Therefore, in order to avoid this, an urgent task is to determine the market value of the business entity at the moment, as well as to forecast its value for the next period. For this, forecast values of the net financial result (loss) and the value of net assets are used, which can be obtained by both analytical and mechanical equalization methods (moving average method). When forecasting using dynamics series, more attention should be paid to the final values of the series. This can be achieved using the moving average method. Since the use of point forecasts is not without its drawbacks, in order to obtain more accurate results in practical applications, along with the point estimate, you should also specify an interval for a predetermined level of significance, which is the same as building a confidence interval for individual forecast values. In particular, we constructed confidence intervals for both the value of net assets and the net financial result (loss) using the method of averages (average absolute growth). Taking into account the value of both point forecasts and the value of the limits of the confidence interval for the forecast values of the value of net assets and the net financial result, nine values of the value of the business entity are calculated and the there limits are indicated.*

**Keywords:** business entity, market value of a business entity, bankruptcy, forecast values, net financial result, value of net assets, enterprise development strategy, point projections, interval evaluation.

**JEL Classification:** M41

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-05>

**Постановка проблеми.** Розвиток суб'єкта бізнесу потребує використання в процесах прийняття рішень узагальнюючих або результуючих показників, важливе місце серед яких займає вартість суб'єкта бізнесу. В сучасних реаліях економіки України вартість суб'єкта бізнесу є основним параметром, що характеризує економічний потенціал суб'єкта бізнесу, а динаміка зміни вартості є важливим показником якості управління. Володіння такою інформацією дозволить суб'єкту бізнесу вчасно вжити ефективних заходів, щоб покращити його фінансовий стан та запобігти банкрутству.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти визначення ринкової вартості суб'єкта бізнесу розглядалися у працях багатьох вчених. Зокрема, А. В. Воронін приділив увагу управлінню вартості підприємства [2], В. В. Бойко, Н. В. Любарська - факторам вартості внутрішнього середовища [1, с. 41], Г. В. Кириченко [5], Ю. О. Кульбач [6], В. І. Куцик, І. В. Явтуховська [7, с. 86], І. Я. Левчак [8, с. 104] – стратегії розвитку підприємства та теоретико-методологічній базі управління вартістю суб'єкта бізнесу. Роль

бухгалтерського обліку у системі управління вартістю підприємства описувалася у праці М. В. Корягіна [3]. Дане питання розглядалося також авторами в роботах [9, 10, 11].

**Постановка завдання.** У наведених вище джерелах отримані прогнози значення вартості суб'єктів бізнесу на основі прогнозних значень чистого фінансового результату (збитку) та вартості чистих активів, які, в свою чергу, знаходять на основі відповідних емпіричних даних за попередні роки. Зокрема, в праці [9] спрогнозовано вартість суб'єкта бізнесу на наступні п'ять років на основі значень точкових прогнозів чистого фінансового результату та вартості чистих активів. У свою чергу, в праці [10] визначена прогнозна вартість суб'єкта бізнесу на наступний рік із використанням значень точкових прогнозів, а також значень довірчих меж для точкових прогнозів у інтервальному оцінюванні чистого фінансового результату (збитку) та вартості чистих активів. При цьому прогнозні значення були отримані методом аналітичного вирівнювання.

Відомості про величини чистого фінансового результату (збитку діяльності) та вартості чистих активів впродовж останніх семи кварталів ЛК АТП № 1 у 2020-2022 роках [13-15]

Квартал	1	2	3	4	5	6	7
Чистий фінансовий результат	150079	206612	44939	86830	118551	151300	37176
Вартість чистих активів	586585	552870	562417	559835	568014	561581	530706

Завдання, яке ставиться у даній праці, полягає у визначенні прогнозного значення суб'єкта бізнесу у випадку, коли прогнозні значення отримуються методом ковзної середньої.

Метод ковзної середньої, як і середніх значень, відносять до методів механічного вирівнювання. Прогнозуючи ряди динаміки, необхідно більше уваги приділяти кінцевим значенням у порівнянні із значеннями, отриманими в результаті спостереження у більш ранніх періодах. Це реально частково врахувати за допомогою методу ковзної середньої, який ґрунтується на тому, що в середніх величинах взаємно гасяться випадкові відхилення, причому, чим більше значення порядку згладжування, тим більший його ефект.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В таблиці 1 наведено відомості про величини чистого фінансового результату (збитку) та вартості чистих активів.

Використання точкових прогнозів не позбавлене недоліків. Тому на практиці з точковою оцінкою завжди вказують ще інтервальну для рівня значущості  $\alpha$ , тобто будують довірчий інтервал для індивідуальних значень прогнозу.

У праці [11] на основі використання п'ятиквартального інтервалу згладжування отримано такий прогнозний ряд 121402;121646;87799, для якого середній абсолютний приріст  $\overline{\Delta y} = -16701$ , а прогнозне значення  $u_{пр} = 71098$ .

Перш ніж визначити довірчий інтервал для прогнозного значення, встановимо спочатку довірчий інтервал для абсолютного приросту  $\Delta y$ , який для рівня значущості  $\alpha$  матиме вигляд:

$$\overline{\Delta y} - t_{\alpha, n} \sqrt{\frac{\sigma^2}{n}} \leq \Delta y \leq \overline{\Delta y} + t_{\alpha, n} \sqrt{\frac{\sigma^2}{n}},$$

де  $t_{\alpha, n}$  знаходимо за таблицею розподілу Стюдента,  $\sigma$  - середнє квадратичне відхилення,  $n$  - кількість значень абсолютного приросту.

У нашому випадку для рівня значущості  $\alpha = 0,05$  довірчі інтервали для абсолютного приросту  $-53113 \leq \Delta y \leq 197111$ , а для прогнозного значення  $34686 \leq u_{пр} \leq 107510$ . Зауважимо, що довжина довірчого інтервалу (34686, 107510) (72824) є меншою за довжину довірчого інтервалу (30751, 105135), отриманого методом аналітичного вирівнювання.

Для вартості чистих активів на основі використання п'ятиквартального інтервалу згладжування отримано такий прогнозний ряд 565944; 560943; 556510, для якого середній абсолютний приріст  $\overline{\Delta y} = -4715$ , а  $u_{пр} = 551795$ . Далі для рівня значущості  $\alpha = 0,05$  довірчий інтервал для середнього абсолютного приросту  $-5585 \leq \Delta y \leq -3647$ , а для прогнозного значення  $550925 \leq u_{пр} \leq 552963$ .

Зауважимо, що довжина довірчого інтервалу (550925; 552963) (2038) є набагато меншою за довжину довірчого інтервалу (525355; 553043) (27688), отриманого використанням методу аналітичного вирівнювання в праці [10].

У роботі [4, с. 121] пропонується розрахунок вартості суб'єкта бізнесу проводити за формулою:

$$V_t = NAV_t + \sum_{i=1}^T \frac{E_t \left[ \frac{NAV_{t+i} - r_e}{NAV_t} \right] NAV_t}{(1+r_e)^i}$$

де  $V_t$  - ринкова вартість суб'єкта бізнесу в момент часу  $t$ ;  $NAV_t$  - відкоригована вартість чистих активів на кінець звітного періоду;  $NAV_i$  - вартість чистих активів у прогнозованому періоді з урахуванням одержаного прибутку.

Підставимо у формулу для обчислення вартості суб'єкта бізнесу почергово значення точкових прогнозів, а також межі довірчих інтервалів 71098; 34686; 107510 для чистого фінансового результату, та 551795; 550925; 552963 для вартості чистих активів. При цьому вважаємо, що вартість власного капіталу % (за офіційними даними доходності ОВДП) становить 16%.

У результаті отримаємо такі значення вартостей суб'єкта бізнесу, отримані на основі прогнозних значень методом ковзної середньої: 514173, 514282, 514029, 479153, 479206, 479082, 549194, 549357, 548976, які знаходяться в межах  $479082 \leq V_t \leq 549357$ . При цьому найменше значення 479082 досягається тоді, коли за прогнозне значення беруться значення верхньої межі чистого фінансового результату та верхня межа для вартості чистих активів. Найбільше ж значення вартості суб'єкта бізнесу 549357 досягається тоді, коли за прогнозні значення беруться значення верхньої межі чистого фінансового результату та нижньої межі вартості чистих активів. Значення вартості суб'єкта бізнесу  $V_t = 514173$ , яке досягається при значеннях точкових прогнозів на наступний рік чистого фінансового результату та вартості чистих активів, є медіаною для ряду розподілу вартостей суб'єкта бізнесу.

Середнє значення прогнозованої вартості суб'єкта бізнесу на наступний рік становить 519717.

У свою чергу, прогнозні вартості суб'єкта бізнесу за умови, що прогнозні вартості чистого фінансового результату та вартості чистих активів отримані методом аналітичного вирівнювання, є такими: 509714, 511398, 508114, 476060, 476857, 475302, 549271, 557304, 551998. Вони знаходяться в інтервалі  $476060 \leq V_t \leq 557304$ . Медіана значень прогнозних вартостей  $V_t = 509714$ , а середнє значення прогнозованої вартості  $V_t = 522891$ .

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Довжина інтервалу 70275 при використанні методу ковзної середньої для прогнозних значень вартості суб'єкта бізнесу є дещо меншою за довжину аналогічного інтервалу, коли прогнозні значення отримані методом аналітичного вирівнювання (82002). Це вказує на те, що метод ковзної середньої дає дещо точніші результати. Все-таки вважаємо за доцільне при визначенні ринкової вартості суб'єкта бізнесу поєднувати методи аналітичного вирівнювання та ковзної середньої.

Оскільки довжини інтервалів (70275 і 82002) є дещо широкими, то керівництву суб'єкта бізнесу слід використати додаткові ресурси для того, щоб підвищити вартість.

На нашу думку, подальші дослідження слід присвятити вивченню залежностей між величиною чистого фінансового результату та величиною вартості чистих активів та залежності вартості суб'єкта бізнесу від величини чистого фінансового результату та величини чистих активів підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко В. В., Любарська Н. В. Систематизація факторів формування вартості автотранспортного підприємства. *Науково-технічний збірник*. 2015. Вип. 3 (33). С. 39-46.
2. Воронін А. В. Системний підхід до управління вартістю підприємства. *Економіка і організація управління*. 2016. Вип. 3 (23). С. 148-155.
3. Корягін М. В. Бухгалтерський облік у системі управління вартістю підприємства: теоретико-методологічні концепції : монографія. Львів : Видавництво ЛКА, 2012. 389 с.
4. Корягін М. В. Оцінювання вартості підприємства в системі бухгалтерського обліку : монографія. Львів : ТОВ "НВП "Інтерсервіс", 2012. 262 с.
5. Кириченко Г. В. Принципи формування орієнтованої на вартість стратегії розвитку підприємства автомобільного транспорту. *Вісник НТУ*. 2012. Вип. 26 (1). С. 371-374.
6. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 23. С. 82-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2017\\_23\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_23_16).
7. Куцик В. І., Явтуховська І. В. Методи та підходи до оцінки вартості підприємства: теоретичний аспект, проблеми їх використання. *Вісник Львівсь-*

*кої комерційної академії. Серія економічна*. 2015. Вип. 48. С. 82-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2015\\_48\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_48_16).

8. Левчак І. Я. Вартість підприємства як критерій ефективності управління. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2014. Вип. 1. С. 104-108. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2014\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2014_1_21).

9. Сороківський В. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. Статистичні підходи до оцінювання вартості автотранспортного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39.

10. Сороківський В. М., Воронко О. С., Бурдик О. Ю. Прогнозування показників діяльності автотранспортного підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. Вип. 73. С. 20-25.

11. Бурдик О. Ю., Папка О. С. Прогнозування показників діяльності автотранспортного підприємства. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення* : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (29-30.05.2024 р.). Львів : ЛТЕУ, 2024. С. 110-111.

12. Фінансові документи ЛК АТП №1 за 2020 р. *Львівська міська рада*. URL: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

13. Фінансові документи ЛК АТП №1 за 2021 р. *Львівська міська рада*. URL: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

14. Фінансові документи ЛК АТП №1 за 2022 р. *Львівська міська рада*. URL: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

## REFERENCES

1. Bojko, V. V. and Liubars'ka, N. V. (2015), Systematyzatsiia faktoriv formuvannia vartosti avtotransportnoho pidpriemstva, *Naukovo-tekhnichnyj zbirnyk*, vyp. 3 (33), s. 39-46.
2. Voronin, A. V. (2016), Systemnyj pidkhid do upravlinnia vartistiu pidpriemstva, *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vyp. 3 (23), s. 148-155.
3. Koriahin, M. V. (2012), Bukhhalters'kyj oblik u systemi upravlinnia vartistiu pidpriemstva: teoretyko-metodolohichni kontseptsii : monohrafiia, Vydavnytstvo LKA, L'viv, 389 s.
4. Koriahin, M. V. (2012), Otsiniuvannia vartosti pidpriemstva v systemi bukhalters'koho obliku : monohrafiia, TOV "NVP "Interservis", L'viv, 262 s.
5. Kyrychenko, H. V. (2012), Prynyspy formuvannia orientovanoi na vartist' stratehii rozvytku pidpriemstva avtomobil'noho transportu, *Visnyk NTU*, vyp. 26 (1), s. 371-374.
6. Kul'bach, Yu. O. (2017), Mekhanizm upravlinnia vartistiu pidpriemstva, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 23, s. 82-86, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2017\\_23\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2017_23_16).
7. Kutsyk, V. I. and Yavtuhovs'ka, I. V. (2015), Metody ta pidkhody do otsinky vartosti pidpriemstva: teoretychnyj aspekt, problemy ikh vykorystannia,

*Visnyk L'vivs'koi komertsijnoi akademii. Seriya ekonomichna.*, vyp. 48, s. 82-87, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2015\\_48\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_48_16).

8. Levchak, I. Ya. (2014), Vartist' pidpriemstva iak kryterij efektyvnosti upravlinnia, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya Ekonomika.*, vyp. 1, s. 104-108, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2014\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2014_1_21).

9. Sorokivs'kyj, V. M. Redchenko, K. I. and Burdyk, O. Yu. (2022), Statystychni pidkhody do otsiniuvannia vartosti avtotransportnoho pidpriemstva, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vyp. 39.

10. Sorokivs'kyj, V. M. Voronko, O. S. and Burdyk, O. Yu. (2023), Prohnozuvannia pokaznykiv diial'nosti avtotransportnoho pidpriemstva, *Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 73, s. 20-25.

11. Burdyk, O. Yu. and Papka, O. S. (2024), Prohnozuvannia pokaznykiv diial'nosti avtotransportnoho pidpriemstva, *Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidpriemnytstva, tekhnolohij ta ikh*

*pravovoho zabezpechennia* : mater. Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (29-30.05.2024 r.), LTEU, L'viv, s. 110-111.

12. Finansovi dokumenty LK ATP №1 za 2020 r. *L'vivs'ka mis'ka rada*, available at: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

13. Finansovi dokumenty LK ATP №1 za 2021 r. *L'vivs'ka mis'ka rada*, available at: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

14. Finansovi dokumenty LK ATP №1 za 2022 r. *L'vivs'ka mis'ka rada*, available at: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/utilities/lk-atp-1/finansovi-dokumenty>.

*Стаття надійшла до редакції 22 серпня 2024 року*



**УДК 338.432**

*Томашевський Ю. М.,*

*tomashum@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4039-8271,*

*ResearcherID: ADR-0641-2022,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингу, Львівський національний університет природокористування, м. Львів*

*Томашівський О. З.,*

*tomashivsky@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8712-3454,*

*ResearcherID: KQV-3732-2024,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», м. Львів*

## **МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ**

**Анотація.** Стаття присвячена актуальним питанням визначення сутності та особливостей формування конкурентних стратегій на підприємствах. Встановлено, що одним із ключових напрямків стратегічного планування є конкурентна стратегія підприємства, яка генерує конкурентні переваги та передбачає перспективу ефективного функціонування та розвитку. Досліджено критерії формування конкурентних переваг підприємства. В Україні поступово створюються нові умови для діяльності підприємств, за яких особливого значення набувають стратегічний підхід, концепція стратегічного управління та розробка стратегії розвитку. Однак більшість підприємств мають низький рівень розвитку цих складників, особливо в сфері маркетингових стратегій. Незважаючи на це, реалізація маркетингових стратегій є ефективним способом забезпечення належного рівня конкурентоспроможності та успішного функціонування підприємства в сучасних умовах бізнесу. Питання розробки маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальними і відіграють важливу роль у виробничих процесах, формуванні збутової політики, організації збутової діяльності та розвитку системи маркетингового менеджменту. У статті доведено, що врахування та дотримання принципів розробки стратегії дає змогу створити ефективний засіб досягнення цілей підприємства, забезпечуючи високу конкурентоспроможність і гнучкість. Обґрунтовано особливості формування конкурентної стратегії підприємства, визначено концептуальні положення цього процесу. У статті також обґрунтовано теоретико-методологічні підходи до вибору конкурентних стратегій підприємств та представлено маркетинговий напрям їх удосконалення. Подано схему поетапного формування маркетингової стратегії підприємства на основі структурно-логічної схеми та оцінки конкурентних позицій підприємства.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, стратегія, управління, маркетингова стратегія, принципи, загальна стратегія підприємства, суб'єкти бізнесу, концепція.

*Tomashevskiy Yu. M.,*

*tomashum@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4039-8271,*

*ResearcherID: ADR-0641-2022,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Economic Relations and Marketing, Lviv National Environmental University, Lviv*

*Tomashivskiy O. Z.,*

*tomashivsky@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8712-3454,*

*ResearcherID: KQV-3732-2024,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Economics and Tourism, Lviv Institute of PJSC «Interregional Academy of Personnel Management», Lviv*

## MARKETING STRATEGIES IN FORMING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS SUBJECTS

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of determining the essence and features of the formation of competitive strategies at enterprises. It has been determined that one of the key areas of strategic planning is the competitive strategy of the enterprise, which generates competitive advantages and foresees prospects of effective functioning and development. The criteria for the formation of competitive advantages of the enterprise were studied. In Ukraine, new conditions are gradually being created for the activities of enterprises, under which a strategic approach, the concept of strategic management and working out a development strategy acquire special importance. However, most enterprises have a low level of development of these components, especially in the field of marketing strategies. Despite this, the implementation of marketing strategies is an effective way to ensure the appropriate level of competitiveness and successful functioning of the enterprise in modern business conditions. The issue of developing marketing strategies to increase the competitiveness of the enterprise is relevant and plays an important role in production processes, the formation of sales policy, the organization of sales activities and the development of the marketing management system. The article proves that taking into account and following the principles of strategy development makes it possible to create an effective means of achieving the company's goals, ensuring high competitiveness and flexibility. The peculiarities of the formation of the company's competitive strategy are substantiated, and the conceptual provisions of this process are defined. The article also substantiates the theoretical and methodological approaches to the selection of competitive strategies of enterprises and presents the marketing direction of their improvement. The scheme of the step-by-step formation of the enterprise's marketing strategy based on the structural and logical scheme and the assessment of the enterprise's competitive positions is presented.

**Key words:** competition, competitiveness, competitive advantage, strategy, management, marketing strategy, principles, general strategy of the enterprise, business subjects, concept.

**JEL Classification:** M11; M31

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-06>

**Постановка проблеми.** Сьогодні вітчизняні підприємства змушені організовувати свою діяльність, враховуючи постійні зміни зовнішнього середовища та складні умови ведення бізнесу через агресивні дії конкурентів і трансформаційні процеси в економіці. Агресивна конкуренція є сучасною реальністю для вітчизняних компаній, відзначаючись масштабністю, динамізмом та загостренням боротьби за конкурентні позиції. Постійне дослідження, аналіз та оцінка факторів конкурентного середовища, а також своєчасне виявлення чинників негативного впливу та ризиків здатні забезпечити ефективну роботу підприємств. Однак на практиці вітчизняні підприємства стикаються з труднощами у використанні аналітичних інструментів, що перешкоджає повному використанню їхніх можливостей, уповільнює реалізацію маркетингових конкурентних стратегій і ускладнює процес розробки та ухвалення стратегічних управлінських рішень. Тому керівники підприємств гостро потребують постійної, достовірної, змістовної та своєчасної інформації про стан ринку, співвідношення попиту і пропозиції, рівні конкуренції та зміни в конкурентному середовищі.

В Україні поступово створюються нові умови для діяльності підприємств, за яких особливу важливість набувають стратегічний підхід, концепція стратегічного управління та розробка стратегії розвитку. Проте у більшості підприємств ці складники знаходяться на низькому рівні, особливо це стосується маркетингових стратегій, хоча їх реалізація є ефективним способом забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства та його успішного функціонування в умовах

сучасного бізнесу. У цьому контексті питання розробки маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальними і відіграють важливу роль у виробничих процесах, формуванні збутової політики, організації збутової діяльності та розвитку системи маркетингового менеджменту [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Завдання підвищення конкурентоспроможності підприємств завжди були в центрі уваги як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Однак багато питань досі залишаються невирішеними через несистемний характер їх досліджень, складність процесів оцінки конкурентних переваг, недостатньо відрегульовану правову систему взаємовідносин між підприємствами-конкурентами та відсутність ефективного механізму маркетингового управління підвищенням конкурентоспроможності.

Тематика конкуренції не є новою, багато науковців досліджували цю тему, а саме: Апопій В. В., Шутовська Н. О., Серета С. А., Безкоровайна Л. В., Бойчик І. М., Бутко М. П., Багорка М. О., Вашенко А. А., Гаєвська Л. М., Чернова О. В. тощо. Однак багато праць не містять етапи побудови конкурентної стратегії організації, що підтверджує актуальність обраної теми. Слід зазначити: більшість підприємств при аналізі конкурентного середовища враховує лише окремі його чинники. За таких умов необхідно здійснювати комплексне дослідження конкурентів, розробляти перспективні напрямки ринкових можливостей, визначати вигідні ринки, впроваджувати ефективний маркетинговий комплекс у свою діяльність та успішно реалізовувати маркетингові стратегії конкуренції.

Метою даної роботи є вивчити особливості побудови конкурентної стратегії для організації та обґрунтувати теоретико-методологічні підходи до вибору маркетингових конкурентних стратегій підприємств.

**Постановка завдання.** Є підстави припустити: більша кількість ідеальних конкурентних стратегій на ринку не обов'язково означає, що компанії будуть скорочувати частки ринку одна одною. Більш винахідливі конкурентні стратегії призведуть до більш ефективного використання існуючих можливостей або створення абсолютно нових можливостей. Якщо компанія більш оригінальна в певній сфері або в певній країні, вона буде більш успішною і на інших ринках. Крім того, можна сказати: ця нова конкурентна стратегія дуже позитивно сприйнята ТОП-менеджментом компаній, особливо тими, що мають вищу освіту.

Дослідження цієї важливої теми є актуальним, оскільки під час війни Україна має невеликі шанси у конкурентній боротьбі з імпортованою продукцією. Проте знання сучасних керівників, менеджерів та маркетологів допоможуть вберегти існуючі конкурентоздатні позиції послуг і товарів на ринку, а набутий досвід дозволить побудувати перспективи розвитку сучасних підприємств.

Є підстави констатувати зрушення в стратегічному мисленні в бік використання філософії боротьби в бізнес-конфлікті не тільки серед авторів вищезазначених публікацій, а й серед ТОП-менеджменту компаній. Досі проведено дуже мало досліджень щодо впливу характеру взаємовідносин між працівниками вищого керівництва компанії на питання їхньої концепції конкурентної боротьби.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вважається, що конкуренцію не можна сприймати лише негативно, а й як інструмент, який здатен зміцнити компанію. На цій теорії базується поділ конкурента на "хорошого" і "поганого". Для того, щоб компанія досягла стійких конкурентних переваг і покращила структуру свого бізнес-сектору, вона повинна мати принаймні одного-двох "хороших" конкурентів.

Вони допомагають компанії в подальшому розвитку або компанія намагається досягти їх рівня або підтримувати будівельні стандарти. З іншого боку, компанія повинна зосередитися на послабленні "поганої" конкуренції і в той же час уникати стагнації в порівнянні з "хорошою".

На конкурентоспроможність підприємства впливає цілий комплекс факторів ззовні (зовнішні фактори) і всередині (внутрішні фактори) самого суб'єкта господарювання. Велика кількість економістів перераховують чотири основні стратегії, отримані за допомогою аналізу SWOT:

S – використання сильних сторін, щоб компанія могла скористатися можливостями;

W – через тривалість часу компанія може перевантажити слабку сторону;

O – компанія усуває загрозу, використовуючи свої переваги;

T – стратегія, в якій компанія мінімізує всі слабкі місця і намагається уникнути загроз.

При аналізі макросередовища важливо йти від глобального макросередовища до локального макросередовища. Зокрема:

- політичні чинники – включають політичну та урядову стабільність, вплив політичних партій, фінансову та соціальну політику;

- економічні фактори – зосереджені на розвитку ВВП, враховують стан платіжного балансу держави, річні відсоткові ставки та обмінні курси, рівень інфляції або дефляції, індекс споживчих цін, купівельну спроможність і фази економічного циклу (депресія, рецесія, бізнес), цикл, відновлення);

- соціальні фактори – соціальний поділ суспільства, розвиток рівня життя, рівень освіти, мобільність, доходи і видатки;

- технологічні фактори – швидкість технологічних змін і виробничі, складські, транспортні, інформаційні та технології [8].

PEST – це аббревіатура від "політичні, економічні, соціальні та технологічні" фактори. Це макроекономічний аналіз, який дає огляд середовища компанії.

Метод 4С відноситься до методів ситуаційного аналізу. Він включає чотири основні чинники, а саме замовника, специфіку країни, витрати та конкурентів:

- замовник – вимоги замовника та маркетингова стратегія;

- країна – особливості торговельної політики даної держави та її стандарти;

- вартість – включає витрати на розробку та дохід від обсягу (наприклад, транспортні витрати також можуть бути включені сюди);

- конкуренти – як глобальна, так і локальна конкуренція, в даному випадку це суто глобальна конкуренція.

П'ятифакторна модель конкурентного середовища Портера є дуже корисним і часто використовуваним інструментом для аналізу промислового середовища компанії. Модель базується на припущенні, що стратегічне положення компанії, діяльність у певній галузі або на певному ринку насамперед визначається дією п'яти основних факторів:

- 1) переговорна сила клієнта;

- 2) переговорна сила постачальника;

- 3) загроза появи нових конкурентів;

- 4) загроза заміни;

- 5) суперництво компаній, що працюють на даному ринку [11].

На формування конкурентної стратегії організації впливає багато факторів, котрі слід враховувати: конкурентна ситуація на певному ринку; види конкурентів; фаза ЖЦТ; можливості щодо виробництва товарів; забезпечення її якісних характеристик тощо.

Потрібно зазначити, що алгоритм формування ефективної стратегії конкуренції в компанії має бути комплексним, послідовним та завершеним.

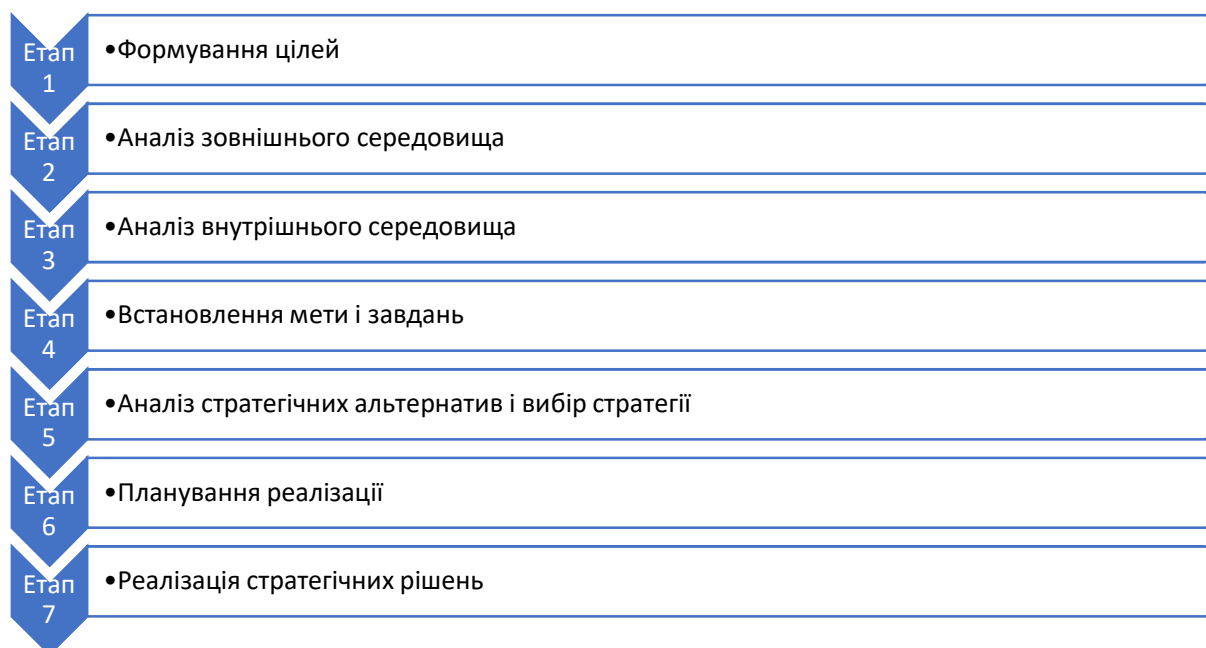


Рис. 1. Алгоритм формування і реалізації стратегії конкуренції

Джерело: сформовано автором

Таблиця 1

**Ключові етапи формування та здійснення конкурентної стратегії організації**

Етап	Характеристика
Встановлення цілей	Формування та трактування коротко-, середньо- і довгострокових завдань компанії потребує ефективного підходу, адже це плацдарм для обрання конкурентної стратегії.
Оцінка зовнішнього оточення	Алгоритм оцінки організаційного середовища компанії, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, котрі здатні здійснювати вплив на досягнення ключових цілей.
Оцінка внутрішнього оточення	Означення внутрішніх змін компанії, котрі можуть розглядатися як його сильні сторони, аналіз їх важливості та можливості стати базою конкурентних переваг. Оцінка складається з дослідження двох областей компанії: макросередовища (порівняння ресурсів компанії й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі (регіону) для обрання оптимального конкурентного розвитку); мікросередовища (досліджується внутрішнє середовище тільки по конкретній стратегічній зоні господарювання (СЗГ): дослідження ресурсів підприємства в даній СЗГ; оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності організації).
Формування мети і завдань	Характеристика за допомогою комплексного аналізу зовнішнього і внутрішнього оточення, рамок у діяльності компанії, загроз і можливостей, перспектив розвитку. Здійснення сформованої стратегії потребує розробки комплексу стратегічних альтернатив, котрі враховують специфіку цільового ринку.
Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії	Види критеріїв обрання альтернатив: реакція на можливості / загрози зовнішнього оточення; одержання конкурентних переваг; відповідність цілям компанії; реальність стратегії; відповідність стратегічним, фінансовим завданням і обмеженням.
План реалізації	Складання детального плану впровадження в життя обраної стратегії з означенням строків поетапної реалізації та очікуваних результатів.
Виконання стратегічних рішень	Проводиться в таких межах: 1) застосування адміністративних чинників; 2) використання економічних важелів способом формування бюджету, використання системи показників та управління за цілями. Необхідно, щоб всі розроблені рішення довели до відома певних виконавців під виглядом затверджених планів, наказів та інших розпорядчих документів.

Джерело: складено автором за [4]

На рис. 1 наведені ключові етапи формування конкурентної стратегії та представлена характеристика кожного з зазначених етапів (табл. 1). Стратегія компанії формально знаходить власне відображення в документі, котрий називається стратегічним планом.

Не можна не згадати складність обрання дієвої конкурентної стратегії з усього переліку стратегій за умов неодмінного врахування всіх важливих чинників. Тому важливим кроком аналізу має стати розробка алгоритму ефективного обрання конкурентної стратегії, що враховує більшість ринкових чинників впливу, дозволяє проводити критичний кількісний та якісний аналіз стратегічних альтернатив та має на меті застосування оптимального комплексу інструментів. Це дасть змогу розробити конкурентну стратегію компанії та забезпечити її ефективну реалізацію.

Вибір стратегії удосконалення конкурентоздатності продукції здійснюється за системою забезпечення конкурентоздатності щодо підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення або утримання конкурентних позицій на ринку.

У даний час існує безліч шляхів конкуренції та стратегій організації: виробнича, організаційна, товарна, цінова і т. ін. Проте слід зазначити, що в основу будь-якої стратегії покладені певні конкурентні переваги. Стратегічне управління можна розглядати у тому числі і як менеджмент конкурентних переваг.

До основних шляхів підвищення конкурентоспроможності доцільно віднести наступні:

- детальне вивчення потреб споживачів та аналіз фірм-конкурентів;
- правильно та якісно обґрунтована рекламна політика фірми;
- створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик;
- пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами;
- виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції і використання отриманих результатів у діяльності вітчизняних компаній;

- оновлення машин та обладнання;
- постійний контроль за зниженням собівартості товарів;
- покращення якості сервісу та обслуговування;
- диференціація товарів, які виробляються;
- посилення впливу на споживачів наших товарів для забезпечення конкурентних переваг тощо [8].

За цих умов слід максимально врахувати маркетингові принципи, зокрема:

- проводити системні та комплексні дослідження стану ринкового середовища та виробничо-господарської діяльності підприємств;
- розробляти та реалізовувати маркетингову програму дій на всіх рівнях і етапах планування;
- спрямовувати діяльність усіх структурних підрозділів підприємства на задоволення потреб існуючих та потенційних споживачів;
- впроваджувати послідовну товарну, цінову, розподільчу та комунікаційну політику.

Ми впевнені, що процес формування маркетингової стратегії для підприємства повинен проходити через певні логічно-послідовні етапи, які повинні бути взаємопов'язаними та систематизованими [2]. Це забезпечить об'єктивний результат у виборі оптимальної маркетингової стратегії підприємства (рис. 2).

У сучасних умовах кожне виробниче підприємство прагне досягти зростання прибутковості та сприяти розвитку ефективної стратегічної діяльності. Тому важливо розробити та сформувати таку маркетингову стратегію, основні напрями якої задовольнятимуть вимоги споживачів, забезпечуватимуть ефективну діяльність, максимальні прибутки, високий рівень конкурентоспроможності та сприятимуть подальшому розвитку підприємства. Правильно обґрунтоване рішення щодо вибору маркетингової конкурентної стратегії допоможе підприємству вижити в мінливому, динамічному бізнес-середовищі.



**Рис. 2. Етапи формування маркетингової стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства**

*Джерело: сформовано автором на основі [2]*

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Таким чином можна стверджувати, що процес підтримки високої конкурентоспроможності підприємства означає найбільш продуктивне використання всіх ресурсів, а через це воно стає більш прибутковим, ніж головні конкуренти на ринку, а підприємство, відповідно, здатне зайняти гідне місце у своєму сегменті ринку. Бізнес-консалтинг у розвинених країнах світу вважається ефективним механізмом досягнення стійкості підприємств. Це послуга, яка допомагає бізнесу віднайти ефективну стратегію розвитку в умовах глобалізації та невизначеності економіки.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Апопій В. В., Шутовська Н. О., Середя С. А. Основи підприємництва : посібник. Львів : Новий світ-2000, 2014. 324 с.

2. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2021. Вип. 36. С. 11-18.

3. Безкоровайна Л. В. Система комплексного управління виробничими витратами. *Економіка: проблеми теорії та практики* : зб. наук. праць. Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. Вип. 119. С. 25-29.

4. Берлінг Р. Підприємництво та менеджмент : посібник. Київ : Ліра-К, 2011. 408 с.

5. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ : Кондор, 2016. 378 с.

6. Бутко М. П. Виробничий менеджмент : підручник. Київ : ЦУЛ, 2019. 420 с.

7. Вальчук В. О. Управління збутовою діяльністю виробничого підприємства. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі* (ч. 2) : матер. доп. V Ювіл. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених з міжн. участю (м. Тернопіль, 12 лист. 2020 р.). Тернопіль, 2020. С. 352-355.

8. Ващенко А. А. Організація виробництва в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка.* 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4121>.

9. Виробничий менеджмент : підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. В. Гончарова. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : Кафедра, 2014. 512 с.

10. Гавкалова Н. Л., Терещенко Л. В. Методичний підхід щодо оцінювання ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. *Бізнес Інформ.* 2018. № 12. С. 465-470.

11. Гаєвська Л. М., Чернова О. В. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки.* 2011. № 1 (55). С. 184-185.

12. Гнат'єва Т. М., Лівінський А. І. Методологічне забезпечення виробничого потенціалу підприємств аграрного виробництва. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 5. С. 25-31.

#### REFERENCES

1. Apopij, V. V. and Shutovs'ka, N. O. and Sereda, S. A. (2014), *Osnovy pidpriemnytstva* : posibnyk, Novyj svit-2000, L'viv, 324 s.

2. Bahorka, M. O. Kadyrus, I. H. and Kravets', O. V. (2021), *Rozroblennia marketynhovykh konkurentnykh stratehij pidpriemstv*, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo.*, vyp. 36, s. 11-18.

3. Bezkorovajna, L. V. (2002), *Systema kompleksnoho upravlinnia vyrobnychymy vytratamy, Ekonomika: problemy teorii ta praktyky* : zb. nauk. prats', DNU, Dnipropetrovs'k, vyp. 119, s. 25-29.

4. Berlinh R. (2011), *Pidpriemnytstvo ta menedzhment* : posibnyk, Lira-K, Kyiv, 408 s.

5. Bojchuk, I. M. (2016), *Ekonomika pidpriemstva* : pidruchnyk, Kondor, Kyiv, 378 s.

6. Butko, M. P. (2019), *Vyrobnychij menedzhment* : pidruchnyk, TsUL, Kyiv, 420 s.

7. Val'chuk, V. O. (2020), *Upravlinnia zbutovoju diial'nistiu vyrobnychoho pidpriemstva, Aktual'ni problemy vitchyznianoj ekonomiky, pidpriemnytstva ta upravlinnia na suchasnomu etapi (ch. 2)* : mater. dop. V Yuvil. nauk.-prakt. konf. stud. ta molodykh vchenykh z mizhn. uchastiu (m. Ternopil', 12 lyst. 2020 r.). Ternopil', s. 352-355.

8. Vaschenko, A. A. (2015), *Orhanizatsiia vyrobnytstva v umovakh minlyvoho vnutrishn'oho ta zovnishn'oho seredovyscha funktsionuvannia mashynobudivnykh pidpriemstv*, *Efektivna ekonomika*, № 3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4121>.

9. *Vyrobnychij menedzhment* : pidruchnyk / za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof. Yu. V. Honcharova (2014), 2-he vyd., dop. i pererob., Kafedra, Kyiv, 512 s.

10. Havkalova, N. L. and Tereschenko, L. V. (2018), *Metodychnyj pidkhd schodo otsiniuvannia efektyvnosti menedzhmentu personalu na pidpriemstvi*, *Biznes Inform*, № 12, s. 465-470.

11. Haievs'ka, L. M. and Chernova, O. V. (2011), *Vyrobnychij potentsial – osnova rozvytku pidpriemstva*, *Visnyk ZhDTU. Ekonomichni nauky.*, № 1 (55), s. 184-185.

12. Hnat'ieva, T. M. and Livins'kyj, A. I. (2019), *Metodolohichne zabezpechennia vyrobnychoho potentsialu pidpriemstv ahrarnoho vyrobnytstva*, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 5, s. 25-31.

*Стаття надійшла до редакції 05 серпня 2024 року*

УДК 005 : 658 (477)

*Вербова О. С.,*

*o.s.verbova@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9584-629x,*

*Researcher ID: ABM-6290-2022,*

*д.е.н., доц., професор кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Анотація.** У статті актуалізується проблематика орієнтації сучасного менеджменту українських підприємств на перспективний розвиток у час війни та прискорених процесів Індустрії 4.0, що потребує реалізації нової гнучкої стратегії управління, яка забезпечить адаптацію підприємств до воєнних реалій, використання можливостей інноваційних цифрових технологій для їхнього сталого розвитку та закладе основи повоєнного інноваційного зростання національної економіки. Метою статті є обґрунтування перспективних напрямів розвитку сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та розроблення пропозицій щодо адаптивного стратегічного управління підприємствами як підвалини сталого інноваційного зростання національної економіки. У результаті дослідження розкрито надважливе науково-практичне значення реалізації основних принципів сучасного менеджменту українських підприємств для стратегічних перспектив і нових можливостей. Запропоновано низку перспективних напрямів розвитку сучасного менеджменту українських підприємств: інноваційну професіоналізацію управлінської діяльності, що забезпечить нові можливості та перспективи сучасного менеджменту підприємств в умовах високих ризиків і стрімкої автоматизації праці; пріоритетність людиноцентричної освіти та новітньої людиноцентричної управлінської культури, інструментарієм забезпечення якої є професійні компетентності управлінського персоналу, що мають надзвичайно вагоме науково-практичне значення для розвитку гнучкого менеджменту підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та для його перспективи; розвиток мережових організаційних структур управління як інноваційних форм управління міжпідприємницькою кооперацією, що здатні через ефект синергії цифрових технологій забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств та визначити майбутні стратегічні перспективи їхнього сталого інноваційного зростання; формування стратегічних пріоритетів новітнього менеджменту українських підприємств, що допоможе визначити особливу значущість реалізації гнучких адаптивних стратегій управління підприємствами для забезпечення повоєнного сталого інноваційного розвитку національної економіки. Запропоновано авторську модель сучасної професійної компетентності управлінського персоналу українських підприємств, реалізація якої б дала змогу забезпечити їхню адаптацію до глобальних викликів війни і цифрової трансформації, сформувати кадровий потенціал майбутнього та закласти підвалини нового етапу стратегічного менеджменту підприємств. Окреслено перспективи подальших досліджень цієї тематики, що передбачають ґрунтовний аналіз генерування стратегічного менеджменту українських підприємств для забезпечення повоєнного зростання відповідно до принципів “зеленої” економіки: сталого розвитку, декарбонізації, інклюзії, екологічної безпеки.

**Ключові слова:** сучасний менеджмент, українські підприємства, глобальні виклики війни, цифрова трансформація, професійні управлінські компетентності, перспективний розвиток, стратегічне управління, стратегічні пріоритети.

*Verbova O. S.,*

*o.s.verbova@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9584-629x,*

*Researcher ID: ABM-6290-2022,*

*Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **PROSPECTIVE DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT OF UKRAINIAN ENTERPRISES**

**Abstract.** The article updates the issue of orientation of the modern management of Ukrainian enterprises to prospective development during the war and accelerated processes of Industry 4.0, which requires the implementation of a new flexible management strategy that will ensure the adaptation of enterprises to the realities of war, the use of innovative digital technologies for their sustainable development, and lay the foundations of the post-war innovative growth

*of the national economy. The purpose of the article is to substantiate the prospective directions of development of modern management of Ukrainian enterprises in the conditions of global challenges of war and digital transformation and to develop proposals for adaptive strategic management of enterprises as the basis of sustainable innovative growth of the national economy. As a result of the study, the extremely important scientific and practical importance of implementing the basic principles of modern management of Ukrainian enterprises for strategic prospects and new opportunities was revealed. A number of promising directions for the development of modern management of Ukrainian enterprises are proposed: innovative professionalization of managerial activity, which will provide new opportunities and prospects for modern management of enterprises in conditions of high risks and rapid automation of labor; the priority of human-centered education and the latest human-centered management culture, the tools for ensuring which are the professional competencies of management personnel, which are of extremely significant scientific and practical importance for the development of flexible management of enterprises in the conditions of the global challenges of war and digital transformation and for its prospects; the development of network organizational-managerial structures as innovative forms of management of inter-enterprise cooperation, capable of ensuring the competitiveness of Ukrainian enterprises and determining the future strategic prospects of their sustainable innovative growth due to the synergy effect of digital technologies; the formation of strategic priorities of the latest management of Ukrainian enterprises, which will help to determine the special significance of the implementation of flexible adaptive strategies of enterprise management to ensure the post-war sustainable innovative development of the national economy. An author's model of the modern professional competence of the managerial staff of Ukrainian enterprises is proposed, the implementation of which would allow to ensure their adaptation to the global challenges of war and digital transformation, to form the personnel potential of the future and to lay the foundations of a new stage of strategic management of enterprises. The prospects for further research on this topic are outlined, which involve a thorough analysis of the generation of strategic management of Ukrainian enterprises to ensure post-war growth in accordance with the principles of the "green" economy: sustainable development, decarbonization, inclusion, environmental safety.*

**Key words:** modern management, Ukrainian enterprises, global challenges of war, digital transformation, professional management competencies, perspective development, strategic management, strategic priorities/

**JEL Classification:** H56, J24, M12, M14, M21, O32

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-07>

**Постановка проблеми.** Сучасний менеджмент характеризується соціально-орієнтованим управлінням, основні принципи якого визначають перспективи сталого інноваційного розвитку підприємств. Саме ефективність управління українськими підприємствами в умовах глобальних викликів повномасштабної війни РФ і постпандемії, а також прискорених процесів Індустрії 4.0 та переходу до "зеленої" економіки залежить від реалізації принципів сучасного менеджменту. Важливо підкреслити, що реалізація управлінських принципів людиноцентризму, інноваційності, креативності, гнучкості, адаптивності, згуртованості, соціальної та екологічної відповідальності, компетентності, інклюзії, сталості забезпечить майбутнє гармонізоване економічне зростання українських підприємств.

Орієнтація сучасного менеджменту українських підприємств на перспективний розвиток потребує нової гнучкої стратегії управління у час війни та цифрової трансформації. Саме стратегічне управління здатне забезпечити адаптацію підприємств до воєнних реалій, тобто їх виживання, використати можливості інноваційних цифрових технологій для їхнього сталого розвитку та закласти основи повоєнного інноваційного зростання національної економіки. Тому дослідження перспективних напрямів розвитку сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів та цифровізації є особливо значимим і актуальним. Сучасний менеджмент має бути зорієнтованим

насамперед на людський капітал як найвищу цінність підприємства та країни. Здоров'я і добробут працівників повинні стати пріоритетом менеджменту українських підприємств в умовах високих ризиків воєнного часу та стрімкої автоматизації праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним і практичним аспектам сучасного менеджменту підприємств присвячено публікації багатьох українських вчених. Зокрема, Г. А. Дмитренко обґрунтовує шляхи поступового переходу вітчизняного менеджменту до культури недефективного людиноцентричного управління трудовим потенціалом організацій незалежно від профілю і масштабу їх діяльності [1]; Е. А. Кузнецов досліджує системні проблеми впровадження методології професіоналізації менеджменту в підготовці та використанні управлінських кадрів [2]; О. Є. Кузьмін, Й. С. Ситник визначають чинники впливу та критерії оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств [3]; А. А. Мазаракі, Л. І. Федулова розробляють концептуальну модель управління інноваційним розвитком торговельних підприємств та розглядають можливості й передумови застосування її в українських реаліях [4]; Й. С. Ситник досліджує процеси інтелектуалізації систем менеджменту підприємств [5]; О. О. Трут розробляє низку науково-методичних і практичних рекомендацій із управління результативністю організацій як нової моделі сучасного стратегічного менеджменту [6];



З. В. Юринець особливу увагу приділяє стратегічному управлінню інноваційним розвитком підприємств [7].

Враховуючи вагомі наукові напрацювання з цієї тематики, потребує подальшого глибокого дослідження актуальне питання перспективи розвитку сучасного менеджменту українських підприємств в умовах війни та прискорених процесів Індустрії 4.0. Окреслена проблематика обумовлює необхідність наукового обґрунтування ефективності управління стійкістю та результативністю українських підприємств у час глобальних викликів як нового етапу стратегічного управління їх сталим розвитком.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування перспективних напрямів розвитку сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та розроблення пропозицій щодо адаптивного стратегічного управління підприємствами як підвалини сталого інноваційного зростання національної економіки.

Зазначена мета обумовила вирішення комплексу таких дослідницьких завдань: з'ясувати нові можливості та перспективи сучасного менеджменту українських підприємств в умовах високих ризиків та стрімкої автоматизації праці; виявити вагоме науково-практичне значення людиноцентричної освіти та новітньої людиноцентричної управлінської культури для розвитку гнучкого менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та для його перспективи; запропонувати авторську модель професійної компетентності управлінського персоналу українських підприємств, реалізація якої б дала змогу забезпечити перспективний розвиток сучасного менеджменту українських підприємств; з'ясувати наукову цінність та практичну значимість мережевих організаційних структур управління як інноваційних форм управління міжпідприємницькою кооперацією; визначити стратегічні пріоритети сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів як підвалини повоєнного сталого інноваційного розвитку національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Складність управління українськими підприємствами спричинена не тільки глобальними викликами війни та постпандемії, але й невисоким рівнем професійного розвитку управлінського персоналу на етапі прискорених процесів Четвертої промислової революції. Дослідники сучасного розвитку професійної системи менеджменту зауважують, що “практичний досвід, самопідготовка і конкурентна реальність не є достатніми для удосконалення менеджменту і його формування як управлінського капіталу. Необхідно забезпечити системну підготовку управлінського персоналу на протязі усієї професійної кар'єри, а це є неможливим без розвитку управлінської науки та організованих форм інноваційного професійного навчання. Тому не відбір управлінських кадрів знаходиться на першій позиції, а їх системне професійне навчання на базі

фундаментальних та інноваційних прикладів розвитку науки, аналітики і практики менеджменту” [8, с. 35]. На наш погляд, зазначене твердження розкриває нові можливості та перспективи сучасного менеджменту українських підприємств в умовах високих ризиків та стрімкої автоматизації праці, які насамперед залежать від професіоналізації управлінської діяльності. Основою безперервного процесу оволодіння управлінським персоналом професійними знаннями, вміннями та навичками повинна бути новітня методика навчання як засіб його професіоналізації. Саме інноваційна методика професійного навчання управлінського персоналу – аутсорсинг корпоративного навчання, HR - тренінги, коуч-менеджмент тощо – надасть можливість в умовах невизначеності оперативного реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища та ухвалювати рішення, виявляючи усі підприємницькі ризики. Необхідно підкреслити, що ефективність професійного саморозвитку управлінського персоналу залежить від процесу взаємодії науки, аналітики та практики менеджменту.

Важливою є аргументація професіоналізації управлінської діяльності в Україні: “Інноваційна складова управлінської діяльності буде визначати розвиток системи менеджменту в сучасних умовах і на перспективу. Інноваційність, інтелектуальність і результативність управлінських рішень стає основою професіоналізму управлінського персоналу. Характерною рисою менеджменту ХХІ століття стане його орієнтація на всебічний і системний розвиток людини. Найважливішими сферами діяльності будуть охорона здоров'я, освіта й наука. Розвиток цих сфер діяльності буде визначати можливість кардинально покращити якість людських ресурсів і в цілому нематеріальних активів організацій” [2, с. 138]. Власне окреслена проблема інноваційної професіоналізації управлінської діяльності має особливо вагоме значення для перспективного розвитку сучасного менеджменту українських підприємств. На наше переконання, саме наука та людиноцентрична освіта і комплекс управлінських професійних компетенцій: гнучкість, творчість, інноваційність, аналітичне та критичне мислення, креативність, ініціативність, стресостійкість, здатність вирішувати проблеми в надскладних кризових умовах - формують професійні цифрову й комунікативну компетентності, які є основою перспективного гнучкого управління підприємством. Вважаємо, що людиноцентрична освіта та професійні цифрова й комунікативна компетентності мають надзвичайно вагоме науково-практичне значення для розвитку гнучкого менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та для його перспективи.

У цьому контексті вкрай важливим є становлення нової професійної культури управлінського персоналу. Доцільним є обґрунтування необхідності формування інноваційної культури управління трудовим потенціалом: “Пошуки ще більш ефективної системи управління персоналом продовжуються. І здійснюється це в першу чергу у

напрямку формування умов для певного розкриття потенціалу працівників в інтересах організації (роботодавців) і в особистих інтересах самого працівника. Це може трапитися тільки тоді, коли і керівники, і підлеглі будуть об'єднані і мотивовані одними цілями в умовах атмосфери взаємоповаги, взаємодовіри і взаємодопомоги та інше. Тобто, річ вже йде про поступовий перехід до іншої, більш продуктивної і людиноцентричної культури управління трудовим потенціалом з використанням переваг синергізму і нарощуванням соціального капіталу” [1]. Власне сучасні реалії орієнтують на пріоритетність новітньої людиноцентричної управлінської культури, інструментарієм забезпечення якої є

професійні компетентності управлінського персоналу. Саме стійкість та результативність українських підприємств у надскладних кризових умовах безпосередньо залежить від гнучкого та адаптивного стратегічного менеджменту. Підкреслимо, що спричинені глобальними викликами війни і пандемії та процесами цифрової трансформації зміни потребують формування нової моделі професійної управлінської компетентності. Запропонуємо авторську модель професійної компетентності управлінського персоналу українських підприємств, реалізація якої б дала змогу забезпечити перспективний розвиток сучасного менеджменту українських підприємств (див. табл. 1).

Таблиця 1

**Модель сучасної професійної компетентності управлінського персоналу українських підприємств**

Кластер сучасних професійних компетентностей управлінського персоналу підприємств	Види та характеристика сучасних професійних компетентностей управлінського персоналу підприємств		
	1	2	3
I. Самоуправління в умовах глобальних викликів війни та цифрової трансформації	Емоційна компетентність – здатність контролювати власні емоції та емоції працівників, управляти емоційним інтелектом команди в складних кризових ситуаціях: самоусвідомлення, саморегуляція, мотивація, комунікація, емпатія, навички соціальної взаємодії. Складові емоційного інтелекту допомагають згуртувати співробітників, ефективніше управляти емоційним стресом.	Самоорганізаційна компетентність відповідно до принципів гнучкості, адаптивності, інноваційності – здатність: моделювати власні дії та мотивувати себе до дії, до продукування нових ідей; застосовувати тайм-менеджмент; адаптувати своє мислення до швидких непередбачуваних змін (гнучкість); змінювати стратегії власних дій за непередбачуваних ситуацій.	Професійний саморозвиток – здатність до постійного самовдосконалення, у процесі якого формуються інноваційність, ініціативність, креативність, аналітичність, управлінські вміння оперативно вирішувати проблеми та ухвалювати інноваційні управлінські рішення з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища, мотивувати працівників до інноваційних ідей та виконання стратегічних завдань.
II. Управління власною командою в час війни і трансформаційних змін	Здатність організувати постійний професійний розвиток команди за принципами людиноцентричності, інноваційності, креативності – уміння: створити безпечні умови для безперервного професійного навчання з метою формування цифрових навичок, навичок тайм-менеджменту; гнучких навичок – soft skills; впроваджувати ефективні програми швидкої перекваліфікації, мотиваційні програми всебічного розвитку працівників впродовж життя; формувати креативне, аналітичне мислення.	Уміння організувати повноцінну роботу команди в умовах глобальних ризиків за принципами згуртованості, інклюзії – здатність: сформувати безпечне робоче середовище для самореалізації; швидко адаптувати працівників до умов роботи у воєнний період; залучати до роботи ветеранів російсько-української війни; створити гнучкий гібридний режим роботи; забезпечити прозору інформованість працівників; формувати у співробітників відчуття приналежності до команди; мотивувати працівників різних вікових груп для досягнення стратегічних цілей; дотримуватись принципів соціальної відповідальності.	Здатність формувати ініціативи соціально-корпоративної відповідальності команди відповідно до принципів соціальної та екологічної відповідальності – ознайомлювати працівників із міжнародними стандартами соціальної відповідальності ISO 26000, стандартами екологічної відповідальності; формувати та розвивати соціальні мотиви, відповідальність за соціальну корисність професійної діяльності; за ухвалення соціально відповідальних рішень в умовах глобальних ризиків та змін; підтримувати соціально відповідальну поведінку працівників.

*Продовження табл. 1*

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
III. Управління роботою в кризових ситуаціях	Здатність орієнтувати співробітників на результат – уміння створити командну взаємодію (синергію) із фокусуванням на: спільних стратегічних цілях; формуванні навичок командної роботи (team skills); підвищенні продуктивності роботи співробітників та спільної відповідальності за її результати; контролі ефективності командної роботи; мотивації команди для досягнення кінцевого результату.	Здатність застосовувати ініціативність та підприємливість у кризових ситуаціях – уміння перетворювати глобальні виклики на нові можливості; виявляти причини ризиків та нівелювати ризики; планувати та реалізувати заходи, бути креативним, формувати нові сенси роботи та впроваджувати інноваційні нестандартні рішення; мотивувати працівників до самореалізації для досягнення спільних стратегічних цілей підприємства.	Здатність комплексно вирішувати проблеми і визначати пріоритети у кризових ситуаціях – уміння об’єктивно діагностувати проблему та ефективно вирішувати її із врахуванням прогнозів перспектив та ризиків; уміння генерувати альтернативні рішення та впроваджувати ефективні рішення із врахуванням майбутніх змін.
IV. Колективне управління в умовах нових ризиків та нових можливостей	Здатність впливати на колектив – уміння: використовувати комплексні управлінські стратегії впливу; застосовувати ризик-менеджмент для досягнення ефективності управлінських впливів; формувати результативні колективи; використовувати різноманітні методи впливу психологічних чинників на емоційний стан працівників.	Здатність підтримувати командну роботу відповідно до принципів згуртованості – уміння: психологічно підтримати працівників та сприяти співпраці між ними; створити середовище колективної довіри, взаємопідтримки і продуктивної взаємодії; налагодити нові формати відкритої комунікації між командами; підтримувати комунікації віддалених команд; оцінювати роботу персоналу; зберігати робочі місця.	Здатність сприяти співпраці в мережі команд відповідно до принципів сталості – уміння: розподілити повноваження та постійно ділитися об’єктивною інформацією з іншими керівниками вищої ланки, а також керівниками середньої та низової ланки; підтримувати психологічну безпеку в мережі команд; використовувати зворотний зв’язок та коучинг; співпрацювати з керівниками вищої, середньої та низової ланки з метою реалізації інноваційної стратегії підприємства як підвалини повесного сталого розвитку.

*\*Джерело: власна розробка автора*

Таким чином, як видно із розробленої авторською моделі професійної компетентності управлінського персоналу, на основі зіставлення видів та характеристик професійних компетентностей, що формують кластер управлінських компетентностей як підвалини перспектив і можливостей сучасного менеджменту українських підприємств, до основних пріоритетів їхнього розвитку віднесено: I. Самоуправління в умовах глобальних викликів війни та цифрової трансформації: емоційна компетентність – здатність контролювати власні емоції та емоції працівників, управляти емоційним інтелектом команди в складних кризових ситуаціях. Саме складові емоційного інтелекту – самоусвідомлення, саморегуляція, мотивація, комунікація, емпатія, навички соціальної взаємодії – допомагають згуртувати співробітників, ефективніше управляти емоційним стресом; самоорганізаційна компетентність відповідно до принципів гнучкості, адаптивності, інноваційності – здатність моделювати власні дії та мотивувати себе до дії, до продукування нових ідей, застосовувати тайм-менеджмент,

адаптувати своє мислення до швидких непередбачуваних змін (гнучкість), змінювати стратегії власних дій за непередбачуваних ситуацій; професійний саморозвиток – здатність до постійного самовдосконалення, у процесі якого формуються інноваційність, ініціативність, креативність, аналітичність, управлінські вміння оперативно вирішувати проблеми та ухвалювати інноваційні управлінські рішення з урахуванням змін зовнішнього і внутрішнього середовища, мотивувати працівників до інноваційних ідей та виконання стратегічних завдань. II. Управління власною командою в час війни і трансформаційних змін: здатність організувати постійний професійний розвиток команди за принципами людино-центричності, інноваційності, креативності – уміння створити безпечні умови для безперервного професійного навчання з метою формування цифрових навичок, навичок тайм-менеджменту, гнучких навичок – soft skills, впроваджувати мотиваційні програми всебічного розвитку працівників впродовж життя, формувати креативне, аналітичне мислення; уміння

організувати повноцінну роботу команди в умовах глобальних ризиків за принципами згуртованості, інклюзії – здатність: сформувати безпечне робоче середовище для самореалізації, швидко адаптувати працівників до умов роботи у воєнний період, залучати до роботи ветеранів російсько-української війни, створити гнучкий гібридний режим роботи, забезпечити прозору інформованість працівників; формувати у співробітників відчуття приналежності до команди; мотивувати працівників різних вікових груп для досягнення стратегічних цілей; дотримуватися принципів соціальної відповідальності; здатність формувати ініціативи соціально-корпоративної відповідальності команди відповідно до принципів соціальної та екологічної відповідальності – ознайомлювати працівників із міжнародними стандартами соціальної відповідальності ISO 26000, стандартами екологічної відповідальності, формувати та розвивати соціальні мотиви, відповідальність за соціальну корисність професійної діяльності, за ухвалення соціально відповідальних рішень в умовах глобальних ризиків та змін, підтримувати соціально відповідальну поведінку працівників. III. Управління роботою в кризових ситуаціях: здатність орієнтувати співробітників на результат – уміння створити командну взаємодію (синергію) з фокусуванням на: спільних стратегічних цілях, формуванні навичок командної роботи (team skills), підвищенні продуктивності роботи співробітників та спільної відповідальності за її результати, контролі ефективності командної роботи, мотивації команди для досягнення кінцевого результату; здатність застосовувати ініціативність та підприємливість у кризових ситуаціях – уміння: перетворювати глобальні виклики на нові можливості, виявляти причини ризиків та нівелювати ризики, планувати та реалізувати заходи, бути креативним, формувати нові сенси роботи та впроваджувати інноваційні нестандартні рішення; мотивувати працівників до самореалізації для досягнення спільних стратегічних цілей підприємства; здатність комплексно вирішувати проблеми і визначати пріоритети у кризових ситуаціях – уміння: об’єктивно діагностувати проблему та ефективно вирішувати її із врахуванням прогнозів перспектив та ризиків, генерувати альтернативні рішення та впроваджувати ефективні рішення із врахуванням майбутніх змін. IV. Колективне управління в умовах нових ризиків та нових можливостей: здатність впливати на колектив – уміння використовувати комплексні управлінські стратегії впливу, застосовувати ризик-менеджмент для досягнення ефективності управлінських впливів, формувати результативні колективи, використовувати різноманітні методи впливу психологічних чинників на емоційний стан працівників; здатність підтримувати командну роботу відповідно до принципів згуртованості – уміння: психологічно підтримати працівників та сприяти співпраці між ними, створити середовище колективної довіри, взаємопідтримки і продуктивної взаємодії, налагодити нові формати відкритої комунікації між командами, підтримувати ко-

мунікації віддалених команд, оцінювати роботу персоналу; зберігати робочі місця; здатність сприяти співпраці в мережі команд відповідно до принципів сталості – уміння: розподілити повноваження та постійно ділитися об’єктивною інформацією з іншими керівниками вищої ланки, а також керівниками середньої та низової ланки; підтримувати психологічну безпеку в мережі команд; використовувати зворотний зв’язок та коучинг; співпрацювати з керівниками вищої, середньої та низової ланки з метою реалізації інноваційної стратегії підприємства як підвалини повоєнного сталого розвитку. На наше переконання, запропоновані вище пріоритети розвитку сучасного менеджменту українських підприємств дадуть змогу забезпечити їхню адаптацію до глобальних викликів війни і цифрової трансформації, сформувати кадровий потенціал майбутнього та закласти підвалини нового етапу стратегічного управління.

З’ясуємо наукову цінність і практичну значимість для перспективного розвитку сучасного менеджменту українських підприємств мережевої організаційної структури управління, якій властиві креативність, гнучкість й адаптивність в умовах стрімких змін та глобальних ризиків. Дослідники мережевих організаційних структур управління зазначають, що такі структури “розвиваються в умовах формування і ефективного використання локальних і глобальних мереж, хмарних обчислень та телеконференцій, комп’ютерних технологій моделювання графів і мереж. Ця структура значно полегшує управління розподіленими у просторі об’єктами типу стратегічних альянсів, дозволяє менеджерам обмінюватися власними наборами даних, програмами та інформацією, співпрацюючи на віддаленні, досить просто її модифікувати додаванням/заміною складових та зв’язків між ними” [9, с. 13]. Отже, мережеві організаційні структури управління як інноваційні форми управління міжпідприємницькою кооперацією здатні через ефект синергії цифрових технологій забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств, ефективно зменшуючи зовнішні ризики, розширюючи виробництво і ринки збуту продукції, та потребують цифрової компетентності управлінського персоналу, яка “містить у собі впевнене, критичне та відповідальне використання та взаємодію з цифровими технологіями для навчання, роботи та участі у суспільстві. Це включає в себе інформаційну грамотність та грамотність даних, комунікацію та співпрацю, створення цифрового контенту (включаючи програмування), безпеку (включаючи цифровий добробут та компетентності, пов’язані з кібербезпекою) та розв’язання проблем” [10, с. 174]. Таким чином, в умовах глобальних викликів, що прискорили процеси розвитку цифрової економіки, перспективний розвиток сучасному менеджменту українських підприємств забезпечать насамперед мережеві організаційні структури управління, які потребують професійних цифрових компетентностей управлінського персоналу: уміння використовувати цифрові мережеві бази даних; здатність за допомогою цифрових технологій

оцінювати достовірність та актуальність мережевої інформації та управляти кібербезпекою підприємств як складової інформаційної безпеки, що є надважливим у воєнний період; здатність використовувати цифрові технології та програмування, за допомогою яких формується інформаційна комунікація між працівниками робочого та освітнього процесу, прогнозування управління підприємством у майбутньому, інноваційна стратегія підприємств. Доцільним є наукове обґрунтування важливості програмних засобів обробки й аналізу даних, які “створені для дослідження великих обсягів інформації, призначеної для комплексного аналізу, що виявляє приховані зв’язки, невідомі моделі, тренди або аномалії з метою вжиття запобіжних або логічних рішень. Ці засоби не тільки дозволяють констатувати наявність того чи іншого факту або проблеми, але і вказують на їх причини. Вони допомагають здійснювати точні прогнози. Програмні засоби нового покоління спрощують і раціоналізують час, відведений на підготовку даних, а також на процес їх аналізу. Їх важливість полягає в тому, що вони дозволяють перетворювати необроблені дані, які є в організації, в цінну інформацію. ... Сучасне призначення інформації – планування діяльності в майбутньому. Інакше кажучи, менеджери сьогодні працюють у напрямку стратегічного інформаційного процесу. Такі можливості менеджерам і надають сьогодні новітні концепції та моделі управління” [6, с. 349, 361]. Саме новітні концепції та новітні інформаційно-комунікаційні моделі управління спрямовані на забезпечення економічного зростання українських підприємств в умовах сучасних глобальних викликів та визначають майбутні стратегічні перспективи їхнього сталого інноваційного розвитку. Підкреслимо, що розвиток цифрових технологій обумовлює стійкість інформаційно-технологічної інфраструктури підприємств, для управління якою необхідні професійні цифрові навички та знання. Вважаємо, що стійке функціонування інформаційно-технологічної інфраструктури українських підприємств у час війни забезпечить підвищення їхньої конкурентоспроможності як підґрунтя повоєнного сталого відновлення національної економіки. Дослідники проблеми управління інноваційним розвитком підприємств сфери торгівлі зазначають: “Домінуючий фактор інформаційно-технологічної інфраструктури зумовлює досягнення економікою торговельного підприємства якісно нового рівня факторних умов зростання його конкурентоспроможності. Передусім це кадрова кваліфікація, загальна інфраструктура та рівень соціальних стандартів. На практиці зазначене вимагає ідентифікувати структуру, види і зміст інформаційно-технологічної інфраструктури на підприємствах торгівлі; визначити концептуальні засади політики її розбудови; розробити та обґрунтувати практичні рекомендації щодо формування та реалізації інформаційно-технологічної інфраструктури при здійсненні інтеграційних бізнес-процесів при мережевій взаємодії” [4, с. 24-25]. У цьому контексті

формування та розвиток інформаційно-технологічної інфраструктури в умовах переходу до “зеленої” економіки, посилення процесів глобалізації й інтеграції потребує комплексного підходу до використання інноваційних цифрових технологій як основи розширення стратегічних можливостей українських підприємств у просуванні конкурентоспроможних товарів і послуг на внутрішні і глобальні ринки. Важливо підкреслити, що ефективне управління мережевою взаємодією сприяє досягненню інноваційної синергії, що забезпечує стійкий розвиток інформаційно-технологічної інфраструктури українських підприємств в умовах високих ризиків.

Насамкінець визначимо стратегічні пріоритети сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів як підвалини повоєнного сталого інноваційного розвитку національної економіки. Трансформаційні процеси сучасного менеджменту українських підприємств у час війни вимагають реалізації стратегічних управлінських принципів для зменшення ризиків та покращення управління ризиками економічної безпеки підприємств, підвищення їхньої стійкості та сталого інноваційного зростання. Саме гнучкість та адаптивність сучасного менеджменту українських підприємств до ризиків і змін забезпечать перспективні напрями його розвитку. У цьому контексті особливо вагомим є “своєчасне виявлення та оцінка критичних ризиків економічної безпеки підприємств; збереження та розвиток кадрової складової економічної безпеки підприємств; формування стійких антикризових команд шляхом поєднання корпоративної культури, компетенцій працівників та інноваційних технологій” [11, с. 122]. Вважаємо необхідним “оперативно розробити стратегічним ризик-менеджментом комплексні інноваційні методичні підходи щодо попередження нових критичних ризиків воєнного часу та мінімізації їх впливу на рівень економічної безпеки підприємств; врахувати кадровим менеджментом пріоритетні напрями мінімізації ризиків погіршення якості кадрового потенціалу в умовах війни; використати новітні підходи командного менеджменту до створення згуртованих команд для спільного вирішення стратегічних завдань підприємств” [11, с. 122]. Дослідники реалій і перспектив вітчизняного й міжнародного менеджменту підсумовують, що “пріоритети розвитку менеджменту в Україні передбачають створення позитивної організаційної культури, залучення кожного працівника до загальних результатів, розвиток інтрапренерства та збалансованого ресурсного управління. Однак, нові системи менеджменту можуть зіткнутися з труднощами, такими як: недостатня кваліфікація персоналу, фінансові обмеження, відсутність підтримки керівництва й незадовільне сприйняття персоналом змін. Щоб успішно подолати ці труднощі, організації мають забезпечити належну підготовку персоналу, розробити чіткі цілі й план дій, активно залучити керівництво й персонал у процес, забезпечити достатнє фінансування й оцінку успішності” [12]. Враховуючи зазначене

вище, вважаємо, що подолати окреслені труднощі в сьогоденних реаліях швидких змін і зовнішніх дестабілізуючих впливів та сформувати стратегічні пріоритети новітнього менеджменту українських підприємств можливо за рахунок інструментарію креативного менеджменту. Наголосимо, що використання інструментарію креативного менеджменту дозволить адаптуватися до змін, ефективно реалізувати принципи стратегічного управління та підвищити продуктивність роботи працівників і конкурентоздатність українських підприємств. Здійснювати ці процеси управлінський персонал зможе завдяки впровадженню креативної стратегії, яка “відіграє роль інструменту для вибору узгодженої політики розробки і просування креативної ідеї, втіленої у конкретний продукт, або креативної організаційної поведінки, спрямованої на досягнення конкретної конкурентної мети. Метою стратегії також є сприяння вирівнювання різноманітних груп всередині організації, уточнення цілей та пріоритетів” [13, с. 106]. Саме креативні керівники підприємств здатні в кризових воєнних умовах сформувати основний стратегічний пріоритет – нову організаційну культуру, орієнтовану насамперед на створення безпечного та інклюзивного робочого середовища, атмосфери взаємодопомоги, творчості, згуртованості та лояльності, ефективної комунікації між різними групами працівників, дієвих інноваційних механізмів мотивації працівників, нових стимулів до пошуку інноваційних ідей. Власне новий стратегічний інструментарій креативного управління організаційною поведінкою і буде засобом подолання труднощів та забезпечення результативності праці персоналу українських підприємств в умовах невизначеності.

Особливої уваги заслуговує також й інший стратегічний пріоритет сучасного менеджменту – залучення працівників українських підприємств до досягнення стратегічних цілей. Саме креативному менеджеру властива здатність генерувати нові ідеї та перетворювати їх у стратегічні цілі відповідно до місії підприємства і залучати працівників у процес спільної реалізації стратегічних цілей. Це дозволить подолати ризики, перетворити загрози на нові можливості та спрямує українське підприємство до повоєнного сталого інноваційного розвитку. Іншим потужним стратегічним пріоритетом сучасного менеджменту в умовах воєнних викликів є сприяння творчості та креативного мислення працівників. Зауважимо, що стійкий розвиток українських підприємств залежить від управлінських інновацій, реалізація яких можлива на основі роботи лише згуртованої креативної команди. Саме тому вкрай важливою є здатність креативного менеджера розвивати творчий потенціал команди, що сприятиме впровадженню новаторських рішень та забезпечить в умовах глобальної нестабільності інноваційний розвиток українських підприємств як основу повоєнного сталого економічного зростання. Вважаємо, що обґрунтовані нами стратегічні пріоритети сучасного менеджменту українських підприємств у кризових воєнних умовах допоможуть визначити особливу значущість гнучких адаптивних

стратегій управління для забезпечення майбутнього сталого інноваційного розвитку національної економіки.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Дослідження розвитку сучасного менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації дало змогу обґрунтувати його основні перспективні напрями та розробити пропозиції щодо адаптивного стратегічного управління підприємствами як підвалини сталого інноваційного зростання національної економіки:

1. Інноваційна професіоналізація управлінської діяльності, що забезпечить нові можливості та перспективи сучасного менеджменту українських підприємств в умовах високих ризиків і стрімкої автоматизації праці. Основою безперервного процесу оволодіння управлінським персоналом професійними знаннями, вміннями та навичками повинна бути новітня методика навчання як засіб його професіоналізації.

2. Пріоритетність людиноцентричної освіти та новітньої людиноцентричної управлінської культури, інструментарієм забезпечення якої є професійні компетентності управлінського персоналу, що мають надзвичайно вагоме науково-практичне значення для розвитку гнучкого менеджменту українських підприємств в умовах глобальних викликів війни і цифрової трансформації та для його перспективи.

3. Розвиток мережевих організаційних структур управління як інноваційних форм управління міжпідприємницькою кооперацією, що здатні через ефект синергії цифрових технологій забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств, ефективно зменшуючи зовнішні ризики, розширюючи виробництво і ринки збуту продукції. Креативні, гнучкі та адаптивні в умовах стрімких змін і глобальних ризиків мережеві організаційні структури управління мають особливу наукову цінність та практичну значимість для перспективного розвитку сучасного менеджменту українських підприємств.

4. Формування стратегічних пріоритетів новітнього менеджменту українських підприємств, реалізація яких забезпечить адаптацію підприємств до глобальних викликів війни та сформує підвалини повоєнного сталого інноваційного розвитку національної економіки. Особливо значущими в умовах зовнішніх дестабілізуючих впливів є гнучкі адаптивні стратегії управління українськими підприємствами для підвищення їхньої стійкості та сталого інноваційного зростання.

5. На основі розробленої авторської моделі сучасної професійної компетентності управлінського персоналу запропонований кластер управлінських компетентностей як підвалини перспектив і можливостей сучасного менеджменту українських підприємств: I. Самоуправління в умовах глобальних викликів війни та цифрової трансформації: емоційна компетентність – здатність контролювати власні емоції та емоції працівників, управляти емоційним інтелектом команди в складних

кризових ситуаціях; самоорганізаційна компетентність відповідно до принципів гнучкості, адаптивності, інноваційності; професійний саморозвиток – здатність до постійного самовдосконалення. II. Управління власною командою в час війни і трансформаційних змін: здатність організувати постійний професійний розвиток команди за принципами людиноцентричності, інноваційності, креативності; уміння організувати повноцінну роботу команди в умовах глобальних ризиків за принципами згуртованості, інклюзії; здатність формувати ініціативи соціально-корпоративної відповідальності команди відповідно до принципів соціальної та екологічної відповідальності. III. Управління роботою в кризових ситуаціях: здатність орієнтувати співробітників на результат – уміння створити командну взаємодію (синергію); здатність застосувати ініціативність та підприємливість у кризових ситуаціях; здатність комплексно вирішувати проблеми і визначати пріоритети у кризових ситуаціях. IV. Колективне управління в умовах нових ризиків та нових можливостей: здатність впливати на колектив – уміння використовувати комплексні управлінські стратегії впливу; здатність підтримувати командну роботу відповідно до принципів згуртованості; здатність сприяти співпраці в мережі команд відповідно до принципів сталості. Реалізація розробленої моделі сучасної професійної компетентності управлінського персоналу дала б змогу забезпечити адаптацію українських підприємств до глобальних викликів війни і цифрової трансформації, сформувати кадровий потенціал майбутнього та закласти підвалини нового етапу стратегічного менеджменту підприємств.

Перспективи подальших досліджень цієї тематики вбачаємо в ґрунтовному аналізі генерування стратегічного менеджменту українських підприємств для забезпечення повоєнного зростання відповідно до принципів “зеленої” економіки: сталого розвитку, декарбонізації, інклюзії, екологічної безпеки.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Дмитренко Г. А. Формування культури цільового управління трудовим потенціалом сучасних організацій. *Науковий вісник УМО. Серія: Економіка та управління*. 2016. Вип. 1. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=nbuvmo\\_2016\\_1\\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nbuvmo_2016_1_5).
2. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.
3. Кузьмін О. Є., Ситник Й. С. Декомпозиція чинників і критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 217-225.
4. Мазаракі А. А., Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств сфери торгівлі. *Підприємство і торгівля*. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2017. № 21. С. 20-25.

5. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання : монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 380 с.

6. Трут О. О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації : монографія. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.

7. Юринєць З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2016. 412 с.

8. Кузнецов Е. А. “Нова нормальність” професійного менеджменту в епоху сингулярності. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : монографія / за ред. д.е.н., доц. Л. О. Волощук, д.е.н., проф. Є. І. Масленнікова. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. Вип. 4. 524 с. С. 31-52.

9. Додонов О. Г., Кузьмичов А. І. Мережеві організаційні структури управління. Моделювання та візуалізація засобами Excel. К. : Видавництво Ліра-К, 2021. 264 с.

10. Зварич Л. В. Актуальні питання менеджменту організації в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник*. 2021. № 9-10 (286-287). С. 168-177.

11. Трут О. О., Вербова О. С. Пріоритетні напрями менеджменту підприємств у кризових воєнних умовах. *Трансформаційні процеси в економіці: від конкуренції до кооперації* : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Хмельницький, 26 жовтня 2023 р. / редкол.: Ю. В. Телячий (гол.) та ін. Хмельницький : ХКТЕІ, 2023. 389 с. С. 120-122.

12. Перезовова І. В., Шайбан В. М., Деделюк О. В. Реалії і перспективи вітчизняного й міжнародного менеджменту: пріоритетні напрями, прогноз майбуття. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34>.

13. Свидрук І. І. Особливості стратегічного планування креативного розвитку організації. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна*. 2018. Т. 28. № 9. С. 105-109. DOI: <https://doi.org/10.15421/40280920>.

## REFERENCES

1. Dmytrenko, H. A. (2016), Formuvannia kul'tury tsil'ovoho upravlinnia trudovym potentsialom suchasnykh orhanizatsij, *Naukovyj visnyk UMO. Serii: Ekonomika ta upravlinnia.*, vyp. 1, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=nbuvmo\\_2016\\_1\\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nbuvmo_2016_1_5).
2. Kuznietsov, E. A. (2017), Metodolohiia profesionalizatsii upravlin's'koi diial'nosti v Ukraini : monohrafiia, OLDI PLYuS, Kherson, 382 s.
3. Kuz'min, O. Ye. and Sytnyk, J. S. (2017), Dekompozycja chynnykiv i kryteriiu otsiniuvannia protsesu intelektualizatsii system menedzhmentu pidpriemstv, *Problemy ekonomiky*, № 1, s. 217-225.

4. Mazaraki, A. A. and Fedulova, L. I. (2017), Kontseptual'ni zasady upravlinnia innovatsijnym rozvytkom pidpriemstv sfery torhivli, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, Vyd-vo LTEU, L'viv, № 21, s. 20-25.

5. Sytnyk, J. S. (2017), Intelektualizatsiia system menedzhmentu pidpriemstv: kontseptsii, systemnyj monitorynh ta modeliuvannia : monohrafiia, Vydavnytstvo L'vivs'koi politekhniki, L'viv, 380 c.

6. Trut, O. O. (2018), Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia rezul'tatyvnistiu orhanizatsii : monohrafiia, Vyd-vo LTEU, L'viv, 420 s.

7. Yurynets', Z. V. (2016), Formuvannia innovatsijnykh stratehij: teorii, metodolohiia, praktyka : monohrafiia, SPOLOM, L'viv, 412 s.

8. Kuznietsov, E. A. (2019), "Nova normal'nist'" profesijnoho menedzhmentu v epokhu synhulianosti. Innovatsijna ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty : monohrafiia / za red. d.e.n., dots. L. O. Voloschuk, d.e.n., prof. Ye. I. Maslennikova, OLDI-PLYuS, Kherson, Vyp. 4. 524 s. S. 31-52.

9. Dodonov, O. H. and Kuz'mychov, A. I. (2021), Merezhevi orhanizatsijni struktury upravlinnia. Modeliuvannia ta vizualizatsiia zasobamy Excel, Vydavnytstvo Lira-K, K., 264 s.

10. Zvorych, L. V. (2021), Aktual'ni pytannia menedzhmentu orhanizatsii v umovakh tsyfrovoi

ekonomiky, *Naukovyj visnyk*, № 9-10 (286-287), s. 168-177.

11. Trut, O. O. and Verbova, O. S. (2023), Priorytetni napriamy menedzhmentu pidpriemstv u kryzovykh voiennykh umovakh. *Transformatsijni protsesy v ekonomitsi: vid konkurentsii do kooperatsii* : materialy I Vseukrains'koi naukovo-praktychnoi konferentsii, m. Khmel'nyts'kyj, 26 zhovtnia 2023 r. / redkol.: Yu. V. Teliachyj (hol.) ta in., KhKTEI, Khmel'nyts'kyj, 389 s. S. 120-122.

12. Perevozova, I. V. Shajban, V. M. and Dedeliuk, O. V. (2023), Realii i perspektyvy vitchyznianoho j mizhnarodnoho menedzhmentu: priorytetni napriamy, prohnoz majbuttia, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vyp. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-34>.

13. Svydruk, I. I. (2018), Osoblyvosti stratehichnoho planuvannia kreatyvnoho rozvytku orhanizatsii, *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy. Serii ekonomichna.*, T. 28. № 9, s. 105-109. DOI: <https://doi.org/10.15421/40280920>.

*Стаття надійшла до редакції 29 серпня 2024 року*



**УДК 339.138:005.57:004.8**

*Сак Т. В.,*

*sak.tatiana@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7202-3426,*

*к.е.н., доц., завідувач кафедри маркетингу, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк*

*Лялюк А. М.,*

*lyalyuk.alla@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4889-0511,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк*

*Милько І. П.,*

*mylko.inna@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-9723-2614,*

*к.е.н. доц., доцент кафедри маркетингу, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк*

*Савчук Я. О.,*

*savchuk.yaroslava@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-2286-0082,*

*к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк*

## **МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА: СУТНІСТЬ, ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ, РОЛЬ У ПЛАНУВАННІ ТА КОМУНІКАЦІЇ БРЕНДІВ**

***Анотація.** Метою статті є дослідження сутності маркетингової аналітики, основних цифрових інструментів та їхньої ролі у стратегічному плануванні і комунікації брендів. Акцентується увага: маркетингова аналітика є не лише засобом оцінки ефективності маркетингових заходів, але й важливим елементом стратегічного планування, що забезпечує адаптацію бізнесу до динамічних змін ринкового середовища. Проаналізовано сучасні підходи до маркетингової аналітики та наведено власне трактування цього поняття. Розглянуто основні завдання маркетингової аналітики, етапи її здійснення, а також ключові фактори, що впливають на процес аналізу. Зокрема, йдеться про технологічні зміни, які вимагають від підприємств постійного вдосконалення своїх аналітичних інструментів, а також про зміну споживчої поведінки, яка диктує нові підходи до розробки маркетингових стратегій. У статті акцентовано увагу на використанні сучасних цифрових технологій, таких як Великі дані, штучний інтелект та машинне навчання, для підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Ці інструменти дозволяють більш точно визначати цільові сегменти аудиторії, персоналізувати маркетингові комунікації та прогнозувати поведінку споживачів, що сприяє підвищенню ефективності маркетингових заходів. Наведено детальний опис механізму маркетингової аналітики, який включає кілька етапів: визначення цілей і завдань маркетингової аналітики, вибір методів, інструментів, збір та обробка даних; аналіз даних; інтерпретація результатів та підготовка рекомендацій; прийняття управлінських рішень; проектування змін у компанії; моніторинг та оцінка ефективності змін. Запропоновано підхід до поділу інструментів маркетингової аналітики на операційну та стратегічну аналітику, що допомагає підприємствам ефективно управляти брендами та адаптуватися до змінних умов ринку. Наголошено на необхідності інтеграції маркетингової аналітики в загальну стратегію розвитку підприємства, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління бізнесом і досягнення довгострокових цілей. Стаття робить вагомий внесок у розуміння сучасної маркетингової аналітики та її ролі в управлінні підприємствами в умовах цифрової економіки.*

**Ключові слова:** маркетингова аналітика, інструменти маркетингової аналітики, цифровий маркетинг, цифрові технології, планування, маркетингові стратегії, комунікації брендів.

*Sak T. V.,*

*sak.tatiana@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7202-3426,*

*Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk*

*Lialiuk A. M.,*

*lyalyuk.alla@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4889-0511,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk*

*Mylko I. P.,*

*mylko.inna@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-9723-2614,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk*

*Savchuk Y. O.,*

*savchuk.yaroslava@vnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-2286-0082,*

*Ph.D., Senior Lecturer of the Department of Marketing, Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk*

## **MARKETING ANALYTICS: ESSENCE, DIGITAL TOOLS, ROLE IN BRAND PLANNING AND COMMUNICATION**

**Abstract.** *The purpose of the article is to study the essence of marketing analytics, the main digital tools, and their role in strategic planning and brand communication. Emphasis is placed on the fact that marketing analytics is not only a special assessment of the effectiveness of marketing measures but also an element of strategic planning that ensures business adaptation to dynamic changes in the external environment. Modern approaches to marketing analytics are analyzed and the actual interpretation of this concept is given. The main tasks of marketing analytics, the stages of its implementation, and key factors affecting the analysis process are considered. Also, it is about technological changes that require enterprises to constantly improve their analytical tools, as well as about changing consumer behavior that dictates new approaches to developing marketing strategies. The article focuses on the use of such modern digital technologies as Big Data, artificial intelligence, and machine learning to improve the effectiveness of marketing communications. These tools can more accurately define target audience segments, personalize marketing communications, and predict consumer behavior, which increases the effectiveness of marketing efforts. A detailed description of the mechanism of marketing analytics is given, which includes several stages: definition of goals and objectives of marketing analytics, selection of methods, tools, data collection, and processing; data analysis; interpretation of results and preparation of recommendations; management decision-making; designing changes in the company; monitoring and evaluating the effectiveness of changes. An approach to the division of marketing analytics tools into operational and strategic analytics is proposed, which contributes to the effective management of the company's brands and adaptation to changing market conditions. It emphasizes the need to integrate marketing analytics into the overall strategy of the company's development, which allows for a comprehensive approach to business management and achieving long-term goals. The article makes a significant contribution to the understanding of modern marketing analytics and its role in managing enterprises in the digital economy.*

**Key words:** marketing analytics, marketing analytics tools, digital marketing, digital technologies, planning, marketing strategies, brand communications.

**JEL Classification:** C13, M31, M41, O29

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-08>

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах ринку маркетингова аналітика відіграє ключову роль у формуванні та реалізації ефективних маркетингових стратегій. Однак, попри значну кількість досліджень у цій сфері, питання сутності маркетингової аналітики та її впливу на планування і комунікації брендів залишаються недостатньо вивченими. Це ускладнює процес прийняття обґрунтованих рішень та знижує ефективність маркетингових заходів.

Маркетингова аналітика є важливим інструментом, що дозволяє підприємствам збирати, обробляти та аналізувати дані, отримані від

споживачів, конкурентів та ринкового середовища. Її використання сприяє кращому розумінню потреб та поведінки цільової аудиторії, що, у свою чергу, дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії та підвищити ефективність комунікацій із брендами. Недостатнє застосування інструментів маркетингової аналітики призводить до неефективного використання ресурсів та зниження конкурентоспроможності підприємств.

Важливими науковими та практичними завданнями, пов'язаними з цією проблемою, є визначення ключових аспектів маркетингової аналітики, розробка методологічних підходів до її впровадження

у процесі планування та комунікації брендів, а також оцінка її впливу на результативність маркетингових заходів. Вирішення цих завдань сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємств, покращенню їх взаємодії зі споживачами та зміцненню позицій на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Систематичний огляд досліджень і висновків із маркетингової аналітики здійснюється такими вченими, як Iacobucci D., Petrescu M., Krishen A., Bendixen M. [4].

Роль маркетингової аналітики у висвітленні динаміки психології клієнтів для інформування про прийняття маркетингових рішень вивчено зарубіжними науковцями [1]. Автори наголошують, що маркетингова аналітика стає потужним інструментом для вловлювання психологічних нюансів, розкриття аспектів, які можуть бути обійдені традиційним маркетингом, таким чином розширюючи перспективи прийняття ефективних рішень у сучасних маркетингових стратегіях.

Частина наукових праць вітчизняних науковців присвячені особливостям маркетингової діяльності та використання аналітичних інструментів в умовах війни. Так, у статті Жегус О. В., Ілляшенко О. В. розвинуто теоретичні засади та прикладний інструментарій використання маркетингової аналітики для визначення стратегічного вектора розвитку бізнесу, враховуючи передумови виникнення нових завдань із управління бізнесом в умовах військової агресії та нові вимоги до маркетингової аналітики [6].

Перспективи маркетингової аналітики на основі використання Big Data розглянуті в праці С. Ф. Легенчук, Т. О. Завалій. До основних напрямів можливостей розвитку маркетингової аналітики автори віднесли: удосконалення управління клієнтським досвідом; покращене позиціонування брендів; оптимізацію маркетингового бюджету; підвищення ефективності прогнозу аналітики [8].

Історично маркетингова аналітика походить із маркетингових досліджень, які з часом розширилися, охопивши нові кордони великих даних за допомогою передових технологій [3]. Хоча фокус на великих даних, цифровому маркетингу та маркетингу в соціальних мережах розширив сферу застосування цієї галузі, існує безліч аспектів маркетингової аналітики, які потребують подальших досліджень. Вони варіюються від практичного застосування, викликів і можливостей маркетингової аналітики в різних галузях і секторах до вивчення ширшої екосистеми маркетингової аналітики та її впливу на процес стратегічного планування та комунікацій брендів.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в тому, щоб дослідити сутність маркетингової аналітики, основні цифрові інструменти, що використовуються в цьому процесі, та проаналізувати їхню роль у стратегічному плануванні і комунікації брендів. Стаття спрямована на те, щоб надати глибоке розуміння того, як маркетингова аналітика впливає на успішність брендів, забезпечуючи ефективну адаптацію до мінливих ринкових умов та потреб споживачів.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Розпочнемо з уточнення визначення маркетингової аналітики, оскільки єдиного бачення науковців не існує. Дослідники маркетингової аналітики використовують різні аспекти бізнес-аналітики у своїх дослідженнях, тому й визначення, які вони використовують, також різняться.

Так, згідно з Hitachi Consulting Group (2005) маркетингова аналітика – це зосередженість на координації кожної точки маркетингового контакту для максимізації клієнтського досвіду в міру того, як клієнти просуваються від обізнаності, зацікавленості, кваліфікації до здійснення покупки [3].

Ф. Германн, Г. Л. Лілієн та А. Рангасвами маркетингову аналітику розглядають через призму використання технологічних моделей, що сприяють використанню даних про клієнтів і покращенню процесу прийняття маркетингових рішень [2, с. 5].

Також поширеним у зарубіжній практиці є підхід, коли маркетингову аналітику трактують як збір, управління та аналіз даних для отримання уявлення про ефективність маркетингу, максимізації ефективності інструментів маркетингового контролю та оптимізації рентабельності інвестицій [5].

Вітчизняні науковці А. Шиш, Л. Малишенко, О. Трифонова маркетингову аналітику розглядають як метод проведення маркетингового аналізу, який використовують підприємства з метою отримання інформації про зміни в маркетинговому середовищі для удосконалення системи управління та збільшення потенціалу бізнесу [10].

Більшість дослідників підкреслюють роль маркетингової аналітики у зборі, обробці та аналізі даних (описовому, діагностичному, прогностичному та рекомендаційному) для отримання інформації, пов'язаної з маркетинговою діяльністю, покращенням маркетингового контролю та оптимізацією рентабельності інвестицій [4; 5].

Аналізуючи наявні підходи до визначення “маркетингова аналітика”, даємо власне трактування.

Маркетингова аналітика – це систематичний та постійний процес збору, обробки, аналізу та інтерпретації даних, який використовується для отримання інформації щодо ринкових тенденцій, споживчих уподобань, ефективності маркетингових кампаній та стратегій і використовується для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищення ефективності маркетингових комунікацій брендів, оптимізації стратегій та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, беззаперечним є факт, що маркетингова аналітика слугує фундаментом, який забезпечує інформаційне підґрунтя для розробки, обґрунтування та прийняття маркетингових і управлінських рішень.

Вплив маркетингової аналітики на ефективне управління брендами розглядається С. Ф. Легенчук, Т. О. Завалій, які відзначають, що інтеграція аналітичних інструментів на основі Big Data дозволяє отримувати глибокі інсайти щодо споживчих уподобань, поведінки та потреб. Це забезпечує

більш точне сегментування аудиторії, персоналізацію маркетингових повідомлень та покращує ефективність рекламних кампаній. Автори підкреслюють: використання Big Data сприяє прийняттю обґрунтованих рішень у сфері маркетингу та дозволяє адаптувати стратегії брендингу в реальному часі, що є критичним у динамічних умовах сучасного ринку. Таким чином, маркетингова аналітика на основі великих даних стає невід'ємним інструментом для підвищення конкурентоспроможності та стійкості брендів у цифрову еру [8, с. 55].

До завдань маркетингової аналітики віднесемо наступне:

1. Систематичний пошук джерел і збір даних щодо тенденцій ринку, потреб споживачів, діяльності конкурентів та інших аспектів маркетингового аналізу.

2. Вибір (розробка) відповідних технологій та інструментів збору, обробки та аналізу даних.

3. Підготовка даних для аналізу шляхом їх систематизації, групування та застосування інших статистичних методів.

4. Розробка аргументованих та обґрунтованих пропозицій і рекомендацій відповідно до отриманих результатів аналізу.

5. Встановлення закономірностей, кореляцій, причинно-наслідкових зв'язків та виявлення впливу процесів та явищ на зміни, які вони спричиняють.

6. Використання сучасних цифрових технологій, таких як Великі дані (big data), штучний інтелект (AI) та машинне навчання (machine learning).

7. Розробка прогнозів, передбачень майбутнього та вироблення рішень, які дозволяють підприємству інноваційно розвиватися, диктувати умови на ринку, формувати нові тренди та посилювати свої лідерські позиції.

8. Аналітичне забезпечення маркетингового планування для визначення стратегічних та тактичних напрямків розвитку компанії.

9. Забезпечення ефективних маркетингових комунікацій для досягнення цілей компанії та створення сильного бренду.

10. Використання інструментів цифрового маркетингу для залучення та утримання клієнтів, аналіз ефективності рекламних кампаній та оптимізації маркетингових витрат.

11. Забезпечення адекватної інтерпретації даних та підготовка аналітичних висновків для обґрунтування управлінських рішень та розробки маркетингової стратегії.

Забезпечення продажів і доходів бізнесу в сучасних умовах вимагає своєчасно адаптовувати товари, послуги та сервіси до нових потреб споживачів, активізувати зусилля щодо просування через офлайн- та онлайн-платформи, інтегрувати цифрові технології в маркетингові стратегії, використовувати актуальні рекламні канали з відповідним "тоном голосу", ретельно вивчати цільову аудиторію, застосовувати персоналізований підхід і правильно вибирати платформи для комунікацій [6, с. 217]. Важливо також встановлювати акценти на цінностях та вигодах товару для конкретної цільової

аудиторії. Стратегії малого бізнесу та стартапів повинні базуватися на цифровому маркетингу, критичному аналітичному мисленні, проактивності та відкритості до змін. Успішний маркетинг потребує креативності, здатності до інновацій, використання прогресивних аналітичних інструментів. Постійний рух і зміни в бізнес-процесах, продуктах та маркетингу є відповіддю на глобальні трансформації та еволюційний розвиток.

Для отримання об'єктивної та надійної інформації, яка задовольняє потреби бізнесу в умовах невизначеності та динамічних змін, необхідні сучасні інструменти та технології маркетингової аналітики.

На процес здійснення маркетингової аналітики впливає ряд факторів:

1. Технологічні зміни. Швидкий розвиток технологій, нові програмні рішення та інструменти аналітики впливають на методи збору та обробки даних, а також на точність і швидкість аналітичних процесів. Як приклад, варто навести появу та використання штучного інтелекту та машинного навчання для передбачення поведінки споживачів, обробки великих масивів даних.

2. Доступність даних. Обсяг та якість даних, які доступні для аналізу, безпосередньо впливають на точність та надійність аналітичних висновків. Розширюються і джерела їх отримання, наприклад дані з соціальних мереж, дані з CRM-систем, дані з веб-аналітики в цифровому маркетингу.

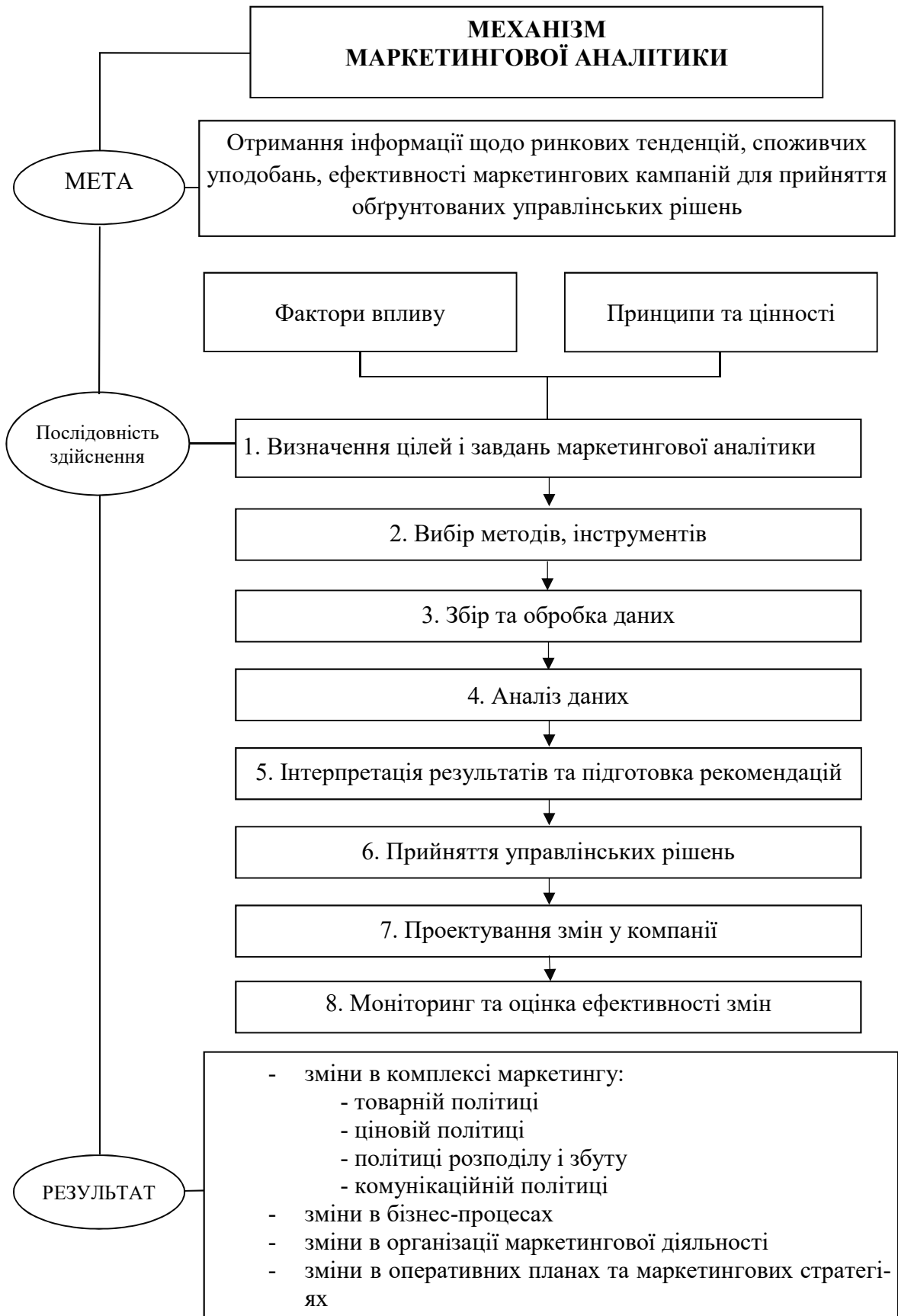
3. Споживча поведінка. Зміни у вподобаннях, потребах та поведінці споживачів визначають, на які аспекти слід звертати увагу при проведенні аналітики. Дія даного фактора спричинила потребу аналізу поведінки покупців в онлайн-магазинах, соціальних мережах та використання ними мобільних додатків, чат-ботів.

4. Економічні та соціокультурні фактори. Загальний стан економіки, інфляція, безробіття, купівельна спроможність впливають на споживчі витрати та пріоритети, що повинно враховуватися в маркетинговій аналітиці. Також варто взяти до уваги культурні тенденції, зміни у суспільних цінностях та уподобаннях при визначенні, які повідомлення та підходи виявляться найефективнішими у взаємодії з цільовою аудиторією.

5. Технології комунікації. Поява нових платформ та каналів комунікації брендів зі своїми клієнтами визначає потребу застосування сучасних інструментів маркетингової аналітики, з допомогою яких буде визначено, які канали найефективніше використовувати для маркетингових кампаній.

6. Інновації та тренди. Сучасні тенденції та інновації у сфері маркетингу та бізнесу суттєво змінюють підходи до маркетингової аналітики. Наприклад, зростання важливості персоналізації в маркетингових стратегіях, використання доповненої реальності (AR) в рекламних кампаніях вимагають застосування відповідних методів та інструментів аналітики.

Механізм та етапи маркетингової аналітики наведені на рис. 1.



**Рис. 1. Механізм маркетингової аналітики підприємства**

*Джерело: розроблено авторами*



Рис. 2. Інструменти маркетингової аналітики

Джерело: розроблено авторами

У сучасному маркетинговому середовищі прийняття швидких і точних рішень на основі ваших даних є більш актуальним, ніж будь-коли, оскільки це допомагає залучити клієнтів і підвищити рентабельність маркетингових заходів.

Для будь-якого підприємства важливо обрати ефективні інструменти та технології для проведення маркетингового аналізу. Одним із найважливіших інструментів є платформа інтеграції даних, яка може допомогти централізувати та стандартизувати дані, щоб вони були готові для аналізу [7].

Також, щоб розкрити цінність інтегрованих даних, необхідно вміти результативно аналізувати їх, щоб приймати обґрунтовані рішення, які сприятимуть ефективності бізнесу. Саме тому доступ до сучасних інструментів маркетингової аналітики є одним із найважливіших пріоритетів у бізнесі, що дозволяє здійснювати оптимізацію маркетингових кампаній.

Усі інструменти маркетингової аналітики варто розділити на 2 категорії: операційна аналітика (Operational Analytics) та стратегічна аналітика (Strategic Analytics) (рис. 2).

Інструменти маркетингової аналітики допомагають бізнесам оптимізувати свої маркетингові активності, підвищувати ефективність рекламних кампаній та розробляти довгострокові стратегії для досягнення конкурентних переваг на ринку. Вибір інструментів маркетингової аналітики залежить від конкретних бізнес-потреб, бюджетних обмежень та кваліфікації маркетолога.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Маркетингова аналітика є систематичним процесом збору, обробки та аналізу даних для отримання інформації щодо ринкових тенденцій, споживчих уподобань, ефективності маркетингових кампаній та стратегій. Вона є ключовим елементом у прийнятті обґрунтованих

управлінських рішень, оптимізації маркетингових стратегій та підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Маркетингова аналітика забезпечує підприємствам інформаційне підґрунтя для розробки та корекції маркетингових стратегій, адаптації до нових умов ринку та змін у поведінці споживачів. Вона також сприяє побудові ефективних комунікацій з цільовою аудиторією, що підвищує впізнаваність та лояльність до бренду.

Процес маркетингової аналітики підпадає під вплив ряду факторів, включаючи технологічні зміни, доступність даних, споживчу поведінку, економічні та соціокультурні зміни, а також інновації та сучасні тренди в маркетингу. Врахування цих факторів дозволяє підприємствам здійснювати більш точний аналіз та приймати ефективні управлінські рішення.

Запропонований підхід до поділу інструментів маркетингової аналітики на операційну та стратегічну аналітику допомагає підприємствам ефективно управляти брендами, оптимізувати маркетингові активності та розробляти довгострокові стратегії, що забезпечують конкурентні переваги на ринку. Подальші дослідження будуть спрямовані на поглиблене вивчення цифрових інструментів маркетингової аналітики.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Basu R., Lim W. M., Kumar A., Kumar S. Marketing analytics: The bridge between customer psychology and marketing decision-making. *Psychology & Marketing*. 2023, 40, 2588-2611. <https://doi.org/10.1002/mar.21908>.
2. Germann F., Lilien G. L., Rangaswamy A. Performance implications of deploying marketing analytics. *International Journal of Research in Marketing*. 2013, 30 (2): 114-128.
3. Hauser W. J. Marketing analytics: The evolution of marketing research in the twenty-first century. *Direct Marketing: An International Journal*, 1 (1): 38-54.
4. Iacobucci D., Petrescu M., Krishen A., Bendixen M. The state of marketing analytics in research and practice. *Journal of Marketing Analytics*. 2019, 7(3), 152-181.
5. Wedel M., Kannan P. K. Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*. 2016, 80 (6): 97-121.
6. Жегус О. В., Ілляшенко О. В. Маркетингова аналітика в забезпеченні відновлення та розвитку суб'єктів бізнесу в Україні. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2023. № 7. С. 212-219.
7. Prevalova I. 4 of The Top Marketing Analytics Tools. February 27, 2024. *Adverity: The integrated data platform for the modern marketer*. URL: <https://www.adverity.com/blog/4-top-marketing-analytics-tools>.
8. Легенчук С. Ф., Завалій Т. О. Big Data в маркетинговій аналітиці: можливості та проблеми використання. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2023. Вип. 1 (54). С. 52-58.
9. Сак Т. В. Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 107-119. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/292>.
10. Шиш А., Малишенко Л., Трифонова О. Вплив маркетингових досліджень на прийняття управлінських рішень: роль аналітики в менеджменті та маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2023. №58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-96>.

#### REFERENCES

1. Basu R., Lim W. M., Kumar A. and Kumar S. (2023), Marketing analytics: The bridge between customer psychology and marketing decision-making, *Psychology & Marketing*, 40, 2588-2611. <https://doi.org/10.1002/mar.21908>.
2. Germann F., Lilien G. L. and Rangaswamy A. (2013), Performance implications of deploying marketing analytics, *International Journal of Research in Marketing*, 30 (2): 114-128.
3. Hauser, W. J. (2007), Marketing analytics: The evolution of marketing research in the twenty-first century, *Direct Marketing: An International Journal*, 1 (1): 38-54.
4. Iacobucci D., Petrescu M., Krishen A. and Bendixen M. (2019), The state of marketing analytics in research and practice, *Journal of Marketing Analytics*, 7(3), 152-181.
5. Wedel M. and Kannan P. K. (2016), Marketing analytics for data-rich environments, *Journal of Marketing*, 80 (6): 97-121.
6. Zhehus, O. V. and Illiashenko, O. V. (2023). Marketynhova analityka v zabezpechenni vidnovlennia ta rozvytku sub'ektiv biznesu v Ukraini, *BIZNESINFORM*, № 7, s. 212-219.
7. Prevalova I. 4 of The Top Marketing Analytics Tools. February 27, 2024. *Adverity: The integrated data platform for the modern marketer*, available at: <https://www.adverity.com/blog/4-top-marketing-analytics-tools>.
8. Lehenchuk, S. F. and Zavalij, T. O. (2023), Big Data v marketynhovij analitytsi: mozhlyvosti ta problemy vykorystannia, *Problemy teorii ta metodologii bukhgalters'koho obliku, kontroliu i analizu*, vyp. 1 (54), s. 52-58.
9. Sak, T. V. (2023), Marketynh startapu: osoblyvosti, tsyfrovi instrumenty ta kanaly prosuvannia, *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, Т. 7, №1, s. 107-119, available at: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/292>.
10. Shysh A., Malysenko L. and Tryfonova O. (2023), Vplyv marketynhovykh doslidzhen' na pryjniattia upravlins'kykh rishen': rol' analityky v menedzhmenti ta marketynhu, *Ekonomika ta suspilstvo*, №58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-96>.

*Стаття надійшла до редакції 26 серпня 2024 року*

**УДК 657.372.5:005.336.1**

*Iorgachova M. I.,*

*manadger41@i.ua, ORCID ID:0000-0003-1933-6447,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса*

*Moiseiev V. V.,*

*moiseievslav@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0785-2527,*

*здобувач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса*

## **ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ КОМПАНІЇ ЯК ІНДИКАТОР ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ**

**Анотація.** У статті розглядається питання визначення вартості компанії, яка є однією з ключових складових у сфері корпоративного управління. Визначення вартості дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності та успішності компанії на ринку. Процес визначення вартості компанії виконується з певною метою, що впливає на вибір методу оцінки. Вартість компанії може служити індикатором ефективності корпоративного управління, а її точне визначення залежить від обраних підходів та методів. У статті систематизовано існуючі підходи визначення вартості компанії та методи відповідно до кожного підходу (методи дохідного підходу, методи витратного (майнового) підходу, методи порівняльного підходу та методи інтегрованого підходу до оцінювання вартості компанії), проаналізовано особливості їх застосування на практиці, а також виявлено переваги даної систематизації при використанні існуючих підходів і методів оцінки на практиці. Визначено, що існуючі підходи та методи не тільки не є взаємовиключаючими, але й доповнюють один одного, а вибір методів оцінки здебільшого залежить від характеристик оцінюваної компанії та критеріїв вибору методичного інструментарію. Зазвичай отримані за допомогою різноманітних методик оцінки співставляються між собою, що дозволяє провести адекватну оцінку певної компанії з урахуванням максимальної кількості факторів впливу та формування вартості. Процес оцінки вартості компанії стає ефективним інструментом, що дозволяє своєчасно адаптувати управлінські рішення до змін у ринковій кон'юнктурі. Вартість компанії виступає як показник результативності прийнятих рішень власниками та управлінським персоналом. У статті авторами приділено увагу важливості визначення вартості компанії як складового індикатора ефективності корпоративного управління компанією, зокрема вказано взаємозв'язок між ефективним корпоративним управлінням та зростанням вартості компанії. Окреслено можливі напрямки подальших досліджень із даної проблематики, зокрема розробку комплексного (інтегрального) підходу щодо проведення оцінки вартості компанії.

**Ключові слова:** вартість компанії, оцінка вартості, підходи, методи, індикатор, корпоративне управління.

*Iorgachova M. I.,*

*manadger41@i.ua, ORCID ID:0000-0003-1933-6447,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial Management and Stock Market, Odessa National Economic University, Odessa*

*Moiseiev V. V.,*

*moiseievslav@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0785-2527,*

*Postgraduate of the Department of Financial Management and Stock Market, Odessa National Economic University, Odessa*



## **DETERMINING THE COMPANY'S VALUE AS AN INDICATOR OF CORPORATE GOVERNANCE EFFICIENCY: MAIN APPROACHES AND METHODS**

**Abstract.** *The article deals with the issue of determining the value of a company, which is one of the key components of corporate governance. Valuation allows assessing the level of competitiveness and success of a company in the market. The process of determining the company's value is performed for a specific purpose, which affects the choice of valuation method. The company's value can serve as an indicator of corporate governance efficiency, and its precise determination depends on the approaches and methods chosen. The article systematizes the existing approaches to determining the value of a company and the methods according to each approach (income approach methods, cost (property) approach methods, comparative approach methods and methods of the integrated approach to valuation of a company), analyses the peculiarities of their application in practice, and identifies the advantages of this systematization when using the existing approaches and methods of valuation in practice. It is determined that the existing approaches and methods are not mutually exclusive, but complement each other, and the choice of valuation methods mainly depends on the characteristics of the company being valued and the criteria for selecting methodological tools. Usually, the valuations obtained using various valuation methods are compared with each other, which allows for an adequate valuation of a particular company, taking into account the maximum number of factors of influence and value formation. The process of company valuation becomes an effective tool that allows timely adaptation of management decisions to changes in market conditions. The value of a company is an indicator of the effectiveness of decisions made by owners and management personnel. In the article, the authors focus on the importance of determining the value of a company as a component indicator of the effectiveness of corporate governance, in particular, the relationship between effective corporate governance and the growth of the company's value. Possible directions for further research on this issue are outlined, in particular, the development of a comprehensive (integral) approach to the valuation of companies.*

**Key words:** company value, value assessment, approaches, methods, indicator, corporate governance.

**JEL Classification:** G30, G32

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-09>

**Постановка проблеми.** Визначення вартості компанії є однією з ключових задач у сфері корпоративного управління, оскільки вона надає можливість оцінити рівень конкурентоспроможності та успішності компанії на ринку. Процес визначення вартості виконується з конкретною метою (наприклад, для розрахунку ціни продажу, страхування майна, отримання кредиту і т.д.), що визначає вибір методу оцінки вартості. Саме вартість компанії може виступати індикатором ефективності корпоративного управління, а правильне її визначення залежить від обраних підходів та методів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання вартості компанії розглянули у своїх роботах такі вчені, як Захарін О. О. [1], Мозенков О. [2], Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. [3]. Інші вчені зосередили свою увагу на процесі оцінки вартості та використанні певних підходів та методів щодо оцінки вартості компанії: Єрофєєва Т. А. [4], Лаговська О. [5], Задерей В. Ю. [6], Сендерович А. Й. [7], Шевчук Н. В. [8], Андрійчук В. Г., Андрійчук Р. В. [9]. Більш комплексними дослідженнями щодо моделі оцінювання та механізму управління вартістю підприємства є роботи Таранова О. І. [10]. та Кульбача Ю. О. [11]. Однак сьогодні питання вартості компанії та її оцінки залишається й надалі актуальним, особливо актуальним є питання щодо взаємозв'язку визначення вартості компанії як складової та важливого індикатора ефективності корпоративного управління компанією.

**Постановка завдання.** Мета статті – розглянути вартість компанії як певний індикатор ефективності корпоративного управління компанією на основі узагальнення існуючих підходів та методів визначення вартості компанії.

Для досягнення даної мети було поставлено такі завдання: систематизувати існуючі підходи визначення вартості компанії та методи відповідно до кожного підходу, проаналізувати особливості їх застосування на практиці, а також виявити важливість визначення вартості компанії як важливого індикатора ефективності корпоративного управління компанією.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні фінансові аналітики вже мають позитивний досвід у забезпеченні адекватної оцінки бізнесу відповідно до ринкових умов, визначенні витрат на інвестиції та інших аспектів. Процес оцінки вартості компанії стає ефективним інструментом, що дозволяє своєчасно адаптувати управлінські рішення до змін у ринковій кон'юнктурі.

Вартість компанії відіграє ключову роль в управлінні, беручи участь у всебічній оцінці ефективності управлінських рішень. Вона виступає як показник результативності прийнятих рішень власниками та управлінським персоналом [1, с. 150].

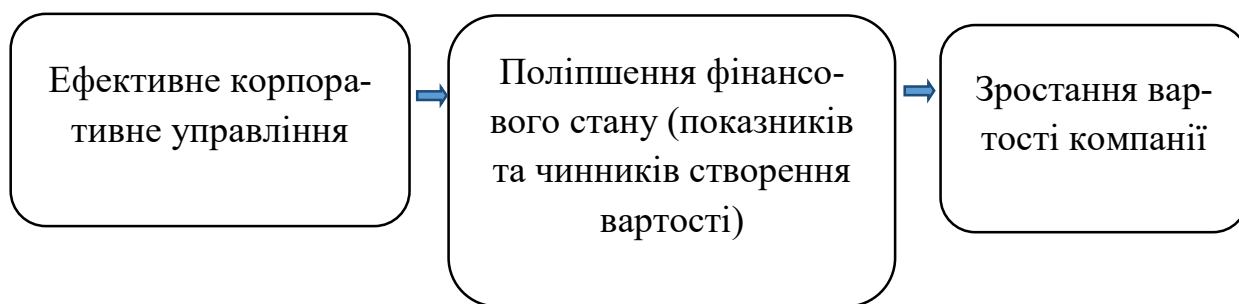


Рис. 1. Вартість компанії як індикатор ефективності корпоративного управління компанією



Рис. 2. Підходи до оцінки вартості компанії

Джерело: складено на основі [4]

Значущість адекватної оцінки вартості компанії особливо важлива при вирішенні питань фінансової санації чи припинення її діяльності. Вартість компанії є індикатором ефективності корпоративного управління компанією, оскільки при здійсненні такого ефективного управління більшість фінансових показників покращуються, що, безперечно, впливає на загальну інвестиційну привабливість та вартість компанії (рис. 1). Для України це стає актуальним, оскільки оцінка вартості компанії в країні з трансформаційною економікою є складним завданням та має певні особливості.

Варто відзначити наявність великої кількості різних суб'єктів, яким необхідна інформація про вартість компанії. Кожен із них має свою мету, відповідно до якої вартість компанії є окремим товаром. Для кредиторів головне значення в оцінці вартості компанії має її фінансова стійкість, тоді як для аналітиків фондових бірж це перевірка обґрунтованості котирування акцій. Для власників найважливішим є спектр різних можливостей управління власністю компанії: від перспективи злиття з іншою компанією до визначення розміру готівки, яку можна отримати при ліквідації компанії [2, с. 56].

Оцінка бізнесу включає в себе визначення вартості компанії як комплексу активів, здатного приносити прибуток його власникам. Під час проведення оціночної експертизи визначається вартість усіх активів компанії, таких як нерухоме майно, машини та обладнання, запаси, фінансові вкладення та нематеріальні активи. Також проводиться окрема оцінка ефективності компанії, її минулих, сучасних та майбутніх доходів, перспектив розвитку та конкурентного середовища на ринку. Потім вартість компанії порівнюється з аналогічними підприємствами. На основі цього комплексного аналізу реально визначається вартість бізнесу як майнового комплексу, здатного приносити прибуток [3, с. 23].

На практиці застосовується чітка класифікація підходів до визначення вартості компанії на основі попередньо зібраних даних. При цьому оцінка компанії як бізнесу і як майнового комплексу здійснюється практично за тими ж підходами, проте конкретні методи в межах цих підходів істотно відрізняються, і все ж моделі мають загальні риси, які можна віднести до кількох широких категорій [4, с. 29]. Виділяють наступні основні підходи до оцінювання вартості компанії (рис. 2):

1. Дохідний підхід базований на прогнозуванні майбутніх доходів компанії, зокрема на оцінці

вартості, що ґрунтується на визначенні теперішньої вартості очікуваних вигід (доходів, грошових потоків) від володіння корпоративними правами компанії. Методи дохідного підходу вимагають акцентування уваги на фінансовому аспекті вартості компанії. При цьому оцінка фізичного та інтелектуального капіталу виконується, враховуючи здатність збільшувати фінансовий капітал компанії в майбутньому. Однак складність прогнозування майбутньої діяльності та можливість маніпулювання вартістю компанії в залежності від суб'єкта оцінки впливають на достовірність отриманих результатів. У такому випадку вартість компаній, що має значний фізичний актив, може бути недооціненою, навіть при використанні методу ліквідаційної вартості для розрахунку постпрогнозованої вартості. Точність отриманих результатів визначення вартості стає умовною через складність цього процесу [5, с. 414].

Розглянемо найбільш значущі методи та проаналізуємо існуючі переваги та недоліки (табл. 1).

2. Витратний підхід базований на уявленні про компанію як цілісний майновий комплекс, вартість якого визначається різницею між вартістю активів підприємства та його зобов'язаннями (табл. 2).

*Таблиця 1*

**Методи дохідного підходу до оцінювання вартості компанії**

Метод	Характеристика методу	Переваги	Недоліки
Метод капіталізації чистого доходу	Визначає потік доходу і перетворює його в поточну вартість шляхом застосування норми капіталізації.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Враховує майбутній дохід.</li> <li>• Простота в розрахунках.</li> <li>• Можливість визначення вартості компанії в залежності від зміни ставки капіталізації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливі помилки в розрахунках.</li> <li>• Неможливість застосування при визначенні оцінювання компаній, що не отримують дохід.</li> </ul>
Метод дисконтування дивідендів	Застосовується для оцінювання компаній, акції яких котируються на фондовому ринку.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Враховує майбутній дохід.</li> <li>• Зручність для оцінювання компаній, що публікують фінансові звіти по дивідендах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливі помилки в розрахунках.</li> <li>• Неможливість застосування при визначенні оцінювання компаній, що не отримують дохід.</li> </ul>
Метод залишкового доходу	Метод ґрунтується на отриманні додаткового прибутку від гудвілу.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відображає майбутні доходи в оцінюваній вартості.</li> <li>• Дозволяє визначити вартість нематеріальних активів.</li> <li>• Можна застосувати при нестійких доходах у майбутньому.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Орієнтований на оцінювання інтелектуальної власності (спеціалізований метод, не є універсальним).</li> </ul>
Метод дисконтування грошових потоків	Метод дає змогу оцінити майбутній потенціал компанії. Для цього методу використовуються дисконтований дохід, чистий дохід або сума грошових потоків. Вартість компанії дорівнює вартості чистих активів, сумі вартостей всіх його активів за вирахуванням зобов'язань.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дає змогу реальніше оцінити майбутній потенціал компанії.</li> <li>• Універсальний метод.</li> <li>• Розглядає конкретний період і динаміку зміни доходів.</li> <li>• Розглядає інтереси власників і кредитора.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливі помилки в прогнозах.</li> <li>• Можливі помилки при виборі коефіцієнта дисконтування.</li> </ul>

*Джерело:* складено на основі [4; 6; 7; 8; 9; 10]

## Методи витратного (майнового) підходу до оцінювання вартості підприємства

Метод	Характеристика методу	Переваги	Недоліки
Метод чистої балансової вартості	Найпростіший метод оцінювання активів компанії. Щоб отримати чисту балансову вартість активів, від значення валюти балансу віднімають всі короткострокові та довгострокові зобов'язання компанії. У підсумку визначається вартість власного капіталу компанії, тобто значення чистої балансової вартості активів.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простий у застосуванні.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційних прибутків активів.</li> <li>• Результати оцінювання швидко стають недійсними в умовах інфляції.</li> <li>• Оцінювання активу може не відповідати його ринковій вартості за рахунок зносу.</li> </ul>
Метод скоригованої балансової вартості	Більш удосконалений метод оцінювання компанії. Містить результат переоцінювання, який коригує залишкову вартість активів на фактор інфляції. При визначенні вартості компанії проводиться переоцінювання її активів з введенням отриманого результату в баланс: з боку активів – сума переоцінювання, з боку пасивів – резерв переоцінювання.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можна застосувати при високих темпах інфляції.</li> <li>• Адекватно відображає структуру активів відносно ринкових цін, що склалися на них.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційних прибутків.</li> <li>• Доволі складний, якщо дані обліку обмежені.</li> <li>• Найважливіші активи повинні бути переоцінені індивідуально на основі різних коефіцієнтів.</li> </ul>
Метод чистої вартості матеріальних активів	Передбачає коригування матеріальних активів на рівень інфляції.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дає реальну ринкову оцінку матеріальних активів.</li> <li>• Найбільш прийнятний для компаній із незначними нематеріальними активами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційного прибутку.</li> <li>• Не прийнятний для оцінювання бізнесу компаній зі значними нематеріальними активами та інтелектуальною власністю.</li> </ul>
Метод вартості заміщення	Оцінює компанію, виходячи з витрат на повне заміщення її активів при збереженні її господарського профілю. Метод орієнтований тільки на оцінку матеріальних активів і прийнятний для капіталомістких компаній.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поточне ринкове оцінювання вартості витрат на відновлення компанії.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційного прибутку.</li> <li>• Не відображає максимальної корисності компанії в умовах застосування сучасного НТП.</li> </ul>
Метод відновної вартості	При використанні цього методу розраховують всі витрати, необхідні для створення точної копії оцінювальної фірми, що розглядаються як відновна вартість (на відміну від попереднього методу, цей метод враховує вартість нематеріальних активів, таких як авторські права, патенти, комп'ютерні програми і т. д.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поточне ринкове оцінювання вартості витрат на відновлення компанії.</li> <li>• Облік вартості нематеріальних активів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційного прибутку.</li> <li>• Не відображає максимальної корисності компанії в умовах застосування сучасного НТП.</li> </ul>
Метод ліквідаційної вартості	Використовується у випадку, коли фірма припиняє свою діяльність, розпродає активи і погашає свої зобов'язання. Метод дає найнижчу цифру оцінки і дає змогу визначити нижній рівень вартості компанії.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Визначення ціни компанії та її активів при прискореній ліквідації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не відображає потенційного прибутку.</li> <li>• Не дає найбільш оптимальної ринкової ціни.</li> </ul>

Джерело: складено на основі [4; 6; 7]

Методи порівняльного підходу до оцінювання вартості підприємства

Метод	Характеристика методу	Переваги	Недоліки
Метод галузевих коефіцієнтів	Застосовується при наявності даних по галузі. Базується на використанні рекомендованих співвідношень між ціною бізнесу підприємства і фінансовими параметрами.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дає реальну ринкову оцінку, виходячи з інформації, що отримується з ринку аналогічних компаній.</li> <li>• Дає змогу превентивно підготувати інформаційну базу реалізації методу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отримання хибного результату при визначених стратегіях компанії.</li> </ul>
Метод порівняння продажів	Ґрунтується на використанні ціни придбання підприємства-аналога загалом чи його контрольного пакета акцій.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аналогічно до методу галузевих коефіцієнтів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Трудомісткий.</li> <li>• Неможливо використовувати, якщо немає інформації про операції купівлі-продажу фірм-аналогів або нерозвинений ринок купівлі-продажу підприємств.</li> </ul>
Метод мультиплікаторів	Доцільно використовувати для оцінювання закритих компаній, акції яких не котирують на біржі. Для них використовують дані про прибутки та ціни на акції аналогічних компаній.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відмінні результати при оцінці великих акціонерних товариств.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливий невизначений результат при оцінюванні закритих акціонерних товариств.</li> </ul>

Джерело: складено на основі [4; 6; 7]

Можна зробити висновок, що методи витратного підходу дають можливість оцінити матеріальну складову вартості компанії – фізичний, фінансовий капітал та лише частину нематеріальної, а саме – інтелектуальну власність, у той час, як інші складові: людський, соціальний, інший організаційний та зовнішній капітал, залишаються недооціненими [3, с. 415].

3. Порівняльний (ринковий) підхід ґрунтується на тому, що вартість компанії – це реальна ціна продажу аналогічної компанії, тобто розрахунок вартості компанії відбувається на основі результатів її зіставлення з іншими бізнес-аналогами [3, с. 415]. Абсолютно ідентичних компаній не існує, тому отримані результати мають лише відносне значення. Так, у випадку застосування методу продажів вартість суб'єкта господарювання, що оцінюється, та, відповідно, врахування або неврахування всіх складових вартості значною мірою залежатиме від методу розрахунку ціни компанії-аналога (табл. 3).

Використовувана класифікація має свої переваги. З її допомогою легше визначити місце окремих моделей у загальній картині, зрозуміти відмінності, що виникають у результаті їх застосування, і, можливо, навіть углядіти фундаментальні логічні помилки.

Слід зазначити, що перераховані вище підходи та методи не тільки не є взаємовиключаючими, але й доповнюють один одного. Звичайно, було б нерациональним використовувати всі можливі методи для оцінки одного об'єкта. Вибір методів оцінки здебільшого залежить від характеристик оцінюваної компанії та критеріїв вибору методичного інструментарію [11, с. 82].

У господарській практиці для оцінки вартості компаній застосовують і інші методичні підходи. Досить поширена оцінка фінансового стану компанії на основі показників платоспроможності, кредитоспроможності, фінансової стійкості, рівня рентабельності активів і власного капіталу, інвестиційних ризиків, внутрішніх і зовнішніх джерел інноваційного потенціалу. При виборі методів вирішення оцінного завдання значну роль відіграє тип оцінюваної компанії. Однак слід зазначити, що всі фактори на макrorівні повинні інтерпретуватися в контексті з прогнозами макроекономічних і галузевих показників, а також політикою і планами власників, а сама по собі оцінка вартості компанії є важливим індикатором ефективності корпоративного управління компанією.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Отже, охарактеризовані методи оцінки вартості компанії використовуються не ізольовано, вони взаємодоповнюють один одного. Для оцінки вартості компанії бажаним є використання декількох методик із різних підходів. Результати, отримані за допомогою різноманітних методик, співставляються між собою, це дозволяє провести адекватну оцінку певної компанії з урахуванням максимальної кількості факторів впливу, що є індикатором ефективності корпоративного управління, а перспективою подальших досліджень може стати розробка методичного підходу щодо систематизації найбільш впливових чинників формування вартості компанії та розробка комплексного (інтегрального) підходу щодо проведення оцінки вартості компаній.

**ЛІТЕРАТУРА**

**REFERENCES**

1. Захарін О. О. Вартісно-орієнтоване управління на основі стейкхолдерського підходу в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 10 (160). С. 149-157.
2. Мозенков О. Проблеми застосування вартісних показників для оцінки діяльності та прогнозування розвитку підприємств з корпоративними правами. *Економіст*. 2021. № 6. С. 54-59.
3. Крамаренко Г. О., Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент : підруч. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 520 с.
4. Єрофеева Т. А. Підходи до оцінювання вартості бізнесу: проблеми їх використання. *Економічні науки*. 2020. № 1. С. 25-30.
5. Лаговська О. Оцінка вартості підприємства: аналіз підходів та методів. *Економічний аналіз*. 2012. № 10. С. 414-417.
6. Задерей В. Ю. Методи оцінки вартості компанії. *Агроевіт*. 2017. № 5. С. 48-54.
7. Сендерович А. Й. Сучасні моделі оцінки вартості компаній. *Економічна наука*. 2018. № 1. С. 99-106.
8. Шевчук Н. В. Сучасні моделі оцінювання доданої вартості підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 35. С. 271-277.
9. Андрійчук В. Г., Андрійчук Р. В. Аналіз методології визначення вартості бізнесу в межах дохідного підходу. *Економіка АПК*. 2012. № 9. С. 40-47.
10. Таранов О. І. Управління вартістю компанії: проблема вибору адекватної моделі оцінювання. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 4. С. 41-51.
11. Кульбач Ю. О. Механізм управління вартістю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 23. С. 82-86.

1. Zakharin, O. O. (2018), Vartisno-orientovane upravlinnia na osnovi steikholderskoho pidkhdou v konteksti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva, *Aktualni problemy ekonomiky*, № 10 (160), s. 149-157.
2. Mozenkov, O. (2021), Problemy zastosuvannia vartisnykh pokaznykiv dlia otsinky diialnosti ta prohozuvannia rozvytku pidpriemstv z korporatyvnymy pravamy, *Ekonomist*, № 6, s. 54-59.
3. Kramarenko, H. O. and Chorna, O. Ie. (2009), Finansovyi menedzhment : pidruch. 2-he vyd., Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 520 s.
4. Ierofieieva, T. A. (2020), Pidkhody do otsiniuvannia vartosti biznesu: problemy yikh vykorystannia, *Ekonomichni nauky*, № 1, s. 25-30.
5. Lahovska O. (2012), Otsinka vartosti pidpriemstva: analiz pidkhdov ta metodiv, *Ekonomichniy analiz*, №10, s. 414-417.
6. Zaderei, V. Iu. (2017), Metody otsinky vartosti kompanii, *Ahrosvit*, № 5, s. 48-54.
7. Senderovych, A. I. (2018), Suchasni modeli otsinky vartosti kompanii, *Ekonomichna nauka*, № 1, s. 99-106.
8. Shevchuk, N. V. (2018), Suchasni modeli otsiniuvannia dodanoi vartosti pidpriemstva, *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, № 35, s. 271-277.
9. Andriichuk, V. H. and Andriichuk, R. V. (2012), Analiz metodolohii vyznachennia vartosti biznesu v mezhakh dokhidnoho pidkhdou, *Ekonomika APK*, № 9, s. 40-47.
10. Taranov, O. I. (2015), Upravlinnia vartistiu kompanii: problema vyboru adekvatnoi modeli otsiniuvannia, *Halyskyi ekonomichniy visnyk*, № 4, s. 41-51.
11. Kulbach, Yu. O. (2021), Mekhanizm upravlinnia vartistiu pidpriemstva, *Investysii: praktyka ta dosvid*, № 23, s. 82-86.

*Стаття надійшла до редакції 12 серпня 2024 року*

УДК: 657:631.11:620.952

Біла Ю. А.,

yuliya.sudyn@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0741-5597,

Researcher ID: G-5269-2017, к.е.н., доц., докторантка кафедри обліку і оподаткування,

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

## **БІОЕНЕРГЕТИЧНІ АКТИВИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СКЛАД, СТРУКТУРА, ЗНАЧЕННЯ**

***Анотація.** Позитивна динаміка розвитку біоенергетики зумовлює необхідність у розробці структурованої теоретичної бази для відображення біоенергетичних активів в обліку та інтегрованій звітності аграрних підприємств. Комплексний підхід до формування концептуальних засад біоенергетичних активів, починаючи від вирощування енергетичних культур до виробництва біопалива, сприятиме створенню правильної методики обліку стратегічно важливих об'єктів енергетики. Метою дослідження є визначення складу і структури біоенергетичних активів для відображення в обліково-інформаційній системі аграрних підприємств. До складу біоенергетичних активів включено: енергетичні рослини, біомасу, біопаливо. Енергетичні рослини класифіковано за такими ознаками: видом (енергетичні та сільськогосподарські культури), терміном експлуатації (багаторічні та однорічні), походженням (наземні та водорості), складом (олійні, лігноцелюлозні та цукровмісні). Визначено, що перевагами енергетичних рослин є: альтернатива викопному паливу, позитивний вплив на ґрунт та клімат, невибагливість до природних умов. Біомасу для облікових потреб розділено на чотири складові: рослинного походження (деревна та трав'яна біомаса); тваринного походження; мікрководорості; промислові і побутові відходи. Біопаливо як біоенергетичний актив структуровано за агрегатним станом на: тверде (паливні дрова, деревні гранули, пелети, біовугілля), рідке (біодизель, біоетанол, біометанол, біопропанол, біобутанол, біомазут), газоподібне (біогаз, біометан, біоводень). Запропонована структура біоенергетичних активів дає можливість створити інформаційну базу для коректного відображення їх на рахунках обліку аграрних підприємств. Подальші дослідження будуть спрямовані на управління собівартістю біоенергетичних активів як важливого макроекономічного інструменту впливу на енергетику та клімат.*

**Ключові слова:** біоенергетичні активи, бухгалтерський облік, біоенергетика, енергетичні культури, біомаса, біопаливо.

Bila Yu. A.,

yuliya.sudyn@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0741-5597,

Researcher ID: G-5269-2017,

Ph.D., Associate Professor, Doctoral degree student of the Department of Accounting and Taxation, West Ukrainian National University, Ternopil

## **BIOENERGY ASSETS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: COMPOSITION, STRUCTURE, SIGNIFICANCE**

***Abstract.** The positive development dynamics of bioenergy necessitate the creation of a structured theoretical framework for the accounting and integrated reporting of bioenergy assets in agricultural enterprises. A comprehensive approach to forming the conceptual foundations of bioenergy assets, starting from the cultivation of energy crops to the production of biofuels, will contribute to the establishment of a correct accounting methodology for strategically important energy objects. The aim of the research is to determine the composition and structure of bioenergy assets for reflection in the accounting information system of agricultural enterprises. The composition of bioenergy assets includes: energy plants, biomass, and biofuels. Energy plants are classified by the following characteristics: type (energy and agricultural crops), duration of use (perennial and annual), origin (terrestrial and algae), and composition (oil-bearing, lignocellulosic, and sugar-containing). It has been determined that the advantages of energy plants include: an alternative to fossil fuels, positive impact on soil and climate, and low requirements for natural conditions. Biomass for accounting purposes is divided into four components: plant-based (woody and herbaceous biomass); animal-based; microalgae; and industrial and household waste. Biofuels, as a bioenergy asset, are structured by aggregate state into: solid (firewood, wood pellets, pellets, biochar), liquid (biodiesel, bioethanol, biomethanol, biopropanol, biobutanol, bio-oil), and gaseous (biogas, biomethane, biohydrogen). The proposed structure of bioenergy assets provides an opportunity to create an informational base for the correct reflection of these assets in the accounts of agricultural enterprises. Further research will focus on managing the cost of bioenergy assets as important macroeconomic tools for influencing energy and climate.*

**Keywords:** bioenergy assets, accounting, bioenergy, energy crops, biomass, biofuel.

**JEL Classification:** M41, Q10, Q20

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-10>

**Постановка проблеми.** Кліматичний саміт Організації Об'єднаних Націй, проведений у грудні 2023 року, завершився угодою про перехід від викопних енергетичних ресурсів до відновлювальних джерел енергії з метою досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року. Документ, який підписали 198 країн, свідчить про нагальну потребу змін у енергетичній системі України. Кожна галузь науки має зробити вклад у процес впровадження відновлювальної енергетики. Бухгалтерський облік, який давно вийшов за межі мікроекономіки і став макроекономічним інститутом та інструментом глобального інформаційного впливу, не є винятком.

У попередніх дослідженнях нами було запропоновано та обґрунтовано новий термін “біоенергетичні активи” і надано теоретичне визначення їх сутності та критерії визнання об'єктом обліку. Для того, щоб систематизувати інформацію на рахунках бухгалтерського обліку, необхідно окреслити склад та структуру біоенергетичних активів, визначити їхнє значення та характер участі у господарському процесі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Біоенергетичні активи є новим об'єктом обліку, однак його складові є предметом розвідок багатьох зарубіжних та українських вчених. Зокрема, М. Гументик [1], Бабина О. [2] досліджують технологію вирощування та класифікацію енергетичних культур. Р. Раутенбергер (R. Rautenberger) та ін. [3], П. Макендрі (P. McKendry) [4], Я. Паламаренко, І. Чіков [5], Г. Кошак, А. Павленко [6] вивчають питання складу та класифікації біомаси. Л. Гуцаленко, В. Фабіянська [7], О. Авогбемі (O. Awogbemi) та ін. [8], Гуо М. (Guo M. H.) [9], Пришляк та ін. [10], П. Моріарті (P. Moriarty) та ін. [11], Дж. Сафарі (G. Safari) та ін. [12], Ф. Баена-Морено (F. Baena-Moreno) та ін. [13] досліджують біопаливо, його види та значення у декарбонізації атмосфери. Ю. Біла запропонувала термін “біоенергетичні активи” та визначила критерії визнання їх об'єктом обліку [14, 15]. Враховуючи наявні дослідження, слід використати комплексний підхід та визначити види біоенергетичних активів та їхнє місце в структурі активів суб'єкта господарювання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення складу і структури біоенергетичних активів для відображення в обліково-інформаційній системі аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до Державного реєстру сортів рослин, придатних для поширення в Україні, існує 36 енергетичних культур: міскантус (7 сортів), верба енергетична (14 сортів), просо прутіподібне (3 сорти) та павлонія (12 сортів) [16]. Також є рослини, що не вказані у реєстрі, але володіють енергетичною цінністю та мають широке застосування (цукрове сорго).

Сільськогосподарські культури не класифіковані як енергетичні на законодавчому рівні, проте їх основна, побічна чи супутня продукція є сировиною для виробництва агробіомаси. Серед таких рослин можна виділити наступні: ячмінь, пшениця, гречка, жито, кукурудза, ріпак, соняшник, соя, рис, цукрові буряки.

Інститут біоенергетичних культур і цукрових буряків визначив терміни використання біоенергетичних культур [17]. Відповідно до здійснених досліджень такі рослини можна поділити на багаторічні та однорічні. До складу багаторічних енергетичних культур доцільно віднести тополя енергетичну, міскантус, павлонію, вербу енергетичну, просо прутіподібне (світчграс). До однорічних енергетичних культур можна включити цукрове сорго та ті сільськогосподарські рослини, що вирощуються з енергетичною метою (ячмінь, пшениця, кукурудза, гречка, жито, соя, соняшник, рис, цукрові буряки, ріпак).

Перевагою використання багаторічних енергетичних культур є більша продуктивність надземної вегетативної маси, що збільшується з кожним роком вирощування. Крім того, значна кількість залишку рослинних решток після закінчення їх вегетації має позитивний вплив на органічну речовину ґрунту. Однак однорічні енергетичні культури дозволяють отримати біомасу швидше та у разі зміни стратегії підприємства звільняють землю для вирощування інших рослин наступного року.

Залежно від типу енергетичної культури можна поділити на наземні (деревоподібні і трав'янисті) та водорості. До деревоподібних відносяться верба, тополя та біла акація. Перелік трав'янистих дещо ширший: цукровий очерет, міскантус, цукрове сорго, амарант, гірчак гострокінцевий, мальва пенсильванська, румекс, горіць сахалінський, гібридний тютюн, просо лозове. Серед енергетичних культур водоростей можна виділити: дуналієлу, хлорелу, Батріококус браунії [3].

Бабина О. поділяє енергетичні культури за складом на олійні, лігноцелюлозні та цукровмісні [2]. З олійних культур, до яких належить ріпак та соняшник, можна виготовляти біодизель. Серед лігноцелюлозних популярними є верба та тополя, що використовуються для створення теплової та електричної енергії, твердого біопалива. Цукровий буряк та кукурудза є прикладами цукровмісних культур, які є сировиною для виготовлення біоетанолу.

Класифікація енергетичних культур представлена у таблиці 1.

Перевагами вирощування енергетичних культур є те, що вони:

- заміщують викопне паливо альтернативним джерелом енергії;
- мають нижчу собівартість біомаси у порівнянні з традиційними видами палива;
- дозволяють уникнути ерозії та виснаження ґрунту;
- залучають низькопродуктивні землі, мало придатні для вирощування сільськогосподарських культур;
- позитивно впливають на клімат, оскільки під час згоряння біопалива в атмосферу потрапляє менше вуглекислого газу, ніж вбирає рослина під час фотосинтезу.



Класифікація енергетичних культур

Класифікаційна ознака	Група	Приклад
За видом	Енергетичні культури	Міскантус, просо прутоподібне (світчграс), тополя енергетична, павлонія, верба енергетична, цукрове сорго
	Сільськогосподарські культури	Пшениця, ячмінь, гречка, кукурудза, жито, соняшник, соя, ріпак, цукрові буряки, рис
За терміном експлуатації	Багаторічні	Міскантус, просо прутоподібне (світчграс), тополя енергетична, павлонія, верба енергетична
	Однорічні	Цукрове сорго, соняшник, кукурудза, соя, ріпак
За походженням	Наземні	Верба, тополя та біла акація, цукровий очерет, міскантус, цукрове сорго, амарант, гірчак гострокінцевий, мальва пенсильванська, румекс, горіць сахалінський, гібридний тютюн, просо лозове
	Водорості	Дуналієлла, хлорела, батріококус браунії
За складом	Олійні	Ріпак та соняшник
	Лігноцелюлозні	Верба, тополя
	Цукровмісні	Цукровий буряк, кукурудза, цукрове сорго, цукровий очерет

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Енергетичні рослини вирощують з метою отримання біомаси – сировини для виробництва біопалива. П. Маккендрі [4] визначає чотири основні типи біомаси: деревні рослини, трав'янисті рослини, водні рослини та гній. Важливим, на наш погляд, є те, що у межах цієї класифікації трав'яні рослини автор додатково поділяє на ті, які мають низький та високий вміст вологи. Враховуючи це, тип обраної біомаси диктує найбільш ефективну форму процесу перетворення енергії. Біомаса з високим вмістом вологи (цукрова тростина) придатна для водного процесу перетворення, який передбачає біологічно опосередковані реакції (ферментацію). Біомасу з низьким вмістом вологи (дрова, деревна стружка) вигідніше використовувати для піролізу, спалювання та газифікації. Водна обробка доцільна у випадку, коли вміст вологи у матеріалі високий настільки, що енергія, яка використовується для сушіння, більша, ніж енергія, що міститься в отриманому продукті.

Я. Паламаренко, І. Чіков [5] поділяють агробіомасу відповідно до джерела створення на три типи: тваринного походження (послід сільськогосподарських тварин, гній, відходи бійні), рослинного походження (енергетичні рослини, трава, солома, силос, відходи сільськогосподарських культур та лісового господарства (тирса, поліна, тріска, гілля, зрубки, кора)) та мікроводорості (одноклітинні мікроскопічні організми, що використовують процес фотосинтезу для трансформації сонячної енергії в хімічну). погоджуємося з авторами щодо

виділення мікроводоростей як окремого виду біомаси, оскільки згідно з сучасними дослідженнями фототрофні мікроорганізми є перспективним джерелом одержання енергії. Однак автори не виділяють біомасу з промислових та побутових відходів, що теж є сировиною для виробництва біопалива.

Г. Кошлак, А. Павленко [6] виокремлюють біомасу лісового та сільськогосподарського походження. До першого виду біомаси автори відносять: дрова, подрібнене паливо (кора, гілки, листя), деревну тріску, тирсу і стружку, брикети, пелети, деревний пил. Серед біомаси сільськогосподарського походження виділяють наступне: енергетичні культури, солома і зерно, зернові культури, олієвмісні культури, культури бобових, верба, мальва пенсильванська, міскантус гігантський та цукровий, топінамбур. Дискусійним, на наш погляд, є віднесення верби до біомаси сільськогосподарського походження, оскільки з неї виготовляють дрова, подрібнене паливо, тирсу, стружку, що є видами лісової біомаси. Тому вважаємо за доцільне біомасу рослинного походження залежно від виду рослин поділити на дві групи: трав'яна і деревна. Відповідно до такої класифікації верба та тополя будуть джерелом деревної біомаси.

Поділяємо думку Г. Кошлак, А. Павленко, що органічні відходи становлять суттєву частку сировини для виробництва біопалива. Авторі виділяють біомасу з мокрих та сухих органічних відходів. До першої групи належать відходи сільськогосподарського (солома, сіно, гілки з садових

господарств), промислового (зернові, фуражні, столярні, будівельні плити дерев'яні) та лісового (дрова, тирса) походження. Мокрі органічні відходи теж поділяють на сільськогосподарські (гній від тварин) та промислові (жири, овочі, фрукти). Вважаємо, що промислові та побутові відходи мають обліковуватися на окремому аналітичному рахунку у складі біоенергетичних активів підприємства.

В аналітичній записці Біоенергетичної асоціації України № 24 від вересня 2020 року [17] виділяють 5 видів біомаси за походженням: деревна, трав'яна, плодова, водних рослин, штучні і мимовільні суміші. Трав'яна біомаса складається з сільськогосподарської та садівничої, побічних продуктів і відходів харчової промисловості і промисловості переробки трав. У даній класифікації автори не виділили органічні відходи, які є одним із видів біомаси. Крім того, не обгрунтовано виділення плодової біомаси в окрему групу.

Враховуючи дослідження науковців щодо класифікації біомаси, пропонуємо для потреб обліку виділити наступні її види:

1. Біомаса рослинного походження:
  - деревна біомаса;
  - трав'яна біомаса.
2. Біомаса тваринного походження.
3. Мікрододорості.
4. Промислові та побутові відходи.

Біомаса рослинного походження містить органічну речовину рослин: листя, стебла, корені, гілки, а також залишки та відходи, що утворюються під час їх розкладання. Вважаємо за доцільне поділити даний вид біомаси за видом на трав'яну та деревну. До складу трав'яної біомаси включити зернові культури, трави, олійні культури, корені-плоди, бобові культури, квіти. До складу деревної біомаси: дрова, кору, гілки, листя, деревну тріску, тирсу та стружку, деревний пил. Такий розподіл дозволить класифікувати біомасу за видом, що в подальшому створить інформаційну базу для процесу виробництва біопалива.

Біомаса тваринного походження складається з органічних речовин, які виділяють у процесі життєдіяльності тварини. Екскременти, кров та окремі частини тіла можуть бути сировиною для отримання біогазу. Гній та послід сільськогосподарських тварин за рахунок анаеробного зброджування перетворюються у біопаливо. Відходи бійні теж мають енергетичну цінність і є біомасою тваринного походження. Даний вид біомаси доцільно обліковувати на окремому аналітичному субрахунку.

Біомаса з мікрододоростей є ще одним важливим видом біоенергетичних активів, оскільки має значний енергетичний потенціал та суттєві переваги. Мікрододорості є джерелом вуглеводів, білків та масел, що дозволяє їм бути сировиною для виробництва різних енергетичних продуктів. Зокрема, економічно доцільно використовувати даний вид біомаси для виготовлення біопалива третього покоління. Перевагами мікрододоростей є швидкий ріст та великий обсяг виходу продукту, що робить їх вигідною сировиною для створення низьковуглецевих джерел енергії. Крім того, значний вміст

жирів та невибагливість до води і ґрунту робить даний вид біомаси одним із найпопулярніших у країнах, де присутня значна кількість прісних та солоних водойм. Мікрододорості як біоенергетичний актив є перспективним джерелом енергії для підприємств та позитивним чинником впливу на клімат.

Біомаса з промислових та побутових відходів є не лише сировиною для виготовлення біопалива, а також прикладом функціонування циркулярної економіки. Згідно з визначенням, наведеним у науковій літературі: "Циркулярна (кругова) економіка – це нова економічна модель, основною ідеєю якої є повторне використання матеріалів, а принципом – утримання ресурсів у використанні, із продовженням їх життєвого циклу, а також реалізацією безвідходного виробництва" [18]. Виготовлення енергетичних продуктів із відходів дозволяє вирішити декілька питань: утилізація органічного сміття, створення відновлювальних джерел енергії та позитивний вплив на клімат за рахунок низького вмісту вуглецю у біопаливі. Крім того, безвідходне виробництво є інструментом позитивного впливу на репутацію підприємства та зростання його внутрішнього гудвілу [19, 20].

Яскравим прикладом реалізації моделі циркулярної економіки та використання відходів для енергетичних цілей є Швеція. В середньому за рік тут спалюють 7 млн тонн побутових та промислових відходів, 25% з яких отримують від інших країн. Отриману енергію використовують для обігріву та забезпечення електроенергією 1,25 млн квартир та 680 тис. домогосподарств. Згідно з даними Avfall Sverige (шведської асоціації муніципалітетів із управління та переробки відходів) Швеція отримує 3 МВт-год енергії на тонну відходів, а це більше, ніж інші європейські держави. Близько 15 % побутового сміття використовується для виробництва біопалива, що застосовується для спеціалізованого та громадського транспорту. Зокрема, у Стокгольмі на біогазі працюють кожен четвертий автобус та всі діючі сміттєвози [21].

Біомаса за допомогою хімічних, фізичних та біохімічних процесів перетворюється на біопаливо. Згідно з визначенням, що наведене в Законі України "Про альтернативні види палива", біопаливо за агрегованим складом класифікується на тверде, рідке та газоподібне [22]. Науковці В. Фабіянська та Л. Гуцаленко [7] до твердого палива відносять наступне: відходи сільськогосподарського виробництва (солома), відходи промислових виробництв (лушпиння соняшника, тирса), продукція виробництва твердого біопалива (брикети, гранули, пелети), продукція та відходи лісового господарства (деревина, тирса, відходи деревини). До складу рідкого палива включають: рослинну олію, біооливу, біодизель, біоетанол, біометанол. Біогаз виділяють як окремий вид біопалива, але не деталізують склад [7]. Не погоджуємося з науковцями, що солома, лушпиння соняшника, тирса та рослинна олива є біопаливом, ці речовини доцільно включити до складу біомаси, оскільки вони ще не пройшли всіх стадій обробки.

А. Омойола та ін. до складу твердого біопалива включають лігноцелюлозну біомасу (сільськогосподарські відходи, лісові відходи, енергетичні культури) та тверді відходи [8]. Такий поділ, на нашу думку, є також класифікацією біомаси. Вважаємо: у склад твердого біопалива мають входити елементи, що готові до використання або продажу. Енергетичні культури можуть бути застосовані для виробництва рідкого та газоподібного палива, тому класифікувати їх як тверде біопаливо недоцільно. Прикладами твердого біопалива є:

1. Паливні дрова – цільні шматки деревини, що використовуються для отримання тепла та світла.
2. Пелети – стиснені гранули з деревини або рослинних залишків.
3. Брикети – пресовані блоки з соломи або тирси.
4. Біовугілля – вид твердого палива, що виготовляється шляхом піролізу біомаси.

Вище наведені приклади твердого біопалива доводять, що для виробництва необхідно застосувати певні стадії обробки (дрова – висушити, брикети, пелети – стиснути пресом). Тому тверда біомаса не дорівнює твердому біопаливу та є продуктом, що не пройшов усіх стадій виробництва та не може обліковуватись як готова продукція.

Рідке біопаливо – це паливо, що виготовляється з біомаси та має рідкий агрегатний стан. Використовується як альтернативне екологічне транспортне паливо. Прикладами рідкого біопалива є:

1. Біодизель – екологічний вид біопалива, що виготовляється з тваринного жиру чи рослинної олії та використовується у дизельних двигунах. Даний вид палива поширений в автомобільній промисловості.
2. Біоетанол – етанол, що виготовляється з агробіомаси (кукурудзи чи цукрової тростини) та популярний як паливо для бензинових двигунів.
3. Біобутанол – бутиловий спирт, виготовлений із агробіомаси (кукурудзи, цукрових буряків, пшениці, сорго, цукрової тростини, ячменю), що використовується в інжекторному та карбюраторному двигуні внутрішнього згорання. Перевагою біобутанолу є більша калорійність, менша затратність у виробництві порівняно з біоетанолом, а також можливість використання у незміненому бензиновому двигуні.

4. Біомазут – вид рідкого біопалива, виготовлений із агробіомаси (солома, лушпиння з кукурудзи, деревина, сіно), що використовується для опалення приміщень у промисловості та побуті.

5. Біометанол – одноатомний спирт, сировиною для виробництва якого є рослинні відходи (листя, лушпиння), продукти життєдіяльності тварин (гній, послід) та органічні відходи. Широко використовується як моторне паливо та біокомпонент до інших видів палива.

6. Біопропанол – це вид спирту, що виготовляється з біомаси (рослинні залишки, відходи сільськогосподарства), який може бути самостійним паливом для двигунів внутрішнього згорання та добавкою до бензину [8, 22, 23].

У 2019 році світове виробництво рідкого палива зросло до 96 Мтне, тоді коли у 2016 році становило 82,31 Мтне, а у 1990-х роках – 8,57 Мтне [24]. Перевагами виробництва рідкого біопалива є: легке транспортування за допомогою трубопроводів; висока горючість; зручне зберігання; відносно низька вартість; безпека транспортування у порівнянні з бензином; високе співвідношення енергії до маси; низька вибухонебезпечність [8].

Газоподібне біопаливо складається з сумішей газу, що отримують у результаті термічного розкладання сировини у поєднанні з киснем (газифікація), без використання кисню (поліроліз) або при ферментації (мікробне зброджування). Найпоширенішими прикладами газоподібних біопалив є:

1. Біогаз – біопаливо, що виготовляється з органічних відходів та рослинних залишків і може бути використане для створення автомобільного палива або електроенергії. Поширеною сировиною для біогазу є органічні відходи.

2. Біометан – біогаз, що виготовляється з біомаси і використовується як альтернатива природному газу у промисловості та побуті. Зокрема, як паливо для транспортних засобів, стаціонарних двигунів та мережі транспортування природного газу.

3. Біоводень – біопаливо, сировиною для виробництва якого є мікроорганізми, які виготовляють водень із органічних відходів. Біоводень поширений у водневій енергетиці як паливо для електрогенераторів, водневих двигунів і систем, водневих авто [12, 13].

Використання газоподібного біопалива має ряд переваг: висока реактивність, що забезпечує кращу ефективність згорання; ефективне використання кисню за рахунок споживання меншої кількості необхідних окиснювачів; створення меншої кількості забруднюючих речовин та відходів; відносна простота реакторів для виробництва та використання.

Базуючись на проведеному дослідженні щодо класифікації енергетичних культур, біомаси та біопалива, пропонуємо структуру біоенергетичних активів (рис. 1).

Пропонована структура слугуватиме базою для створення аналітичного обліку біоенергетичних активів з метою створення якісної та системної інформації про стратегічно важливі об'єкти енергетики.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Стрімкий розвиток відновлювальних джерел енергії зумовлює необхідність у створенні якісної інформаційної бази про біоенергетичні активи на підприємстві. Визначення їхнього складу і структури дозволило систематизувати інформацію та створити основу для відображення біоенергетичних активів на рахунках обліку.

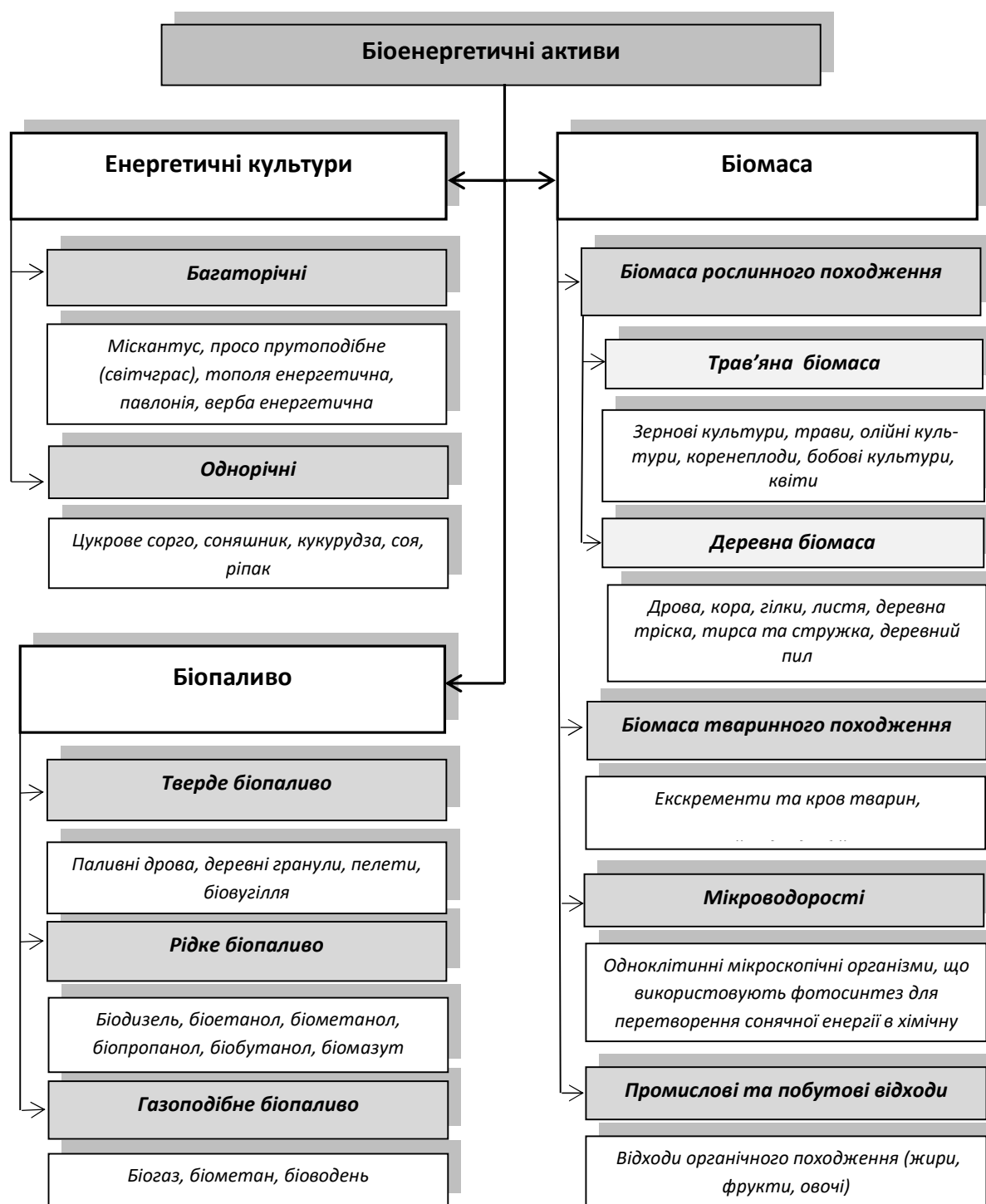


Рис. 1. Склад та структура біоенергетичних активів

Джерело: розроблено автором

Енергетичні рослини доцільно класифікувати за такими ознаками: видом, терміном експлуатації, походженням, складом. Для потреб обліку важливим є поділ на однорічні та багаторічні, що дозволить створити методику їх відображення відповідно до терміну вирощування та характеру участі у господарському процесі. Перевагами енергетичних культур є заміщення викопного палива, позитивний вплив на ґрунт та клімат, невибагливість до природних умов.

Біомаса у структурі біоенергетичних активів займає проміжне місце поряд із енергетичними культурами, що є одним із її джерел виникнення, та біопаливом, для якого є сировиною виготовлення. Біомасу для облікових потреб доцільно розділити на чотири складові: рослинного походження, тваринного походження, мікробіодорості; промислові і побутові відходи. Структура даного біоенергетичного активу є основою для створення аналітичного

обліку та систематизації інформації про походження органічного джерела відновлювальної енергії.

Біопаливо як біоенергетичний актив слід структурувати за агрегатним станом на: тверде, рідке, газоподібне. Це створює засади для формування методики обліку біопалива та визначення достовірної собівартості як ключового показника, що формує ціну стратегічного важливого енергетичного активу.

Враховуючи позитивну динаміку розвитку біоенергетики, подальші дослідження слід проводити у напрямку управління собівартістю біоенергетичних активів як важливих макроекономічних інструментів впливу на енергетику та клімат.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Вирощування біоенергетичних культур : монографія / за заг. ред. М. Я. Гументик. Київ : Компринт, 2018. 179 с.
2. Бабина О. М. Перспективи вирощування енергетичних культур як чинник впливу на розвиток економіки, біоенергетики та аграрного сектору України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 31. С. 13-17.
3. Rautenberger R., Détaïn A., Skjånes K., Schulze P. S., Kiron V., Morales-Sánchez D. Growth strategies of *Chlorella vulgaris* in seawater for a high production of biomass and lipids suitable for biodiesel. *Algal Research*. 2024. Vol. 77. 103360. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.algal.2023.103360>.
4. McKendry P. Energy production from biomass (part 1): Overview of biomass. *Bioresour. Technol.* 2002. Vol. 83. P. 37-46.
5. Паламаренко Я. В., Чіков І. А. Дослідження перспектив використання агробіомаси в напрямку забезпечення екологічної та енергетичної незалежності підприємств АПК. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 98-112. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-5-98-112.
6. Кошляк Г. В., Павленко А. М. Перспективи енергетичного використання біомаси в Україні. *Енергетична безпека та збалансоване ресурсокористування*. 2021. Вип. 23. Ч. 1. С. 22-32.
7. Гуцаленко Л. В., Фабіянська В. Ю. Організація обліку і контролю витрат на виробництво біологічного палива : монографія. Вінниця : Едельвейс і К, 2013. 272 с.
8. Awogbemi O., Kallon D. V. V., Onuh E. I., Aigbodion V. S. An overview of the classification, production and utilization of biofuels for internal combustion engine applications. *Energies*. 2021. Vol. 14(18). 5687. DOI: 10.3390/en14185687.
9. Guo M. The global scenario of biofuel production and development. *In Practices and perspectives in sustainable bioenergy: a systems thinking approach*. 2020. P. 29-56. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-81-322-3965-9\\_3](https://doi.org/10.1007/978-81-322-3965-9_3).
10. Пришляк Н. В., Токарчук Д. М., Паламаренко Я. В. Забезпечення енергетичної та екологічної безпеки держави за рахунок біопалива з біоенергетичних культур і відходів. Вінниця : ТОВ "Консоль", 2019. 336 с.
11. Moriarty P., Yan X., Wang S. J. Liquid biofuels: Not a long-term transport solution. *Energy Procedia*. 2019. Vol. 158. P. 3265-3270. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2019.01.986>.
12. Safari G. H., Safari M., Moussakhani N. An overview of production sources, advantages and disadvantages of biofuels as a renewable energy source. *Journal of Environmental Science Studies*. 2024. Vol. 9(1). P. 8054-8071.
13. Baena-Moreno F. M., le Saché E., Pastor-Pérez L., Reina T. Biogas as a renewable energy source: Focusing on principles and recent advances of membrane-based technologies for biogas upgrading. *In Environmental Chemistry for a Sustainable World Membranes for Environmental Applications*. Springer International Publishing, 2020. P. 95-120. DOI: 10.1007/978-3-030-33978-4\_3.
14. Bila Yu. Bioenergy Assets as an Innovative Accounting Object: Definition and Recognition Criteria. *Oblik i finansi*. 2023. P. 5-10. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-5-10](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-5-10).
15. Bila Y. Bioenergy assets in the global climate scenario: multilevel model of functions. *Herald of Economics*. 2023. 3. 131-143. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.131>.
16. Державний реєстр сортів рослин, придатних для поширення в Україні. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*. 2024. URL: <https://minagro.gov.ua/file-storage/reystrosortiv-roslyn>.
17. Гелетуша Г. Г., Олійник Є. М., Антоненко В. О. Енергетичне використання агровідходів. Що варто знати про організаційні і технічні рішення. Аналітична записка. 2020. № 24. 48 с. *Біоенергетична асоціація України*. URL: [https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Analitika\\_UABIO-energetychno-vykorystannia\\_agrovidhodiv.pdf](https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Analitika_UABIO-energetychno-vykorystannia_agrovidhodiv.pdf).
18. Korhonen J., Nuur C., Feldmann A. Circular economy as an essentially contested concept. *Journal of Cleaner Production*. 2018. Vol. 175. P. 117-125. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.12.111.
19. Судин Ю. Гудвіл у системі бухгалтерського обліку: компоненти і класифікація. *Вісник THEU. Облік і аудит*. 2016. № 2. С. 168-177. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3952/1/Судин\\_Ю..pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3952/1/Судин_Ю..pdf).
20. Судин Ю. Стратегічний аналіз гудвілу в обліково-аналітичній системі підприємства. *Світ фінансів*. 2015. № 2. С. 156-163. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/3759>.
21. Каганець О. Сміттєпереробний завод у Швеції щорічно заробляє на енергії з відходів 79 млн. євро. *НАРОДНИЙ ОГЛЯДАЧ*. 22.10.2019. URL: <https://www.ar25.org/article/smittyeperebobnyuzavod-u-shveciyi-shchorichno-zaroblyaye-na-energiyiz-vidhodiv-79-mln-evro>.
22. Про альтернативні види палива: Закон України № 1391-XIV від 11.11.2021 р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text>.
23. Задорожний З.-М. В., Крупка Я. Д., Омечинська І. Я. Концепція розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в Україні : монографія. Тернопіль : THEU, 2015. 320 с. URL:

[http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5793/1/Kontseptsia\\_rorvytku\\_buhgalterskogo\\_obliku-2015.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5793/1/Kontseptsia_rorvytku_buhgalterskogo_obliku-2015.pdf).

24. IEA. Tracking Transport 2019, Paris. *International Energy Agency*. URL: <https://www.iea.org/reports/tracking-transport-2019>.

## REFERENCES

1. Vyroschuvannia bioenerhetychnykh kul'tur : monohrafiia / za zah. red. M. Ya. Humentyk (2018), Komprynt, Kyiv, 179 s.
2. Babyna, O. M. (2018), Perspektyvy vyroschuvannia enerhetychnykh kul'tur iak chynnyk vplyvu na rozvytok ekonomiky, bioenerhetyky ta ah-rarnoho sektoru Ukrainy, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, №31, s. 13-17.
3. Rautenberger R., Détain A., Skjånes K., Schulze P. S., Kiron V., Morales-Sánchez D. (2024), Growth strategies of *Chlorella vulgaris* in seawater for a high production of biomass and lipids suitable for biodiesel, *Algal Research*, vol. 77, 103360. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.algal.2023.103360>.
4. McKendry P. (2002), Energy production from biomass (part 1): Overview of biomass, *Biore-sour. Technol.*, vol. 83, p. 37-46.
5. Palamarenko, Ya. V. and Chikov, I. A. (2023), Doslidzhennia perspektyv vykorystannia ahrobiomasy v napriamku zabezpechennia ekolohich-noi ta enerhetychnoi nezalezhnosti pidpriemstv APK, *Biznes Inform*, № 5, s. 98-112. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-5-98-112.
6. Koshlak, H. V. and Pavlenko, A. M. (2021), Perspektyvy enerhetychnoho vykorystannia biomasy v Ukraini, *Enerhetychna bezpeka ta zbalanso-vane resursokorystuvannia*, Vyp. 23. Ch. 1., s. 22-32.
7. Hutsalenko, L. V. and Fabiiians'ka, V. Yu. (2013), Orhanizatsiia obliku i kontroliu vytrat na vy-robnystvo biolohichnoho palyva : monohrafiia, *Edel'vejs i K*, Vinnytsia, 272 s.
8. Awogbemi O., Kallon D. V. V., Onuh E. I., Aigbodion V. S. (2021), An overview of the classifica-tion, production and utilization of biofuels for internal combustion engine applications, *Energies*, vol. 14(18), 5687. DOI: 10.3390/en14185687.
9. Guo M. (2020), The global scenario of bio-fuel production and development. *In Practices and perspectives in sustainable bioenergy: a systems think-ing approach*. P. 29-56. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-81-322-3965-9\\_3](https://doi.org/10.1007/978-81-322-3965-9_3).
10. Pryshliak, N. V. Tokarchuk, D. M. and Palamarenko, Ya. V. (2019), Zabezpechennia ener-hetychnoi ta ekolohichnoi bezpeky derzhavy za rakhunok biopalyva z bioenerhetychnykh kul'tur i vidkhodiv, TOV "Konsol", Vinnytsia, 336 s.
11. Moriarty P., Yan X. and Wang, S. J. (2019), Liquid biofuels: Not a long-term transport solu-tion, *Energy Procedia*, vol. 158, p. 3265-3270. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2019.01.986>.
12. Safari, G. H., Safari M. and Moussakhani N. (2024), An overview of production sources, advantages and disadvantages of biofuels as a renewable energy source, *Journal of Environmental Science Studies*, vol. 9(1), p. 8054-8071.
13. Baena-Moreno F. M., le Saché E., Pas-tor-Pérez L., Reina T. (2020), Biogas as a renewable energy source: Focusing on principles and recent ad-vances of membrane-based technologies for biogas upgrading. *In Environmental Chemistry for a Sustaina-ble World Membranes for Environmental Applications*. Springer International Publishing, p. 95-120. DOI: 10.1007/978-3-030-33978-4\_3.
14. Bila Yu. (2023), Bioenergy Assets as an Innovative Accounting Object: Definition and Recognition Criteria, *Oblik i finansy*, p. 5-10. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-5-10](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-5-10).
15. Bila Y. (2023), Bioenergy assets in the global climate scenario: multilevel model of functions, *Herald of Economics*, 3, 131-143. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.131>.
16. Derzhavnyj reiestr sortiv roslyn, pry-datnykh dlia poshyrennia v Ukraini. *Ministerstvo ah-rarnoi polityky ta prodovol'stva Ukrainy*. (2024), avail-able at: <https://minagro.gov.ua/file-storage/reyestr-sortiv-roslyn>.
17. Heletukha, H. H. Olijnyk, Ye. M. and Antonenko, V. O. (2020), Enerhetychne vykorystannia ahrovidkhodiv. Scho varto znaty pro orhanizatsiini i tekhnichni rishennia. *Analychna zapyska*, № 24, 48 s. *Bioenerhetychna asotsiatsiia Ukrainy*, available at: [https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Analychna\\_UABIO-energetychno-vykorystannia\\_agrovidkhodiv.pdf](https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Analychna_UABIO-energetychno-vykorystannia_agrovidkhodiv.pdf).
18. Korhonen J., Nuur C. and Feldmann A. (2018), Circular economy as an essentially contested concept, *Journal of Cleaner Production*, vol. 175, p. 117-125. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.12.111.
19. Sudyn Yu. (2016), Hudvil u systemi bu-khhalters'koho obliku: komponenty i klasyfikatsiia, *Visnyk TNEU. Oblik i audyt.*, № 2, p. 168-177, avail-able at: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3952/1/Sudyn\\_Yu..pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/3952/1/Sudyn_Yu..pdf).
20. Sudyn Yu. (2015), Stratehichnyj analiz hudvilu v oblikovo-analychnij systemi pidpriemstva, *Svit finansiv*, № 2, s. 156-163, available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/3759>.
21. Kahanets' O. Smittepererobnyj zavod u Shvetsii schorichno zarobliaie na enerhii z vidkhodiv 79 mln. evro, *NARODNYJ OHL'YaDACH*, 22.10.2019, available at: <https://www.ar25.org/article/smittepererobnyy-zavod-u-shveciyi-shchorichno-zaroblyaye-na-energiyi-z-vidkhodiv-79-mln-evro>.
22. Pro al'ternatyvni vydy palyva: Zakon Ukrainy № 1391-XIV vid 11.11.2021 r. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1391-14#Text>.
23. Zadorozhnyj Z.-M. V., Krupka, Ya. D. and Ometsins'ka, I. Ya. (2015), Kontseptsiiia rozvytku bukhalters'koho obliku, analizu ta audytu v Ukraini : monohrafiia, TNEU, Ternopil', 320 s., available at: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5793/1/Kontseptsia\\_rorvytku\\_buhgalterskogo\\_obliku-2015.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5793/1/Kontseptsia_rorvytku_buhgalterskogo_obliku-2015.pdf).
24. IEA. Tracking Transport 2019, Paris. *International Energy Agency*, available at: <https://www.iea.org/reports/tracking-transport-2019>.

Стаття надійшла до редакції 14 серпня 2024 року

УДК 33.336.5

*Власюк Н. І.,  
natalilty1706@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9463-5626,  
Researcher ID: F-1812-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів, економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

***Анотація.** Важливим вектором функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання повинна стати активізація інноваційної діяльності як чинник досягнення успіху на ринку, а також як запорука виживання в умовах загострення конкурентної боротьби та за умов воєнного стану. Незадовільний стан інноваційної активності переважної більшості підприємств України пояснюється обмеженістю фінансових ресурсів, спрямованих до інноваційної сфери, підвищеним ризиком будь-якого інвестування, відсутністю у країні дієвої політики, що стимулює нововведення. Забезпечення розвитку промислових інновацій потребує створення та функціонування відповідних інституцій, які впливатимуть на інноваційну діяльність у промисловому секторі та сприятимуть впровадженню та поширенню інновацій. Тому формування та розвиток національної інноваційної системи є надзвичайно важливим аспектом промислово-інноваційного розвитку та неодмінною логікою реалізації національної інноваційної політики. Активізація інноваційної діяльності можлива тільки на основі розвиненої системи фінансування, що покликана забезпечувати вирішення таких найголовніших завдань: створення необхідних передумов для швидкого та ефективного впровадження нововведень у всіх ланках народно-господарського комплексу країни, забезпечення її структурно-технологічної перебудови; збереження і розвитку стратегічного науково-технологічного потенціалу в пріоритетних напрямках розвитку; створення необхідних матеріальних умов для збереження кадрового потенціалу науки і техніки, запобігання його відтоку за кордон. Для вдосконалення стимулювання інноваційної діяльності в Україні потрібен новий комплексний механізм стимулювання всього інноваційного процесу – від фундаментальних досліджень до впровадження розробок у виробництво. Створення такого механізму є доцільним не тільки на державному, а й на регіональному рівні. У перспективі основним джерелом фінансування інноваційної діяльності мають стати приватні фінансові ресурси вітчизняних та іноземних інвесторів за законодавчої підтримки інноваційної сфери з боку держави.*

**Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, науково-технічний потенціал, інноваційно-інвестиційна діяльність, організація інновацій, модель інноваційного процесу.

*Vlasyuk N. I.,  
natalilty1706@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9463-5626,  
Researcher ID: F-1812-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Economic Security, Banking and Insurance Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **ORGANIZATION OF THE INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL LAW**

***Abstract.** An important vector of the functioning of domestic business entities should be the activation of innovative activities as a factor for achieving success on the market, as well as an important guarantee of survival in the conditions of intensifying competition and under martial law. The unsatisfactory state of innovative activity of the vast majority of Ukrainian enterprises is explained by the limited financial resources directed to the innovation sphere, the increased risk of any investment as well as the absence of an effective policy in the country that promotes innovation. Ensuring the development of industrial innovations requires the creation and functioning of relevant institutions that will influence innovative activity in the industrial sector and promote the introduction and spread of innovations. Therefore, the formation and development of the national innovation system is an extremely important aspect of industrial and innovative development and an indispensable logic for the implementation of the national innovation policy. The activation of innovative activity is possible only on the basis of a developed financing system designed to ensure the solution of the following most important tasks: creation of the necessary prerequisites for the rapid and effective introduction of innovations in all sectors of the national economic complex of the country, ensuring its structural and*

*technological restructuring; preservation and development of strategic scientific and technological potential in priority areas of development; creating the necessary material conditions for preserving the personnel potential of science and technology, preventing its outflow abroad. To improve the stimulation of innovative activity in Ukraine, a new comprehensive mechanism for stimulating the entire innovation process is needed - from fundamental research to the introduction of developments into production. The creation of such a mechanism is expedient not only at the state level, but also at the regional level. The unsatisfactory state of innovative activity of the vast majority of Ukrainian enterprises is explained by the limited financial resources directed to the innovation sphere, the increased risk of any investment, and the absence of an effective policy in the country that stimulates innovation. In the future, the main source of funding for innovative activities should be private financial resources of domestic and foreign investors with legislative support of the innovative sphere from the state.*

**Keywords:** innovation, innovative activity, scientific and technical potential, innovative investment activity, organization of innovations, model of the innovation process.

**JEL Classification:** H70

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-11>

**Постановка проблеми.** Інновації є ключовим чинником забезпечення довготермінових конкурентних переваг суб'єктів господарювання, які дають їм змогу іти в ногу з часом та випускати конкурентоспроможну продукцію, що відповідає запитам споживачів. Ступінь ефективності інноваційної діяльності значною мірою визначається обсягами фінансування інноваційних проєктів. Недостатнє фінансування інновацій є однією з основних проблем сьогодення, що стримує інноваційний розвиток економіки.

За сучасних умов необхідними є регулярний моніторинг проблем інноваційного сектору, своєчасне їх виявлення та вирішення, а також покращення і напрацювання нових методів керування інноваційними процесами. Важливим аспектом у інноваційній сфері є пошук джерел фінансування як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на рівні держави загалом.

Незважаючи на суттєві досягнення у вирішенні проблем фінансування інновацій, їхній рівень є недостатнім, а структура – все ще недосконалою, що потребує подальших наукових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних науковців активно вивченням проблем інноваційного розвитку бізнес-структур в Україні займалися Х. Данилків, Т. Гавриляк, О. Адаменко, Н. Бойчук, Л. Горбач, А. Кобук, С. Ілляшенко, К. Ковальчук, О. Марченко, І. Підкамінний, С. Покропивний, І. Яненко та ін. Їхні дослідження сприяють глибокому розумінню особливостей інноваційного розвитку бізнесу у вітчизняних реаліях та впливають на розвиток бізнес-середовища та національної економіки загалом.

**Постановка завдання.** Метою статті є вивчення підходів до розуміння інноваційної діяльності підприємств та побудова моделі інноваційного процесу, узагальнення чинників, що впливають на

його розвиток, аналіз обсягів фінансування наукової сфери в Україні за 2018-2022 рр., а також дослідження особливостей організації нововведень на підприємстві, зокрема за умов воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нововведення суб'єкта господарювання мають стратегічне значення для його діяльності, оскільки виступають невід'ємним джерелом поступального розвитку та інноваційного зростання. З іншого боку, інноваційна діяльність суб'єкта господарювання є доволі специфічним видом діяльності, що ускладнює не лише її вивчення, але і втілення у практику діяльності підприємства.

Дослідження наукової літератури з питань інноваційної діяльності підприємства дає змогу виділити три основні підходи до її розуміння, зображені на рис. 1.

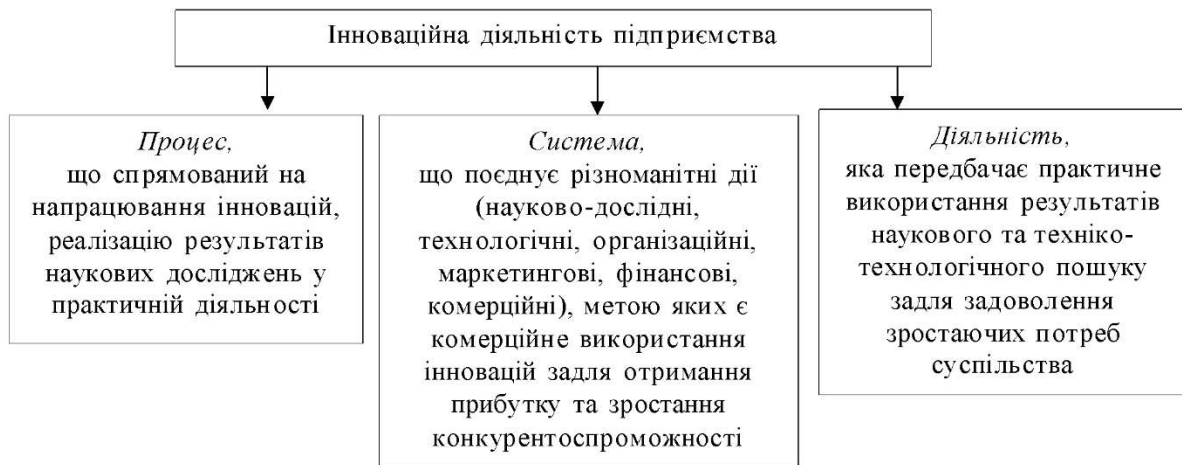
Таким чином, інноваційна діяльність передбачає організацію науково-дослідного процесу, націленого на створення та впровадження інновацій з метою їх подальшого використання на підприємстві або для ефективної реалізації на зовнішньому чи внутрішньому ринку.

Загалом нововведення суб'єкта господарювання передбачає проведення науково-дослідних робіт, які включають: прикладні, пошукові або фундаментальні; проєктні, техніко-технологічні, дослідно-конструкторські напрацювання; діяльність із опанування новацій; реалізацію інновацій.

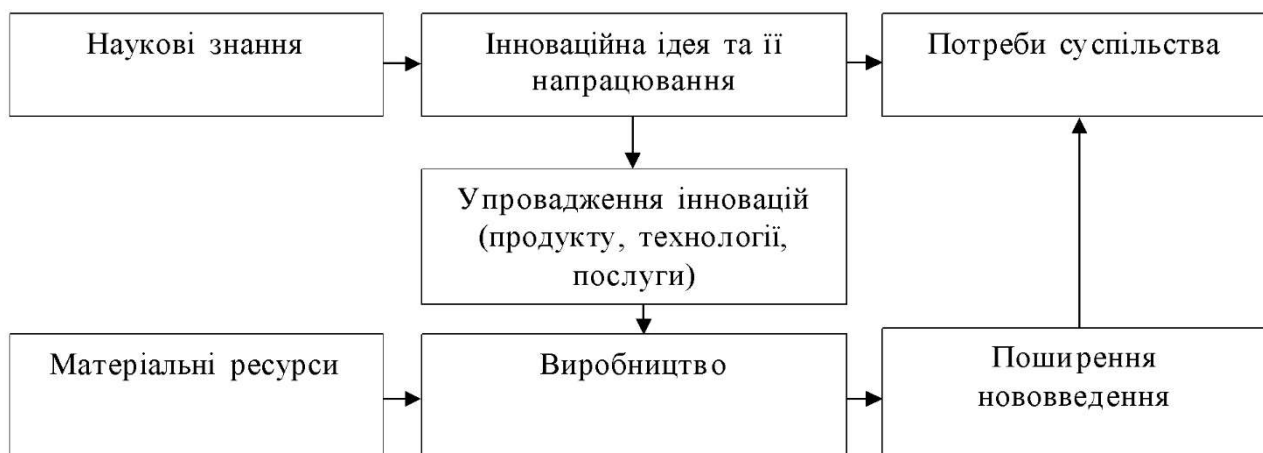
Інноваційна діяльність на підприємствах провадиться в інноваційній сфері, що синтезує техніку та технології з метою виробництва товарів та послуг.

Інноваційний процес має бути чітко орієнтований на кінцевий результат прикладного характеру, який би забезпечував певний технічний чи соціально-економічний ефект (рис. 2).





**Рис. 1. Систематизація основних підходів визначення поняття “інноваційна діяльність підприємства”**  
(складено на підставі [2])



**Рис. 2. Модель інноваційного процесу**

(складено на підставі [5])

Інноваційний процес розглядають як комплекс послідовних дій, внаслідок яких новація розвивається від ідеї до отримання конкретного продукту і поширюється у процесі практичного застосування. Перебіг інноваційного процесу характеризується складною взаємодією низки чинників. На цьому шляху кінцевий успіх значною мірою визначається якістю управлінського механізму (менеджменту), який об'єднує в єдине ціле витoki наукових ідей, їх напрацювання, втілення їх у виробництво, поширення і споживання.

На формування та розвиток інноваційного процесу на макро- та мікрорівнях впливають такі чинники:

- стан зовнішнього середовища, в якому відбувається інноваційний процес (рівень конкуренції, тип ринку, ступінь державного регулювання

- інноваційних процесів, рівень освіти, форми взаємодії науки і виробництва);

- стан внутрішнього середовища окремих виробничо-господарських систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки із зовнішнім середовищем);

- специфіка самого інноваційного процесу як об'єкта управління [9].

Кінцева ефективність інноваційного процесу визначається лише після впровадження інновації, коли стає зрозуміло, якою мірою вона задовольняє потреби споживачів. Важливу роль у цьому посідає процес моделювання, що дозволяє виділити в інноваційному процесі окремі складові, відкриваючи можливість для наскрізного планування інновацій за окремими етапами з урахуванням кон'юнктури ринку.

На відміну від науково-технічного прогресу, інноваційний процес не завершується впровадженням новачі у виробництво, а носить неперервний характер, оскільки після впровадження інновація вдосконалюється, набуває нових якостей, що формує для неї нові перспективи, нові ринки, нові категорії споживачів.

Тобто інноваційний процес можна вважати засобом задоволення суспільних потреб на основі впровадження досягнень науки. Він охоплює сферу матеріального виробництва, нематеріальну сферу та сферу споживання. Інноваційний процес є системою етапів, стадій та видів робіт і має складну структуру.

Нововведення суб'єкта господарювання повинні відповідати низці вимог, таких як: обов'язкове трансформування ідеї або новачі в організаційно та технологічно нові або модернізовані види товарів і послуг; представлення на споживчому ринку з метою їх подальшого використання; здійснення на комерційних засадах.

Головне призначення нововведень суб'єкта господарювання полягає у формуванні нових інноваційних ідей, рішень, що знайдуть своє вираження у конкретному продукті і будуть здатні забезпечити конкурентні переваги.

Разом із основною метою нововведень суб'єкта господарювання доцільно виділити другорядні, які іноді стосуються не лише безпосередньо його функціонування, а саме: напрацювання та втілення соціальних інноваційних проєктів, які відповідають актуальним соціальним стандартам; втілення політики екологізації та боротьби із забрудненням навколишнього середовища; модернізація матеріально-технічної та виробничої бази суб'єкта господарювання [6].

Досягнення мети нововведень підприємства дасть змогу вирішити й інші важливі завдання, серед яких пріоритетними є такі:

- 1) максимізація фінансового результату в довгостроковій перспективі;
- 2) зміцнення інноваційно-економічного потенціалу;
- 3) забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки;
- 4) розвиток корпоративної культури;
- 5) збільшення ринкової вартості та фінансових активів підприємства;
- 6) забезпечення підвищення кваліфікації працівників і на цій основі розвиток людського капіталу відповідно до сучасних вимог [7].

Складність втілення нововведень на підприємстві пов'язана з його циклічністю, оскільки впровадження однієї інновації неминуче породжує інші, високим ступенем ризикованості та неможливістю наперед прорахувати кінцевий результат.

Крім того, нововведення суб'єкта господарювання характеризуються такими особливостями: невизначеність та багатогранність імовірних шляхів досягнення визначеної місії та мети; неможливість провести достовірне планування та орієнтація лише на прогнози й очікування; необхідність долати опір як у сфері економічних відносин, так і серед інтересів зацікавлених учасників.

Рис. 3 представляє загальну схему організації нововведень суб'єкта господарювання, проте наведені етапи не є вичерпними.

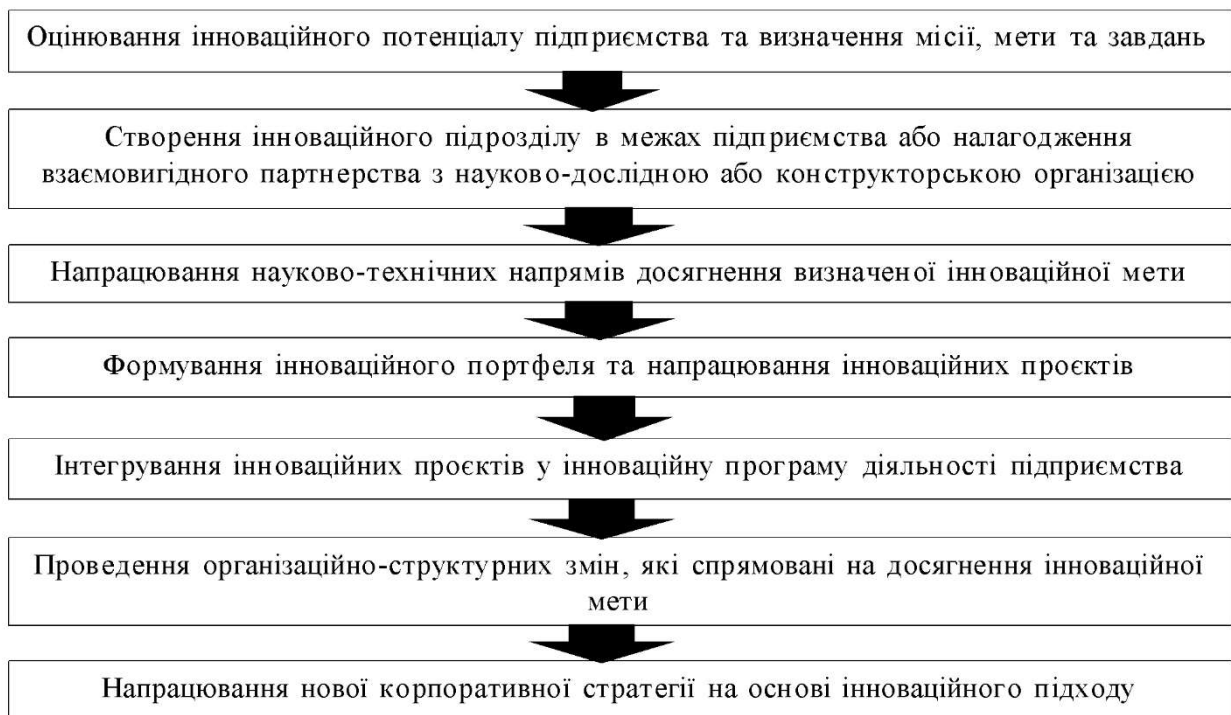


Рис. 3. Основні етапи організації інноваційної діяльності на підприємстві (складено на підставі [2])

Досвід функціонування західних корпорацій переконує, що не всі інноваційні проекти отримують позитивні результати, серед них спостерігаються й ті, що передбачають формування унікальних якостей товару. За різними аналітичними розрахунками, близько 70% усіх науково-технічних напрацювань у подальшому не використовуються в практичній діяльності.

Успішні суб'єкти господарювання стратегічно підходять до планування нововведень із урахуванням фінансових можливостей та перспектив розвитку. Крім того, часто вони залучають зовнішніх інвесторів, що сприяє одержанню додаткових фінансових ресурсів. Так, підприємства можуть залучати кошти від банків, приватних інвесторів, інвестиційних фондів та держави за рахунок різноманітних механізмів: кредити, гранти, іпотека, субсидії, податкові знижки тощо.

Для суб'єктів господарювання необхідно сформувати сприятливі зовнішні умови з метою

проведення інвестиційно-інноваційної діяльності. У цьому аспекті держава повинна напрацювати ефективну законодавчу базу для регулювання процедури оформлення документів, надання податкових пільг, забезпечення захисту прав власників та інвесторів та доступності інформації про інноваційні проекти та потенційних партнерів.

Окрім фінансових ресурсів, суб'єкти господарювання повинні мати налагоджені процеси управління інвестиційними проектами. Сучасні методи проектного менеджменту, такі як формування команди проекту, окреслення його цілей та завдань, планування та контроль за виконанням, забезпечують ефективно впровадження інновацій та досягнення поліпшення фінансових показників.

Табл. 1 характеризує обсяги фінансування наукової сфери в Україні за рахунок загального та спеціального фондів держбюджету в 2018-2022 рр.

*Таблиця 1*

**Обсяги фінансування наукової сфери в Україні за рахунок загального та спеціального фондів держбюджету в 2018-2022 рр.\***

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 від 2018	
						у сумі	у %
Загальний фонд, млн грн	6551,14	6755,49	7547,59	9551,92	8520,25	1969,11	30,0
Спеціальний фонд, млн грн	2388,7	2556,99	1870,05	2619,09	1530,73	-857,97	-35,9
Разом, млн грн	8939,84	9312,48	9417,64	12171,01	10050,98	1111,14	12,4
Питома вага загального фонду, %	73,3	72,5	80,1	78,5	84,8	-	11,5
Питома вага спеціального фонду, %	26,7	27,5	19,9	21,5	15,2	-	-11,5

\* Табл. 1 складена на підставі [1]

Як показують розрахунки, загальне фінансування наукової сфери за рахунок коштів держбюджету за 2018-2022 рр. зросло в Україні на 1111,14 млн грн, або на 12,4%. Зокрема, фінансування за рахунок загального фонду держбюджету протягом аналізованого періоду зросло, а за рахунок спеціального фонду – скоротилося. Частка фінансування за рахунок загального фонду коливалася з 73,3% у 2018 році до 84,8% у 2022 році, а за рахунок спеціального – з 26,7% до 15,2% відповідно.

Разом з тим, у 2022 р. обсяги фінансування наукової сфери порівняно з попереднім роком скоротились як за рахунок загального фонду держбюджету

(на 10,80%), так і за рахунок спеціального фонду (на 41,55% відповідно).

Частка обсягу витрат загального фонду державного бюджету на науку у ВВП в Україні у 2022 р. склала 0,16% (у 2021 р. – 0,17%).

Під час воєнного стану інвестиційно-інноваційна діяльність суб'єктів господарювання значно ускладнюється та стає більш ризиковою. Проте навіть за таких умов інновації та інвестиції є вирішальними для збереження конкурентоздатності та виживання підприємств на ринку (рис. 4).

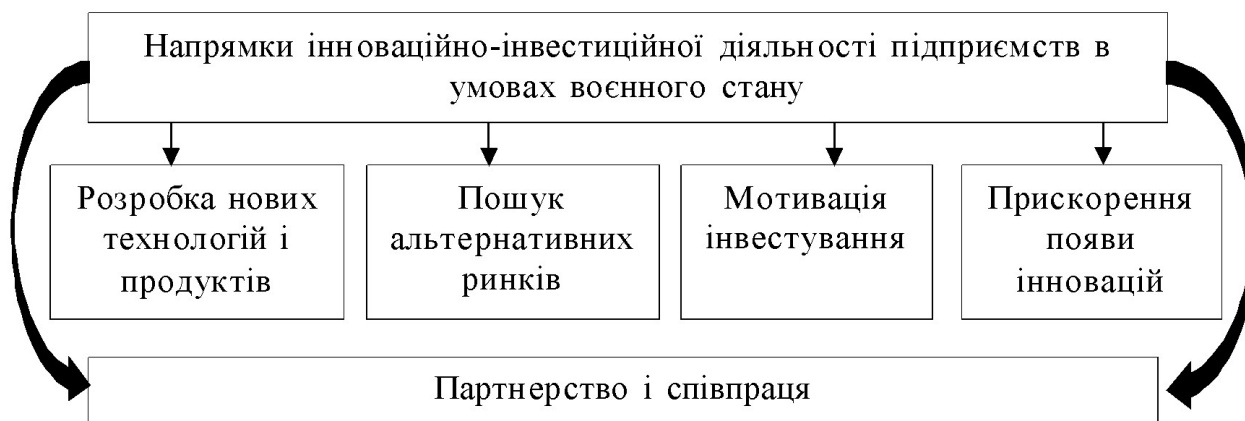


Рис. 4. Напрямки інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств в умовах воєнного стану (складено на підставі [4])

До основних напрямів відносять, зокрема, такі:

1. Розробка нових технологій і продуктів. За таких умов важливо шукати нові способи виробництва, продукти або послуги, які будуть затребувані чи продані під час війни. Ними можуть бути, для прикладу, виробництво продуктів харчування, медичного обладнання або захисного обладнання для військових.

2. Прискорення появи інновацій. За умов воєнного часу варто прискорювати темпи напрацювання інновацій, що адаптовані до потреб ринку та витрат на національну безпеку. Це може включати розроблення нових дизайнів, поліпшення виробничих процесів чи впровадження нових технологій.

3. Мотивація інвестування. За умов воєнного стану ця задача є доволі складною через нестабільну політично-економічну ситуацію. Проте підприємства мають залучати інвесторів, пояснюючи потенційну вигоду від інвестицій у розвиток нових продуктів або технологій, що набудуть актуальності після закінчення воєнних дій.

4. Пошук альтернативних ринків. Суб'єкти господарювання за умов воєнного стану можуть виявити зниження попиту на власну продукцію через економічну нестабільність та брак коштів у споживачів, тому підприємства можуть шукати шляхи для експорту продукції на зовнішні ринки з метою компенсації зменшення попиту на традиційному ринку.

5. Партнерство і співпраця. За умов воєнного стану суб'єкти господарювання можуть шукати нові способи співпраці з іншими підприємствами чи організаціями, які мають відповідні ресурси або навички [4].

До основних особливостей провадження інвестиційно-інноваційної діяльності підприємствами під час ведення військових дій можна віднести:

1. Зниження обсягів інвестування, адже підприємства, які знаходяться в зоні активних бойових дій, згортають свої інвестиційні активності. Оскільки воєнний конфлікт формує невизначеність щодо майбутніх умов і ризиків, це суттєво впливає на інвестиційні рішення.

2. Зростання витрат на гарантування безпеки. Умови воєнного часу вимагають додаткових зусиль з боку підприємств щодо дотримання вимог безпеки працівників і майна. Це призводить до зростання витрат на охорону, найм військових команд і обладнання.

3. Скорочення доступу до фінансування. Умови воєнного стану погіршують фінансові умови для підприємств, зокрема щодо доступу до кредитування та інших зовнішніх джерел фінансування. Більшість фінансових установ розуміє високу ризикованість таких інвестицій і обмежує кредитування суб'єктів господарювання.

4. Зменшення інноваційної активності. Це пов'язано з бізнес-ризиками, обмеженими ресурсами і недостатньою мотивацією для впровадження інноваційних рішень.

5. Вплив на регіональну економіку. Активні бойові дії мають серйозний вплив на регіональну економіку: знижуються обсяги виробництва, потенціал економічного зростання та зростають обсяги безробіття. Це призводить до соціальних і економічних викликів для регіону, які можуть тривати навіть після завершення конфлікту.

Тобто умови воєнного часу мають серйозний вплив на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємств, знижуючи їх потенціал для розвитку та ставлячи перед серйозними зовнішніми викликами.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Недостатність фінансування нововведень є вагомою причиною низького рівня інноваційної активності вітчизняних підприємств. З метою активізації інноваційної діяльності важливим є зростання фінансового забезпечення, покращення вітчизняного законодавства та формування мережі спеціалізованих комерційних банків, які б провадили інноваційне кредитування.

Суттєве поліпшення ситуації в цьому аспекті можливе лише за виконання низки заходів, як от:

– забезпечення стабільного політичного та економічного середовища в країні;

- покращення вітчизняного законодавства у царині регулювання інновацій;
- сприяння та надання певних гарантій інвесторам;
- зменшення кредитних ставок за інноваційними кредитами;
- стимулювання розвитку інноваційної діяльності шляхом надання консультаційної, правової та податкової підтримки;
- сприяння формуванню економічних зв'язків між промисловими підприємствами, навчальними закладами та споживачами інноваційної продукції.

Ефективне керування фінансовими ресурсами посідає чільне місце у господарській діяльності підприємств, а необхідне забезпечення власними та залученими коштами формує умови для зростання їх конкурентоспроможності та втілення інновацій.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році : науково-аналітична доповідь / Т. В. Писаренко, Т. К. Куранда та ін. К. : УкрІНТЕІ, 2023. 94 с.
2. Крилов Д. Інноваційна діяльність підприємства: місія, завдання та особливості організації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 1 (33). С. 7-14. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1\(33\)-7-14](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-7-14)
3. Заїка С., Грідін О., Заїка О. Фінансові аспекти інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-62>
4. Михайлик О., Бірак Є. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-86>
5. Зозуляк М. Проблеми фінансового забезпечення інноваційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-87>
6. Волощук В. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4 (45). С. 112-119. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/96>
7. Циліорик Г. І. Інноваційна діяльність в умовах економічної конкуренції. *Облік і фінанси АПК: освітній портал*. URL: <https://magazine.faaaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html>
8. Ткаченко П. Теоретичне підґрунтя інноваційної діяльності підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 19. С. 40-45. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/19.6>
9. Мартиненко А. В., Перерва П. Г. Інноваційний процес як основа ефективної діяльності підприємства. *Теоретичні та практичні дослідження молодих науковців* : праці XIII Міжнародної науково-практичної конференції магістрантів та аспірантів (м. Харків, 19-22 листопада 2019 року). Харків, 2019. С. 350.

### REFERENCES

1. Naukova ta naukovo-tekhnichna diial'nist' v Ukraini u 2022 rotsi : naukovo-analitychna dopovid' / T. V. Pysarenko, T. K. Kuranda ta in. (2023), UkrINTEI, K., 94 s.
2. Krylov D. (2023), Innovatsijna diial'nist' pidpriemstva: misiia, zavdannia ta osoblyvosti orhanizatsii, *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, № 1 (33), s. 7-14. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1\(33\)-7-14](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-7-14).
3. Zaika S., Hridin O. and Zaika O. (2023), Finansovi aspekty innovatsijnoho rozvytku, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 55. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-62>.
4. Mykhajlyk O. and Birak Ye. (2023), Investytsijno-innovatsijna diial'nist' pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-86>.
5. Zozuliak M. (2022), Problemy finansovoho zabezpechennia innovatsijnykh protsesiv, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-87>.
6. Voloschuk V. (2019), Dzherela finansuvannia innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv, *Stalij rozvytok ekonomiky*, № 4 (45), s. 112-119, available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/96>.
7. Tsyliuryk, H. I. Innovatsijna diial'nist' v umovakh ekonomichnoi konkurencii. *Oblik i finansy APK: osvittnij portal*, available at: <https://magazine.faaaf.org.ua/innovaciyna-diyalnist-v-umovah-ekonomichnoi-konkurencii.html>.
8. Tkachenko P. (2021), Teoretychne pidgruntia innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv, *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, № 19, s. 40-45. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/19.6>.
9. Martynenko, A. V. and Pererva, P. H. (2019), Innovatsijnyj protses iak osnova efektyvnoi diial'nosti pidpriemstva. *Teoretychni ta praktychni doslidzhennia molodykh naukovtsiv* : pratsi KhIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii mahistrantiv ta aspirantiv (m. Kharkiv, 19-22 lystopada 2019 roku). Kharkiv, s. 350.

*Стаття надійшла до редакції 15 серпня 2024 року*

УДК 657.421.3

*Єременко А. В.,*

*andreyu@ukr.net, ORCID ID: 0009-0005-6177-838X,*

*к.е.н., докторант відділу бюджетної системи та фінансів інституційних секторів економіки, Державна навчально-наукова установа “Академія фінансового управління”, м. Київ*

## **СИСТЕМА ПРОТИДІЇ НЕДОБРОСОВІСНІЙ КОНКУРЕНЦІЇ В СФЕРІ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ**

***Анотація.** В межах дослідження визначено, що глобалізація світової економічної системи сприяє поширенню неправомірного використання інтелектуальних і комерційних ресурсів з метою протиправного одержання прибутків. Заходи протидії контрафакції повинні здійснюватися на основі вдосконалення співробітництва та координації зусиль на національному, регіональному та міжнародному рівнях між різними органами влади та підприємницькими структурами. В довгостроковому плані найбільш радикальним засобом боротьби з недобросовісною конкуренцією слід вважати усунення соціально-економічних причин існування контрафакції. Це стосується підвищення життєвого рівня та правової культури населення слаборозвинутих країн, які є основними виробниками та споживачами контрафактних товарів та послуг. Показано, що в умовах інтернаціоналізації ринкової економіки поширюються тенденції неправомірного використання чужих інтелектуальних і комерційних ресурсів з метою протиправного отримання прибутків; проблеми захисту сучасного бізнесу від недобросовісної конкуренції обумовлені розміщенням на територіях декількох країн із різними юрисдикціями, а також появою нових об'єктів нематеріальних активів, норми правового захисту яких і механізми їх реалізації ще не сформувався. З'ясовано, що найбільш поширеними діями недобросовісної конкуренції є розповсюдження контрафактної продукції і неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці; найбільш доцільною в боротьбі з підробками товарів є гармонізація законодавства про захист від недобросовісної конкуренції; сучасні заходи протидії піратству повинні здійснюватися на основі вдосконалення співробітництва та координації зусиль на національному, регіональному та міжнародному рівнях між різними органами влади та підприємницькими структурами. Зроблено висновок, що найбільш радикальним засобом охорони комерційної таємниці щодо електронного бізнесу та електронної комерції є одночасне застосування правових методів та сучасних технологій інформаційної безпеки.*

**Ключові слова:** нематеріальні активи, інтелектуальна власність, недобросовісна конкуренція, бази даних, доменні імена, контрафакція, товарний знак, комерційна таємниця.

*Yeremenko A. V.,*

*andreyu@ukr.net, ORCID ID: 0009-0005-6177-838X,*

*Ph. D., Doctoral degree applicant of the Department of the Budget System and Finances of Institutional Sectors of the Economy, State Educational and Scientific Institution “The Academy of Financial Management”, Kyiv*

## **SYSTEM FOR PREVENTING UNFAIR COMPETITION IN THE SPHERE OF INTANGIBLE ASSETS**

***Abstract.** As part of the study, it was determined that the globalization of the world economic system contributes to the spread of the illegal use of intellectual and commercial resources for the purpose of illegal profit-making. Anti-counterfeiting measures should be implemented on the basis of improving cooperation and coordination of efforts at the national, regional and international levels among various authorities and business structures. In the long term, the most radical means of combating unfair competition should be considered to eliminate the socio-economic reasons for the existence of counterfeiting. This concerns the improvement the living standards and the legal culture of the population of underdeveloped countries, which are the main producers and consumers of counterfeit goods and services. It is shown that in the conditions of the internationalization of the market economy, the trends of illegal use of other people's intellectual and commercial resources for the purpose of illegal profit are spreading; the problems of protecting modern businesses from unfair competition are due to their location in the territories of several countries with different jurisdictions, as well as the appearance of new objects of intangible assets, the norms of legal protection of which and the mechanisms for their implementation have not yet been formed. It was found that the most common acts of unfair competition are the distribution of counterfeit products and the unlawful collection, disclosure and use of trade secrets; the most expedient in the fight against counterfeit goods is the harmonization of legislation on protection against unfair competition; modern anti-piracy measures should be implemented on the basis of improving cooperation and*

*coordination of efforts at the national, regional and international levels among various authorities and business structures. It was concluded that the most radical means of protecting commercial secrets in relation to electronic business and electronic commerce is the simultaneous application of legal methods and modern information security technologies.*

**Keywords:** intangible assets, intellectual property, unfair competition, databases, domain names, counterfeiting, trademark, commercial secret.

**JEL Classification:** E22, O34, M41

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-12>

**Постановка проблеми.** Глобалізація економіки та інтенсифікація розвитку високих технологій вносять суттєві корективи в характер та методи конкуренції, особливо в сфері нематеріальних активів (далі НМА). Інтернаціоналізація бізнесу та торгівлі об'єктивно активізує дії конкурентів, пов'язані з неправомірним використанням інтелектуальних та комерційних ресурсів суб'єктів міжнародної економічної діяльності з метою одержання прибутку. В той же час НМА стають основним чинником економічного розвитку. Конкуренція ж виступає як зовнішня примусова сила, що змушує виробників підвищувати продуктивність праці та розширювати виробництво, впроваджувати новітні технології, насамперед завдяки використанню НМА.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання недобросовісної конкуренції в сфері НМА є одним із актуальних станом на сьогодні. Серед сучасних дослідників даної тематики особливо виділяються праці таких науковців, як Г. Андрощук, О. Безух, А. Богуцька, А. Бойко, З. Борисенко, А. Варламова, І. Дахно, Т. Демченко, А. Дерингер, А. Кислиціна, І. Коваль, С. Кузмина, Н. Круглова, В. Кулішенко, В. Лагутін, О. Мельниченко, Т. Нестуля, С. Паращук, М. Панченко, Ю. Слободчиков, С. Стефановський, А. Шевчук, С. Шкляр та інші. При цьому потребують подальшого опрацювання питання практичної реалізації захисту від недобросовісної конкуренції, перш за все у сфері НМА.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення та розкриття особливостей системи протидії недобросовісній конкуренції в сфері НМА та пошук механізмів її покращення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як видно зі спостережень, країни запроваджують певного роду заходи безпеки проти нечесної практики ділових відносин. Захист бізнесу від недобросовісної конкуренції вже більше ста років вважається частиною системи охорони промислової власності. На міжнародному рівні це включення Статті 10bis до Паризької конвенції на Брюссельській дипломатичній конференції з перегляду Паризької конвенції у 1900 р., яка запровадила основне міжнародне правило стосовно захисту від недобросовісної конкуренції та вважається світовим стандартом щодо визначення недобросовісної конкуренції. Це вимагає від усіх держав-учасниць Паризької конвенції

забезпечення ефективного захисту від недобросовісної конкуренції, яку визначено як “будь-яку конкурентну діяльність, що суперечить чесній практиці у промислових або комерційних справах”. Згідно зі Стокгольмським актом (1967 р.) Паризької конвенції недобросовісною конкуренцією є будь-які дії, що суперечать правилам, торговельним та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності [1]. Відповідно до Статті 32 Господарського кодексу України недобросовісною конкуренцією визнаються будь-які дії в конкуренції, що суперечать правилам, торговим та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності [2]. Питання недобросовісної конкуренції також регулюються Законом України “Про захист від недобросовісної конкуренції” [3].

На національному рівні захист від недобросовісної конкуренції розвивається в країнах по-різному. Однак існує принаймні одна, спільна для всіх підходів мета, яка полягає в забезпеченні тих, хто займається господарською діяльністю, ефективним засобом проти незаконної й нечесної практики ділових відносин з боку конкурентів. У деяких країнах певні законодавчі акти, які забезпечують недопущення недобросовісної конкуренції, також виконують функцію захисту споживачів.

Слід зазначити, що в умовах глобалізації забезпечення ведення добросовісного бізнесу тільки за рахунок охорони прав промислової власності майже нереальне. Підтвердженням цього може бути відсутність нормативних актів у галузі промислової власності щодо запобігання таких протизаконних дій, як порушення комерційної таємниці, використання реклами з недостовірною інформацією тощо.

Відповідно до міжнародних правових норм, зокрема Паризької конвенції [1], актами недобросовісної конкуренції вважаються: всі дії, що можуть будь-яким чином викликати сплутування стосовно підприємства, продукції або промислової чи торговельної діяльності конкурента; неправдиві твердження при здійсненні комерційної діяльності, що дискредитують підприємство; інформація, використання якої при здійсненні комерційної діяльності може ввести в оману стосовно характеру, способу виготовлення, якості та кількості товарів [4].

Захист бізнесу від недобросовісної конкуренції як засіб охорони НМА має ряд особливостей. По-перше, він базується не на наявності у власника НМА відповідних прав, а на розумінні неприпустимості дій,

які суперечать чесній комерційній практиці. Останнє може бути зафіксоване законодавчими документами або бути визнане як загальний принцип права певної країни [5]. По-друге, на сьогодні не існує чіткого визначення поняття недобросовісних або нечесних конкурентних дій. Визначення цих понять залежить від економіко-соціальних реалій та правової культури, що існують у конкретній країні, а тому можуть значно відрізнятись в країнах світового співтовариства. По-третє, в умовах інформатизації бізнесу спостерігається тенденція до скорочення практики захисту від недобросовісної конкуренції тільки правовими методами. Це пояснюється рядом причин, основними серед яких слід назвати: неможливість надання досить переконливих доказів факту порушення прав НМА щодо об'єктів, які розміщені в інформаційних системах та передаються за допомогою комп'ютерних мереж і, перш за все, Інтернету; небажання окремих підприємців з огляду на потенційні витрати, а в багатьох випадках і на національний менталітет звертатися до судових інстанцій; недостатня ефективність судових систем.

Трансформація підходів до організації захисту НМА від недобросовісної конкуренції в міжнародному бізнесі актуалізується під дією наступних факторів: інтенсифікація розміщення бізнес-структур на територіях багатьох країн, нормативно-правова база яких відрізняється і які не обов'язково є членами Світової організації торгівлі; виникнення нових об'єктів НМА, що потребують захисту від недобросовісної конкуренції (програмні продукти, бази даних та доменні імена, що існують в інформаційних системах окремих підприємств та розповсюджуються через Інтернет); підтверджена практикою недостатність захисту від недобросовісної конкуренції тільки правовими методами.

Угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (Угода ТРІПС) (Стаття 41) передбачає ефективні заходи проти будь-якої дії, що порушує права інтелектуальної власності. Ці процедури повинні застосовуватися таким чином, щоб уникнути створення бар'єрів для законної торгівлі та забезпечити гарантію проти їх зловживань [6]. Але в той же час Угода ТРІПС чітко не регламентує сутність даних дій і тому доведення факту порушення прав інтелектуальної власності (далі ІВ) є досить складним процесом.

Все це вимагає дослідження специфіки форм недобросовісної конкуренції щодо неправомірного використання НМА, а також розробки заходів запобігання таких дій. Проаналізуємо найбільш розповсюджені в інтернаціональних бізнес-структурах дії, які можуть вважатися недобросовісною конкуренцією, а також заходи щодо недопущення цих дій. Перш за все слід зупинитися на неправомірному використанні ділової репутації інших суб'єктів виробничої та комерційної діяльності. В цьому випадку недобросовісна конкуренція проявляється в таких діях, як використання чужого імені, товарного

знаку, комерційного (фірмового) найменування, географічних зазначень, рекламних матеріалів, які можуть привести до змішування / плутанини з діяльністю реальних власників цих об'єктів ІВ. Діями недобросовісної конкуренції слід також вважати і відтворення зовнішнього вигляду виробів, як правило, конкурентоспроможних фірм і введення їх в обіг без зазначення виробника копії, що також має на меті змішування / плутанину з їх діяльністю. Прикладом вказаних неправомірних дій є продаж фальсифікованої продукції з брендами всесвітньо відомих компаній. Низька якість підробок призводить до погіршення репутації товарних знаків і, як наслідок, зниження прибутків фірм-власників засобів ринкової ідентифікації. За оцінкою фахівців, найбільших масштабів фальсифікація набула в галузі інформатики, виробництва аудіо- та відеопродукції, фармацевтичних препаратів, тютюнових виробів, електронної техніки.

Ще одним напрямком дій, що можуть бути визначені як недобросовісна конкуренція, є створення перешкод іншим суб'єктам господарської діяльності та досягнення внаслідок цього неправомірних переваг у конкуренції. До таких дій слід віднести дискредитацію конкурента, яка складається: в поширенні неправдивої, неточної або неповної інформації щодо його особи чи діяльності; в створенні умов, завдяки яким досягається бойкот конкурента з боку постачальників чи покупців, відмова від встановлення договірних відносин, розірвання вже діючих контрактів тощо.

У силу вказаних обставин товарні та інформаційні потоки (документи, фінансові розпорядження тощо), що супроводжують будь-який, насамперед міжнародний, бізнес, розповсюджуються в неоднорідному правовому середовищі. У випадку товарних потоків кордони цього середовища матеріальні і є митними бар'єрами. У випадку інформаційних потоків середовище Інтернет національних правових кордонів не має і питання про те, юрисдикцію якої країни слід використовувати для захисту НМА, залишається без однозначної відповіді.

Найбільш вагомою загрозою бізнесу, з точки зору наслідків та реальної можливості захисту, є неправомірне використання ділової репутації конкурента, що вводить в оману не тільки потенційних, а й існуючих споживачів. У міжнародній практиці введення в оману пов'язується з діями, що створюють помилкове враження щодо товарів конкурента. Менеджерам це явище більш відоме як розповсюдження контрафактної продукції або піратство. Термін "піратство" прийшов із англійської мови – "piracy"; він означає порушення прав ІВ. Термін "контрафакція" походить від латинського "contrafactio" (contra – проти, fecare – робити). Під контрафакцією розуміють протизаконні дії, а товари, що випущені на ринок із порушенням законів, отримали назву контрафактних.

Суттєвою ознакою контрафакції є те, що дії, які порушують права власників ІВ, мають переважно



організований промисловий характер і здійснюються з метою отримання неправомірного прибутку [7]. На сьогодні поширення контрафактної продукції стає глобальною проблемою. Підробка товарних знаків, комерційних (фірмових) найменувань і власне товарів призводить до значних втрат коштів та витрат на судові процедури, знижує інвестиційну привабливість країни, а також завдає шкоду національним інтересам. Частка торгівлі контрафактними товарами складає до 3,3% загальних обсягів світової торгівлі, що дорівнює \$509 млрд за даними 2019 року спільного дослідження Відомства з інтелектуальної власності ЄС (EUIPO) та Організації з європейського співробітництва і розвитку (OECD) [8]. Дослідження Corsearch оприлюднило дані, згідно з якими обсяг світової торгівлі контрафактними товарами може сягнути 1,79 трильйона доларів США до 2030 року, що на 75% більше, ніж у 2023 році, зростання в 3,6 рази вище, ніж прогнозувалося для світової економіки за той самий період [9].

Масштаби, терміни випуску та розповсюдження контрафактної продукції обумовлені дією таких чинників як: визнання та висока оцінка якості товарів певного виробника; рівень технологічної та організаційної складності відтворення (копіювання) і реалізації відповідного товару, а також розмір необхідних фінансових витрат; кореляція між вагою та розміром контрафактних виробів та вірогідністю їх виявлення (наприклад, при митному контролі). У випадку, коли зазначені чинники збігаються, відповідний товар стає об'єктом масштабних міжнародних фальсифікацій. Прикладом є піратство в галузі програмного забезпечення, відео- та аудіопродукції. Так, згідно з інформацією Software Alliance піратство програмного забезпечення становить 37% усього використання програмного забезпечення, а постачальники такого забезпечення та компанії щорічно втрачають майже 46 мільярдів доларів США через піратство. Неліцензоване програмне забезпечення коштує компаніям майже 359 мільярдів доларів США на рік [10].

Засоби організації торгівлі контрафактними товарами постійно вдосконалюються в напрямку застосування новітніх технологій. Так, з метою уникнення санкцій з боку правоохоронних органів розповсюдження контрафактної продукції здебільшого переміщується в Інтернет, де використовуються технології електронної торгівлі. Значні збитки виробникам програмних продуктів завдають “пакетні пірати”, які завдяки застосуванню технологій на традиційних носіях розміщують значно більше обсягів інформації.

Одна з основних закономірностей сучасного ринку інформаційних технологій – чим активніше в технологічному плані розвивається та чи інша країна, тим більше піратського програмного забезпечення вона використовує. Згідно з дослідженням Глобального центру інноваційної політики для Торгової палати США онлайн-піратство щороку завдає економіці США від 29,2 млрд доларів США до

71 млрд доларів США збитків. Якщо додати зниження ВВП США на суму від 47,5 до 115,3 млрд доларів США на рік та втрату від 230000 до 560000 робочих місць, то можна отримати разючі результати – і це в країні, що з року в рік домінує на ринку захисту від цифрового піратства [11].

Останнім часом у зв'язку в першу чергу з інтенсифікацією міжнародної торгівлі об'єктами ІВ поширення набула контрафакція щодо товарних знаків. Використання без відповідного дозволу товарних знаків для конкуруючого товару є не тільки неправомірним актом відносно репутації власника цього товарного знаку та порушенням його прав, але й введенням в оману споживачів щодо комерційного походження товару та його якостей. Так, у Статті 51 Угоди ТРІПС міститься вимога, щоб країни забезпечували охорону від імпорту контрафактних товарних знаків та товарів із піратським використанням авторських прав [6].

Відносно товарних знаків світова практика розрізняє два види контрафакції: контрафакція в прямому розумінні, тобто копіювання або непомітне близьке до оригіналу відтворення чужого товарного знаку; імітація, що складається з досить близького за сприйняттям відтворення чужого товарного знаку, яка формально не є копіюванням або наслідуванням оригіналу за зовнішніми проявами. При цьому внесення неістотних змін у товарний знак, який належить іншому виробнику, фактично призводить до використання його ділової репутації. Застосування подібних незаконних модифікацій розраховано на те, щоб видати підробку за оригінальний товарний знак і таким чином обминути виключні права власників імітованих знаків.

У випадку імітації товарних знаків справа є складнішою, оскільки достатній ступінь тотожності між оригіналом та підробкою може викликати тільки змішування / плутанину. Сам цей факт значною мірою залежить від рівня обізнаності споживача, особливостей психології сприйняття, які суттєво відрізняються в різних країнах. Судова практика заперечує можливість формалізувати критерії оцінки тотожності товарних знаків, що дозволили б однозначно визначити імітацію як недобросовісну конкуренцію. В кожному конкретному випадку рішення оголошується відповідно “обставинам справи”. Проте в практичній діяльності судів європейських країн визначилися певні загальні методологічні підходи та правила оцінки імітації, сутність яких зводиться до наступних рекомендацій: перш за все слід виходити з наявності спільності основних елементів імітованого товарного знаку та “провідних характеристик” із оригіналом, що робить їх подібними за загальним враженням; оцінка знаків повинна проводитися при послідовному ознайомленні з ними, це пов'язано з тим, що в реальних умовах споживач не сприймає одночасно товари з оригінальним та товарним знаком, який його імітує, а змушений звертатися до спогадів попереднього досвіду. Виконання даних рекомендацій створить

можливість власникам товарних знаків протидіяти використанню позначень, що не є тотожними із знаками, які їм належать, проте здатні викликати змішування / плутанини з ними. Протидія може бути реалізована в межах закону про недобросовісну конкуренцію.

Проте слід зазначити, що контрафакції піддаються і об'єкти ІВ, які розміщені в Інтернеті, насамперед це стосується доменних імен. Причому зміст дій із неправомірного використання доменних імен, а також їх захист із урахуванням специфіки кіберпростору мають свої особливості. Контрафакція, яка полягає у використанні доменних імен у комерційних цілях, є досить прибутковим бізнесом, відомим під назвою кіберсквотинг. Особливу цінність становлять доменні імена, які: співпадають повністю або майже повністю із зареєстрованими товарними знаками або назвами відомих компаній; містять загальноживані та розповсюджені слова, які відзначають певні поняття та види діяльності (наприклад, money, policy, business тощо); співпадають із іменами та прізвищами відомих людей; мають у своєму складі географічні назви – країни, міста, області тощо. Так, завдяки штучному інтелекту та автоматизації кіберзлочинці здатні ідентифікувати цінні домени до того, як у компаній з'явиться можливість захистити їх. Це означає, що запустити масштабний сквотинг домену чи кіберсквотинг легше, ніж будь-коли. За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), з початку пандемії кількість випадків зросла на 68%, а лише за минулий рік – на 7% [12].

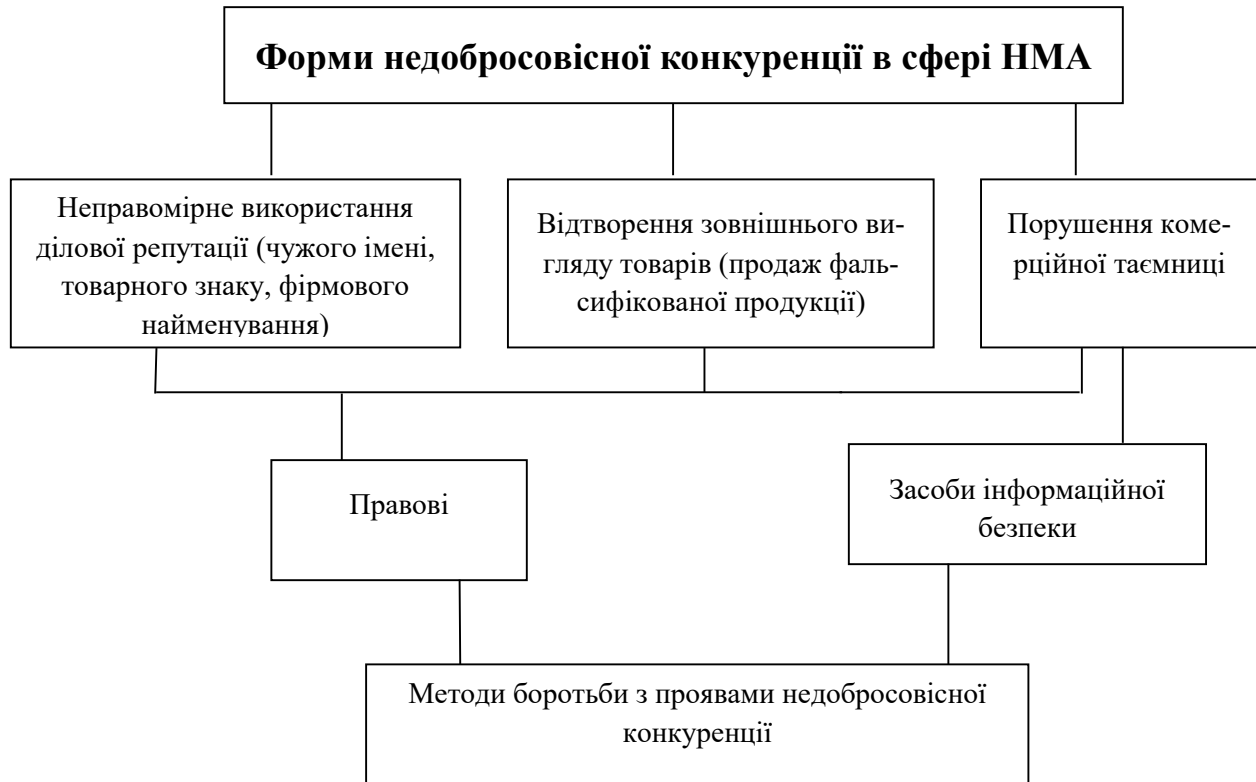
Вказані доменні імена викликають хибні асоціації у відвідувачів сайтів та здатні провокувати дії, які можуть завдати шкоду діловій репутації інших суб'єктів господарської діяльності або привести до змішування / плутанини з їх діяльністю. Зрозуміло, що використання подібних доменних імен може бути визначено як недобросовісна конкуренція з боку власників сайтів. Якщо ми проаналізуємо історичну кількість скарг на кіберсквотинг, то побачимо: протягом останніх шести років вони стабільно зростали. Порівняно з 2000-им кількість суперечок через кіберсквотинг збільшилася на цілих 202%. Загалом із 2000 року дотепер до ВОІВ було подано 61 284 скарги на кіберсквотинг [13].

До дій недобросовісної конкуренції також належить неправомірне збирання, розголошення і використання комерційної таємниці. Угода ТРІПС передбачає охорону цієї таємниці відповідно до Статті 10bis Паризької конвенції (1967 р.) [1] та п. 2 та 3 Статті 39 Угоди ТРІПС [5]. Зокрема, розділ 7 ч. 2 Угоди ТРІПС називається “Охорона закритої інформації”. Проте в міжнародних документах відне-

сення такої інформації до ІВ з'являється вперше в Угоді ТРІПС [5], оскільки Паризька конвенція [1] не містить положень, що спеціально регулюють охорону закритої інформації. Слід зазначити: перелік інформації, яка є комерційною таємницею, законодавчо чітко не визначений, оскільки її зміст залежить від комерційних інтересів бізнес-структур, які є власниками цієї комерційної таємниці. Але можна стверджувати, що до комерційної таємниці належить інформація про різні сторони фінансової, виробничо-господарської, управлінської та науково-технічної діяльності, охорона яких зумовлена інтересами конкуренції і ймовірною загрозою економічної безпеки бізнесу. Американські підприємці вважають, що втрата 20% інформації у 60 із 100 випадках призводить до зруйнування бізнесу протягом місяця. Це пояснює рівень витрат зарубіжних компаній на охорону комерційної таємниці, які становлять 10-15% усіх витрат на процес виробництва [14].

Розробка механізмів захисту комерційної таємниці суттєво відрізняється від традиційних заходів, що, як правило, мають переважно правовий та адміністративно-організаційний характер. Зазначена відмінність пояснюється тим, що основна частина конфіденційної інформації в сучасних бізнес-структурах зберігається в базах даних, захист яких потребує специфічних заходів. Це в першу чергу стосується поєднання правових і криптографічних методів, оскільки тільки правова охорона, особливо при використанні Інтернету, не забезпечує необхідного рівня захисту комерційної таємниці. Узагальнюючи світову практику, можна рекомендувати таку послідовність дій при створенні системи охорони комерційної таємниці: встановити, яка комерційна інформація містить конфіденційні відомості і який термін її “життя”; визначити фізичних або юридичних осіб, яких здатна зацікавити ця інформація; встановити місця нагромадження конфіденційної інформації і можливі шляхи несанкціонованого доступу до неї; проаналізувати співвідношення витрат на використання різних систем запобігання викраденню конфіденційної інформації або її втрати й обрати найбільш прийнятну в умовах конкретного бізнесу; впорядкувати процес фіксації секретних відомостей у ділових паперах і організувати їх рух так, щоб викрадання конфіденційних документів було якнайбільш ускладнено і тому ставало економічно не вигідним для потенційних викрадачів [14].

На підставі проведеного аналізу можна виділити наступні форми недобросовісної конкуренції та методи боротьби з нею (рис. 1).



**Рис. 1. Форми недобросовісної конкуренції у сфері НМА та методи боротьби з проявами такої конкуренції**

*Джерело:* складено автором

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Таким чином, на основі аналізу проблеми захисту НМА від недобросовісної конкуренції можна зробити наступні висновки: в умовах інтернаціоналізації ринкової економіки поширюються тенденції неправомірного використання чужих інтелектуальних і комерційних ресурсів з метою протиправного отримання прибутків; проблеми захисту сучасного бізнесу від недобросовісної конкуренції обумовлені їх розміщенням на територіях декількох країн із різними юрисдикціями, а також появою нових об'єктів НМА, норми правового захисту яких і механізми їх реалізації ще не сформувалися; найбільш поширеними діями недобросовісної конкуренції є розповсюдження контрафактної продукції і неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці; найбільш доцільною в боротьбі з підробками товарів є гармонізація законодавства про захист від недобросовісної конкуренції; сучасні заходи протидії піратству повинні здійснюватися на основі вдосконалення співробітництва та координації зусиль на національному, регіональному та міжнародному рівнях між різними органами влади та підприємницькими структурами; найбільш радикальним засобом охорони комерційної таємниці щодо електронного бізнесу та електронної комерції є одночасне застосування правових методів та сучасних технологій інформаційної безпеки.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Паризька конвенція про охорону промислової власності. Документ 995\_123, чинний, поточна редакція - Набрання чинності для України міжнародного договору від 25.12.1991. *Законодавство України. Верховна Рада України*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_123#Text\\_](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_123#Text_)
2. Господарський кодекс України. Документ 436-IV, чинний, поточна редакція - Редакція від 03.09.2024. *Законодавство України. Верховна Рада України. (Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22. Ст. 144)*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
3. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07 червня 1996 р. №237/96-ВР. *Законодавство України. Верховна Рада України. (Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36. Ст. 164)*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text\\_](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text_)
4. Святоцький О. Д., Петрова В. Л. *Інтелектуальна власність : словник-довідник. Промислова власність*. Київ : Видавничий дім "Ін Юре", 2000. Т. 2. С. 272.
5. Мартиненко А., Олехов І. *Охорона товарних знаків за допомогою законодавства про недобросовісну конкуренцію. Ринок капіталу*. 2000. № 17-18 (65-66). С. 47-50.
6. Угода про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (Додаток 1С до Угоди про

заснування Світової організації торгівлі). Документ 981\_018, поточна редакція - Редакція від 06.12.2005. *Законодавство України. Верховна Рада України*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_018#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_018#Text).

7. Безух О. В. Співвідношення законодавства щодо захисту від недобросовісної конкуренції із законодавством, яке регулює використання інших об'єктів інтелектуальної власності. *Вісник господарського судочинства*. 2001. №1. С. 168-174.

8. Дослідження щодо контрафакту. *IP офіс : Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій*. 01 квітня 2024. URL: <https://nipo.gov.ua/opytuvannia-kontrafaktni-tovary/>.

9. Priya Bilkhoo. Trade in Counterfeit Goods Market Set To Reach \$1.79 Trillion in 2030. Press-releases. *Corsearch*. 15th May 2024. URL: <https://corsearch.com/about/press-releases/trade-in-counterfeit-goods-market-set-to-reach-1-79-trillion-in-2030/>.

10. Mike Wozniak. How Much Is Software Piracy Costing Your Business and How Can You Prevent the Loss? *SoftwareKey*. October 7 2024. URL: <https://softwarekey.com/blog/about-software-piracy/software-piracy-costing-your-business/>.

11. Орлюк О. Захист від піратства – це про інвестиційну привабливість держави. *Українська правда*. 07 червня 2024. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2024/06/7/7459707/>.

12. 6 Things to Know About Domain Squatting in 2024. *CybelAngel*. URL: <https://cybelangel.com/6-things-to-know-about-domain-squatting-in-2024/>.

13. Cybersquatting cases reach record highs in 2022. *Global Security Mag*. December 2022. URL: <https://www.globalsecuritymag.fr/Cybersquatting-cases-reach-record-highs-in-2022.html#:~:text=In%20total%2C%2061%2C284%20cybersquatting%20complaints,traffic%20to%20their%20own%20website.>

14. Задірака В. К., Олексюк О. С. Методи захисту фінансової інформації. Тернопіль : ОПТВПК “Збруч”, 2002. С. 456.

## REFERENCES

1. Paryz'ka konventsiiia pro okhoronu promyslovoi vlasnosti. Dokument 995\_123, chynnyj, potochna redaktsiia - Nabrannia chynnosti dlia Ukrainy mizhnarodnoho dohovoru vid 25.12.1991. *Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy.*, available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_123#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_123#Text).

2. Hospodars'kyj kodeks Ukrainy. Dokument 436-IV, chynnyj, potochna redaktsiia - Redaktsiia vid 03.09.2024. *Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy. (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy)*. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22. Ст. 144), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

3. Pro zakhyst vid nedobrosovisnoi konkurentsii: Zakon Ukrainy vid 07 chervnia 1996 r. №237/96-VR. *Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy. (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy)*. 1996. № 36. Ст. 164), available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

4. Sviatots'kyj, O. D. and Petrova, V. L. (2000), *Intelektual'na vlasnist' : slovnyk-dovidnyk. Promyslova vlasnist'*, Vydavnychyj dim “In Yure”, Kyiv, T. 2, s. 272.

5. Martynenko A. and Olekhov I. (2000), *Okhorona tovarnykh znakov za dopomohoiu zakonodavstva pro nedobrosovisnu konkurentsiiu, Rynok kapitalu*, № 17-18 (65-66), s. 47-50.

6. Uhoda pro torhovel'ni aspekty prav intelektual'noi vlasnosti (Dodatok 1S do Uhody pro zasnuvannia Svitovoi orhanizatsii torhivli). Dokument 981\_018, potochna redaktsiia - Redaktsiia vid 06.12.2005. *Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy.*, available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_018#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_018#Text).

7. Bezukh, O. V. (2001), *Spivvidnoshennia zakonodavstva schodo zakhystu vid nedobrosovisnoi konkurentsii iz zakonodavstvom, iake rehuliuie vykorystannia inshykh ob'ektiv intelektual'noi vlasnosti, Visnyk hospodars'koho sudochynstva*, №1, s. 168-174.

8. Doslidzhennia schodo kontrafaktu. *IP ofis : Ukrain's'kyj natsional'nyj ofis intelektual'noi vlasnosti ta innovatsij*. 01 kvitnia 2024, available at: <https://nipo.gov.ua/opytuvannia-kontrafaktni-tovary/>.

9. Priya Bilkhoo. Trade in Counterfeit Goods Market Set To Reach \$1.79 Trillion in 2030. Press-releases. *Corsearch*. 15th May 2024, available at: <https://corsearch.com/about/press-releases/trade-in-counterfeit-goods-market-set-to-reach-1-79-trillion-in-2030/>.

10. Mike Wozniak. How Much Is Software Piracy Costing Your Business and How Can You Prevent the Loss? *SoftwareKey*. October 7 2024, available at: <https://softwarekey.com/blog/about-software-piracy/software-piracy-costing-your-business/>.

11. Orliuk O. Zakhyst vid piratstva – tse pro investytsijnu pryvablyvist' derzhavy. *Ukrains'ka pravda*. 07 chervnia 2024, available at: <https://www.pravda.com.ua/columns/2024/06/7/7459707/>.

12. 6 Things to Know About Domain Squatting in 2024. *CybelAngel*, available at: <https://cybelangel.com/6-things-to-know-about-domain-squatting-in-2024/>.

13. Cybersquatting cases reach record highs in 2022. *Global Security Mag*. December 2022, available at: <https://www.globalsecuritymag.fr/Cybersquatting-cases-reach-record-highs-in-2022.html#:~:text=In%20total%2C%2061%2C284%20cybersquatting%20complaints,traffic%20to%20their%20own%20website.>

14. Zadiraka, V. K. and Oleksiuk, O. S. (2002), *Metody zakhystu finansovoi informatsii, OPTVPK “Zbruch”*, Ternopil', s. 456.

*Стаття надійшла до редакції 11 серпня 2024 року*

УДК : 334.012.63/.64 : 355(477)

*Кобеля-Звір М. Я.,*

*marianakobelia@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5627-9408,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ГРАНТИ ПРОЕКТУ USAID «ГОВЕРЛА» ЗАДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ПІДТРИМКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ПОСИЛЕННЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН У ПРОЦЕСИ ВРЯДУВАННЯ**

**Анотація.** У статті здійснено аналіз грантових можливостей Проекту USAID «Говерла» задля зміцнення місцевого самоврядування, підтримки децентралізації та посилення залучення громадян у процеси врядування в Україні на прикладі актуального грантового конкурсу для громад Львівської, Рівненської, Одеської, Закарпатської, Житомирської, Волинської, Полтавської, Чернігівської, Сумської, Харківської та Миколаївської областей. Проаналізовано актуальний у 2023-2024 рр. грантовий конкурс, у межах якого організація DAI Global, що його реалізує, заохочує заявників пропонувати проектні концепції, актуальні на місцевому рівні, в яких буде запропоновано заходи та роботу з місцевими партнерами у цільових регіонах. У дослідженні встановлено, що претендувати на грант можуть організації, які фокусуються на цільовій аудиторії/бенефіціарах із діяльністю на національному рівні. USAID ставить за пріоритет підтримати в Україні грантовим фінансуванням у розмірі 6 000 000 дол. практичні рішення, що сприятимуть досягненню цілей Проекту «Говерла», а саме: підвищення інституційної спроможності та ефективності місцевого самоврядування в Україні; підтримка більш самостійного регіонального управління; створення механізмів, які сприятимуть активнішій участі громадян у місцевому самоврядуванні. Акцентовано: орієнтовно 30 грантів Проекту USAID «Говерла» отримають організації, які відповідають вимогам конкурсу та пропонують інноваційні та дієві рішення в пріоритетних громадах задля зміцнення місцевого самоврядування, підтримки децентралізації та посилення залучення громадян у процеси врядування. Підсумовано: на гранти в межах грантової складової Проекту USAID «Говерла» можуть претендувати ініціативи, які пов'язані з місцевим самоврядуванням, прозорістю та підзвітністю, адвокацією, залученням громадян та децентралізацією у цільових географічних регіонах. Наголошено: як наслідок реалізованих на грантові кошти Проекту USAID «Говерла» ініціатив в Україні варто очікувати наближення нашої держави до ЄС та узгодження української системи місцевого самоврядування з європейськими стандартами.

**Ключові слова:** гранти, USAID, проект «Говерла», грантові проекти, грантові програми, місцеве самоврядування, децентралізація, умови конкурсу.

*Kobelya-Zvir M. Ya.,*

*marianakobelia@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5627-9408,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **USAID «HOVERLA» PROJECT GRANTS TO STRENGTHEN LOCAL GOVERNANCE, SUPPORT DECENTRALIZATION AND ENHANCE CITIZEN ENGAGEMENT IN GOVERNANCE PROCESSES**

**Abstract.** The article analyzes the grant opportunities of the USAID «Hoverla» Project to strengthen local governance, support decentralization, and increase citizen engagement in governance processes in Ukraine on the example of the current grant competition for communities in Lviv, Rivne, Odesa, Zakarpattia, Zhytomyr, Volyn, Poltava, Chernihiv, Sumy, Kharkiv, and Mykolaiv regions. The article analyzes the current grant competition for 2023-2024, in which the organization DAI global, which implements it, encourages applicants to propose project concepts that are relevant at the local level, which will propose activities and work with local partners in the target regions. The study found that organizations that focus on the target audience/beneficiaries with activities at the national level are eligible for the grant. USAID prioritizes supporting practical solutions in Ukraine with \$6,000,000 in grant funding that will contribute to achieving the goals of the «Hoverla» Project, namely: increasing the institutional capacity and effectiveness of local governments in Ukraine; supporting more independent regional governance; and creating mechanisms that will promote greater citizen participation in local government. Emphasis: approximately 30 grants from the USAID «Hoverla» Project will be awarded to organizations that meet the competition requirements and offer

*innovative and effective solutions in priority communities to strengthen local governance, support decentralization, and increase citizen engagement in governance processes. It is summarized that initiatives related to local governance, transparency and accountability, advocacy, citizen engagement, and decentralization in the target geographic regions are eligible for grants under the USAID «Hoverla» Project. It is emphasized that as a result of the initiatives implemented with the grant funds of the USAID «Hoverla» Project in Ukraine, we can expect our country to move closer to the EU and harmonize the Ukrainian local government system with European standards.*

**Keywords:** grants, USAID, «Hoverla» Project, grant projects, grant programs, local self-government, decentralization, competition conditions.

**JEL Classification:** F33, F39, F41, G30, M29, O16, O19

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-13>

**Постановка проблеми.** Місцеве самоврядування, децентралізація та активне громадське залучення є ключовими компонентами демократичного врядування в Україні. Вони забезпечують ефективне управління, сприяють економічному розвитку та зміцнюють демократичні інститути. З огляду на необхідність сприяти кращому управлінню, розвитку регіонів та посиленню демократичних інститутів у нашій державі Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) ініціювало в Україні Проект «Підвищення ефективності та підзвітності органів місцевого самоврядування» («Говерла»). Це шестирічна програма підтримки з бюджетом у 150 мільйонів доларів США. Її мета – сприяти розвитку українських систем і процесів місцевого самоврядування, роблячи їх більш самостійними, підзвітними громадянам, інклюзивними та здатними надавати якісні послуги [12]. На виконання цих завдань у межах Проекту «Говерла» актуалізуються ряд інструментів, у тому числі грантових, задля підтримки організацій/підприємств/установ, які здатні зробити вагомий внесок у досягнення його основних цілей, а саме:

1. Підвищення інституційної спроможності та ефективності місцевого самоврядування в Україні.
2. Підтримка більш самостійного регіонального управління.
3. Створення механізмів, які сприятимуть активнішій участі громадян у місцевому самоврядуванні [6].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** USAID почало надавати підтримку Україні після здобуття нею незалежності в 1991 році. Відтоді USAID активно сприяє розвитку різних секторів українського суспільства: від економіки до соціальних та політичних реформ [6]. З огляду на це проекти USAID часто перебувають у фокусі уваги українських дослідників, як-от: Теремцький В. І., Аврамова О. Є., Хрустовський С., Слободянюк Ю., Бортніков В. І., Бортнікова А. В., Погорелова Т. В. [1, 7, 8, 9].

У більшості програм та проектів, які впроваджує USAID, присутня грантова складова. Тому її активно досліджують вітчизняні науковці, як-от: Ю. В. Звір, І. С. Стеців, В. Виткалов [2, 3, 4, 5].

Попри значну увагу вчених до теми підтримки USAID, невивченими залишаються гранти Проекту

«Говерла» для підвищення ефективності та підзвітності органів місцевого самоврядування.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз грантових можливостей Проекту USAID «Говерла» задля зміцнення місцевого самоврядування, підтримки децентралізації та посилення залучення громадян у процеси врядування в Україні на прикладі актуального грантового конкурсу для громад Львівської, Рівненської, Одеської, Закарпатської, Житомирської, Волинської, Полтавської, Чернігівської, Сумської, Харківської та Миколаївської областей. Для досягнення цієї мети ми виокремили ряд завдань:

- Проаналізувати актуальний грантовий конкурс: його мету та пріоритети.
- Встановити особливості залучення грантових ресурсів у межах конкурсу.
- Окреслити переваги та можливості грантового конкурсу для потенційних заявників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У жовтні 2023 року Програма «Говерла» актуалізувала грантовий конкурс. Його мета – підтримка інноваційних заходів щодо зміцнення місцевого самоврядування в Україні, сприяння децентралізації та посилення залучення громадян у процеси врядування. Бюджет конкурсу становить близько 6 000 000 доларів США, що буде розподілено, як зазначено в конкурсній документації, орієнтовно на 30 проектів на період до 24 місяців грантової діяльності. Перевага цієї грантової складової «Говерли» - в тому, що пряма підтримка ініціатив можлива в різних формах, наприклад: кошти, приміщення, обладнання, матеріали, кадрові ресурси тощо [10, 11].

Грантовий конкурс проекту запропонований для громад Львівської, Рівненської, Одеської, Закарпатської, Житомирської, Волинської, Полтавської, Чернігівської, Сумської, Харківської та Миколаївської областей (надалі – «цільові регіони»). Заявки на отримання фінансування можуть подавати всі неприбуткові та прибуткові організації, а також державні установи [11].

Після дослідження вимог USAID у цьому конкурсі зроблено висновок: на грант мають право претендувати фонди, неурядові організації, органи місцевого самоврядування, асоціації органів місцевого самоврядування, професійні асоціації, приватні компанії, місцеві громадські організації, організації громадянського суспільства, асоціації бізнесу,

ЗМІ, університети, навчальні заклади, організації країни реалізації проекту, неприбуткові організації, створені вищими навчальними закладами тощо.

Особливість «Говерли» – в тому, що органи місцевого самоврядування та державні установи також можуть претендувати на грантову підтримку, проте лише в натуральній формі, а прибуткові організації – лише за умови відмови від прибутку.

Через цей конкурс організація DAI Global, що його реалізує, заохочує заявників пропонувати проектні концепції, актуальні на місцевому рівні, в яких буде запропоновано заходи та роботу з місцевими партнерами у цільових регіонах. Також можуть претендувати на грант організації, які фокусуються на цільовій аудиторії/бенефіціарах із діяльністю на національному рівні [10].

Як вказано в конкурсній документації, пріоритетні теми для пропозицій розподіляються відповідно до трьох основних цілей Проекту «Говерла», а саме:

### **1. На виконання Цілі № 1**

- Здійснення заходів із адвокації та залучення громадян через асоціації органів місцевого самоврядування та ОГС.

- Заходи з поширення інформації про нове законодавство, а також пояснення наслідків прийняття цих НПА за допомогою круглих столів, соціальних мереж, публікацій, спеціальних тренінгів, публічних зібрань тощо.

- Запрошення асоціацій, аналітичних центрів та вищих навчальних закладів до проведення політичних досліджень у межах грантів з метою поглиблення змісту політичних документів або покращення формулювань законодавства, або в ході підготовки технічних документів для ВРУ.

- Підтримка розробки систем електронного управління документацією задля полегшення відслідковування місцевих нормативно-правових актів та підзаконних актів та їх публікації.

- Підтримка гендерно чутливого врядування, в тому числі підготовка депутатів із питань гендеру в законодавстві, національній політиці, кокусів тощо.

- Надання підтримки Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури України у питаннях стратегічних комунікацій.

- Надання необхідної експертної підтримки національному та регіональним органам влади та обласним військовим адміністраціям під час дії військового стану з метою забезпечення належної координації між державними органами виконавчої влади та органами місцевої влади в усуненні наслідків війни.

- Допомога Міністерству громад, територій та інфраструктури, відповідним партнерським міністерствам та Верховній Раді України (ВРУ) у розробці законодавства на підтримку просторового планування, управління земельними ресурсами, містобудування, норм архітектури та дизайну для забезпечення відновлення України у відповідності до принципу «відбудуємо краще, ніж було».

- Надання Міністерству громад, територій та інфраструктури, відповідним партнерським міністерствам та Верховній Раді України (ВРУ) за необхідності цифрових інструментів та GIS-систем для прийняття рішень, що ґрунтується на фактичних даних.

- Правова, інформаційна та експертна підтримка Державної служби з надзвичайних ситуацій (ДСНС) з метою забезпечення вчасного та ефективного надання нею послуг.

- Підтримка у розробці правової бази для центрів безпеки в громадах [10, 11].

### **2. На виконання Цілі № 2 - всі заходи можна розподілити на такі групи:**

#### **2.1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ**

Розробка та впровадження на базі обраних громад-партнерів Проекту USAID «ГОВЕРЛА» комплексу інструментів організаційно-інституційного забезпечення (у т.ч. нормативно-правового) для виконання місцевою радою та її виконавчими органами визначених законодавством повноважень:

- реалізація нової редакції ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування»;

- у сфері гарантування пожежної безпеки.

#### **2.2. МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК**

- Розробка технічних завдань для комплексних планів просторового розвитку.

- Місцеві цільові програми в сфері МЕР в деокупованих областях, економічний аналіз та економічні профілі громад, кращі практики МЕР громад у деокупованих громадах.

#### **2.3. ФІНАНСИ**

- Стабілізація економічного розвитку як основа генерації доходів місцевих бюджетів.

- Підвищення компетенцій ОМС у сфері моніторингу, оцінки та порівняльного аналізу результативності бюджетних програм.

#### **2.4. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ**

- Підвищення спроможності ОМС у сфері ефективного управління активами (земельними, водними, лісовими ресурсами, корисними копалинами та нерухомим майном) з метою генерації власних надходжень місцевих бюджетів та залучення інвестицій.

- Аналіз стану використання земель територіальних громад засобами ГІС та формування пропозицій щодо покращення його ефективності [10, 11].

### **3. На виконання Цілі № 3**

- Впровадження ініціатив, спрямованих на розбудову владно-громадської взаємодії та розвиток локальної демократії у громадах-партнерах.

- Посилення спроможності посадових осіб органів місцевого самоврядування залучати громадськість до прийняття рішень на місцях.

- Посилення спроможності громадськості, зокрема представників локальних громадських організацій, брати участь та позитивно впливати на прийняття рішень.

- Посилення спроможності ОГС впроваджувати та системно використовувати інструменти соціальної підзвітності для покращення послуг на рівні ОМС, залучення громадськості у процесі ухвалення рішень на місцях.

- Посилення спроможності ОГС до адвокаційної діяльності для прийняття рішень, ідентифікації потреб громадян та покращення якості послуг на місцевому рівні.

- Налагодження співпраці між ОГС, підтримка участі українських ОГС у заходах міжнародного рівня, спрямованих на відновлення та розвиток територіальних громад.

- Сприяння розвитку молодіжного підприємництва, підтримка зайнятості молоді.

- Підтримка ініціатив, спрямованих на інтеграцію ВПО у життя територіальних громад.

- Підтримка ініціатив та надання послуг для інклюзивних груп громадян, включаючи людей з інвалідністю.

- Посилення ОМС та ОГС у формуванні та реалізації ветеранської політики, підтримці ветеранів та їх сімей [10, 11].

Особливість грантового конкурсу - в тому, що пріоритетно профінансованими будуть проекти заявників, які:

1. Мають попередній досвід співпраці та міцні зв'язки з урядовими партнерами у вибраних областях, де вони пропонують працювати.

2. Пропонують креативні та ефективні підходи до покращення місцевого самоврядування в Україні.

3. Забезпечили включення до проектної діяльності категорій громадян, які менш представлені, наприклад жінки, молодь, особи з інвалідністю та представники національних меншин.

4. Планують внести в проект альтернативні ресурси зі своїх власних джерел або з джерел, що належать громаді, якщо це можливо.

5. Демонструють наявність відповідних систем моніторингу й фінансування, достатніх для здійснення аудиту.

Отже, на думку експертів, в межах розглянутого грантового конкурсу підтриманими будуть проекти, які пов'язані з місцевим самоврядуванням, прозорістю та підзвітністю, адвокацією, залученням громадян та децентралізацією у цільових географічних регіонах.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Проаналізувавши перспективи Проекту USAID «Говерла» на прикладі актуального в 2023-2024 рр. грантового конкурсу, можна зробити висновок: на гранти в межах грантової складової Проекту USAID «Говерла» можуть претендувати ініціативи, які пов'язані з місцевим самоврядуванням, прозорістю та підзвітністю, адвокацією, залученням громадян та децентралізацією у цільових географічних регіонах Львівської, Рівненської, Одеської, Закарпатської, Житомирської, Волинської, Полтавської, Чернігівської, Сумської, Харківської та Миколаївської областей. USAID ставить за пріоритет підтримати в Україні грантовим фінансуванням у розмірі 6 000 000 дол. практичні рішення, які сприятимуть досягненню цілей Проекту «Говерла», а саме: підвищення інституційної спроможності та ефективності місцевого самоврядування в Україні; підтримка більш

самостійного регіонального управління; створення механізмів, які сприятимуть активнішій участі громадян у місцевому самоврядуванні. Орієнтовно 30 грантів Проекту USAID «Говерла» отримають організації, які відповідають вимогам конкурсу та пропонують інноваційні та дієві рішення в пріоритетних громадах задля зміцнення місцевого самоврядування, підтримки децентралізації та посилення залучення громадян у процеси врядування. Як наслідок реалізованих на грантові кошти проектів варто очікувати наближення України до ЄС та узгодження української системи місцевого самоврядування з європейськими стандартами. Подальші наші розвідки можуть стосуватися результативності та ефективності реалізації профінансованих грантовими ресурсами Проекту USAID «Говерла» ініціатив.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бортніков В. І., Бортнікова А. В. Інтегративні форми комунікації органів публічної влади та інституцій громадянського суспільства в контексті реформи місцевого самоврядування в Україні. *Регіональні студії*. 2023. № 35. С. 47-52. URL: [http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/35/35\\_2023.pdf#page=47](http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/35/35_2023.pdf#page=47).

2. Шворак А., Виткалов В. Реформа місцевого самоврядування в контексті збереження регіональних культурних ознак. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*. 2024. Т. 48. С. 549-558. URL: <https://sborniki.rshu.edu.ua/index.php/ucpmk/article/view/827>.

3. Стеців І. С. До питання функціонування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в Україні. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 4 (39). С. 54-60. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/4/9.pdf>.

4. Кобеля-Звір М. Я. Гранти для експортно-орієнтованих підприємств переробної галузі від Програми USAID «АГРО»: перепони та можливості. *Інтелект XXI*. 2023. № 4. С. 31-37. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023\\_4/8.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023_4/8.pdf).

5. Кобеля-Звір М. Я., Звір Ю. В. Гранти Програми USAID для підтримки середніх та великих переробних підприємств в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 108-113. URL: <https://www.journals.kyvu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/105>.

6. USAID : Офіційний сайт в Україні. URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine>.

7. Погорелова Т. В. Фінансові результати підприємницької діяльності та їх розподіл у національній економіці. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету : збірник наукових праць*. 2022. №8 (297). С. 25-31. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/297/pdf/%D0%9D%D0%92%208\(297\)%202022.pdf#page=25](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/297/pdf/%D0%9D%D0%92%208(297)%202022.pdf#page=25).

8. Хрустовський С., Слободянюк Ю. Просторове планування розвитку територій громад під час



та після війни: правові аспекти. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2022. № 27. С. 128-134. URL: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/276820>.

9. Теремецький В. І., Аврамова О. Є. Стратегічне реформування управління місцевим житловим фондом на прикладі Харківської області в умовах війни з урахуванням післявоєнного відновлення. *Муніципальна реформа в контексті євроінтеграції України: позиція влади, науковців, профспілок та громадськості* : тези доповідей Сьомої щорічної всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 25 серпня 2023 р.). К. : АПСВТ, 2023. С. 68-72. URL: <http://surl.li/uqyax>.

10. Гранти 2024. *Центр розвитку «ЧАС ЗМІН»*. URL: <https://chaszmin.com.ua/granty-2024/>.

11. APS-HOVERLA-FY2024, USAID Governance and Local Accountability Decentralization Activity, 01 October 2023 to 30 September 2024 / APS-HOVERLA-FY2024, Проект USAID «Підвищення ефективності роботи і підзвітності органів місцевого самоврядування», з 1 жовтня 2023 р. по 30 вересня 2024 р. 24 с. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/11ACJV5HpIqXQUKfMQN5xAZVHCyww2LaP>.

12. Grants.gov : An official website of the United States government. URL: <https://www.grants.gov/>.

## REFERENCES

1. Bortnikov, V. I. and Bortnikova, A. V. (2023), Intehratyvni formy komunikatsii orhaniv publichnoi vlady ta instytutsij hromadians'koho suspil'stva v konteksti reformy mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini, *Rehional'ni studii*, № 35, s. 47-52, available at: [http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/35/35\\_2023.pdf#page=47](http://regionalstudies.uzhnu.uz.ua/archive/35/35_2023.pdf#page=47).

2. Shvorak A. and Vytkaľov V. (2024), Reforma mistsevoho samovriaduvannia v konteksti zberezhenia rehional'nykh kul'turnykh oznak, *Ukrains'ka kul'tura: mynule, suchasne, shliakhy rozvytku*, T. 48, s. 549-558, available at: <https://sborniki.rshu.edu.ua/index.php/ucpmk/article/view/827>.

3. Stetsiv, I. S. (2023), Do pytannia funktsionuvannia ekonomichnoho mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia prodovol'choiu bezpekoiu v Ukraini, *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, № 4 (39), s. 54-60, available at: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/4/9.pdf>.

4. Kobelia-Zvir, M. Ya. (2023), Hranty dlia eksportno-orientovanykh pidpriemstv pererobnoi haluzi vid Prohramy USAID «AHRO»: perepony ta mozhyvosti, *Intelekt KhKhI*, № 4, s. 31-37, available at: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023\\_4/8.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023_4/8.pdf).

5. Kobelia-Zvir, M. Ya. and Zvir, Yu. V. (2024), Hranty Prohramy USAID dlia pidtrymky serednykh ta velykykh pererobnykh pidpriemstv v umovakh vijny, *Kyivs'kyj ekonomichnyj naukovyj zhurnal*, № 4, s. 108-113, available at: <https://www.journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/105>.

6. USAID : Ofitsijnyj sait v Ukraini, available at: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine>.

7. Pohorielova, T. V. (2022), Finansovi rezultaty pidpriemnyts'koi diial'nosti ta ikh rozpodil u natsional'nij ekonomitsi, *Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu* : zbirnyk naukovykh prats', №8 (297), s. 25-31, available at: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/297/pdf/%D0%9D%D0%92%208\(297\)%202022.pdf#page=25](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/297/pdf/%D0%9D%D0%92%208(297)%202022.pdf#page=25).

8. Khrustovs'kyj S. and Slobodianiuk Yu. (2022), Prostorove planuvannia rozvytku terytorij hromad pid chas ta pislia vijny: pravovi aspekty, *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia*, № 27, s. 128-134, available at: <http://taais.oridu.odessa.ua/article/view/276820>.

9. Teremets'kyj, V. I. and Avramova, O. Ye. (2023), Stratehichne reformuvannia upravlinnia mistsevym zhytlovym fondom na prykladi Kharkivs'koi oblasti v umovakh vijny z urakhuvanniam pislivoiennoho vidnovlennia, *Munitsypal'na reforma v konteksti ievrointehratsii Ukrainy:pozytsiia vlady, naukovtsiv, profspilok ta hromads'kosti* : tezy dopovidej S'omoi schorichnoi vseukrains'koi naukovopraktychnoi konferentsii (m. Kyiv, 25 serpnia 2023 r.). K. : APSVT, s. 68-72, available at: <http://surl.li/uqyax>.

10. Hranty 2024. *Tsentr rozvytku «ChAS ZMIN»*, available at: <https://chaszmin.com.ua/granty-2024/>.

11. APS-HOVERLA-FY2024, USAID Governance and Local Accountability Decentralization Activity, 01 October 2023 to 30 September 2024 / APS-HOVERLA-FY2024, Projekt USAID «Pidvyschennia efektyvnosti roboty i pidzvitnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia», z 1 zhovtnia 2023 r. po 30 veresnia 2024 r. 24 s., available at: <https://drive.google.com/drive/folders/11ACJV5HpIqXQUKfMQN5xAZVHCyww2LaP>.

12. Grants.gov : An official website of the United States government, available at: <https://www.grants.gov/>.

*Стаття надійшла до редакції 11 серпня 2024 року*

УДК 657

Кійко А. І.,

antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,

Researcher ID: KQU-9312-2024, здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ

**Анотація.** У статті досліджено економічну суть транспортно-експедиторської діяльності підприємства. Розкрито особливості транспортно-експедиційних послуг як форму посередницьких операцій у сфері надання транспортних послуг із перевезення вантажів у системі економічних відносин. Виділено можливі взаємовідносини учасників із надання транспортно-експедиційних послуг. Розглянуто порядок нормативно-правового регулювання здійснення транспортно-експедиторської діяльності та особливостей надання таких послуг. Виділено основних учасників транспортно-експедиторської діяльності в системі економічних відносин. У дослідженні застосовано загальнонаукові методи та специфічні прийоми. Методологічною основою є системний підхід, що дав змогу визначити місце обліку в транспортно-експедиторській діяльності підприємств. У дослідженні використано методи теоретичного узагальнення та спостереження – для вивчення нормативно-правового регулювання транспортно-експедиторської діяльності. Застосовано логічний аналіз – для дослідження загальних тенденцій розвитку транспортно-експедиторської діяльності. Особлива увага приділяється структурі транспортно-експедиторського обслуговування та функціям транспортно-експедиторської діяльності підприємств. Також розглядається транспортно-експедиторська діяльність підприємств як невід’ємна складова ефективного управління ланцюгом постачання. Досліджуються особливості транспортно-експедиторської діяльності та аналізується необхідність впровадження інноваційних технологій та цифрових інструментів для покращення ефективності системи обліку та контролю у транспортно-експедиторській діяльності підприємств. Вивчаються основні аспекти транспортно-експедиторської діяльності, включаючи управління логістикою, зберіганням, транспортуванням та експедицією, їхній вплив на побудову ефективної системи обліку транспортно-експедиторських підприємств. Ця стаття має на меті висвітлити важливість правильного обліку та контролю в транспортно-експедиторській діяльності для підвищення ефективності ланцюга постачання, забезпечення точності фінансової звітності та підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах глобалізації ринків.

**Ключові слова:** транспортно-експедиторська діяльність, посередницькі операції, перевезення товарів, вантажні перевезення, логістика, послуга, перевізники, клієнти, експедитори, агенти.

Kiiko A. I.,

antonkiiko@ukr.net, ORCID ID: 0009-0003-7326-1674,

Researcher ID: KQU-9312-2024, Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## ESSENCE AND FEATURES OF TRANSPORT&FORWARDING ACTIVITIES OF ENTERPRISES: MODERN ASPECT

**Abstract.** The article studies the economic essence of the transport&forwarding activity of the enterprise. The features of transport&forwarding services as a form of intermediary operations in the sphere of providing transport services for the transportation of goods in the system of economic relations are disclosed. Possible relationships of participants in the provision of transport&forwarding services have been highlighted. The procedure for regulation of the implementation of transport&forwarding activities and the peculiarities of providing such services is considered. The main participants of transport&forwarding activity in the system of economic relations are identified. The study uses general scientific methods and specific techniques. The methodological basis is a systematic approach that made it possible to determine the place of accounting in the transport&forwarding activities of enterprises. The study uses methods of theoretical generalization and observation - to study the legal regulation of transport&forwarding activities. A logical analysis was used to study the general trends in the development of transport&forwarding activities. Special attention is paid to the structure of transport&forwarding services and the functions of transport&forwarding activities of enterprises. Transport&forwarding activities of enterprises are also considered as an integral component of effective supply chain management. Peculiarities of transport&forwarding activities are studied and the need to introduce innovative technologies and digital tools to improve the efficiency of the accounting and control system in transport&forwarding activities of enterprises is analyzed. The main aspects of transport&forwarding activities are

*studied, including the management of logistics, storage, transportation and forwarding as well as their influence on the development of an effective accounting system of transport&forwarding enterprises. The aim of this article is to highlight the importance of accurate accounting and control in transport&forwarding activities to enhance supply chain efficiency, ensure accuracy in financial reporting as well as improve the competitiveness of enterprises in the current conditions of globalized markets.*

**Keywords:** transport&forwarding activities, intermediary operations, transportation of goods, cargo transportation, logistics, service, carriers, customers, freight forwarders, agents.

**JEL Classification:** M 40

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-14>

**Постановка проблеми.** Сучасні глобалізаційні процеси, що супроводжують національну економіку, сприяють розвитку посередницьких послуг. Проте слід відзначити: у сучасній теорії та практиці існує багато дискусійних аспектів діяльності та управління транспортно-експедиторської діяльності, а також їхнього впливу на побудову обліку й контролю транспортно-експедиторської діяльності. Це потребує проведення подальших наукових досліджень із позиції системного вивчення методики та організації здійснення транспортно-експедиторської діяльності як інформаційно-аналітичної складової менеджменту, що дасть змогу покращити результати діяльності досліджуваних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічної суті діяльності транспортно-експедиторської діяльності у своїх працях розглядали Ю. О. Бекетов, Л. Б. Демидчук, П. О. Куцик, А. О. Ковалік, Р. А. Марценюк, І. П. Міщук, Є. В. Нагорний, М. Д. Ситник, О. І. Шелева та ін. Однак низка проблемних аспектів діяльності з надання транспортно-експедиторських послуг у сучасних інтеграційних умовах національної економіки свідчить про нестачу систематичних фундаментальних досліджень, це призводить до невирішених проблемних аспектів щодо формування достовірної аналітичної інформації, що є особливо важливим для системи менеджменту.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення особливостей транспортно-експедиторської діяльності підприємств та формування науково обґрунтованих пропозицій щодо побудови належної системи інформаційного забезпечення з надання транспортно-експедиторських послуг, що розширить можливості її використання для прийняття відповідних рішень у системі менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транспортно-експедиторська діяльність визначена як підприємницька діяльність із надання транспортно-експедиторських послуг з організації та забезпечення перевезень експортних, імпорتنних, транзитних або інших вантажів [7].

Транспортно-експедиторська діяльність займає центральне місце в складній мережі глобального бізнесу. Ця сфера діяльності включає в себе не лише фізичну доставку товарів, але й широкий спектр процесів, що охоплюють управління логістикою,

зберіганням, транспортуванням та контролем за цими операціями. Необхідність розуміння особливостей цієї діяльності та її впливу на системи обліку та контролю є критичною для досягнення конкурентних переваг у глобальному бізнес-середовищі.

Транспортно-експедиторське обслуговування розглядається як комплексна система доставки, що включає перевезення товару від виробника до споживача і виконання пов'язаних із нею вантажно-розвантажувальних робіт, пакування, складування, зберігання, страхування, ведення розрахунків тощо. У розвинутих країнах експедитор є основною сполучною ланкою між вантажовідправником, перевізником і вантажоодержувачем.

Для аналізу структури транспортно-експедиторського обслуговування можна виділити такі три складові: транспортне, експедиторське та посередницьке обслуговування (рис. 1).

Транспортно-експедиторська діяльність є важливою складовою ланцюга постачання, яка включає комплекс процесів, спрямованих на забезпечення ефективної та безперебійної доставки товарів від виробника до кінцевого споживача. Впровадження цієї діяльності на підприємстві відображає сучасний підхід до формування бізнес-процесів, пов'язаних із логістикою та транспортуванням.

Дослідження транспортних і експедиторських послуг розпочалося ще в 60-х роках, але точне визначення цих послуг було сформульовано не відразу. Науковці трактували таке поняття з різних точок зору, зазначаючи, що відсутність єдиного визначення затримує розвиток управління у сфері постачання. На цьому етапі з'явилася ідея розділити поняття транспортних і експедиторських послуг, яку й досі підтримують деякі дослідники. Термін "транспортно-експедиторські послуги" має багато різних трактувань, запропонованих різними авторами в різні періоди.

Марценюк Р. А. стверджує: під транспортно-експедиторськими послугами, які виконує експедитор, слід розуміти роботи, безпосередньо пов'язані з організацією та забезпеченням перевезень за договором транспортно-експедиторського перевезення [4].

Нагорний Є. В. вважає, що ці послуги надаються згідно з укладеними договорами між відправником вантажу та його отримувачем [5].



Рис. 1. Структура транспортно-експедиторського обслуговування (сформовано автором)

На наш погляд, найбільш точне пояснення терміна “транспортно-експедиторські послуги” базується на процесному підході, що дозволяє виділити конкретні операції та певну відповідальність у вигляді договорів, ордерів, декларацій, які

забезпечують виконання цих операцій у єдиному безперервному бізнес-процесі.

Функції транспортно-експедиторської діяльності підприємств наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**Функції транспортно-експедиторської діяльності підприємств<sup>1</sup>**

Назва функції	Характеристика
Управління логістикою	Логістичні процеси забезпечують оптимальне планування та координацію всіх етапів перевезень, складського управління та контролю запасів. Вони визначають оптимальний маршрут доставки, способи транспортування та забезпечують максимальну ефективність у руху товарів через ланцюг постачання.
Зберігання товарів	Управління складами та складськими процесами гарантує правильне зберігання товарів, їхню належну обробку та забезпечує відповідність стандартам якості. Ефективне складування товарів є важливою складовою для підтримки надійності ланцюга постачання.
Експедиція та транспортування	Організація та координація перевезень, вибір оптимальних видів транспорту (автомобільний, залізничний, морський, повітряний) відповідно до особливостей товарів та вимог клієнтів. Контроль за перевезенням є важливим етапом для гарантування безпеки та своєчасності доставки.

<sup>1</sup> Сформовано автором за результатами проведеного дослідження

Основні учасники процесу транспортного експедирування<sup>1</sup>

Учасник	Характеристика
Експедитор	Суб'єкт господарської діяльності, який для клієнта за відповідну винагороду здійснює або організовує здійснення транспортно-експедиторських послуг, які визначені в договорі транспортного експедирування
Клієнт	Юридична або фізична особа, яка споживає послуги експедитора і відповідно до договору транспортного експедирування одноосібно чи за допомогою представника, який діє від його імені, замовляє експедитору здійснення чи організацію або забезпечення здійснення зазначених у договорі транспортного експедирування послуг, а також оплачує їх, враховуючи винагороду експедитору
Перевізник	Особа (юридична або фізична), котра згідно з договором на перевезення вантажу зобов'язується доставити і бере відповідальність за доставку до місця призначення вантажу, транспортування вантажів та їх передачу вантажоодержувачу чи будь-якій іншій особі, яка визначена у документі, який регулює відносини експедитора та перевізника
Інші учасники транспортно-експедиторської діяльності	Перевізники, клієнти, експедитори, агенти, залізниці, морські та інші порти, спеціалізовані компанії та об'єднання компаній різних видів транспорту (залізничного, автомобільного, авіаційного, морського, річкового), митні брокери, а також інші особи, які здійснюють роботи чи надають послуги під час процесу перевезення вантажів

<sup>1</sup> Сформовано автором за результатами проведеного дослідження

Результати дослідження засвідчують, що сутність експедиторської діяльності полягає не у самому перевезенні, хоча воно є кінцевим результатом, а у організації цього перевезення. Учасниками транспортно-експедиторської діяльності є: перевізники, клієнти, експедитори, агенти, залізниці, морські та інші порти, спеціалізовані компанії та об'єднання компаній різних видів транспорту (залізничного, автомобільного, авіаційного, морського, річкового), митні брокери, а також інші особи, які здійснюють роботи чи надають послуги під час процесу перевезення вантажів [9]. Зважаючи на коло учасників такої діяльності, слід дійти висновку про те, що вона є значно ширшою, аніж просто перевезення. У табл. 2 представлено визначення основних учасників процесу експедирування.

Виділені нами аспекти транспортно-експедиторської діяльності безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємств, підкреслюючи важливість ретельного обліку та контролю цих операцій для забезпечення успішного функціонування бізнесу.

Особливу увагу слід звернути на експедиторську складову такого процесу, яка відповідає за контроль та якість виконання обов'язків. До її функцій входять такі елементи роботи, як: повний контроль за складуванням вантажу, включаючи сортування відправлень по замовленнях; формування товарно-супровідних документів; роботи, пов'язані з завантаженням та розвантаженням транспортних засобів; розрахункові операції; контроль за здійсненням операцій зі страхування та оформлення відповідних документів.

Найбільш популярним є використання транспортно-експедиторських послуг посередницькими суб'єктами господарювання. Великі підприємства з метою економії уповноважують такі посередницькі компанії на транспортування й аутсорсинг. У той же час більшість невеликих підприємств надають перевагу власному автопарку, оскільки для малого товарообороту це є вигіднішим.

Експедитор є представником однієї зі сторін за договором транспортної експедиції, який бере на себе відповідальність за організацію та надання транспортно-експедиторських послуг. Таким чином, транспортно-експедиторські послуги є результатом роботи виконавця (експедитора) та споживача (замовника або вантажоодержувача). Вони включають повне виконання всіх договірних зобов'язань та вимог щодо транспортування вантажу.

Процес високоякісного транспортно-експедиторського обслуговування базується на створенні та використанні логістичних транспортно-розподільних мереж, що об'єднують виробників продукції, експедиторів і торговельні організації.

Логістичний ланцюг – це мережа, по якій товар із сировини перетворюється на готовий виріб і потім через систему продажів потрапляє до кінцевого споживача [4]. Управління продажами проявляється лише на останньому етапі логістичного ланцюга, а саме: між продавцем і споживачем. Важливо розрізнити управління логістичними ланцюгами та управління дистрибуцією. Останнє більше сфокусоване на забезпеченні наявності товару на складах, ніж на загальній проблемі вартості операцій. Система управління ланцюгами поставок вирішує ключові питання формування структури складів сировини і готової продукції для зменшення операційних витрат, оптимізації схем транспортних операцій та вибору місця виробництва товару для постачання на конкретний регіональний ринок.

Транспортні витрати, як і логістичні загалом, включаються в кінцеву вартість товару, який проходить через усі стадії транспортування - від завантаження в транспортний засіб до відвантаження кінцевому споживачу. Загальна ефективність усіх логістичних операцій, включаючи транспортні та маркетингові, відображається на вартості товару. Найбільш керованими з точки зору кінцевої

вартості є початкові стадії виробництва товарів, тоді як найбільш чутливими є кінцеві або продажні етапи.

Транспортно-експедиторська послуга – це робота, пов'язана з організацією та забезпеченням перевезень експортного, імпортного, транзитного або іншого вантажу за договором транспортної експедиції [9]. Цю діяльність можуть провадити суб'єкти господарювання різних форм власності, включаючи як юридичних, так і фізичних осіб-підприємців. Такі суб'єкти відомі як експедитори. У практиці часто виникає ситуація, коли перевізники одночасно виконують обов'язки експедиторів. Розмежування обов'язків перевізника та експедитора є складним завданням, але якщо перевізник виконує обов'язки експедитора, то він повинен дотримуватися норм чинного законодавства. До учасників транспортно-експедиторської діяльності можуть відноситися не лише експедитори, перевізники та клієнти (замовники), але й інші особи, які здійснюють роботи (надають послуги) при перевезенні вантажів.

Виконання транспортно-експедиторської послуги в першу чергу пов'язане з організацією та забезпеченням перевезень відповідно до умов договору транспортно експедирування. Згідно з цим договором одна сторона (експедитор) на підставі доручення та за оплату, що надходить від іншої сторони (клієнта), зобов'язується виконати або організувати виконання визначених договором послуг, пов'язаних із перевезенням вантажу.

У випадку залучення експедитором іншої особи для виконання зобов'язань, передбачених умовами договору, експедитор діє від свого імені або від імені клієнта. Особливістю цього договору є те, що він містить елементи кількох видів договорів: доручення, комісії, підяду, зберігання, перевезення тощо [4].

Відповідно до Цивільного кодексу України за договором комісії одна сторона (комісіонер) зобов'язується за дорученням другої сторони (комітента) за плату вчинити один або кілька правочинів від свого імені, але за рахунок комітента. У визначенні “комісія” експедитор виступає комісіонером, клієнт – комітентом. Якщо на підставі договору транспортно експедирування, який міститиме елементи договору комісії, експедитор укладає договір із перевізником, то стороною такого договору з боку замовника буде експедитор, а не клієнт. Останній у договорі експедитора з перевізником може не зазначатися [11].

Відповідно до Цивільного кодексу України за договором доручення одна сторона (повірений) зобов'язується вчинити від імені та за рахунок другої сторони (довірителя) певні юридичні дії. Правочин, вчинений повіреним, створює, змінює, припиняє цивільні права та обов'язки довірителя. Згідно з Цивільним кодексом України клієнт повинен видати експедиторові довіреність, якщо вона є необхідною для виконання його обов'язків. Така довіреність потрібна тільки тоді, коли договір транспортно експедирування містить елементи договору доручення, а не комісії.

Якщо на підставі договору транспортно експедирування, який міститиме елементи договору доручення, експедитор укладатиме договір із перевізником, то стороною такого договору з боку замовника буде клієнт, а не експедитор. Останній у такому договорі виступатиме довіреною особою клієнта [11].

Результати дослідження свідчать, що договір транспортно експедирування може бути змішаним, оскільки він може містити одночасно ознаки різних договорів: надання послуг, комісії, доручення тощо. Експедитор на підставі цього договору може укладати декілька договорів із різними третіми особами. Таким чином, договір транспортно експедирування може включати ознаки договорів комісії (щодо укладення договорів із третіми особами, за якими експедитор діє від свого імені) та доручення (експедитор діє від імені клієнта).

Такий договір міститиме елементи договору комісії чи доручення лише за умови, якщо в ньому передбачено доручення клієнта укласти договори з третіми особами. Якщо ж такого доручення немає, то договір транспортно експедирування буде звичайним договором на надання послуг. Проте за своєю сутністю така діяльність є посередницькою, оскільки експедитор діє за дорученням замовника (вантажовідправника або вантажоодержувача).

Відповідно до чинного законодавства виконавець повинен надавати послугу особисто [11]. У випадках, передбачених договором про транспортне експедирування, виконавець має право передати надання послуг іншій особі, при цьому залишаючись повністю відповідальним перед замовником за будь-які порушення. Тобто, якщо експедитор укладає з клієнтом договір транспортно експедирування, в якому не передбачено доручення експедитору укладати договори з третіми особами, відповідальність за порушення договору несе експедитор. Усі отримані за таким договором кошти є платою за послуги експедитора.

Якщо у договорі транспортно експедирування зазначається доручення експедитору укласти договори з третіми особами і експедитор укладе такі договори, то витрати на оплату послуг третіх осіб не включатимуться до плати за послуги експедитора.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Транспортно-експедиторська діяльність підприємств є невід'ємною складовою ефективного управління ланцюгом постачання в умовах сучасного бізнесу. Оглянувши основні аспекти цієї діяльності, включаючи управління логістикою, зберіганням, транспортуванням та експедицією, ми виявили, як вони взаємодіють та впливають на ефективність підприємств. Дослідження вітчизняних вчених у сфері транспортно-експедиторської діяльності відображають важливий внесок у розвиток методів управління, оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств на міжнародному ринку. Розуміння особливостей транспортно-експедиторської діяльності та управління ними має велике значення для підвищення

ефективності ланцюга постачання та забезпечення стійкого розвитку підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Таким чином, впровадження інноваційних технологій та цифрових інструментів може значно покращити ефективність та надійність системи обліку та контролю у транспортно-експедиторській діяльності підприємств.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Аспекти обліку транспортно-експедиторської діяльності. *Бухгалтер24: Інформаційний бізнес портал*. 03.06.2016. URL: <https://www.buh24.com.ua/aspekti-obliku-transportno-ekspeditorskoyi-diyalnosti>.
2. Демидчук Л. Б. Сутність якості транспортно-експедиторського обслуговування та логістичні принципи його ефективності. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2023. Вип. 72. С. 30-40.
3. Майорова І. О., Нечепуренко О. С. Проблеми ефективності управління якістю транспортно-експедиторського обслуговування. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2014. Вип. 4 (49). С. 92-110.
4. Марценюк Р. А. Облік транспортно-експедиторських послуг: теоретичний аспект. *Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства* : матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, НУ «ЛП», 24-26 жовтня 2019 р.). 2011. № 6. Т. 2. С. 297-300.
5. Нагорний Є. В., Ломотько Д. В., Шраменко Н. Ю. Транспортно-експедиторська діяльність : підручник. Х. : ХНАДУ, 2012. 352 с.
6. Парубець О. М. Дослідження проблем та перспектив розвитку експорту транспортних послуг України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : науковий журнал. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. № 9 (37). С. 21-24.
7. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 01.07.2004 р. №1955 зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15>.
8. Разумова К. М., Новальська Н. І., Клименко В. В. Особливості сучасного транспортно-експедиторського бізнесу. *Системи та технології*. 2023. Вип. 1 (65). С. 124-130.
9. Свіриденко А. Надаємо експедиторські послуги: особливості обліку. *Податки & Бухоблік*. 2016. № 38.
10. Стадник В. Г. Тенденції розвитку міжнародного транспортно-експедиторського бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. С. 297-300.
11. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №436-IV зі змінами та доповненнями. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
12. Цьонь О. П., Плекан У. М. Транспортно-експедиторська діяльність в Україні. Перспективи

відбудови. *Тези XV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту»* 24-26 жовтня 2022 року. Житомир : Житомирська політехніка, 2022. С. 147. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/147.pdf>.

13. Ширяєва С. В., Дяченко І. О. Дослідження проблем транспортно-експедиторської діяльності в сучасних умовах. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки»*. К. : НТУ, 2023. Вип. 1 (55). С. 318-322.

#### REFERENCES

1. Aspekty obliku transportno-ekspeditors'koi diial'nosti. *Bukhhalter24: Informatsijnyj biznes portal*. 03.06.2016, available at: <https://www.buh24.com.ua/aspekti-obliku-transportno-ekspeditorskoyi-diyalnosti>.
2. Demydchuk, L. B. (2023), Sutnist' iakosti transportno-ekspedytsijnoho obsluhovuvannia ta lohistychni pryntsyipy joho efektyvnosti, *Visnyk L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 72, s. 30-40.
3. Majorova, I. O. and Nechepurenko, O. S. (2014), Problemy efektyvnosti upravlinnia iakistiu transportno-ekspeditors'koho obsluhovuvannia, *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*, vyp. 4 (49), s. 92-110.
4. Martseniuk, R. A. (2011), Oblik transportno-ekspeditors'kykh posluh: teoretychnyj aspekt, *Oblikovo-analitychne zabezpechennia systemy menedzhmentu pidpriemstva* : materialy IV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. L'viv, NU «LP», 24-26 zhovtnia 2019 r.), № 6. T. 2., s. 297-300.
5. Nahornyj, Ye. V. Lomot'ko, D. V. and Shramenko, N. Yu. (2012), Transportno-ekspeditors'ka diial'nist' : pidruchnyk, KhNADU, Kh., 352 s.
6. Parubets', O. M. (2018), Doslidzhennia problem ta perspektyv rozvytku eksportu transportnykh posluh Ukrainy, *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiia» : naukovyj zhurnal. Seriya «Ekonomika»*., vyp. № 9 (37), s. 21-24.
7. Pro transportno-ekspeditors'ku diial'nist': Zakon Ukrainy vid 01.07.2004 r. №1955 zi zminamy ta dopovnenniamy. *Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15>.
8. Razumova, K. M. Noval's'ka, N. I. and Klymenko, V. V. (2023), Osoblyvosti suchasnoho transportno-ekspeditors'koho biznesu, *Systemy ta tekhnolohii*, vyp. 1 (65), s. 124-130.
9. Sviridenko A. (2016), Nadaiemo ekspeditors'ki posluhy: osoblyvosti obliku, *Podatky & Bukhoblik*, № 38.
10. Stadnyk, V. H. (2011), Tendentsii rozvytku mizhnarodnoho transportno-ekspedytsijnoho biznesu, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 6, s. 297-300.
11. Tsyvil'nyj kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 №436-IV zi zminamy ta dopovnenniamy.

Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy., available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

12. Ts'on', O. P. and Plekan, U. M. (2022), Transportno-ekspedytors'ka diial'nist' v Ukraini. Perspektyvy vidbudovy. *Tezy KhV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Suchasni tekhnolohii ta perspektyvy rozvytku avtomobil'noho transportu"* 24-26 zhovtnia 2022 roku, Zhytomyr'ska politekhnikha, Zhytomyr, s. 147, available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/147.pdf>.

13. Shyriaieva, S. V. and Diachenko, I. O. (2023), Doslidzhennia problem transportno-ekspedytors'koi diial'nosti v suchasnykh umovakh. *Visnyk Natsional'noho transportnoho universytetu. Seriya "Tekhnichni nauky"*., NTU, K., vyp. 1 (55), s. 318-322.

*Стаття надійшла до редакції 14 серпня 2024 року*



УДК 338.246.025.2

Коваль П. М.,  
koval\_p@ukr.net, ORCID ID: 0009-0008-5257-2541,  
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СЕКТОРА МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕАЛІЗАЦІЇ**

***Анотація.** Відмінності між багатьма видами підприємництва зумовлені різним рівнем суспільного поділу праці, характером спеціалізації та усупільнення виробництва, а також вибором технологічних типів виробничих процесів. У статті наголошено на важливості реалізації державної політики підтримки розвитку сектора малого і середнього підприємництва, що обумовлено його здатністю вирішувати досить складні завдання забезпечення стабільності та поступу національного господарства, а особливо в умовах нових ринкових викликів. Виявлено низку інституціональних та структурних характеристик розвитку сектора малого і середнього підприємництва, які тісно поєднані з системою державного управління та корелюються з напрямками державного регулювання економіки. Запропоновано комплекс механізмів та інструментів (засобів) державної політики підтримки розвитку сектора малого і середнього підприємництва, зокрема: (1) інституційний (розроблення нормативно-правових положень, що стимулюють розвиток підприємницької діяльності; запровадження стратегічного планування розвитку сектора; сприяння інтеграційним процесам у секторі; забезпечення послідовності та передбачуваності регуляторної політики у підприємницькому середовищі), (2) інвестиційний (розроблення та реалізація пілотних інвестиційно-інноваційних проєктів у підприємницькому середовищі; стимулювання інвестиційної підприємницької активності; розвиток дієздатної та розгалуженої мережі фінансово-кредитних фондів інвестиційної підтримки бізнесу; створення та розбудова інвестиційних майданчиків), (3) організаційний (розбудова інформаційно-комунікаційних мереж у секторі; організація постійного діючого моніторингу і контролю підприємницького середовища; дерегуляція та спрощення ведення бізнесу; посилення інформаційно-аналітичної та маркетингово-промоційної підтримки підприємницьких ініціатив), (4) інфраструктурний (розвиток фінансово-кредитної інфраструктури підтримки бізнесу; формування цифрової індустрії в підприємницькому середовищі; розбудова повноцінної інфраструктури детінізації економіки та антикорупційного регулювання; розбудова інноваційно-технологічної інфраструктури в секторі).*

**Ключові слова:** мале та середнє підприємництво, державна політика, бізнес, підприємницька діяльність, розвиток, механізм, інструментарій.

Koval P. M.,  
koval\_p@ukr.net, ORCID ID: 0009-0008-5257-2541,  
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## **STATE POLICY OF SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP SECTOR: IMPLEMENTATION MECHANISMS AND TOOLS**

***Abstract.** The differences between many types of entrepreneurship are due to different levels of social division of labor, the nature of specialization and socialization of production, as well as the choice of technological types of production processes. The article emphasizes the importance of implementing the state policy of supporting the development of the small and medium-sized entrepreneurship sector, which is due to its ability to solve rather complex tasks of ensuring the stability and progress of the national economy, especially in the conditions of new market challenges. A number of institutional and structural characteristics of the development of the small and medium-sized entrepreneurship sector, which are closely connected with the state administration system and correlated with the directions of state regulation of the economy, have been identified. A set of mechanisms and instruments (means) of the state policy to support the development of the small and medium-sized entrepreneurship sector is proposed, in particular (1) institutional (development of regulatory and legal provisions that stimulate the development of entrepreneurial activity; introduction of strategic planning for the development of the sector; promotion of integration processes in the sector; ensuring consistency and predictability of regulatory policy in the business environment), (2) investment (development and implementation of pilot investment and innovation projects in the business environment; stimulation of investment business activity; development of an efficient and extensive network of financial and credit funds for business investment support; creation and development of investment platforms), (3) organizational (development of information and*

*communication networks in the sector; organization of ongoing monitoring and control of the business environment; deregulation and simplification of doing business; strengthening of information-analytical and marketing-promotional support for business initiatives), (4) infrastructural (development of financial credit infrastructure for business support; formation of the digital industry in the entrepreneurial environment; building a full-fledged infrastructure of de-shadowing of the economy and anti-corruption regulation; development of innovative and technological infrastructure in the sector).*

**Key words:** small and medium-sized entrepreneurship, state policy, business, entrepreneurial activity, development, mechanism, tools.

**JEL Classification:** L51, M21, O10

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-15>

**Постановка проблеми.** У системі економічних відносин співіснує низка підприємницьких секторів, які органічно доповнюють один одного, причому значна частина з них взаємозалежні. На відміну від інших підприємств, сектор малого і середнього підприємництва за своєю природою є найчисельнішим, а отже, і найпоширенішим в економіці. Варто враховувати, що відмінності між багатьма видами підприємництва зумовлені різним рівнем суспільного поділу праці, характером спеціалізації та усунування виробництва, а також вибором технологічних типів виробничих процесів. Зокрема, сектор малого і середнього підприємництва інтенсивно та ефективно розвивається у середовищі, яке найкраще придатне для реалізації таких бізнес-інтересів. Ці характеристики також впливають на особливості формування та розкриття потенціалу сектора в національній економіці та її просторових і регіональних сегментах.

Вагому роль у розвитку малого і середнього підприємництва необхідно відвести державному регулюванню, водночас враховувати поряд із розробленням нормативів та законодавчих актів важливість надання цілеспрямованої державної підтримки сектору. Відповідно, в економічній системі країни повинно дієво відбуватися формування і використання механізмів та інструментарію реалізації державної політики підтримки розвитку сектора з огляду на подальше виконання та збільшення обсягів малими і середніми підприємствами критично важливих соціальних та економічних завдань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Мале та середнє підприємництво є опорою стабільності та розвитку економіки країни, що посилює увагу наукової спільноти до дослідження інституційних та структурних аспектів забезпечення його ефективності та підвищення ділової активності. Здатність надати робочі місця значній кількості населення, виконувати критично важливі соціально-економічні функції, реалізовувати численні інвестиційні проекти, а особливо локального значення, підтверджують вагомість участі держави у забезпеченні розвитку малого і середнього бізнесу. Про ці тенденції наголошується в низці праць таких науковців, як Я. Березівський [5, с. 49-55], С. Бортнік [1], З. Варналій [2, с. 50-59; 3, с. 5-9], Т. Васильців [4, с. 49-59; 5, с. 49-55], В. Дикань [6], К. Журавльов [10, с. 53-62], Б. Іванюта [10,

с. 53-62], О. Красносова [7, с. 281-286], П. Куцик [8, с. 7-14], Р. Лупак [3, с. 5-9; 4, с. 49-59; 5, с. 49-55], Р. Мірошник [9, с. 63-71], Г. Обруч [10, с. 53-62], Є. Пономаренко [7, с. 281-286], У. Прокоп'єва [9, с. 63-71], С. Рудик [3, с. 5-9], О. Рудковський [5, с. 49-55], Н. Фролова [11, с. 16-21], Р. Харченко [12, с. 81-87] та ін.

Попри існуючі наукові розробки варто зважити на високу динаміку соціально-економічних змін у країні та бізнес-середовищі, до яких потрібно адаптуватися з огляду на необхідність стабільного забезпечення достатнього рівня прибутковості, економічної безпеки, конкурентоспроможності та інших пріоритетів. Очевидно, що без державної підтримки малому та середньому бізнесу стає досить складно нагромаджувати конкурентний потенціал при постійному зростанні ринкових викликів і тому посилюється важливість подальшого вивчення та розроблення нових механізмів і інструментарію державного регулювання підприємницького середовища.

**Постановка завдання.** Метою статті є наукове обґрунтування концептуальних положень механізмів та інструментарію державної політики підтримки розвитку сектора малого і середнього підприємництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Прийнято сектор малого і середнього підприємництва розглядати як групу суб'єктів, що представляють специфічну підприємницьку діяльність із певними характеристиками, такими як ризикованість, інноваційність, автономність, гнучкість, комерціалізація діяльності та соціальна відповідальність. Тому фундаментальною характеристикою розвитку сектора слід вважати сукупність економічних, соціальних, техніко-технологічних та інших чинників підприємницької діяльності, вплив яких формує базові умови налагодження бізнес-процесів та їх масштабування.

Якщо говорити стосовно механізмів та інструментарію реалізації державної підтримки розвитку малого і середнього підприємництва, то вони повинні виокремлюватися своїм цільовим призначенням, а саме: відповідно до адміністративного, соціально-економічного, техніко-технологічного, нормативно-правового аспектів державного регулювання, що допомагає адресності дії управлінських заходів органів влади при формуванні сприятливого підприємницького середовища.

Вважаємо: основними механізмами реалізації державної політики підтримки розвитку малого і середнього підприємництва слід розглядати інституційний, інвестиційний, організаційний та інфраструктурний. Власне, за цими напрямками доречно ідентифікувати прикладні положення державної політики підтримки розвитку малого і середнього підприємництва.

Також слід звернути увагу, що найбільш поширеною формою державного інституційного впливу у сфері регулювання розвитку малого і середнього підприємництва є формування нормативно-правової бази, на основі якої відбуваються інституційні трансформації бізнесу з урахуванням специфіки окремих галузей чи регіональної економіки. Безперечно, інституційні зміни в економіці є чинниками формування підприємницького середовища, де прийнято державною системою надавати підтримку та стимулювати бізнес. Тим не менше важливо залучати бізнес до реалізації науково-технічних, соціально-економічних та інших програм з метою задоволення національних та регіональних потреб.

Слід підкреслити, що правове поле для розвитку малого і середнього підприємництва формується законодавчими та іншими нормативно-правовими актами, відповідними нормами адміністративного, трудового, цивільного та інших галузей права. Таким чином, формування правового поля для регулювання малого і середнього підприємництва передбачає встановлення чітких законодавчо-правових гарантій, що забезпечують свободу та захист бізнес-діяльності, а також розробку законодавства, спрямованого на забезпечення правового розвитку конкурентних відносин. Слід також звернути увагу на необхідність удосконалення існуючих правових інструментів та важелів, за допомогою яких держава регулює підприємницьку діяльність, з метою недопущення інституційних протиріч та обмежень для розвитку сектора.

Загальновідомо, що регуляторне середовище забезпечує малому і середньому підприємству економічні свободи, права та гарантії, які дозволяють їм вести бізнес у межах закону. Так, законодавчі та регуляторні акти встановлюють зобов'язання суб'єктів господарювання перед партнерами, споживачами та бюджетами різних рівнів. Фактично жодній країні світу не вдалося створити систему відносин, яка б повною мірою враховувала та забезпечувала інтереси всіх учасників ринку та гарантувала найвищий рівень економічної ефективності.

При цьому прийнято до інструментів адміністративного регулювання малого і середнього підприємництва відносити державну реєстрацію, ліцензування, сертифікацію, стандартизацію та ін. Зокрема, сертифікацію та стандартизацію в основному використовують для забезпечення захисту споживачів та товаровиробників від неякісної продукції.

Ефективне функціонування малого і середнього підприємництва, яке не має переваг великого ви-

ництва і значною мірою залежить від несприятливих зовнішніх чинників, можливе лише за умови, що державна правова політика базуватиметься на ефективних і цільових методах програмування. Так, основною метою програмування є досягнення економічної рівноваги, вплив на якісні перетворення та стимулювання розвитку сектора в прийнятному темпі.

У системі державної політики розвитку малого і середнього підприємництва дієвим інструментом програмування, що надає можливість ефективно впливати на бізнес-процеси та забезпечувати розширене відтворення, є цільові комплексні програми; до їх переваг здебільшого відносять те, що стратегічне програмування надає цілеспрямованості державному управлінню. Так, лише цільові програми, які слугують інструментом планування та мають довгостроковий характер, можуть об'єднати національні, регіональні, місцеві або неурядові ресурси. Крім того, окремі цільові програми виявляються незамінним інструментом, коли бізнес стикається зі складними, масштабними проблемами, які потребують більше зусиль і ресурсів.

Загальновідомо, що одним із шляхів ефективного розвитку малого і середнього підприємництва є інвестування. Так, поширеними джерелами інвестиційної діяльності для малого і середнього підприємництва є комерційні банки, небанківські фінансові інституції, лізингові організації, факторингові компанії, приватні установи, а також загальнодержавні та регіональні програми. При цьому державі важливо забезпечити стимули для активного інвестиційного розвитку сектора малого і середнього підприємництва. Водночас необхідно створити належні умови для формування ефективних інвестиційних механізмів як методологічної та організаційної структури фінансових відносин всередині підприємств та між ними. Ці та інші обставини створюють нагальну потребу в залученні коштів на інвестиційні цілі, в тому числі через кредитні спілки, кредитні кооперативи та використання бюджетних коштів і грантів.

Примітно, що схеми мікрофінансування зарекомендували себе як один із найбільш перспективних та ефективних фінансових інструментів підтримки підприємств. Так, на відміну від банківських установ, мікрофінансові небанківські організації можуть надавати кредити позичальникам, коли банки вважають ризик кредитування занадто високим. Непрямим способом, за рахунок якого уряд здатен ефективно стимулювати розвиток малого і середнього підприємництва, є і надання додаткових грантів та субсидій регіональним та муніципальним органам влади в якості винагороди за високі стандарти розвитку такого сектора.

У розвинених країнах також надаються державні інформаційно-консультаційні послуги, наприклад допомога у створенні та веденні малого і середнього бізнесу у віддалених районах, на базі інформаційно-консультаційних центрів, які об'єднують державні органи, бізнес-асоціації, торговельно-промислові палати, банківські установи та ін. Тут варто відзначити широке використання інтерактив-

них інформаційних інструментів для підтримки розвитку малого і середнього підприємництва, таких як інформаційні портали (платформи), бізнес-семінари, воркшопи, вебінари.

Окрім надання інформації малим і середнім підприємствам, важливими інструментами організаційного механізму державної підтримки є дослідження та моніторинг бізнес-середовища, діагностика економічної діяльності та конкуренції на ринку, оцінювання потенціалу бізнесу, які дозволяють приймати ефективні рішення щодо стратегічного планування розвитку та створення бізнес-інфраструктури.

Зростаюче значення малих та середніх підприємств у забезпеченні соціально-економічного розвитку національного господарства має стимулювати появу спеціалізованих організацій – агенцій із підтримки бізнесу. Ці інституції створюються за різними правовими формами і також функціонують у різних секторах, але їхньою спільною рисою є те, що вони сприяють розвитку підприємництва як виду економічної діяльності та націлені на вирішення потреб бізнесу. Агенції підтримки бізнесу так само мають пріоритетне значення у гармонізації відносин між представниками влади, науковими колами та бізнес-спільнотою.

Робота з розбудови нової інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва на субрегіональному рівні повинна здійснюватися з акцентом на місцеві потреби бізнесу, галузеві особливості регіональної економіки та ін. Кінцевою метою розбудови інфраструктури підтримки підприємництва як невід'ємної складової ринкових відносин є не лише створення середовища для більш ефективного ведення підприємницької діяльності, полегшення доступу суб'єктів бізнесу до фінансування та новітніх інноваційних технологій, а й створення нових робочих місць, розширення виробництва, модернізації бізнес-процесів. Тому розвиток інфраструктури доречно розглядати як пріоритетну та невід'ємну частину державної політики підтримки розвитку малого і середнього підприємництва. Водночас становлення малого і середнього підприємництва вимагає застосування дещо специфічних підходів у цій сфері. Зокрема, найефективнішими підходами зазвичай є сприяння розвитку найбільш доступних елементів бізнес-інфраструктури, розвиток системи підготовки кадрів, сприяння розвитку системи доступних лізингових послуг, придбання та лізинг бізнес-техніки, технологій, обладнання та устаткування.

Посилена увага органів влади повинна також бути акцентована на розвиток інноваційно-технологічної інфраструктури у секторів, що дозволить сформулювати повноцінні умови підприємствам для проведення наукових досліджень, створення новітніх техніко-технологічних розробок та іншого, завдяки чому можливо налагодити виробництво та реалізацію продукції високої доданої вартості та конкурентоздатності.

Виявлені базисні механізми, інструменти та засоби реалізації державної політики підтримки розвитку малого і середнього підприємництва подані на рис. 1.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Сектор малого і середнього підприємництва займає значне місце в системі забезпечення стабільності та розвитку національного господарства, і державна підтримка сектора має критичне значення у його функціонуванні та поступу. Важливо, щоб держава здійснювала підтримку розвитку сектора на системних засадах і комплексно підходила до вирішення завдань тактичного і стратегічного характеру. Відповідно, потребується застосовувати інструментарію та низки механізмів, у контексті чого можна очікувати на формування привабливого середовища для налагодження та розвитку підприємницької діяльності. Йдеться про наступні механізми та інструменти досліджуваної державної політики: (1) інституційний (розроблення нормативно-правових положень, що стимулюють розвиток підприємницької діяльності; запровадження стратегічного планування розвитку сектора; сприяння інтеграційним процесам у секторі; забезпечення послідовності та передбачуваності регуляторної політики у підприємницькому середовищі), (2) інвестиційний (розроблення та реалізація пілотних інвестиційно-інноваційних проєктів у підприємницькому середовищі; стимулювання інвестиційної підприємницької активності; розвиток дієздатної та розгалуженої мережі фінансово-кредитних фондів інвестиційної підтримки бізнесу; створення та розбудова інвестиційних майданчиків), (3) організаційний (розбудова інформаційно-комунікаційних мереж; організація постійного діючого моніторингу і контролю підприємницького середовища; дерегуляція та спрощення ведення бізнесу; посилення інформаційно-аналітичної та маркетингово-промоційної підтримки підприємницьких ініціатив), (4) інфраструктурний (розвиток фінансово-кредитної інфраструктури підтримки бізнесу; формування цифрової індустрії в підприємницькому середовищі; вибудування повноцінної інфраструктури детінізації економіки та антикорупційного регулювання; розбудова інноваційно-технологічної інфраструктури в секторі).

Перспективи подальших досліджень варто пов'язати з визначенням функціонально-структурних аспектів впровадження державної політики підтримки розвитку сектора малого і середнього підприємництва, де увага надаватиметься врахуванню численної кількості факторів, що можуть впливати на результати діяльності підприємств та створювати нові ринкові виклики.



Рис. 1. Механізми та інструментарій реалізації державної політики підтримки розвитку малого і середнього підприємництва

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бортнік С. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1169>.
2. Варналій З. С. Особливості підтримки конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва. *Національна безпека і оборона*. 2016. № 1-2. С. 50-59.
3. Варналій З. С., Лупак Р. Л., Рудик С. А. Засоби стимулювання розвитку малого

підприємництва на сільських територіях в системі державної політики подолання диспропорцій економічної безпеки України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 53. С. 5-9.

4. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Проблеми розвитку малого підприємництва та їх вплив на міграційну активність населення гірських районів Карпатського регіону України. *Регіональна економіка*. 2019. № 3 (93). С. 49-59.
5. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Березівський Я. П. Проблемні аспекти, пріоритети та засоби зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого

підприємництва в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 28. С. 49-55.

6. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309>.

7. Красноносова О. М., Пономаренко Є. В., Харченко Р. В. Теорія та практика вибору перспективних напрямів розвитку малого бізнесу в Україні та світі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 281-286.

8. Куцик П. О. Проблемні аспекти та пріоритети розвитку малого і середнього підприємництва України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2020. Вип. 69. С. 7-14.

9. Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*. 2020. Т. 4. № 1. С. 63-71.

10. Обруч Г. В., Іванюта Б. Л., Журавльов К. В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 53-62.

11. Фролова Н. Л. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах коронакризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 16-21.

12. Харченко Р. В. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. № 8. С. 81-87.

## REFERENCES

1. Bortnik S. (2022), Funktsionuvannia maloho i seredn'oho pidpriemnytstva v Ukraini: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 36, available at: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1169>.

2. Varnalij, Z. S. (2016), Osoblyvosti pidtrymky konkurentospromozhnosti maloho ta seredn'oho pidpriemnytstva, *Natsional'na bezpeka i oborona*, № 1-2, s. 50-59.

3. Varnalij, Z. S. Lupak, R. L. and Rudyk, S. A. (2017), Zasoby stymuliuвання rozvytku maloho pidpriemnytstva na sil's'kykh terytoriiakh v systemi derzhavnoi polityky podolannia dysproporsij ekonomichnoi bezpeky Ukrainy, *Visnyk L'viv's'koho*

*torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 53, s. 5-9.

4. Vasyl'tsiv, T. H. and Lupak, R. L. (2019), Problemy rozvytku maloho pidpriemnytstva ta ikh vplyv na mihratsijnu aktyvnist' naselennia hirs'kykh rajoniv Karpats'koho rehionu Ukrainy, *Rehional'na ekonomika*, № 3 (93), s. 49-59.

5. Vasyl'tsiv, T. H. Lupak, R. L. Rudkovskij, O. V. and Bereziv's'kyj, Ya. P. (2021), Problemni aspekty, priorityety ta zasoby zmitsnennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky sub'ektiv maloho pidpriemnytstva v Ukraini, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 28, c. 49-55.

6. Dykan' V. and Frolova N. (2022), Napriamy ta instrumenty derzhavnoi pidtrymky rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini u voienyj chas, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 38, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309>.

7. Krasnonosova, O. M. Ponomarenko, Ye. V. and Kharchenko, R. V. (2021), Teoriia ta praktyka vyboru perspektyvnykh napriamiv rozvytku maloho biznesu v Ukraini ta sviti, *Biznes Inform*, № 11, s. 281-286.

8. Kutsyk, P. O. (2022), Problemni aspekty ta priorityety rozvytku maloho i seredn'oho pidpriemnytstva Ukrainy, *Visnyk L'viv's'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.*, vyp. 69, s. 7-14.

9. Miroshnyk, R. O. and Prokop'ieva, U. O. (2020), Rozvytok maloho i seredn'oho biznesu v Ukraini: problemy i perspektyvy, *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnika". Seriia "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, T. 4. № 1, s. 63-71.

10. Obruch, H. V. Ivaniuta, B. L. and Zhuravl'ov, K. V. (2018), Problemy i perspektyvy rozvytku maloho ta seredn'oho pidpriemnytstva v Ukraini, *Visnyk ekonomiky транспорту і промисловості*, № 61, s. 53-62.

11. Frolova, N. L. (2021), Suchasnyj stan i perspektyvy rozvytku maloho ta seredn'oho biznesu v Ukraini v umovakh koronakryzy, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 19, s. 16-21.

12. Kharchenko, R. V. (2022), Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho biznesu v Ukraini, *Biznes Inform*, № 8, s. 81-87.

*Стаття надійшла до редакції 29 серпня 2024 року*

УДК 331.1

Колянюк О. В.,

*oksana\_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,*

*Researcher ID: F-7785-201,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

**Анотація.** Стаття присвячена транскордонному співробітництву. Сформульовано підхід до розуміння управління місцевими органами влади усіх транскордонних регіонів України. У статті розглянуто основні концепції транскордонного співробітництва як важливої складової євроінтеграційних процесів в Україні та чинника підвищення конкурентоспроможності регіонів. Дослідження базується на ідеях конкурентоспроможності, макроекономічної стабільності, а також на теоріях розвитку соціального капіталу та державно-приватного партнерства. Описано сутність транскордонної співпраці. Виявлено, що для покращення економічної складової механізму регулювання співробітництва необхідно підвищувати ефективність виконання його функцій. Це включає поліпшення фінансового забезпечення транскордонної співпраці та стимулювання суб'єктів господарської діяльності регіону до участі в її організаційних та економічних формах, зокрема через розвиток зовнішньоекономічних зв'язків у прикордонних регіонах України. Встановлено, що основними принципами організації транскордонної співпраці в європейських країнах є партнерство, субсидіарність і взаємодоповнюваність. Проаналізовано типи організації транскордонного співробітництва, які використовуються в європейській практиці, зокрема співпраця за принципом *ad hoc*, єврорегіони, європейські угруповання територіального співробітництва, об'єднання єврорегіонального співробітництва та робочі громади. Найбільшою проблемою, з якою стикаються всі, хто хоче поширювати транскордонне співробітництво в Україні, є відсутність професійно підготовлених територіальних менеджерів, які б могли ефективно використовувати можливість, що відкривається в межах співпраці між сусідами. Метою розвитку транскордонного співробітництва є процеси державотворення, які вимагають делімітації та демаркації кордонів, посилення їх бар'єрної функції, а основна ціль транскордонного співробітництва – це нівелювання наявності державних кордонів при відповідному гарантуванні державної безпеки. Вирішення таких завдань вимагає нових підходів до розробки стратегії розвитку держави, зокрема її регіональної політики, інтеграційних процесів, використання європейських напрацювань і методичних рекомендацій, які вже на практиці довели свою ефективність. Виокремлено основні складові, що характеризують ефективність програми управління проблемами співробітництва, для прискорення соціально-економічного та екологічного розвитку периферійних прикордонних теренів, основною перешкодою залишається кваліфікація кадрів на всіх рівнях влади. Лише забезпеченість професіоналами дасть можливість формувати цілісну систему транскордонного співробітництва, як це є в ЄС. Виходячи з сучасного стану держави в процесі глобалізаційних змін та військового стану, запропоновано заходи щодо вдосконалення регіонального транскордонного співробітництва.

**Ключові слова:** держава, програма, транскордонне співробітництво, управління, функції, регулювання, регіональні органи.

Kolyanko O. V.,

*oksana\_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513,*

*Researcher ID: F-7785-201,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **SPECIFICS OF MANAGING THE DEVELOPMENT OF REGIONAL CROSS-BORDER COOPERATION**

**Abstract.** The article focuses on cross-border cooperation and presents an authorial approach to understanding the management of local authorities across all cross-border regions of Ukraine. The article examines the key concepts of cross-border cooperation as an important component of Ukraine's European integration processes and a factor in enhancing regional competitiveness. The research is based on the ideas of competitiveness, macroeconomic stability, and theories of social capital development and public-private partnerships. The essence of cross-border cooperation is revealed. It is identified that improving the economic component of the cooperation regulation mechanism requires

*increasing the efficiency of its functions. This includes enhancing financial support for cross-border cooperation and encouraging regional economic actors to participate in its organizational and economic forms, particularly through the development of foreign economic relations in Ukraine's border regions. It has been determined that the core principles of organizing cross-border cooperation in European countries include partnership, subsidiarity and complementarity. The article also analyzes the types of cross-border cooperation organization employed in European practice, including ad hoc cooperation, Euroregions, European Groupings of Territorial Cooperation (EGTCs), Euroregional cooperation associations, and working communities. A major challenge faced by those seeking to expand cross-border cooperation in Ukraine is the lack of professionally trained territorial managers who can effectively leverage opportunities arising from cooperation with neighboring regions. The goal of developing cross-border cooperation is to support nation-building processes, which require the delimitation and demarcation of borders, enhancing their barrier function. The primary aim of cross-border cooperation is to mitigate the impact of national borders while ensuring national security. Addressing these tasks necessitates new approaches to developing state strategies, including regional policies, integration processes, and the adoption of European practices and methodological recommendations that have proven effective in practice. The key components that characterize the effectiveness of the program for managing cooperation issues – aimed at accelerating the socio-economic and environmental development of peripheral border areas – have been identified. The main obstacle remains the qualification of personnel at all levels of government. Only the availability of qualified professionals will enable the creation of a comprehensive system of cross-border cooperation, similar to that in the EU. Given the current state of the country amidst globalization changes and military conditions, measures for improvement have been proposed.*

**Key words:** state, program, cross-border cooperation, management, functions, regulation, regional authorities.

**JEL Classification:** F00, F15

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-16>

**Постановка проблеми.** У статті розглядається питання державного регулювання транскордонного співробітництва, що має прямий зв'язок із інтенсивністю інтеграційних процесів у сучасних умовах глобалізації світової економіки. Оскільки європейське регіональне співробітництво відіграє важливу роль у напрямку євроінтеграції України, слід зазначити, що державне регулювання транскордонного співробітництва є пріоритетним для соціально-економічного розвитку країни і важливим елементом державної політики у сфері співробітництва прикордонних територій. Обрана тема є надзвичайно актуальною та потребує подальшого вивчення.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** У даному дослідженні враховуються результати аналізу таких науковців, як Р. Білик, Т. Брус, Ф. Вашук, С. Горбатюк, О. Горбач, І. Журба, З. Зазуляк, В. Ковальов, Ю. Наврузов, Р. Пасічний, І. Студенніков, С. Ткаленко, та інших, що заклали основи вирішення цієї проблеми у своїх публікаціях. Різноманітні аспекти формування та реалізації державної регіональної політики, а також європейської регіональної співпраці в межах транскордонного співробітництва детально розглянуто у працях В. Вакулєнка, І. Дегтярьової, І. Криничної, В. Куйбіди, Ю. Макогона, Н. Мікули, С. Романюка та інших.

**Постановка завдання.** Незважаючи на численні дослідження цієї тематики, українські науковці не приділили достатньої уваги питанням державного регулювання транскордонного співробітництва та особливостям державної політики України в даній галузі. Метою цієї статті є виявлення специфіки державного регулювання та визначення шляхів покращення державної політики у сфері транскордонного співробітництва.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Формування нової державної політики в межах євроінтеграції України до Європейського Союзу (ЄС) підкреслює необхідність пошуку нових форм транскордонного співробітництва, яке є важливою складовою регіональної політики. Важливо також надати транскордонному співробітництву особливий статус у партнерській політиці України з європейськими країнами. Враховуючи, що західні області України, окрім Об'єднання європейського регіонального співробітництва (ОЕС), можуть також створювати Європейські угруповання територіального співробітництва (ЄУТС), необхідно ефективніше використовувати такі форми співпраці, як кластери, партнерства, промислові зони тощо.

Кабінет Міністрів України розробив проект Постанови “Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки”. У зв'язку з суспільними викликами та зовнішніми загрозами, що постали перед нашою країною, стає особливо важливим розвиток добросусідських відносин та посилення транскордонного співробітництва. Україна орієнтується на європейський напрямок розвитку, а транскордонне співробітництво є одним із найдієвіших інструментів для зміцнення взаємодії між учасниками такого процесу. Це сприяє спільному вирішенню питань місцевого та регіонального розвитку, підвищенню рівня життя населення прикордонних регіонів до середньоевропейських стандартів, а також реалізації євроінтеграційних ініціатив на регіональному рівні.

У Державну програму розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки необхідно включити такі завдання:



– забезпечення співфінансування проектів міжнародної технічної допомоги, отримувачами якої є організації, що фінансуються з державного бюджету, при реалізації програм транскордонного співробітництва Європейського Союзу відповідно до умов міжнародних договорів України;

– надання фінансування на поворотній основі для остаточних (балансових) платежів за проектами міжнародної технічної допомоги в межах виконання програм транскордонного співробітництва Європейського Союзу згідно з умовами міжнародних договорів України;

– розвиток прикордонної інфраструктури, зокрема будівництво нових пунктів пропуску та розбудову сервісних зон;

– підтримка великих інфраструктурних транскордонних проектів (по два проекти для кожної прикордонної області, які обиратимуться обласними радами та обласними державними адміністраціями);

– сприяння реалізації макрорегіональної стратегії Європейського Союзу для Карпатського регіону [1].

Наразі найбільш поширеною та простою формою транскордонного співробітництва в Україні є прямі контакти між територіальними громадами – містами та селищами. Це дозволяє встановлювати договірні довгострокові відносини між громадами або органами місцевого самоврядування. Існують дві основні форми такої співпраці: укладання транскордонних угод та створення органу транскордонного співробітництва. У першому випадку відбуваються регулярні зустрічі між сторонами, формуються спільні комітети та робочі групи для координації діяльності. Друга форма, яка поширена в Європі, передбачає створення спільного органу двох суміжних прикордонних регіонів для управління співпрацею.

На думку науковців О. Горбача, З. Зазуляка та Р. Пасічного, яскравим прикладом впровадження європейського досвіду в організації транскордонної співпраці стало створення тридцятикілометрової прикордонної зони між Польщею та Україною. Угода про безвізовий режим між деякими регіонами названих двох країн дозволяє мешканцям, що проживають у цій зоні, вільно пересуватися через кордон в обох напрямках. Завдяки цьому жителі прикордонної зони України можуть регулярно перетинати кордон без візи для відвідування Польської прикордонної зони з різних причин, таких як сімейні, культурні чи економічно виправдані цілі [2].

Останніми роками розвиток демократичних принципів управління та посилення торговельно-економічних, виробничих, культурних, науково-технічних та інших зв'язків між регіонами різних держав підвищили актуальність транскордонного співробітництва. Тому важливо дослідити європейський досвід у цій сфері, оскільки Україна орієнтується на перехід до європейських стандартів. Транскордонна співпраця в ЄС стала невід'ємною частиною планування та розвитку об'єднаної Європи і враховується в європейських стратегіях та політиках на всіх рівнях управління.

Історія транскордонного співробітництва в Європі починається ще в XIX столітті, коли розвивалося співробітництво між муніципалітетами на німецько-голландському кордоні. В 1917 році у Франції науковці запропонували створити зону взаємного співробітництва на тоді спірній території Франції та Німеччини - Ельзасі і Лотарингії. Ідея полягала в тому, щоб перетворити названі багаті провінції не на бар'єр, що розділяє дві країни, а зробити їх максимально відкритими. Однак ця ідея так і не була реалізована [3].

Аналіз літератури показує, що в європейській практиці застосовуються різні моделі організації транскордонної співпраці:

1. Транскордонне співробітництво на принципах *ad hoc* включає спільні дії територіальних громад або місцевих органів влади з обох сторін кордону, які спрямовані на вирішення конкретних проблем або співпрацю в окремих сферах, де існують спільні інтереси.

2. Європейські регіони являють собою юридично закріплену організаційну форму транскордонного регіонального співробітництва між територіальними громадами та/або органами державної влади прикордонних регіонів кількох країн. Створення європейського регіону служить засобом активізації діалогу між сусідніми державами і є формою пошуку ефективних шляхів співпраці між самоврядними одиницями по обидва боки кордону [4].

Особливість функціонування європейських регіонів полягає в тому, що їх статус може бути змінено лише за згодою та участю місцевої громади. В одній і тій же країні регіони можуть мати різні статуси для збереження своїх історичних, політичних і соціокультурних особливостей. Регіони визнаються активними учасниками політики Європейського Союзу і мають право самостійно діяти на міжнародній арені.

Створення європейських регіонів має різні цілі, включаючи економічні, політичні, культурні, а також гарантування європейської безпеки та інші аспекти:

1. Європейські угруповання територіального співробітництва формуються для покращення взаємодії в нових макрорегіонах, забезпечення єдності та згуртованості між економічно сильними і слабкими регіонами ЄС, а також для адаптації політики до територіальних форматів [5].

2. Об'єднання європейського регіонального співробітництва є формою органу транскордонного співробітництва, що має статус юридичної особи згідно з національним законодавством країни, де воно зареєстроване. Така організація створюється на основі угоди про заснування як неприбуткове товариство, що не має на меті отримання доходу для розподілу серед засновників, учасників, працівників чи членів управлінських органів, окрім оплати праці і соціальних внесків.

Окрім своєї основної діяльності, об'єднання європейського регіонального співробітництва може вести підприємницьку діяльність, якщо це дозволяє законодавство і якщо така діяльність відповідає його меті та сприяє її досягненню, проте прибуток не є його основною метою.

Основною діяльністю об'єднання європейського регіонального співробітництва є розроблення та реалізація спільних ініціатив, заходів, проектів, програм та стратегій транскордонного співробітництва.

3. Робочі громади являють собою особливий формат співпраці між регіональними або місцевими органами влади. Вони укладають протокол про співпрацю або угоду, що не має юридичної сили, і створюють конкретні організації, зазвичай без статусу юридичної особи, такі як асоціації.

Незважаючи на те, що все більше людей обізнані з проблемами співробітництва та його можливостями, для прискорення соціально-економічного та екологічного розвитку периферійних прикордонних теренів основною перешкодою залишається рівень кваліфікації кадрів на всіх рівнях влади. Лише забезпеченість професіоналами дасть можливість сформувати цілісну систему транскордонного співробітництва, як це є в ЄС.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Транскордонне підприємство можна розглядати як діяльність, що виконує три основні функції:

1. Забезпечення – цю функцію здійснюють державні та місцеві органи влади.

2. Сприяння – це забезпечується через діяльність договірних органів співробітництва (таких як єврорегіони, Європейські угруповання територіального співробітництва, об'єднання європейського регіонального співробітництва) і транскордонних кластерів.

3. Здійснення – проводять безпосередні учасники транскордонного підприємства.

Безпосередніми учасниками транскордонного підприємства є суб'єкти, які активно і незалежно реалізують свої економічні інтереси. Це можуть бути фізичні та юридичні особи, інституційні та добровільні об'єднання, спільні підприємства, транснаціональні корпорації (ТНК) та їхні структурні підрозділи, а також інші приватні суб'єкти права.

Таким чином, у межах транскордонної підприємницької діяльності виникає особливий рівень співпраці – транскордонне підприємство. Це явище є частиною сучасних економічних і соціальних відносин між двома державами. Реалізація транскордонного підприємства дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність окремих підприємств, але й вплинути на розвиток регіонів, сприяючи гармонізації й адаптації української економіки до стандартів ЄС в умовах глобалізації та інтернаціоналізації. Налагодження такої співпраці допомагає усунути існуючі бар'єри та обмеження між країнами і створює нові перспективи для розвитку обох сторін. Транскордонна співпраця є важливим стимулом для підприємства в прилеглих регіонах.

Розвиток підприємства та транскордонної співпраці є частиною економічної системи на міжнародному рівні, що приносить як переваги, так і виклики для бізнесу. Основні переваги в прикордонних територіях включають освоєння нових ринків, доступ до дешевшого капіталу, ресурсів,

сировини, робочої сили, нових технологій та інновацій. У результаті цього підприємства отримують надприбутки, підвищують рентабельність і активізують потенціал транскордонного співробітництва та підприємництва.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Литвин Г. Чи є шанс на державну підтримку транскордонної співпраці не лише на папері. *ZAXID.NET*. 8 травня 2020. URL: [https://zaxid.net/chi\\_je\\_shans\\_na\\_derzhavnu\\_pidtrimku\\_transkordonnoyi\\_spivpratsi\\_ne\\_lishe\\_na\\_paperi\\_n\\_1501984](https://zaxid.net/chi_je_shans_na_derzhavnu_pidtrimku_transkordonnoyi_spivpratsi_ne_lishe_na_paperi_n_1501984).

2. Горбач О., Зазуляк З., Пасічний Р. Транскордонна співпраця: від європейського досвіду до перспектив реалізації у Карпатському регіоні // Транскордонне співробітництво та спільний європейський простір: теорія, практика і нові можливості : монографія. Львів; Olsztyn : Національний університет “Львівська політехніка”, 2018. С. 56-56.

3. Самойленко Н. Європейський досвід міжрегіонального прикордонного співробітництва. *Особистість, суспільство, держава: проблеми минулого і сьогодення* : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. : у 2 част. (Суми, 18 квітня 2016 р.) / ред. колегія: В. М. Власенко, С. І. Дегтярьов, Р. Камберова та ін. Суми : Сумський державний університет, 2016. Ч. 1. 168 с. С. 101-104.

4. Мельник Л. А. Міжрегіональне співробітництво в Україні: форми та пріоритетні напрями розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 1. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/37.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/37.pdf).

5. Зелінська О. Європейські угруповання з територіального співробітництва як новий оптимальний механізм міжтериторіальної та транскордонної політики в Європі. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2013. № 9. С. 135-140.

6. Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями. Документ 995\_106, чинний, поточна редакція – Редакція від 16.11.2009. *Законодавство України. Верховна Рада України*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_106#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_106#Text).

7. Програми транскордонного співробітництва як драйвер розвитку об'єднаних територіальних громад Західного прикордоння. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 07.08.2020. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/programi-transkordonnogo-spivrobotnictva-yak-drayver-rozvitku>.

8. Стрижакова А. Ю. Механізми державного управління розвитком транскордонного співробітництва між Україною та країнами Європейського Союзу : дис. ... кандидата наук з держ. упр. Маріуполь, 2017. 248 с.

**REFERENCES**

1. Lytvyn H. Chy ie shans na derzhavnu pidtrymku transkordonnoi spivpratsi ne lyshe na paperi. ZAXID.NET. 8 travnia 2020, available at: [https://zaxid.net/chi\\_je\\_shans\\_na\\_derzhavnu\\_pidtrimk\\_u\\_transkordonnoyi\\_spivpratsi\\_ne\\_lishe\\_na\\_paperi\\_n1501984](https://zaxid.net/chi_je_shans_na_derzhavnu_pidtrimk_u_transkordonnoyi_spivpratsi_ne_lishe_na_paperi_n1501984).

2. Horbach O., Zazuliak Z. and Pasiichnyj R. (2018), Transkordonna spivpratsia: vid ievropejs'koho dosvidu do perspektyv realizatsii u Karpats'komu rehioni // Transkordonne spivrobitnytstvo ta spil'nyj ievropejs'kyj prostir: teoriia, praktyka i novi mozhlyvosti : monohrafiia. L'viv; Olsztyn : Natsional'nyj universytet "L'vivs'ka politekhnika", s. 56-56.

3. Samojlenko N. (2016), Yevropejs'kyj dosvid mizhrehional'noho prykordonnoho spivrobitnytstva, Osobystist', suspil'stvo, derzhava: problemy mynuloho i s'ohodennia : mater. II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. : u 2 chast. (Sumy, 18 kvitnia 2016 r.) / red. kolehiia: V. M. Vlasenko, S. I. Dehtiar'ov, R. Kamberova ta in., Sums'kyj derzhavnyj universytet, *Sumy*, Ch. 1. 168 s., s. 101-104.

4. Mel'nyk, L. A. (2018), Mizhrehional'ne spivrobitnytstvo v Ukraini: formy ta priorytetni napriamy rozvytku, Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, № 1, available at: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/37.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/37.pdf).

5. Zelins'ka O. (2013), Yevropejs'ki uhrupuvannia z terytorial'noho spivrobitnytstva iak novyj optymal'nyj mekhanizm mizh terytorial'noi ta transkordonnoi polityky v Yevropi, Naukovyj visnyk Skhidnoievropejs'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky, № 9, s. 135-140.

6. Yevropejs'ka ramkova konventsia pro transkordonne spivrobitnytstvo mizh terytorial'nymy obschynamy abo vlastiamy. Dokument 995\_106, chynnyj, potochna redaktsiia – Redaktsiia vid 16.11.2009. Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy., available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_106#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_106#Text).

7. Prohramy transkordonnoho spivrobitnytstva iak drayver rozvytku ob'iednanykh terytorial'nykh hromad Zakhidnoho prykordonnia. Natsional'nyj instytut stratehichnykh doslidzhen'. 07.08.2020, available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/programi-transkordonnogo-spivrobitnytstva-yak-drayver-rozvitku>.

8. Stryzhakova, A. Yu. (2017), Mekhanizmy derzhavnogo upravlinnia rozvytkom transkordonnoho spivrobitnytstva mizh Ukrainoiu ta krainamy Yevropejs'koho Soiuzu : dys. ... kandydata nauk z derzh. upr. Mariupol', 248 s.

*Стаття надійшла до редакції 05 вересня 2024 року*

**УДК: 08.01.04.330.332(447.82)**

*Косоловський І. С.,  
ihorok777@gmail.com,  
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ОНТОЛОГІЯ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА НООЕКОНОМІКИ**

***Анотація.** Досліджуються культурні конотації аксіологічних текстів економічної діяльності в їх інституційних модифікаціях економічного розвитку. На основі дихотомії форм культурної ментальності аналізуються патернальні конфігурації інституційної архітектури економічних систем та перспективи їх еволюції. Стверджується, що прaxeологічний детермінізм ургійної діяльності постіндустріальної економіки чуттєвої культури, дійшовши меж субстанційного першоелемента матеріальної дійсності через застосування цифрових і квантових технологій та штучного інтелекту, опиниться перед континуальною безконечністю пізнання і практики іманентної природи самої людини. Такий тип економіки визначається нами як нооекономіка – інтелігібельна творчість аксіологічних текстів онтологічної новизни для зняття екзистенційних суперечностей між буттям і небуттям. При цьому наголошується, що пропозиція саме такого типу текстів являтиме собою необхідність людської, а не машинної присутності, де вартість зберігатиме субстанційні виміри живої праці – спонтанні флуктуації свідомості розпаковування спресованих сенсів семантичного вакууму для творення образів естетично, нормативно та екзистенційно наповнених світів пізнаної досконалості. Нооекономіка трактується як інституційно-інклюзивний простір інтелігібельно розширеного горизонту прaxeологічного вибору, де можливості не детерміновані зовнішніми матеріальними обставинами, а виключно когнітивним іманентним потенціалом творення текстів онтологічної новизни. Також постулюється аксіологічна реанімація екзистенційних наративів символічного обміну поруч із ринковим в умовах нооекономіки тією мірою, якою нульові граничні витрати виробництва цифрових технологій та тотальність квантової реальності, емансипованої від детермінізму поступальної локалізації існуючого, не анулюють принцип дефіциту у доступі до матеріальних засобів існування, розширивши до безконечності можливості пропозиції, а не потреби попиту, у вигляді надлишку – неодискретненого формату споживчого блага, що задовольняє потреби безлічі споживачів в міру їх когнітивної адекватності.*

**Ключові слова:** нооекономіка, когнітаріат, чуттєва культура, ідеаційна культура, ургія, гонія, онтологічна новизна, інклюзивні інститути.

*Kosolovskiy I. S.,  
ihorok777@gmail.com,  
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **ONTOLOGY OF CULTURE AS THE INSTITUTIONAL BASIS OF THE NOOECONOMICS**

***Abstract.** The cultural connotations of axiological texts of economic activity in their institutional modifications of economic development are investigated. On the basis of the dichotomy of forms of cultural mentality, the paternal configurations of the institutional architecture of economic systems and the prospects of their evolution are analyzed. It is argued that the praxeological determinism of the urgical activity of the post-industrial economy of sensual culture, having reached the limits of the substantial primary element of material reality through the use of digital and quantum technologies and artificial intelligence, will face the continuous infinity of knowledge and practice of the immanent nature of man himself. This type of economy is defined by us as nooeconomics - the intelligible creativity of axiological texts of ontological novelty to remove existential contradictions between being and non-being. At the same time, it is emphasized that the proposal of this type of texts will represent the need for a human, not a machine presence, where the value will preserve the substantial dimensions of living labor - spontaneous fluctuations of consciousness of unpacking the compressed meanings of the semantic vacuum to create images of aesthetically, normatively and existentially filled worlds of known perfection. Nooeconomics is interpreted as an institutionally inclusive space of an intelligibly expanded horizon of praxeological choice, where opportunities are not determined by external material circumstances, but exclusively by the cognitive immanent potential of creating texts of ontological novelty. It is also postulated the axiological resuscitation of existential narratives of symbolic exchange next to the market one in the conditions of nooeconomics to the extent that the zero marginal costs of production of digital technologies and the totality of*

*quantum reality, emancipated from the determinism of the progressive localization of the existing, do not nullify the principle of scarcity in access to material means of existence, expanding to infinity supply opportunities, rather than demand needs, in the form of a surplus - an undiscrète format of a consumer good that satisfies the needs of many consumers to the extent of their cognitive adequacy.*

**Key words:** nooeconomics, cognitariat, sensual culture, ideational culture, urgency, gonia, ontological novelty, inclusive institutions.

**JEL Classification:** A13, B49, O39, P16, P49, Z10

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-17>

**Постановка проблеми.** Культура – континуально-темпоральна. Тобто вона успадковується в історичній тягlostі поколінь як нормативно-локальна ідентичність та підлягає дифузійному мімізису у соціальному просторі, де на рівні гомеостазу закріплюються патерни конструктивних змін. Тому організація практик господарювання завжди культурно обумовлена, що відображається в унікальних аксіологічних змістах інституційних архітектонік економічних систем. Дослідження культури сучасними економістами-теоретиками переважно спрямовані на аналіз соціокультурного сектора національної економіки як спектаклярної сфери ринку вражень як мінових послуг. Натомість дослідження національної економіки як аксіологічного простору культури, відповідального за специфіку рішень інтенціональності послуг, спостерігаються значно рідше, що й спонукало нас до вибору теми.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вибраний метод обумовив тематичні напрями, представлені спектром досліджень для синтезу ідей з метою набуття концептуальності нами досліджуваної проблеми. Отож, метод онтології темпоральності культури для пояснення інтенціональності економічних процесів у сучасному світі західної цивілізації та України зокрема спонукав до використання філософських ідей, концептуальних та доктринальних положень та футуросинергетичних узагальнень, йдеться про: концепт “гуманоміки” Д. МакКлоскі [10, 11], ідею ціноутворення інтелегібельного продукту М. Енафа [6], ідею аксіологічно-праксеологічної біатрактивної єдності Л. фон Мізеса [12], ідею “нової меритократії” А. Вулдріджа [4], концепт “передбачуваної ірраціональності” Д. Аріелі [2], парадигму стратегії конкурентних переваг М. Портера [13], теорію принципів економічного розвитку Дж. Шумпетера [16], концепцію “культурної темпоральності” М. Еліаде [5] та автентичної особистості Ж. Батая [3], концепт діагностики викликів Н. Фергюсона [14], а також концептуальні положення теорії нооекономіки П. Куцика та Б. Шевчика [8, 9, 15].

**Постановка завдання.** Метою написання статті є дослідження впливу аксіологічних конотацій екзистенції текстів ідеаційної культури на інтелектуальний потенціал людського капіталу нооекономіки. Досягнення мети передбачає реалізацію таких завдань:

- пояснення біатрактивності соціокультурної динаміки у становленні інституційної архітектоніки економічних систем;

- пояснення аксіологічної каузальності між ідеаційною культурою та нооекономікою, що виражається у становленні інклюзивних інститутів;

- пояснення ентропійно-нігілістичних трендів культури на дисипативній шкалі соціокультурної динаміки у ринковому економічному середовищі;

- пояснення екзистенційної інструментальності нарацій цифрових і квантових технологій та штучного інтелекту як інкубаційного періоду становлення нооекономіки ідеаційної культури;

- пояснення реанімації патернів символічного обміну в аксіологічно-міновій континуальності тимології вартості нооекономіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Людські відносини складаються у патерни – відтворювальні поведінкові шаблони, взірці позитивного досвіду. Якщо інстинкт тварини передбачає міру набутої адаптації, що успадковується, то патернальні відносини – це ментальні конструкти усвідомлених практик психоенергетичної ощадливості у тих випадках, коли інноваційний спосіб досягнутої досконалості утилітарно упокореної природи та міри знятої невизначеності набуває вимірів праксеологічної транзитивності актуального буття. Людина – це істота, яка створює штучну дійсність понад природну даність. І ця штучна дійсність трактується як культура тоді, коли понад необхідність адаптації до вимог і викликів середовища передбачає асиміляцію матеріалу середовища до нормативних вимог опредметнення проєктів ідеального буття. Тому культура – це передусім сфера духовного буття, аксіологічно-екзистенційних практик становлення людської особистості. Саме під цим кутом зору культуру трактують як антропогенну природу, створену штучно понад біосферну даність. А отже, культура включає усі види людської діяльності, зокрема виробництво, обмін і розподіл, тобто – економічні відносини. Таким чином економіка – це прикладна сфера культури, де індивідуальна діяльність набуває соціальної синергії у вартісних вимірах. Саме індивідуальна діяльність, незважаючи на агрегативні масштаби кількісних модифікацій мінових вартостей, є апріорною даністю культури економіки, оскільки мислить і діє завжди окрема людина.

Культура – біконтинуальна: з одного боку, вона включає в себе усі здобутки духа – інтелектуально-інноваційної творчої діяльності в уречевлених

текстах матеріального буття, – що власне і становить аксіологічний простір усвідомленого відтворення становища людини, а з іншого, – культура є шкалою сенсів індивідуальної свідомості, де відбувається оцінка, мотивація і вибір. Тобто культура має іманентний вимір у глибини свідомості, де власне і відбувається зважування альтернатив – чин свободи волі. А якщо культура біконтинуальна, то вона повинна бути і біатрактивна (чим і пояснюється принцип розвитку: виникнення нового через заперечення та асиміляцію існуючого шляхом творчих деструкцій).

Теза біатрактивності дає розуміння суті вектора соціокультурної динаміки: пріоритетності аксіологічних домінант в ордософійній архітектоніці антропогенного ландшафту, що є якісним показником історичного часу, тобто маркером цивілізації. Цих атрактивних векторів, зрозуміло, – два: зовнішній, спрямований на технологічне освоєння природи для поліпшення утилітарних умов проживання людини у світі, та внутрішній, спрямований на логотерапевтичний пошук екзистенційних відповідей на таємницю останньої реальності, до якої зводяться усі сенси поточного буття як локальні і похідні. По суті культура є семантичною шкалою спресованих сенсів, що темпорально успадковується свідомістю для праксеологічного застосування через ціннісні судження.

Таким чином культурні патерни теж мають біатрактивну спрямованість свого змістового наповнення. З одного боку, вони являють собою уніфіковані поведінкові шаблони відтворення станів життєдіяльності в уподібнених ситуаціях для розпізнавання, а отже, вибудовування перспектив конструктивно-бажаного та інтегрально-очікуваного майбутнього. З іншого боку, оскільки вектор живої системи спрямований на енергетичну ощадливість негентропійного статусу існуючого, то патерн реалізує саме цю функцію – збереження життєвих сил організму для подовження тривалості існування. Звідси випливає, що темпоральність змістовного наповнення культурного патерна теж біатрактивна: з одного боку, аксіологічна шкала свідомості наповнюється волютивними флуктуаціями чуттєвості як потреби, а з іншого боку, ця шкала наповнюється ідеаційними пошуками нормативної вичерпності екзистенційної повноти. Тому біатрактивний модус культури в екзистенційній темпоральності свідомості включає два виміри культурного детермінізму, що можна трактувати як два типи культурної ментальності: чуттєву культурну ментальність та ідеаційну культурну ментальність.

Чуттєва культурна ментальність стимулює пошуки чуттєвих вражень, емоційних афектів, потреб “хліба і видовищ”, спектакулярних шоу штучної співпричетності до екзистуючого дійства симулякрів тощо. Аксіологія чуттєвої культури екстравертна, пропозиція насолоди перебуває поза межами людської душі, зовнішня природа виступає середовищем задоволення внутрішніх потреб, де діє принцип обмежувальних кількісних граничних одиниць – спадної корисності та нав'язуваних

витрат, а також, відповідно, мотивація зростаючої продуктивності. Останнє стимулює інженерно-технологічний нарратив освоєння світу через інструментарій машини, що утверджує ментальну настанову трактування природи як механічного агрегату доцільних трансформацій речовини та енергії в економічну вартість. Так чуттєва культура плекає ургійний нарратив розуміння світобудови, а останній конвертується у когнітивний патерн раціональної поведінки деперсоніфіковано-атомізованого ринкового актора, діяльність якого зводиться виключно до максимізації монетизованої вигоди в межах дихотомії альтернативного вибору. Так складаються в єдину когнітивну композицію пазли емпіричного парадоксу: аполлонійний раціоналізм машинного освоєння природи та квазіоргіно-діонісійні флуктуації безмежного перекриття чуттєвої насолоди; гедоніст і софіст довершуються у постіндустріальному епікурействі.

Ідеаційна культурна ментальність має інтровертну спрямованість іманентної інтенціональності потреб. Суб'єкта цієї ментальності не обов'язково уявляти монахом-аскетом, що добровільно обмежує себе у доступі до матеріальних благ. Навпаки, екзистуюча присутність його турботи зорієнтована на трансцендентне саме тому, що технології уможливили такий ступінь матеріального добробуту, де співвідношення зайнятості і дозвілля не перебуває в оберненій залежності темпорального застосування. А така поведінка можлива лише в умовах, де не просто у системах виробництва розумова праця домінує над фізичною, а у структурі інтелектуальної праці домінує творчо-креативна компонента, адже творчість вимагає надлишку дозвілля. Навіть більше, спонтанна темпоральність “виробництва” інтелектуального продукту передбачає такий вимір аксіологічної інтенціональності, де екзистенційне усамітнення стає інвестиційною вимогою ландшафту капіталовіддачі, не кажучи вже про настанову відтворення потенціалу “робочої сили” ідеаційно спрямованого інтелекту. Таким чином, вимога спокою і тиші для самозаглибленої зосередженості інтелекту стає інвестиційним активом організації робочого часу, у якому величина створеної додаткової вартості наближається до абсолютних показників з огляду на тренд наближення цифрових технологій у режим нульових граничних витрат інтелектуального виробництва. Такі явища були немислими для індустріальних виробничих систем XIX-XX століть.

Отже, чуттєва та ідеаційна культурні ментальності являють собою атрактивно-дихотомічні полюси єдиного людського духа, що реалізує себе через творче преображення дійсності у безконечному становленні волі до ідеального буття. Ці атрактори проявляють себе як флуктуації соціокультурної динаміки у двох модусах: 1) як ментально-когнітивні зрушення на аксіологічній шкалі свідомості індивідів як носіїв екзистенційних сенсів буття; 2) як праксеологічні патерни предметної діяльності у колегіально-нормативній репрезентації допустимих форм соціального мімесису. Другий модус і є підставою і фокусом

інституційної архітектоники та інституційної зміни функціонування і розвитку економічних систем. Самі ж атрактори чуттєвої та ідеаційної культур є архетиповою континуальністю онтологічної кристалізації примордіального міфу світотворення, який успадковується через етнокультурну традицію поколінь, визначаючи унікальність національної культури. Тому, зрозуміло, є два способи розуміння світотворення: 1) світ, створений Деміургом – ургія; 2) світ, народжений Отцем – гонія.

Ургійна візія світотворення розглядає світ природи як механічний агрегат, як матеріал застосування зовнішньої волі, примусу і морально виправданої сили, і з цього матеріалу, шляхом доцільної трудової трансформації, постає вдосконала штучна дійсність, що відповідає амбітному уявленню про ідеальне як гармонійно-симетричне але знежиттєвлене буття. Якщо світ являє собою лише матеріал, то життя виступає засобом егоїстичного користування, що виправдовує абстрактну мету ціною своєї офіри. Звідси випливає культурний наратив знежиттєвлення живої природи через застосування машини для поліпшення гедоністичного комфорту: ціною життя майбутнього обов'язково має бути смерть життя теперішнього. На матеріалі цього міфу виростають усі ідеології як нетерпимості, так і прогресу від еволюціонізму до нігілізму. Адже, якщо промислове виробництво – профанічна редукція ургії – є способом існування суспільства як ринку, то масове споживання усіх результатів суспільного виробництва є великим уніщовленням буття, знищенням речей у небутті. А отже, нігілізм – розуміння Буття як Ніщо – є атрактивною метою ургійної діяльності чуттєвої культури. Проблема полягає в тому, що ентропійне начало цієї культури скрізь переживається, але ніде не усвідомлюється. Звідси випливають есхатологічні наративи ядерного апокаліпсису, третьої світової війни, глобального знищення людства через зміни клімату та невідворотні геологічні катаклізми, які зруйнують планету.

Отже, імператив зрозумілий: якщо світ – це лише матеріал виправданого застосування амбіції як мети, то з ним слід робити що завгодно, аж до його остаточного розчинення у ніщо через тотальність споживання.

Натомість гонійна культурна ментальність онтології світотворення ґрунтується на імперативі Життя як абсолютної цінності. Розвій життя є священнодійством, через тотальну множинність реалізується іманентна воля до безконечності як атрибуту Єдиного. Єдиний Сущий перебуває актуально присутнім скрізь і в усьому всюди і завжди. Сприяти розвою життя – призначення людини. Осмислена праця творить подію світу – феномен як дзеркало, крізь яке Сущий глаголить: Я Є!

Виразно простежується взаємозв'язок між гонійною свідомістю та ідеаційною ментальністю у метафорі злакового зерняти землеробського типу відтворювальної економіки. Проростаюче з ґрунту зерно примножує себе у кількісному самозростанні колосків нового врожаю. Злаки – це особливий додатковий продукт відтворювального господарювання,

де потенціал збереження споживної вартості мінімально детерміновано як умовами простору, так і умовами часу. А отже, пшеничне зерно є алегорією економічної субстанції – абсолютною додатковою вартістю (що і констатував К. Маркс на останній сторінці четвертого тому “Капіталу”, перекресливши одним реченням усю свою попередню роботу та усі свої висновки щодо економічних законів історії). Але так як самозростає у злаковому зерняті душа природи до континуальної безконечності буття (що фіксував академік В. Вернадський стосовно валютивного спонтанного безмежжя експансії живої речовини біосфери), таким самим чином воліє безконечності живого безсмертя дух людини через алегоричну репрезентацію євангельського гірчичного зерняти: нелокалізована присутність імпульса осмисленої волі із надр безодні людської душі стає парадигмальним проектом вдосконаленої дійсності, що словом як хлібом споживається континуальною безконечністю спраглих істини споживачів. Істина у Логосі стає абсолютною додатковою вартістю у континуальній безконечності присутності свідомості безлічі споживачів Слова, здатних вмістити засвоєні змісти оновленого Буття на отекстовлених скрижалях свого розуму. А “скрижалі” ці і є аксіологічною шкалою свідомості, фільтр якої спонтанно розпаковує спресовані сенси семантичного вакууму, продукуючи образотворені тексти онтологічної новизни, про котрі говорять як про еволюційні ідеї економічного розвитку.

Окреслимо суть дискурсу: економіка – це наука діяльності процесу добробуту, представленого як вартість. У практичному сенсі економіка – це “скринька інструментів”, що уможливають матеріальний добробут. Через те економіку розглядають як сукупність матеріалістичних доктрин, навіть якщо вони ідеологічно антагоністичні. Це не зовсім так. Як сукупність знань про можливості добробуту, які реалізуються інструментами суспільної політики (інституційними патернами), економіка пропозицією концепту багатства розширює горизонт зовнішніх передумов для розвитку внутрішнього духовного життя людини. Відкриті ринки, на яких вільно реалізувалися конкурентні переваги, сприяли небаченому вивільненню продуктивних сил, мультиплікативно примноживши засоби існування. А усунення турботи виживання послужило ключем бифуркації інноваційно-творчих сил людини. Навіть авторитарно дозована економічна свобода забезпечувала синергію кіл зростання матеріального добробуту. Коли ж говорять про класові антагонізми чи економічні суперечності, то оминають увагою те, що саме позаконотичні чинники ініціювали як прірву майнової нерівності, так і загрози політичної стабільності. Саме обмежений доступ – так звані екстрактивні інститути – є причиною майнової поляризації та “пасткою духа” для творчих особистостей, які бачать можливості там, де інші споглядають звалища уламків минулих трудів.

Ми маємо намір продемонструвати, що саме сучасна епоха – перша половина ХХІ століття – є

універсальним шансом всебічного розвитку саме внутрішнього життя як економічної активності, і визначаємо цю можливість у термінах форми економічного порядку як нооекономіку. Дамо таку дефініцію: нооекономіка – це спосіб організації виробництва, обміну і використання інтелектуальних благ онтологічної новизни ідеаційного типу культури. Коли можна вести мову про людину водночас як соціального суб'єкта і духовну істоту, то лише в умовах нооекономіки. Духовність – це сутнісна властивість людини зчитувати інтегральні смисли буття, тобто здатність пізнавати у множинності екзистенційних викликів вищій онтологічний сенс буття – той вектор мислення і практики, у якому максимально зняті суперечності між бажаним і дійсним, між потребами і можливостями, між обов'язком і волею.

Нооекономіка – це ситуація, у якій духовний потенціал виступатиме особливим економічним активом. Економічне застосування будь-якого речового чи семіотичного активу передбачає зворотну транзитивність монетизованої винагороди – грошовий дохід. Але в економічній теорії від часів класиків до сьогодні не поставлено крапку у дискурсі: чи вартість складається з доходів (як стверджував А. Сміт), чи розпадається на доходи (як стверджував Д. Рікардо). В нооекономіці це буде не принципово. Ми вже торкалися питання духовної активності як волі до континуальної безконечності, де ця воля постає опредметненими феноменами буття через творчість у свободі (де свобода – це можливість вибору з-поміж альтернатив як усвідомлена необхідність). На основі такого підходу людське життя у земній дійсності сприймається як фатальний примус користуватися свободою. І виходить оверлівський абсурд “втечі від свободи” як нав'язуваної необхідності активності, що знову ж таки завершується становленням нігілістичної свідомості – танатичної волі до Ніщо.

Під цим кутом зору ринкові відносини – відносини власності як відчужуваного активу – нагадують тінь пекла у зеніті раю. Мається на увазі те, що мотивуючим чинником *vita*-активності (“становища людини” за Г. Арендт [...]) є не просто врахування інтересу ближнього крізь призму власного інтересу, а вироблення такої інтенціональної дисципліни волі, яка може обмежувати творчий потенціал людини. Бо навіть успіх інноваційного проекту у вимірах чистої прибутковості (а чистий прибуток існує, за визначенням Дж. Шумпетера, тільки в аналогічній ситуації) залежить від ступеня задоволення потреб інших, реалізованої переваги опредметнення інтересу іншого як вартості, що передбачає обов'язкову анігіляцію усіх решти відхилених нереалізованих альтернатив. І серед цього мотлоху відкинутого можуть бути уламки мрій творчого натхнення, померлі образи ідеального буття, метафори краси, яку не побачило гедоністичне око крізь призму темних окулярів грошової вигоди. Тобто ринок може передбачати невинуватий офіру духовним заради тимчасових переваг матеріального – такого, що має невідворотний кінець, стимулюючи невинуватий жаждобу через відчуття спадної

корисності та постійно зростаючі граничні витрати в міру обмеженого доступу до обмежених ресурсів. А що буде, коли вартість матиме нульові альтернативні витрати у використанні? Якою химерою тоді виглядатиме крива виробничих можливостей? І чи реальна взагалі така ситуація?

Якщо вартість товару визначається мірою проігнорованої альтернативи, то в умовах пропозиції гуманітарного проекту, що покликаний замінити стан свідомості у візії образу світу, такою альтернативою може бути “камінь наріжний” екзистенційного патерна культури. А ці ігрища більш небезпечні, ніж зважування ризиків, бо передбачають програмування ентропії з метафори “сірого носорога” у статус колективного “чорного лебедя”, що завжди закінчується плачевно, як історія з античними Помпеями, мешканці якої до останнього дня не розуміли, чому час від часу у них під ногами здригається земля.

Поволі підходимо до суті: нооекономіка являє собою парадигмальний проект організації господарювання ідеаційної культури, вибудованої на гонічному розумінні принципу світобудови. Хвиля циклу соціокультурної динаміки чуттєвої культури набула стадії біфуркаційної темпоральності обскураційної фази, що відображається ситуацією ментального нігілізму та тимологічними імперативами тотального споживацтва як ерзац-замінника буття, що супроводжується втратою автентичності та поширенням екзистенційного вакууму у питаннях саморефлексії. Логіка хвилі циклу у фазових переходах підказує, що обскураційну фазу буде заміщено регенераційною, де пасіонарний спалах на основі альтернативного парадигмального проекту конвертується у хвилю зростання, запропонувавши нову мету людської екзистенції, що і буде відображено та зафіксовано в аксіологічній темпоральності онтологічних сенсів домінуючої культури.

Науково-технологічні досягнення сучасності як ніколи близькі до розв'язання питань, що стосуються есхатологічно-міленаристських та неопокаліптичних очікувань та спекуляцій на цю тему. Відповідь стає очевидною: розвиток інтелекту сублімував давнє “прокляття раба” в обов'язок творчості як модуса екзистенції людини. Обґрунтуємо нашу тезу: остаточним призначенням машини є не просто емансипація людської праці з виробничого процесу трансформації енергетичних затрат у кінцевий результат як споживну вартість, а таке спресування інтенсивності енерговидобутку, яке б змогло анулювати континуальний детермінізм часу у пропозиції життєвих благ. Тобто, щоб дух здолав через інженерну ургійну творчість прокляття хронічного дефіциту, запропонувавши життю перспективу безконечності як доступності всього, що пізнав людський розум і здійснила людська воля. Мить часу стає вітальною точкою релевантності потреб і можливостей у поточному акті буття-як-споживання завдяки континуальному забезпеченню цифрових технологій. Але саме у цій точці волютивної акматичності підстерігатиме найбільша загроза – нігілістична пастка екзистенційного



вакууму, коли система стає максимально вразливою на піку реалізації своїх можливостей.

Технологічний спосіб спресування часу до миттєвості передбачає застосування виробничих технологій із нульовими граничними витратами та нульовими альтернативними витратами застосування знань на шкалі виробничих можливостей. Мить – це абсолютний дискрет матеріальної дійсності, що не виражається кількісним показником. Тобто мить – це точка релевантності в акті буття потенціальної безконечності та унікальної можливості, де анульовано інтервал очікуваної послідовності. Миттєвість – це місце зустрічі тотальності і свободи у бутті. А коли одночасно стикається з безконечністю, з'являється Лик Вічності. Саме так людина зможе реалізувати у бутті екзистенцію найвищої турботи – уприсутнене безсмертя як континуальну актуальність станів своєї свідомості: можливості усіх можливостей, квінтесенції усіх зусиль, мрії усіх мрій, есхатологічного чину духа для тотальності буття як подоба Абсолютного.

Якщо цифрові технології, спресовуючи час, уприсутнюють у миттєвості потенціал вічності як можливості усіх подій, то квантові технології, анульовуючи детермінізм простору, уможливають потенціал безконечності як опрідметненої реальності тут-і-тепер. Так людина зможе сягнути порогу тотальності буття поза простором і часом. Функціональна властивість квантового комп'ютера – одночасна пропозиція персоніфікованої множинності континуальної безконечності можливого як дійсного. Пропоновану реальність квантового комп'ютера можна уявити собі як вигляд сфери, центр якої знаходиться скрізь. Чи здатна з такою реальністю працювати людська свідомість, а якщо це можливо, то як? І наступне запитання: чи наділена культура інструментальним апаратом роботи з таким типом реальності? І чим різниться подібний інструментарій у чуттєвій та ідеаційній культурах, а отже ця реальність підлягатиме товаризації, а отже, вимагатиме об'єктивних дефініцій визначеності елементів вартості для формування ціни ринкової пропозиції? І все це в умовах відсутності репрезентативності кількісного детермінізму, оскільки оцінюванню не підлягатиме матеріальна дійсність: те, що не має ані протяжності у просторі, ані тривалості у часі. Навіть якщо виводити вартість із детермінізму потреб, то як виглядатиме ієрархія потреб на аксіологічній шкалі свідомості, коли в умовах тотальної репрезентації інтелектуального блага не спрацює послідовність оцінювання за принципом спадної граничної корисності, адже все буде присутнє тут і тепер без необхідності відтермінування як офіруваного потоку майбутньої монетизації? Як рахувати і виражати в грошах благо, у якому час конвертувався у вічність, а простір – у безконечність?

Люди вступають у виробничі відносини мінового обміну відчужуваними елементами власності для задоволення потреб привласнення через інституційні фільтри розподілу. Тому інституції виступають колегіально узгодженими та аксіологічно впізнаваними патернами очікувано-передбачуваних

відносин, релевантно транзитивних у соціальному часі. Інституції розподілу відображають репрезентаційно-нормативні форми мінових відносин, передусім контракт. Те, що на ринку набуває монетизовано-еквівалентної форми мінового акту, є ціною, а не вартістю. Ціна – це грошовий вираз вартості товару, а не сама вартість. Товар поступає на ринок, будучи вже наділений вартістю, субстанцією якої є праця людини, навіть якщо така праця уречевлена. Дана вартість і виражається як ціна ринкової пропозиції, де враховано суто комерційний інтерес. Ланцюг вартості – це сукупність складників, що додаються на основі кількісного підрахунку енергетичних затрат у темпоральності робочого часу. А що додавати, якщо інтервал робочого часу дорівнює нулю, адже думка приходить у голову миттєво? Тобто рикардіанська формула обрахунку вартості на основі трудових затрат робочого часу стає непридатною. Навіть більше, непридатною стає оцінка альтернативного застосування ресурсів, тобто ціна офіри, бо мить як нуль є нулем завжди і всюди. А інтелектуальний продукт, що виражає сутнісний модус оновленого буття, альтернативного застосування не має, окрім ентропійності попереднього стану, що веде до небуття. Але як рахувати ідею, котра стосується не енергії як форми руху матерії, а свідомості у напрямку екзистенційної визначеності застосування волі до життя – дгарми? Як рахувати трансцендентне?

Стає зрозумілим, що теорія вартості у добу цифрових технологій потребує суттєвого доповнення. У свій час К. Марксові на основі рикардіанської формули трудової вартості вдалося пояснити природу капіталістичної класової експлуатації: власник капіталу привласнює у формі прибутку додаткову вартість як неоплачену працю пролетаря у додатковий робочий час. Але потік затрат праці найманої робочої сили лише опрідметнює як річ ідею буття даної речі, котра виступає товаром. І ця ідея, яка передусім і зумовлює усе надалі, що може називатися виробництвом і розподілом, К. Марксом ігнорується. Нехтується саме тим, що стає проектом буття, що перебуває на початку всього і є умовою виробництва як енергетичних затрат. Ігнорується найголовніше – ідея, котра не є матеріальна, а отже, не рахується у кількісних співвідношеннях. Але це не означає, що ідея не має цінності. Її цінність навіть не субстанційна (якщо під субстанцією розуміти недиференційовану потенціальність всього), а сутнісна, бо виражає осенсовлену подію у можливості примноженого буття, у якісному прирості екзистенції, яка через працю опрідметнюється у речовині природи і вже тоді кількісно тиражується ринковим простором. І якщо аксіологічний сенс цієї ідеї включити у структуру вартості товару, то уся лівацька теорія класових антагонізмів між працею і капіталом виявляється химерою, неіснуючою надуманою проблемою, штучно нав'язаною суспільству, щоб перетворити його на ворогуючі табори. А химера не може бути науковою істиною.

Проте це не знімає проблеми: як рахувати вартість нематеріальної ідеї, що не підлягає

кількісному детермінізму арифметичних обчислень, адже число – це кількісна репрезентація матеріальної дійсності, навіть якщо вона уявлювана? Дух є потоком не дискретної волі до Абсолютного через можливість вищого ступеня досяжної досконалості, екзистенційної довершеності, а не тиражованої множинності розпорошеного Суцього.

Сущий є персоніфікована тотальність Буття в унікальному універсумі, де все існує в усьому у Єдиному – Атман. Ідея оновленого світу – інноваційний проект можливого як дійсного – мислима реальність, до того часу неможлива, онтологічна інтенціональність, спрямування свідомості до пережиття ідеального, спосіб руху душі до досконалого, що постає як благодать через одкровення – Ананда. Розгортання на екрані свідомості ідей-форм-образу генерує потребу відповіді, що стає духовною необхідністю – творчим поривом смислового опредметнення. Нооекономіка починається тоді, коли свідомість-іншого мислить сотворене в ідеальних образах солідарного співпережиття, тобто в умовах культурної спорідненості, перебування у спільному ментальному континуумі інтегральних цінностей.

Наратив матеріального добробуту – природна реакція свідомості на апріорний дефіцит засобів існування, тобто це екзистуюча присутність турботи тривалості-«Я» через відтворення-«себе». Така турбота пов'язана з невизначеністю майбутнього, точніше – із страхом загрози невідомого. Страх перед майбутнім є проекцією досвіду страждання в минулому. Тимологія – зважування сенсів в оцінюванні перспектив альтернативного вибору максимізації очікуваної корисності – і є точкою перетину минулого і майбутнього у свідомості, поєднанням болю і страху, що сублімується у надію і віру. І імпульсом цієї сублімації має бути пропозиція образу світу, що конвертує синергію очікувань в екзистенційну визначеність усвідомленої онтологічної ідентичності, що дає відчуття автентичності – спокою-себе у тиші реалізованого призначення. Віднайдення та набуття цього спокою усвідомленої екзистенції-себе є результатом споживання тих інтелігібельних продуктів, яких не зможе виробляти штучний інтелект, оскільки призначення будь-якої машини – не сотворення, а забезпечення транзитивності сотвореного, а суть інженерних інновацій – забезпечення миттєвої транзитивності. Нооекономіка – це діяльність об'явлення Суцього у Бутті, де квантові і цифрові технології – лише інструменти екзистенції тотальності як умови соборної автентичності носіїв спільної культури, духовно об'єднаних Словом Істини.

Трагедія людини полягає не в тому, що вона не здатна винайти формулу безсмертя, а в тому, що вона абсолютизує відносне, те, що безслідно минає в часі і стає непридатним для задоволення потреб, передусім – потреб душі. Оскільки час є формою руху матерії, то усе матеріальне, опредметнене як благо, має відносну вартість, оскільки передбачає кінець своєї присутності у бутті людини, а отже, є невідворотною здобиччю ніщоти небуття. Але водночас Платон визначав час як рухомий образ

вічності, тобто недетермінованої континуальності, безконечної тривалості буття, де немає ніщоти, бо все, що постало, існує вічно: невидиме не означає неіснуюче. Але куди дівається зникле з-перед очей? Справа в наступному: коли існує усе, що видиме, і навіть більшою мірою, у вічності існує усе, що невидиме, то ситуація виявляється навпаки: відносних вартостей не існує – лише абсолютні вартості, тобто те, що існує вічно у безконечності, яку людина не здатна ні помислити, ні відчути. Чи здатна?

Матеріалістична доктрина стверджує однозначно: ні, не здатна! Але тією мірою, якою матеріалістична наука не може пояснити, як із неживої матерії постає жива речовина, а тим більше: як із поєднання елементів білкових тіл виникає свідомість, як електромагнітні імпульси мозку стають образами буття, – її імперативи позбавлені ваги і не можуть вважатися представницькою істиною науки. Тоді треба звертатися до іншої науки, опертої на ідеалістичну філософію і квантову фізику. Абсолютні вартості стають об'єктами волі крізь призму аксіологічної онтології. Це стадія духовних потреб, які задовольняються споживанням текстів онтологічної новизни, де мінімізовано екзистенційні суперечності між буттям і небуттям. Причому під буттям розуміється когнітивна та аксіологічна спроможність самоактуалізації у творчості.

Важливо те, що абсолютні вартості являють собою не інформаційну вичерпність змістів повідомлень у пропозиції інтелектуальних продуктів, а спосіб подачі цих продуктів. По-перше, суб'єктом пропозиції подібних текстів може бути лише автентична особистість. По-друге, акт пропозиції відбувається не в детермінантах існуючого дефіциту ресурсів і можливостей, а у вигляді надлишку, оскільки "виробництво" слова локалізовано до масштабу індивідуальної свідомості, де простір не виступає детермінуючим параметром, а отже, складником вартості, та енергетична температурність затрат у тривалості робочого часу спресована до миттєвості інтелігібельного одкровення осяяння істиною, а отже, час не може виступати детермінуючим параметром витрат у визначенні вартості. А відсутність детермінуючих параметрів простору і часу еманіпує феномен вартості тексту і вводить його у режим надлишку пропозиції, а не дефіциту. Тобто це акт пропозиції абсолютної вартості. Принцип детермінізму стосується не пропозиції, а попиту, де обмеженням виступають потреби, оскільки не кожна свідомість автоматично готова стати споживачем рівня складності інформації. Тобто детермінуючим параметром мінових відносин у нооекономіці виступає когнітивне нещутво суб'єкта попиту – авідья.

Якщо кількісні детермінанти матеріальної природи не визначають структуру вартості і, відповідно, ціну ринкової пропозиції, то перед нами – явище не ринкового, а символічного обміну, у якому саме пропозиція надлишку є сутнісною визначальною ознакою даного модуса суспільної дійсності. А поширення патернів символічного обміну інтенсифікується в аксіологічному просторі

ідеаційної культури та культурної ментальності суб'єктів господарювання. Сучасні процеси становлення ідеаційної культури у системі економічних відносин і визначаються нами як нооекономіка.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Оскільки правдивість гіпотези (а будь-який футуросинергетичний проект є гіпотезою) передбачає її спростування, то висунуті нами припущення спростовуються елементарним запитанням: а чи дійсно має місце соціокультурна динаміка економічних систем як сукупність фазових переходів циклічної дисипації у біатрактивній континуальності темпоральних змін історичного часу? На яких підставах явище нооекономіки підв'язали до ідеаційної культури, яка сама є гіпотезою?

Формування питання спростування гіпотези визначає напрями подальших досліджень:

По-перше, ґрунтовно пояснити різницю між поняттями “нооекономіка” та “інтелектуальна економіка”.

По-друге, ґрунтовно витлумачити симулякративну природу аксіологічної редукції в обскураційній фазі максимуму дисипації циклу чуттєвої культури.

По-третє, пояснити атрактивну природу фазових переходів циклу культурної динаміки, обґрунтувати інтенціональність символічного обміну нооекономіки в інституційному вираженні аксіологічних патернів мислення і поведінки.

По-четверте (чи не найголовніше), – витлумачити вплив війни на перспективи становлення когнітаріату – меритократичної еліти суспільства нооекономіки оновленої Української Держави.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Арендт Г. Становище людини. Львів : “Літопис”, 1999. 250 с.
2. Аріелі Д. Передбачувана ірраціональність. Львів : Видавництво Старого Лева, 2023. 296 с.
3. Батай Ж. Історія ерогізму. Есе. Львів : Видавництво Анетти Антоненко, 2021. 176 с.
4. Вулдрідж А. Влада гідних. Як меритократія створила сучасний світ. К. : Наш Формат, 2024. 480 с.
5. Еліаде М. Пошуки. Історія та смисл в релігії. К. : Дух і Літера, 2018. 256 с.
6. Енаф М. Ціна істини: дар, гроші, філософія. К. : Дух і Літера, 2019. 512 с.
7. Кауфман С. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію. К. : Лабораторія, 2011. 400 с.
8. Куцик П. О., Шевчик Б. М., Шевчук В. О. Нооекономіка: “філософія серця” у практиці життя : монографія. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2023. 303 с.
9. Куцик П. О., Шевчик Б. М., Шевчук В. О. Культура в економіці: modus operandi : монографія. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2024. 532 с.

10. МакКлоскі Д. Н. Гуманоміка: Новий – і старий – підхід до економічної науки. Київ : ТОВ “Велл Букс”, 2024. 200 с.

11. МакКлоскі Д. Н., Карден А. Дай мені спокій, і я зроблю тебе багатим. Як ця буржуазна угода збагачує світ. Київ : ТОВ “Велл Букс”, 2023. 256 с.

12. Мізес Л. фон. Лібералізм. К. : ТОВ “Велл Букс”, 2024. 304 с.

13. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів. К. : Наш Формат, 2019. 624 с.

14. Ферґюсон Н. Приреченість: політика і катастрофи. К. : Наш Формат, 2022. 496 с.

15. Шевчик Б. М. Традиція і господарство: економічні системи в соціокультурній динаміці : монографія. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 574 с.

16. Шумпетер Дж. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К. : Видавничий дім “Києво-Могилянська академія”, 2011. 242 с.

## REFERENCES

1. Arendt H. (1999), *Stanovysche liudyny, “Litopys”*, L'viv, 250 s.
2. Arieli D. (2023), *Peredbachuvana irratsional'nist'*, Vydavnytstvo Staroho Leva, L'viv, 296 s.
3. Bataj Zh. (2021), *Istoriia erotyzmu. Ese.*, Vydavnytstvo Anetty Antonenko, L'viv, 176 s.
4. Vuldrizh A. (2024), *Vlada hidnykh. Yak merytokratiia stvoryla suchasnyj svit.*, Nash Format, K., 480 s.
5. Eliade M. (2018), *Poshuky. Istoriia ta smysl v relihii, Dukh i Litera*, K., 256 s.
6. Enaf M. (2019), *Tsina istyny: dar, hroshi, filosofiiia, Dukh i Litera*, K., 512 s.
7. Kaufman S. (2011), *Za mezhamy piramidy potreb. Novyj pohliad na samorealizatsiiu.*, Laboratoriia, K., 400 s.
8. Kutsyk, P. O. Shevchyk, B. M. and Shevchuk, V. O. (2023), *Nooekonomika: “filosofiiia sertsia” u praktytsi zhyttia : monohrafiia*, Vydavnytstvo L'vivsk'oho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, 303 s.
9. Kutsyk, P. O., Shevchyk, B. M. and Shevchuk, V. O. (2024), *Kultura v ekonomitsi: modus operandi : monohrafiia*, Vydavnytstvo L'vivsk'oho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, 532 s.
10. MakKloski, D. N. (2024), *Humanomika: Novyj – i staryj – pidkhid do ekonomichnoi nauky*, TOV “Vell Buks”, Kyiv, 200 s.
11. MakKloski, D. N. and Karden A. (2023), *Daj meni spokij, i ia zroblu тебе bahatym. Yak tsia burzhuzna uhoda zbahachuie svit*, TOV “Vell Buks”, Kyiv, 256 s.
12. Mizes L. fon. (2024), *Liberalizm*, TOV “Vell Buks”, K., 304 s.
13. Porter M. (2019), *Konkurentna perevaha. Yak dosiahty stabil'no vysokykh rezul'tativ*, Nash Format, K., 624 s.
14. Fergusson N. (2022), *Pryrechenist': polityka i katastrofy*, Nash Format, K., 496 s.

15. Shevchyk, B. M. (2017), *Tradytsiia i gospodarstvo: ekonomichni systemy v sotsiokul'turnij dynamitsi* : monohrafiia, Vydavnytstvo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, 574 s.

16. Shumpeter, Dzh. A. (2011), *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу*, Vydavnychuj dim "Kyievo-Mohylians'ka akademiia", K., 242 s.

*Стаття надійшла до редакції 03 вересня 2024 року*

УДК 336.7

*Липко Н. М.,*

*nazar.lypko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1965-674X,*

*Researcher ID: LJL-0122-2024,*

*Член Ради, Ненідприємницьке Товариство Відкритий Недержавний Пенсійний Фонд “Дністер”, м. Львів*

## **ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ, ОСОБЛИВОСТІ ТА НЕДОЛІКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** Реформування пенсійної системи в Україні є ключовим викликом для суспільства, зважаючи на його економічну, соціальну та демографічну значущість. Не до кінця реформована пенсійна система не гарантує прийнятний рівень життя для пенсіонерів, чинить тиск на державний бюджет та, відповідно, докладається до сповільнення темпів економічного зростання в державі. Одним із елементів сучасної пенсійної системи, який неефективно функціонує, є її третій рівень – недержавні пенсійні фонди (НПФ). За двадцять років існування вони так і не стали популярною альтернативою для солідарного рівня пенсійної системи. Це зумовлює актуальність дослідження причин, чому так відбулося. Безперечно, інвестиційна стратегія та інвестиційна діяльність недержавних пенсійних фондів - одна з передумов. Метою статті було дослідити особливості інвестиційної стратегії недержавних пенсійних фондів в Україні та визначити фактори, які впливають на її ефективність. Встановлено: інвестиційна стратегія недержавних пенсійних фондів є консервативною та негнучкою, що спричинено реаліями національної економіки, рівнем розвитку фінансових ринків та існуючими законодавчими обмеженнями. Вимоги до інвестиційної стратегії НПФ в Україні є доволі строгими у порівнянні з іншими країнами. Вказані обставини можуть свідчити про необхідність перегляду інвестиційної стратегії НПФ у бік збільшення її гнучкості та відповідності існуючим реаліям. Подальші дослідження у даному напрямі повинні включати в себе вивчення взаємозв'язку між інвестиційною діяльністю НПФ та рівнем розвитку фінансових ринків, аналіз дохідності різних інвестиційних стратегій та апробації досвіду інших країн, схожих до України економічними та соціально-демографічними характеристиками, до інвестиційної діяльності вітчизняних недержавних пенсійних фондів.

**Ключові слова:** пенсійна система, пенсійна реформа, недержавний пенсійний фонд, інвестиційна стратегія, інвестиційна діяльність.

*Липко Н. М.,*

*nazar.lypko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1965-674X,*

*Researcher ID: LJL-0122-2024,*

*Member of the Board, Non-Entrepreneurial Society Open Non-State Pension Fund “Dnister”, Lviv*

## **THE MAIN CHARACTERISTICS, FEATURES AND SHORTCOMINGS OF THE INVESTMENT STRATEGY OF THE NON-STATE PENSION FUNDS IN UKRAINE**

**Abstract.** Reform of the pension system in Ukraine is a key challenge for Ukrainian society, taking into account its economic, social and demographic role. Unfinished pension reform does not guarantee appropriate level of life for retirees, creates pressure on governmental budget and, respectively, slows down the pace of economic growth. One of the elements of the modern pension system, which does not function effectively, is its third level – non-state pension funds. They have not become a popular alternative to state pension for over twenty years of existence. It causes the need to study the reasons for such situation. Of course investment strategy and investment performance of the funds are among such reasons. The goal of the article was to study the features of the investment strategy of the non-state pension funds in Ukraine and define the factors which influence its efficiency. It was discovered that investment strategy of the non-state pensions funds is quite conservative and inflexible, what is caused by the realities of a national economy, the level of development of the local financial market and existing legislation. Legal requirements to the investment strategy of NPF are really strict comparing to the other countries, including the developing states. The specified factors may testify about the need to revise the investment strategy of NPF in Ukraine in the context of increase of its flexibility and adequacy to the existing conditions. The following research in the given direction should include analysis of correlation

*between investment performance of NPFs and the level of development of financial markets, analysis of the different investment strategies' profitability, and approbation of the other countries' experience, which is similar to Ukraine in their social, economic and demographic character, to the investment performance of the local non-state pension funds.*

**Key words:** pension system, pension reform, non-state pension fund, investment strategy, investment performance.

**JEL Classification:** G23

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-18>

**Постановка проблеми.** Пенсійну систему в Україні не можна назвати ефективною, адже вона не забезпечує гідного рівня життя пенсіонерів, соціальної справедливості та економічної ефективності. Уже кілька десятиліть дана система перебуває у фазі безперервного реформування, а окремі реформи чи їх складові так і не були повністю реалізовані. Зокрема, йдеться про функціонування третього, добровільного рівня пенсійної системи в Україні – рівня недержавних пенсійних фондів. За понад 20 років існування вони так і не стали популярними серед населення. З-поміж причин можна виокремити проваленому комунікаційну політику, високий рівень недовіри громадян до фінансових інститутів, недостатню дохідність даних фондів, що часто не покриває інфляцію, тощо. Останній фактор безпосередньо спричинений інвестиційною діяльністю та інвестиційною стратегією НПФ. Інвестиційна стратегія НПФ стикається з цілим рядом обмежень, спричинених як економічною ситуацією в країні, рівнем розвитку ринку капіталів, так і законодавчими вимогами. Інвестиційна стратегія потребує реформування з врахуванням існуючих реалій заради більшої гнучкості та ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема пенсійної системи та її реформування традиційно провокує багато дискусій серед дослідників. Як правило, особлива увага приділяється наступним питанням: реформування пенсійної системи України загалом; впровадження накопичувального рівня пенсійної системи; параметричні реформи; проблема дефіциту ПФУ<sup>1</sup> та його фінансування; вплив демографічної ситуації на пенсійну систему та пошук шляхів реагування; розвиток недержавного пенсійного забезпечення.

Велику увагу серед дослідників викликає питання впровадження накопичувального рівня пенсійної системи, що, на думку багатьох, має стати панацеєю від проблем пенсійної системи України. Дещо скромніше, але все ж вагоме місце в працях науковців та практиків посідає проблема функціонування недержавних пенсійних фондів. Питаннями недержавного пенсійного забезпечення займалися українські вчені: Терещенко, Брагін, Гура, Гуцалова, Криклій, Мельник, Науменкова, Рудак, Стадниченко, Ткаченко, Федоренко, Шевченко, Ярошенко, Діденко, Забарний, Кириленко, Кухтик, Балдич, Глушенко, Залетов, Максимчук.

Недостатньо дослідженими залишаються наступні питання у сфері пенсійного забезпечення:

вплив стану пенсійної системи, накопичувального рівня, НПФ на інші економічні площини (ринок капіталів, ринок праці, макроекономіку загалом); очікування громадян та їх вплив на пенсійні реформи; міждисциплінарні дослідження стосовно соціальної справедливості, ролі пенсії як економічної та соціальної категорії.

**Постановка завдання.** Мета даного дослідження – це аналіз поточної інвестиційної стратегії недержавних пенсійних фондів в Україні, аналіз на відповідність її вимогам законодавства, порівняння зі світовою практикою з метою пошуку шляхів її оптимізації, враховуючи сучасні економічні реалії в державі. Реалізація вказаної мети відбувається через виконання наступних завдань: аналіз законодавчих вимог до інвестиційної стратегії та діяльності НПФ; аналіз фактичної інвестиційної стратегії та її ефективності; порівняння вітчизняної інвестиційної діяльності НПФ із деякими аспектами досвіду інших країн; рекомендації щодо покращення інвестиційної стратегії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На момент написання статті в Україні функціонує 54 недержавних пенсійних фонди з сумою активів 3,1 мільярди гривень, за винятком активів корпоративного пенсійного фонду НБУ [10]. За даними НКЦПФР<sup>2</sup>, загальна кількість учасників НПФ станом на 30 червня 2024 року становила 887 тис. осіб. При цьому лише 91 тисяч фізичних осіб самостійно уклали контракти з НПФ [7]. Діяльність НПФ залишається непопулярною серед українських вкладників, а переважна кількість населення взагалі не знає про існування такого рівня пенсійної системи.

Як і вся діяльність НПФ, склад та структура активів НПФ і напрямки інвестиційної діяльності регулюються Законом України “Про недержавне пенсійне забезпечення”. Відповідно до Закону до складу активів пенсійного фонду можуть належати активи в грошових коштах, активи в цінних паперах та інші. Пенсійні активи у цінних паперах складаються з: облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП); муніципальних облігацій; акцій українських емітентів; облігацій українських емітентів; цінних паперів, погашення та отримання доходу за якими гарантовано урядами іноземних держав; облігацій міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України; облігацій іноземних емітентів із інвестиційним рейтингом; акцій іноземних емітентів, що перебувають в обігу на

<sup>1</sup> Пенсійний фонд України

<sup>2</sup> Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України

регульованих фондових ринках та допущені до торгів на провідних світових фондових біржах; іпотечних облігацій. Існує низка додаткових вимог до цінних паперів. Так, корпоративні облігації в складі активів НПФ можуть бути лише ті, кредитний рейтинг яких відповідає інвестиційному рівню за Національною рейтинговою шкалою, визначеною законодавством України, або які відповідно до норм законодавства допущені до торгів на регульованому фондовому ринку [8]. Варто зазначити, що конкретно ця вимога зазнала значних змін у бік послаблення з моменту свого запровадження через деградацію фондового ринку України. Раніше існувала доволі строга вимога до лістингу акцій чи то корпоративних облігацій у портфелі фонду. Згодом ця вимога була пом'якшена, зважаючи на делістинг переважної більшості фінансових інструментів на фондовому ринку України через цілу низку причин, включаючи встановлення непосильних вимог до емітентів та дозвіл перетворення ПАТ на ПрАТ тощо.

Пенсійні активи НПФ у цінних паперах не можуть включати цінні папери, емітентами яких є пов'язані особи такого фонду, або особи, які надають йому послуги (наприклад, компанія з управління активами, зберігач чи адміністратор). Також портфель НПФ не повинен містити певні види цінних паперів, які можна назвати потенційно спекулятивними, високоризиковими (векселі, похідні цінні папери, цінні папери ІСІ<sup>3</sup>).

Існують також інші обмеження на формування та використання пенсійних активів [8]:

1. Пенсійні активи не можуть формуватися за рахунок коштів, отриманих на підставах, що суперечать законодавству, а виключно внаслідок провадження діяльності з недержавного пенсійного забезпечення.

2. Пенсійні активи не можуть бути предметом застави, забезпечувати майнові гарантії та на них не може бути звернене стягнення за зобов'язаннями засновників пенсійного фонду, роботодавців-платників, осіб, що здійснюють управління активами пенсійного фонду, адміністратора, зберігача такого фонду.

3. Не можна формувати пенсійні активи за рахунок позикових коштів та не можна емітувати будь-які боргові цінні папери та похідні цінні папери.

Загалом пенсійні активи, що накопичуються у НПФ, можуть бути використані виключно для цілей інвестиційної діяльності фонду, виконання зобов'язань фонду перед його учасниками та оплати витрат, пов'язаних із здійсненням недержавного пенсійного забезпечення (наприклад, оплата послуг зберігача, адміністратора, управління активами, аудитора тощо). Закон встановлює вимоги до напрямків інвестування та структури активів НПФ. Так, структура НПФ згідно із Законом повинна бути наступна (табл. 1) [8]:

Окрім вищезазначеного, НПФ заборонено: придбавати або додатково інвестувати в цінні папери одного емітента більш як 5 відсотків загальної вартості пенсійних активів (крім цінних паперів, погашення та отримання доходу за якими гарантовано КМУ); розміщувати у зобов'язаннях однієї юридичної особи більш як 10 відсотків загальної вартості пенсійних активів; розміщувати в облігації однієї міжнародної фінансової організації, які розміщуються на території України, більш як 20 відсотків загальної вартості пенсійних активів; тримати більш як 10 відсотків цінних паперів (корпоративних прав) одного емітента [8].

Конкретна інвестиційна стратегія НПФ відображена в такому важливому документі діяльності НПФ, як інвестиційна декларація. Інвестиційна декларація – це документ, що визначає інвестиційну політику недержавного пенсійного фонду, основні напрями та обмеження інвестування активів та служить елементом контролю та якості інвестиційної стратегії та політики НПФ. Інвестиційна декларація пенсійного фонду розробляється і затверджується радою фонду відповідно до Закону та підлягає обов'язковій реєстрації в НКЦПФР. Інвестиційна декларація є обов'язковою для застосування особами, що здійснюють управління активами пенсійного фонду. Рада фонду зобов'язана проводити щорічний аналіз ефективності інвестиційної діяльності та визначати доцільність внесення змін до інвестиційної декларації [8].

Таким чином вимоги до інвестиційної стратегії та якості інвестиційного портфеля НПФ визначаються передусім законом та в подальшому відображені в інвестиційній декларації. Законодавчі вимоги до структури активів НПФ роблять максимальний акцент на їхній диверсифікації та уникненні конфлікту інтересів з метою мінімізації ризиків. Вимоги сприяють уникненню концентрації ризиків у межах одного фінансового інструмента чи контрагента. Заборонено використання активів за напрямками, іншими, ніж інвестування. Законотворець обмежує можливості інвестування у фінансові інструменти пов'язаних сторін. Також встановлені досить високі вимоги до інвестиційної якості фінансових інструментів. Діяльність НПФ повинна здійснюватися відповідно до вимог законодавства та згідно із засадами, прописаними в інвестиційній декларації.

<sup>3</sup> ІСІ – інститут спільного інвестування (інвестиційний фонд)

Таблиця 1

## Законодавчі вимоги до структури активів недержавного пенсійного фонду

Актив	Частка, не більше
Банківські депозити, ощадні сертифікати банків, депозитні сертифікати банків	50%
ОВДП, ОЗДП	50%
Облігації міжнародних фінансових організацій	50%
Муніципальні цінні папери	20%
Корпоративні облігації	40%
Акції українських емітентів	40%
Потенні облігації	40%
Цінні папери іноземних емітентів	20%
Нерухомість	10%
Банківські метали	10%
Інші активи	5%

Таблиця 2

## Фактична структура активів недержавних пенсійних фондів на кінець 2023 року

№	ЦП	Грошові кошти	Об'єкти нерухомості	Банківські метали	Інші інвестиції	Дебіторська заборгованість
1	51,74%	47,20%	0,00%	0,00%	0,00%	1,06%
2	56,07%	40,70%	1,12%	0,00%	0,00%	2,12%
3	65,65%	33,77%	0,00%	0,00%	0,00%	0,59%
4	62,93%	36,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,57%
5	59,30%	40,23%	0,00%	0,00%	0,00%	0,47%
6	63,87%	35,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,51%
7	59,64%	25,91%	7,13%	0,00%	0,00%	7,32%
8	58,85%	8,22%	12,71%	17,16%	0,00%	3,07%
9	52,80%	45,92%	0,00%	0,00%	0,00%	1,27%
10	71,76%	18,67%	0,00%	9,19%	0,00%	0,39%
11	50,52%	36,30%	8,45%	0,00%	4,47%	0,25%
12	51,26%	48,74%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
13	50,46%	48,76%	0,00%	0,00%	0,00%	0,78%
14	77,70%	22,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,29%
15	48,76%	50,64%	0,00%	0,00%	0,00%	0,60%
16	55,62%	44,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,37%
17	6,85%	5,26%	15,23%	0,00%	2,07%	70,58%
18	0,00%	37,94%	0,00%	0,00%	32,61%	29,46%
19	58,96%	40,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,54%
20	43,13%	33,97%	0,00%	22,62%	0,00%	0,28%
21	59,31%	30,39%	10,14%	0,00%	0,00%	0,16%
22	26,19%	56,22%	12,98%	0,00%	0,00%	4,62%
23	55,15%	42,33%	0,00%	0,00%	0,00%	2,52%
24	51,50%	48,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
25	64,93%	34,61%	0,00%	0,00%	0,00%	0,46%
26	66,76%	18,73%	0,00%	13,58%	0,00%	0,93%
27	52,17%	47,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,21%
28	52,18%	47,64%	0,00%	0,00%	0,00%	0,19%
29	49,79%	49,71%	0,00%	0,00%	0,00%	0,51%
30	48,67%	51,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,20%
31	52,51%	47,19%	0,00%	0,00%	0,00%	0,30%
32	56,16%	43,62%	0,00%	0,00%	0,00%	0,23%
33	52,44%	46,98%	0,00%	0,00%	0,00%	0,58%
34	52,27%	47,56%	0,00%	0,00%	0,00%	0,17%
35	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
36	60,02%	29,72%	0,00%	10,09%	0,00%	0,18%
37	0,00%	99,59%	0,00%	0,00%	0,00%	0,41%
38	57,78%	42,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,21%
39	8,98%	90,92%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%
40	46,53%	53,39%	0,00%	0,00%	0,00%	0,08%
41	52,15%	47,46%	0,00%	0,00%	0,00%	0,39%
42	56,11%	43,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,89%
43	56,79%	43,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,20%
44	50,01%	49,56%	0,00%	0,00%	0,00%	0,43%
45	62,62%	37,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,16%
46	21,17%	78,65%	0,00%	0,00%	0,00%	0,18%
47	50,68%	48,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,33%
48	47,59%	51,96%	0,00%	0,00%	0,00%	0,44%
49	15,86%	84,04%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%
50	44,43%	55,12%	0,00%	0,00%	0,00%	0,45%
51	0,00%	99,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
52	7,35%	92,40%	0,00%	0,00%	0,00%	0,25%
53	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
54	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%



Фактична структура активів НПФ станом на кінець 2023 року показана в таблиці 1. Назви фондів і ЄДРПОУ не зазначені, щоб зробити дану інформацію знеособленою. Дані наведено для 54 недержавних пенсійних фондів, які станом на кінець 2023 року подали звітні дані в Українську асоціацію інвестиційного бізнесу (УАІБ) та НКЦПФР [9].

Дивлячись на дані в таблиці, помітно: структура інвестиційних портфельів різних НПФ є доволі схожа. Передусім очевидно, що основний акцент робиться на інвестування у грошові кошти та цінні папери. Усереднена структура для всіх НПФ наведена на наступному рисунку.

Як видно з таблиці та рисунка, 95,52% активів НПФ займають цінні папери та грошові кошти (депозити в українських банках). У свою чергу, інвестиції в цінні папери - це здебільшого інвестиції в ОВДП. За даними НКЦПФР, станом на 30.06.2024 переважними напрямками інвестування пенсійних активів стали державні цінні папери (49,3%) [7].

Це пов'язано з мінімальною якісною пропозицією інших цінних паперів на вітчизняному ринку капіталів та більшою дохідністю ОВДП, поєднаною із значно меншими ризиками інвестування. Можливо, тут варто говорити навіть про так званий ефект витіснення в межах цілої національної економіки, коли державні цінні папери витісняють інші цінні папери з ринків капіталу через вищу дохідність та нижчі ризики.

Досліджуючи структуру активів НПФ в Україні (фактичну та ту, що вимагається законодавством), варто звернути увагу на практику інших країн. Щодо вимог до диверсифікації активів в останніх, включаючи такі, що розвиваються, то вони проаналізовані в наступній таблиці. Йдеться, як правило, про різного роду приватні пенсійні фонди та плани, добровільні пенсійні плани, ті, які фінансуються самими працівниками чи роботодавцями тощо [1].

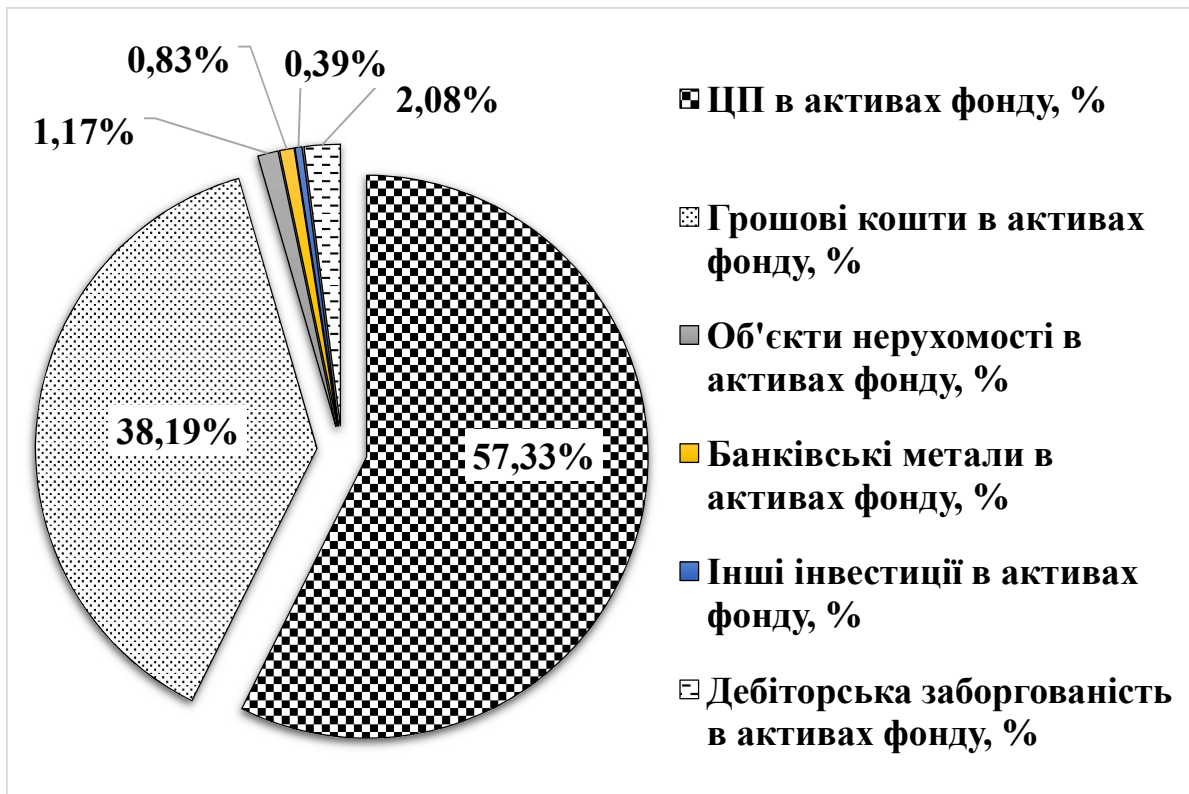


Рис. 1. Усереднена структура портфеля активів НПФ станом на кінець 2023 року

Таблиця 3

Нормативні вимоги до структури активів пенсійних фондів у деяких інших країнах

Країни	Акції	Нерухомість	Державні та муніципальні цінні папери	Корпоративні облигації	Роздрібні інвестиційні фонди	Приватні інвестиційні фонди	Позики	Банківські депозити
Україна	40	10	50 (20)	40	0	0	0	50
Канада	100	100	100	100	100	100	100	100
Чилі	80	13	40	30	100	0	13	60
Чехія	70	10	100	70	70	70	5	100
Данія	100	100	100	100	100	100	100	100
Естонія	100	70	100	100	100	100	10	100
Фінляндія	70	100	100	70	100	10	100	100
Німеччина	100	100	100	100	100	100	100	100
Угорщина	100	10	100	10	100	5	5	100
Ісландія	60	60	100	80	80	60	100	100
Італія	100	20	100	100	100	30	0	04
Японія	100	0	100	100	100	100	0	100
Литва	100	0	100	100	100	20	0	100
Нідерланди	100	100	100	100	100	100	100	100
Норвегія	100	100	100	100	100	100	100	100
Польща	100	0	405	40	15	0	1,5	20
Словаччина	100	10	100	100	20	0	0	20
Словенія	100	20	100	100	100	30	10	100
Іспанія	100	30	100	100	100	30	30	100
Швеція	100	100	100	100	100	100	100	100
Туреччина	100	35	100	100	20	20	50	25
Великобританія	100	100	100	100	100	100	100	100
Грузія	25	25	50	25	0	0	20	100

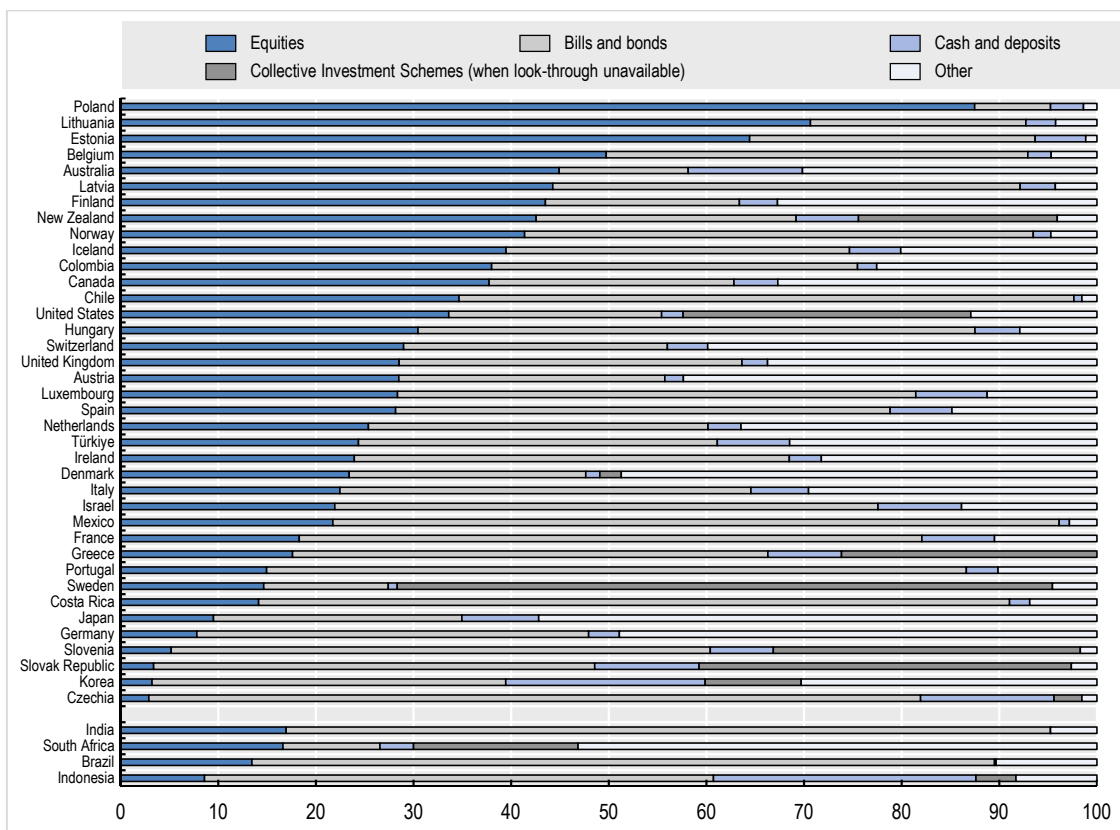


Рис. 2. Розподіл активів у пенсійних планах на кінець 2022 року або останнього доступного року

<sup>4</sup> Винятком є тільки для підтримки ліквідності

<sup>5</sup> Виключно муніципальні цінні папери

Як бачимо, вимоги до диверсифікації активів в інших країнах є більш гнучкі, ніж в Україні. У багатьох випадках фонд може собі дозволити інвестувати 100% коштів в один вид активу. Це зумовлено довгою історією накопичувального (недержавного) пенсійного забезпечення в таких країнах та вищим рівнем розвитку фінансової системи з достатнім рівнем ліквідності. Фактична структура портфеля активів пенсійних фондів на кінець 2022 року (або ж останній доступний рік) наведена на наступному рисунку [2]. Як видно, найбільша частка активів пенсійних фондів інвестується в цінні папери – акції, державні цінні папери, корпоративні та муніципальні облигації. Депозити та розрахункові рахунки практично не затребувані. Вони використовуються як інструмент підтримки ліквідності.

Основною метою недержавного пенсійного забезпечення є збереження коштів вкладників. Тому логіка законотворця та власне практика НПФ підтверджує використання консервативної стратегії інвестування, де низькоризикові фінансові

інструменти, як-от ОВДП та депозити, є переважаючими. Законотворець не пропонує альтернативного вибору інвестиційних стратегій для НПФ. Обрававши НПФ як спосіб заощадження на старість, учасник погоджується на цю консервативну стратегію. Водночас не потрібно забувати про дохідність, адже НПФ повинен захистити кошти вкладників від інфляції. Управляючі компанії вимушені іти на певний ризик, щоб забезпечити прийнятний рівень дохідності.

Середня дохідність НПФ із початку 2023 року становила 12,77%. 12 фондів продемонстрували збитки [9]. В наступній таблиці наведено порівняння дохідності НПФ із дохідністю депозитів та ОВДП [6]. Даний рік можна назвати успішним для НПФ, бо їм вдалося випередити дохідність депозитів та інфляцію. Але в довгостроковій перспективі не все так райдужно. Не завжди вдається випереджати темпи зростання цін у країні, хоча за десятиліття так би мало бути. Лише кільком фондам це вдалося на довгій дистанції в Україні.

*Таблиця 4*

**Порівняння дохідності НПФ з іншими фінансовими інструментами, темпом інфляції та зміною курсу гривні**

Середня ставка за депозитами домашніх господарств від 6 місяців до 1 року за 2023 рік	10,3
Середня дохідність НПФ із початку 2023 року	12,77
Середня ставка за новими депозитами нефінансових корпорацій від 6 місяців до 1 року за 2023 рік	7,4
Інфляція за 2023 рік	5,1%
Зміна курсу гривні за 2023 рік	+4,48% (ревальвація)
Дохідність державних цінних паперів на первинному ринку до 3 років за 2023 рік	18,97

Традиційним для НПФ в Україні було те, що їхня дохідність не дозволяла обігнати темп інфляції в коротко- та середньостроковій перспективі. Вважається: на короткому проміжку на це не потрібно звертати увагу, бо в довгостроковій перспективі дохідність пенсійних фондів повинна обійти темп зростання цін. Тобто пенсійні заощадження мають зберегтися. Однак така теза є правдивою для розвинутих країн та розвинутих ринків. Для країн, що розвиваються, високі темпи інфляції можуть не дозволити це зробити. В наступній таблиці наведені дані щодо дохідності пенсійних фондів та пенсійних планів у країнах ОЕСР<sup>6</sup> [2].

Важливо проаналізувати, як структура НПФ впливає на їхню дохідність, щоб спробувати визначити найбільш ефективну структуру. Передусім варто виключити з аналізу фонди, де бракує даних, та фонди, де очевидно порушуються вимоги щодо

структури активів. Як наслідок, аналіз кореляції між структурою та дохідністю був здійснений для 42-х фондів. Коефіцієнт кореляції між часткою цінних паперів у портфелі та дохідністю фонду становить 0,38, для грошових коштів – -0,3. Цікаво, що коефіцієнт кореляції між дохідністю та розміром активів складає 0,49. Як і передбачалося, зважаючи на коефіцієнти кореляції, тільки гроші та цінні папери є значущими для аналізу. Цікаво, що дані коефіцієнти не є високими. Більш визначальним для дохідності фонду є розмір його портфеля активів.

<sup>6</sup> Організація економічного та соціального розвитку

**Номинальна та реальна середня геометрична дохідність пенсійних планів у 2022 році  
та за останні 5, 10 та 20 років**

Країни	Номинальна				Реальна			
	2022	Середня за 5 років	Середня за 10 років	Середня за 20 років	2022	Середня за 5 років	Середня за 10 років	Середня за 20 років
Австралія	-1,9	6,0	7,9	6,6	-7,6	3,3	5,4	4,0
Австрія	10,2	0,8	2,8	3,2	18,4	-2,9	0,2	0,8
Канада	-3,1	5,0	6,4	6,3	-8,9	1,7	3,9	4,1
Чилі	3,0	5,7	6,6	7,0	-8,6	0,1	2,0	3,1
Чехія	0,4	0,9	1,0	1,9	13,3	-4,7	-2,4	-1,0
Данія	14,2	1,9	3,6	5,2	21,1	-0,8	1,9	3,3
Естонія	-9,2	2,3	2,8	2,8	22,8	-4,1	-1,0	-1,1
Фінляндія	-5,1	4,6	5,5	..	13,1	1,6	3,6	..
Німеччина	-1,2	2,5	3,2	3,7	-8,6	-0,6	1,2	1,9
Угорщина	-7,1	1,2	4,0	..	25,4	-6,3	-0,3	..
Ісландія	-3,3	8,5	7,8	8,2	11,7	3,6	4,2	3,3
Ізраїль	-3,8	5,3	5,7	..	-8,6	3,5	4,7	..
Італія	-7,3	0,7	2,1	2,9	17,0	-2,5	0,2	0,9
Латвія	15,0	-0,3	1,3	2,5	29,7	-6,3	-2,2	-1,9
Литва	14,7	2,3	3,5	..	30,0	-4,6	-0,5	..
Нідерланди	21,1	0,8	3,9	5,3	28,0	-3,2	1,3	3,1
Норвегія	-5,7	3,7	5,3	5,9	11,0	0,2	2,4	3,5
Польща	16,1	-1,3	..	..	28,2	-7,2	..	..
Португалія	10,5	0,7	2,4	3,5	18,3	-1,8	0,8	1,6
Словаччина	10,6	0,7	1,4	..	22,5	-4,4	-1,4	..
Словенія	-7,3	0,7	3,2	..	15,9	-2,6	1,2	..
Іспанія	-9,0	0,9	2,6	..	13,9	-1,8	1,1	..
Швейцарія	-9,5	1,7	3,3	3,3	12,0	0,8	2,9	2,8
Туреччина	49,6	23,6	15,6	..	-8,9	-3,5	-2,2	..
США	12,8	2,4	4,0	3,5	18,1	-1,4	1,4	1,0

Виникає питання, чому фонди сильно варіюються за дохідністю при схожій структурі їхніх портфелів активів. Структура активів фонду-лідера за дохідністю є практично ідентичною до фонду-аутсайдера. Дохідність - це зміна чистої вартості одиниці пенсійних внесків (активів). По-перше, вагому роль відіграють витрати фонду. Оплата вартості управління активів у 0,35% чистих активів на

місяць здатна забрати третину інвестиційного доходу за цей місяць. По-друге, дохідність залежить від якості портфеля цінних паперів та депозитів. Тобто деякі фонди можуть просто мати якісніші цінні папери та депозити. Наприклад, більші за активами фонди з більшими депозитами можуть претендувати на вищі ставки за ними. Також більші фонди можуть дозволити встановлювати собі

менший розмір витрат на обслуговування у відсотковому вираженні. Тобто одним із шляхів підвищення ефективності діяльності НПФ є їх консолідація або зростання розміру активів. За рахунок масштабування та економії на витратах буде можливим підвищити дохідність таких фондів. Нарешті, необхідно розуміти, що фонди можуть відрізнятися у своїх підходах до оцінювання активів, які мають оцінюватися за справедливою вартістю відповідно до МСФЗ37.

Граничний розмір витрат, що може відшкодуватися за рахунок активів НПФ, встановлений НКЦПФР на рівні 7% від чистої вартості активів фонду. Це є надзвичайно високою ставкою, яку потрібно зменшити. Основна частина витрат, що відшкодовуються за рахунок пенсійних активів, станом на 30.06.2024 припадає на оплату послуг із управління активами недержавних пенсійних фондів – 54,3% та адміністрування НПФ – 32,4% (від загальної суми витрат). Витрати на оплату послуг зберігача становили 6,5%; інших послуг, надання яких передбачено чинним законодавством із недержавного пенсійного забезпечення, – 3,4%; послуг із проведення планових аудиторських перевірок НПФ – 2,3% [7].

Такий рівень операційних видатків може вважатися зависоким у порівнянні зі світовими стандартами. В більшості розвинутих країн розмір цих видатків приватних пенсійних фондів не перевищує 1% від їх активів. Вірменія має один із найбільших розмірів витрат на обслуговування приватних пенсійних фондів – 5% річних від чистої вартості активів. Натомість в Хорватії це один із найнижчих рівнів – 0.284% від вартості активів в управлінні [2].

Високий рівень операційних витрат є одним із низки факторів, що впливають на дохідність НПФ, а, отже, на ефективність їх інвестиційної діяльності. Ефективність інвестиційної стратегії НПФ – це поєднання здатності зберегти пенсійні накопичення, мінімізувавши ризики, та забезпечити прийнятний рівень дохідності. Прийнятний рівень дохідності – це той, що гарантує збереження вартості заощаджень на тривалому часовому відтинку. Таким чином ефективна інвестиційна стратегія – це оптимальне співвідношення дохідності та ризику. На ефективність інвестиційної діяльності НПФ впливає цілий ряд інших проблем:

Проблема негнучкості – вимоги до диверсифікації практично не змінюються, попри зміни на фінансових, фондових ринках та в економічній кон'юктурі загалом.

На відміну від інших країн, включаючи ті, що розвиваються, вимоги до диверсифікації активів в Україні є завищено строгими.

Обмеженість доступних фінансових інструментів та низький рівень розвитку ринку капіталів в Україні.

Недоліки у законодавчому регулюванні. Наприклад, депозит у банківських металах можна

відкрити, якщо є в банку поточний рахунок. НПФ дозволено відкривати поточний рахунок тільки в одному банку-зберігачі. Це лімітує можливості НПФ. Через неточності в законодавстві багато недержавних пенсійних фондів були виключені з реєстру неприбуткових організацій.

Деякі активи просто недоступні або обмежено доступні для інвестування. Так, середня вартість активів НПФ – 52 млн (10% - це 5,2 млн). Це, наприклад, занадто мало, щоб ефективно інвестувати в нерухомість. Медіанне значення активів становить лише 6,6 млн.

Стейкхолдери (в тому числі вкладники) не мають впливу на формування інвестиційної стратегії НПФ. Інститут наглядової ради в НПФ не працює ефективно. В радах присутні, як правило, представники пов'язаних осіб і конкретної контролюючої функції вони не виконують.

Високі адміністративні витрати, що знижують інвестиційний дохід. Даній проблеми можна уникнути лише шляхом укрупнення фондів, щоб управління їх активами було вигідне для всіх зацікавлених сторін.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Ефективна інвестиційна стратегія НПФ – це оптимальне співвідношення між дохідністю та ризиком. Мінімальне завдання інвестиційної діяльності НПФ – збереження вартості пенсійних накопичень у довгостроковій перспективі. Інвестиційна діяльність НПФ в Україні станом на сьогодні не є достатньо ефективною; на це впливає цілий ряд чинників, включаючи: недостатній рівень розвитку фінансових ринків, високі адміністративні витрати НПФ, недосконале законодавче середовище, макроекономічні фактори (високий темп інфляції).

Необхідно обмежувати граничний розмір витрат на обслуговування НПФ, адже висока вартість адміністративних витрат значно зменшує рівень дохідності окремо взятого фонду. Це призводитиме до укрупнення НПФ, зменшення їхньої кількості та економії на масштабі.

Стратегія диверсифікації активів НПФ повинна бути більш гнучка. Зміна вимог до структури активів має відповідати змінам у національній економіці та ситуації на фінансових ринках. Варто звернути увагу на досвід інших країн, схожих до України своєю демографічною та соціально-економічною ситуацією.

Необхідно розвивати фінансові ринки. Цей процес є первинним щодо розвитку НПФ. Вітчизняні пенсійні фонди дуже обмежені у виборі інвестиційних інструментів через їх брак на ринку. Зокрема, одним із напрямків подальших досліджень має бути вивчення того, як діяльність НПФ здатна впливати на розвиток фондового ринку в країні, чи є між ними кореляція і який чинник є більш вагомим.

Іншими перспективними напрямками досліджень стануть вивчення того, яка інвестиційна стратегія (поєднання різних фінансових інструментів) здатна принести найвищу дохідність, чи варто пропонувати кілька інвестиційних стратегій на

<sup>7</sup> Міжнародні стандарти фінансової звітності

вибір для різних учасників, яким чином стимулювати громадян інвестувати в недержавне пенсійне забезпечення тощо.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Annual Survey of Investment Regulation of Pension Providers. Last published on 11 September 2023. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). URL: <https://www.oecd.org/pensions/annualsurveyofinvestmentregulationofpensionfunds.htm>.
2. Pensions at a Glance 2023: OECD and G20 Indicators. OECD iLibrary. URL: <https://doi.org/10.1787/678055dd-en>.
3. Виговська В. Сучасні проблеми розвитку недержавного пенсійного забезпечення в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. Фінансові ресурси: проблеми формування та використання. 2020. № 4 (24). С. 170-178.
4. Дзямулич М., Чиж Н. Особливості функціонування системи недержавних страхових пенсійних фондів в Україні. Економічний форум. 2020. № 1. С. 135-140. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-19>.
5. Марич М., Шупер А. Перспективи розвитку недержавного пенсійного забезпечення в Україні. Економіка та суспільство. 2021. №31. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-16>.
6. Статистика фінансового сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.
7. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 30.06.2024. НКЦПФР. 15 с. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/npf\\_2\\_kv-2024.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/npf_2_kv-2024.pdf).
8. Про недержавне пенсійне забезпечення: Закон України від 9 липня 2003 року №1057-IV. Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15#Text>.
9. УАІБ: Огляд діяльності індустрій управління активами інституційних інвесторів та адміністрування пенсійних фондів в Україні за 4-й квартал та увесь 2023 рік. Недержавні пенсійні фонди. Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. 20 травня 2024. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/publ-ici-quart/uaib-oglyad-diyalnosti-iza-4-y-kvartal-ta-uves-2023-rik-nederzhavni-pensiyini-fondi>.
10. УАІБ: Щомісячний огляд діяльності недержавних пенсійних фондів в Україні. Серпень 2024 року. Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. 17 вересня 2024. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/npf-month/shchomisyachniy-oglyad-diyalnosti-nederzhavnih-pensiyinih-fondiv-v-ukrajini-serpen-2024-roku>.

#### REFERENCES

1. Annual Survey of Investment Regulation of Pension Providers. Last published on 11 September 2023. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development), available at: <https://www.oecd.org/pensions/annualsurveyofinvestmentregulationofpensionfunds.htm>.
2. Pensions at a Glance 2023: OECD and G20 Indicators. OECD iLibrary, available at: <https://doi.org/10.1787/678055dd-en>.
3. Vyhov'ska V. (2020), Suchasni problemy rozvytku nederzhavnoho pensijnoho zabezpechennia v Ukraini. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia, Finansovi resursy: problemy formuvannia ta vykorystannia, № 4 (24), s. 170-178.
4. Dziamulych M. and Chyzh N. (2020), Osoblyvosti funktsionuvannia systemy nederzhavnykh strakhovykh pensijnykh fondiv v Ukraini, Ekonomichnyj forum, № 1, s. 135-140, available at: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-19>.
5. Marych M. and Shuper A. (2021), Perspektivy rozvytku nederzhavnoho pensijnoho zabezpechennia v Ukraini, Ekonomika ta suspil'stvo, №31, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-16>.
6. Statystyka finansovoho sektoru. Natsional'nyj bank Ukrainy, available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.
7. Pidsumky rozvytku systemy nederzhavnoho pensijnoho zabezpechennia stanom na 30.06.2024. NKTsPFR. 15 s., available at: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/npf\\_2\\_kv-2024.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2024/09/npf_2_kv-2024.pdf).
8. Pro nederzhavne pensijne zabezpechennia: Zakon Ukrainy vid 9 lypnia 2003 roku №1057-IV. Zakonodavstvo Ukrainy. Verkhovna Rada Ukrainy., available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15#Text>.
9. UAIB: Ohliad diial'nosti industrij upravlinnia aktyvamy instytutysijnykh investoriv ta administruvannia pensijnykh fondiv v Ukraini za 4-j kvartal ta uves' 2023 rik. Nederzhavni pensijni fondy. Ukrain'ska Asotsiatsiia Investytsijnoho Biznesu. 20 travnia 2024, available at: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/publ-ici-quart/uaib-oglyad-diyalnosti-iza-4-y-kvartal-ta-uves-2023-rik-nederzhavni-pensiyini-fondi>.
10. UAIB: Schomisiachnyj ohliad diial'nosti nederzhavnykh pensijnykh fondiv v Ukraini. Serpen' 2024 roku. Ukrain'ska Asotsiatsiia Investytsijnoho Biznesu. 17 veresnia 2024, available at: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/npf-month/shchomisyachniy-oglyad-diyalnosti-nederzhavnih-pensiyinih-fondiv-v-ukrajini-serpen-2024-roku>.

*Стаття надійшла до редакції 18 серпня 2024 року*

**УДК 657.1**

*Мацьків Г. В.,  
galkabruk19@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1329-7355,  
Researcher ID: IIT-3077-2023,*

*к.е.н., доц., директор Навчально-наукового інституту заочної та післядипломної освіти, Львівський національний університет природокористування, м. Львів*

*Райтер Н. І.,  
b\_natalka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-7108-2539,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва та торгівлі, Львівський національний університет природокористування, м. Львів*

*Ціцька Н. Є.,  
evqenivna@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-3592-1585,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку та оподаткування, Львівський національний університет природокористування, м. Львів*

*Мирончук З. П.,  
zoriana-gyluk@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-7044-6695,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри обліку та оподаткування, Львівський національний університет природокористування, м. Львів*

## **РОЛЬ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАДАННЯ ПОСЛУГ ІЗ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ СУБ'ЄКТАМ БІЗНЕСУ**

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню ролі консалтингових компаній у забезпеченні надання послуг із бухгалтерського обліку суб'єктам бізнесу. Розглянуто сутність консалтингу та особливості бухгалтерського консалтингу в контексті передачі ведення обліку підприємства на аутсорсинг. Уточнено перелік критеріїв вибору консалтингових компаній для ведення бухгалтерського обліку. Залежно від характеру взаємодії консалтингової компанії з суб'єктами бізнесу виділено такі моделі співпраці, як повний аутсорсинг (делегування всіх функцій консалтинговій компанії), частковий аутсорсинг (делегування консалтинговій компанії непрофільних функцій), зовнішній нагляд (аналіз звітності підприємства та надання рекомендацій), абонентське обслуговування (надання консультацій) та змішану модель співпраці. Відображено ряд переваг і недоліків бухгалтерського консалтингу, на які варто орієнтуватися клієнтам при співпраці з консалтинговими компаніями. Для мінімізації недоліків та ризиків від співпраці підприємства з консалтинговою компанією суттєву увагу приділено критеріям відбору суб'єктів консалтингового бізнесу. Правильний вибір консалтингової компанії є запорукою успішного управління підприємством, виходу його на якісно новий рівень розвитку. Організація будь-якого процесу, зокрема і бухгалтерського консалтингу, вимагає детального дослідження, опису особливостей його проходження. Обґрунтовано порядок здійснення бухгалтерського консалтингу, визначено його стадії та етапи, а також розкрито проблемні питання, які виникають у ході проходження основних етапів. Запропоновано в ході процесу бухгалтерського консалтингу виділяти підготовчий етап, діагностичний етап, етап планування, реалізаційний та завершальний етапи. Дотримання запропонованого підходу дозволить забезпечити ефективність бухгалтерського консалтингу, своєчасне виявлення проблем на всіх етапах його здійснення, тим самим забезпечуючи реалізацію принципу ефективності.

**Ключові слова:** консалтинг, консалтингова компанія, бухгалтерський консалтинг, бухгалтерський аутсорсинг, бухгалтерські послуги.

*Matskiv H. V.,  
galkabruk19@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1329-7355,  
Researcher ID: IIT-3077-2023,*

*Ph.D., Associate Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Correspondence and Postgraduate Education, Lviv National Environmental University, Lviv*

*Raiter N. I.,*

*b\_natalka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-7108-2539,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade, Lviv National Environmental University, Lviv*

*Tsitska N. E.,*

*evqenivna@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-3592-1585,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Lviv National Environmental University, Lviv*

*Myronchuk Z. P.,*

*zoriana-gyluk@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-7044-6695*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Lviv National Environmental University, Lviv*

## **THE ROLE OF CONSULTING COMPANIES IN PROVIDING ACCOUNTING SERVICES TO BUSINESS ENTITIES**

**Abstract.** *The article is devoted to the study of the role of consulting companies in providing accounting services to enterprises. The essence of consulting and the peculiarities of accounting consulting in the context of the outsourcing of accounting of the enterprise are considered. The list of criteria for choosing consulting companies for accounting has been clarified. Depending on the nature of the consulting company's interaction with business entities, such models of cooperation as full outsourcing (delegating all functions to a consulting company), partial outsourcing (delegating non-core functions to a consulting company), external supervision (analysis of enterprise reporting and providing recommendations), customer service (consulting) and a mixed model of cooperation were determined. A number of advantages and disadvantages of accounting consulting are shown, which clients should focus on when cooperating with consulting companies. In order to minimize the disadvantages and risks of the company's cooperation with the consulting company, significant attention is paid to the selection criteria of the consulting enterprises. The right choice of a consulting company is the key to successful management of the enterprise, reaching a qualitatively new level of development. The organization of any process, including accounting consulting, requires detailed research and a description of the specifics of its process. The procedure for carrying out accounting consulting, determining its stage and stages is substantiated, as well as problematic issues that arise during the passage of the main stages are revealed. It is proposed to distinguish the preparatory stage, diagnostic stage, planning stage, implementation and final stages during the accounting consulting process. Adherence to the proposed approach will ensure the effectiveness of accounting consulting, timely identification of problems at all stages of its implementation, thereby ensuring the implementation of the principle of efficiency.*

**Key words:** consulting, consulting company, accounting consulting, accounting outsourcing, accounting services.

**JEL Classification:** M 40, M13

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-19>

**Постановка проблеми.** Сучасний світ має тенденцію до інтенсивного розвитку, що спричиняє автоматизацію та діджиталізацію, дефіцит ресурсів та зростання конкурентної боротьби. В таких умовах функціонування одним із способів оптимізації діяльності суб'єктів бізнесу і отримання конкурентних переваг є консалтинг. Враховуючи, що підприємствам стає дедалі складніше утримувати свої позиції на ринку через доволі часті зміни у законодавстві, інтенсивний розвиток новітніх технологій та зміну споживчих потреб клієнтів, консалтинг допомагає суб'єктам бізнесу досягти успіху через надані консультації та рекомендації профільних аутсорсингових компаній.

Аналіз ринку консалтингових послуг в Україні свідчить про те, що з кожним роком суб'єкти господарювання все більше надають перевагу даним послугам у сфері бухгалтерського обліку. Головними причинами такого розвитку подій є інтенсивні зміни у сфері інформаційних технологій, підвищення вартості спеціалізованого програмного забезпечення для роботи бухгалтерів та неможливість деяких суб'єктів бізнесу оплачувати роботу бухгалтерської служби.

За таких умов все частіше керівництво підприємств розглядає можливість передачі функцій ведення бухгалтерського обліку консалтинговим компаніям. При цьому перевага консалтингу для суб'єктів бізнесу полягає в перспективі



заручитися допомогою експертів у вирішенні облікових та податкових проблем із мінімальним рівнем ризику для клієнтів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні питання організації та розвитку консалтингової діяльності в цілому, а також окремих аспектів, що стосуються бухгалтерського консалтингу, знайшли відображення в роботах таких науковців, як Базецька Г. І., Бондарчук Л. В., Бурдейний В. В., Волошан І. Г., Волковська Я. В., Захарченко В. І., Левковець О. М., Лаптева В. В., Ляхович Г. І., Мазур Н. А., Ніколашин А. О., Савіцький В. В., Широкопояс О. Ю., та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових розробок, бухгалтерський консалтинг не має чіткого юридичного закріплення та розробленого організаційно-методичного інструментарію для його ефективного реалізації в діяльності суб'єктів бізнесу, що і зумовило актуальність проведеного дослідження.

**Постановка завдання.** Мета написання статті – з'ясувати особливості бухгалтерського консалтингу при наданні послуг суб'єктам бізнесу. Для досягнення мети поставлено наступні завдання, а саме: оцінити переваги та недоліки послуг із бухгалтерського консалтингу, критерії відбору суб'єктів консалтингового бізнесу, а також етапність та послідовність надання бухгалтерських послуг на засадах аутсорсингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Доволі стрімкий розвиток підприємницької діяльності призвів до появи та зміцнення на ринку потужних консалтингових компаній, які стали повноцінними суб'єктами бізнесу з власним спеціалізованим спектром послуг. Сьогодні консалтингові компанії є невід'ємною частиною ринкової економіки і отримують все більше визнання в суспільстві [3].

При цьому консалтинг являє собою інтелектуальну послугу, що надається спеціалізованими суб'єктами бізнесу й охоплює широке коло питань, пов'язаних із управлінням, виробництвом, фінансами, зовнішньоекономічною діяльністю, дослідженням і прогнозуванням ринків товарів та послуг, розробкою бізнес-проектів, маркетингових програм, технологічних нововведень, пошуком шляхів виходу з кризових ситуацій, наданням юридичних консультацій та ін. [7].

Історичний розвиток консалтингу визначався поступовим перетворенням взаємного консультування (природної взаємодії людей, що обмінюються досвідом) на професійну діяльність. Серед ключових причин попиту на консалтингові послуги варто виокремити наступні, а саме: потреба в незалежній оцінці діяльності підприємства, необхідність підвищення ефективності ведення бізнесу, подолання стереотипного мислення у вирішенні поточних проблем та інші [1].

У ринкових умовах господарювання значно зростає перелік консалтингових послуг, які відповідають новим потребам і запитам підприємств. На початку ХХІ століття консалтинг характеризується системним і ситуаційним підходом до вивчення та вирішення бізнес-проблем підприємств, розвивається

на перетині функціональних аспектів управління, характеризується створенням інтелектуальних продуктів [10].

Практика делегування повноважень в організації та ведення бухгалтерського обліку і фінансової звітності консалтинговим фірмам стає все більш поширеною. Це пояснюється тим, що керівники та власники компаній не вважають за доцільне витрачати зусилля на процеси, які безпосередньо не пов'язані з основною діяльністю, але в той же час є невід'ємною частиною загального бізнесу для забезпечення ефективного та успішного функціонування і розвитку. До таких непрофільних процесів доцільно віднести організацію та ведення бухгалтерського обліку і фінансової звітності [11].

В Україні у межах чинного законодавства керівництво та власники підприємств можуть передавати ведення бухгалтерського обліку на аутсорсинг іншим організаціям, щоб заощадити на створенні та утриманні бухгалтерської служби і не витрачати зусилля на непрофільні процеси (процеси ведення бухгалтерського обліку). Наразі консалтингові компанії є найбільш практичним та надійним способом вирішення зазначених проблем. Однак, на відміну від системної співпраці з консалтинговими компаніями, яка поширена в розвинених країнах, в Україні консалтинг використовується епізодично, а у більшості підприємців все ж існує величезна кількість стереотипів щодо діяльності консалтингових компаній [8].

Необхідність виходу на міжнародні ринки і залучення іноземних інвестицій все ж спонукає вітчизняних власників бізнесу звертатися до консалтингових компаній за бухгалтерськими послугами, в тому числі з: питань організації і ведення бухобліку; своєчасного виконання зобов'язань клієнта перед державними та місцевими органами влади в частині податків та інших обов'язкових платежів; підготовки та подання декларацій і звітів до податкових органів; консультування з питань реорганізації господарської діяльності та фінансових процесів клієнтів з точки зору бухобліку; формування фінансової звітності та інших бухгалтерських документів; відновлення бухгалтерського та податкового обліку; звітування про стан рахунків зовнішнім і внутрішнім користувачам інформації на вимогу компанії-клієнта; впровадження систем автоматизації бухобліку тощо [9].

Залежно від характеру співпраці консалтингової компанії з клієнтом можна виокремити такі варіанти взаємодії, як повний аутсорсинг, частковий аутсорсинг, зовнішній нагляд, абонентське обслуговування та змішана модель співпраці.

При повному аутсорсингу компанія-клієнт делегує всі функції консалтинговій компанії. Ця модель придатна для малих і середніх підприємств. Частковий аутсорсинг доречний для великих компаній, які мають штатного бухгалтера і можуть делегувати консалтинговій компанії лише деякі непрофільні функції.

У моделі зовнішнього контролера консалтингова компанія перевіряє бухгалтерську звітність, аналізує результати діяльності підприємства та

надає рекомендації. У моделі абонентського обслуговування консалтингова фірма виступає в ролі консультанта, особливо з питань інновацій. Допускається також змішана модель співпраці між консалтинговими компаніями та суб'єктами бізнесу [5].

Підприємство може отримати ряд переваг, передавши ведення бухгалтерського обліку консалтинговій фірмі на аутсорсинг, однак є й недоліки такого рішення (рис. 1).

Основними перевагами використання послуг бухгалтерського консалтингу для суб'єктів бізнесу вважаємо наступні, а саме: загальна вартість послуг бухгалтерського консалтингу є нижчою, ніж витрати на оплату праці бухгалтерської служби;

виключається можливість залучення до роботи некваліфікованих бухгалтерів; відсутність перерв в обліковому процесі (відпусток та лікарняних); вивільнення приміщень та основних засобів, виділених для ведення бухгалтерського обліку; значна економія часу та ресурсів; підвищення якості системи бухгалтерського обліку шляхом надання професійних консультацій та практичних рекомендацій [4].

Для мінімізації недоліків та ризиків від співпраці підприємства з консалтинговою компанією суттєву увагу необхідно приділити критеріям відбору суб'єктів консалтингового бізнесу (табл. 1).

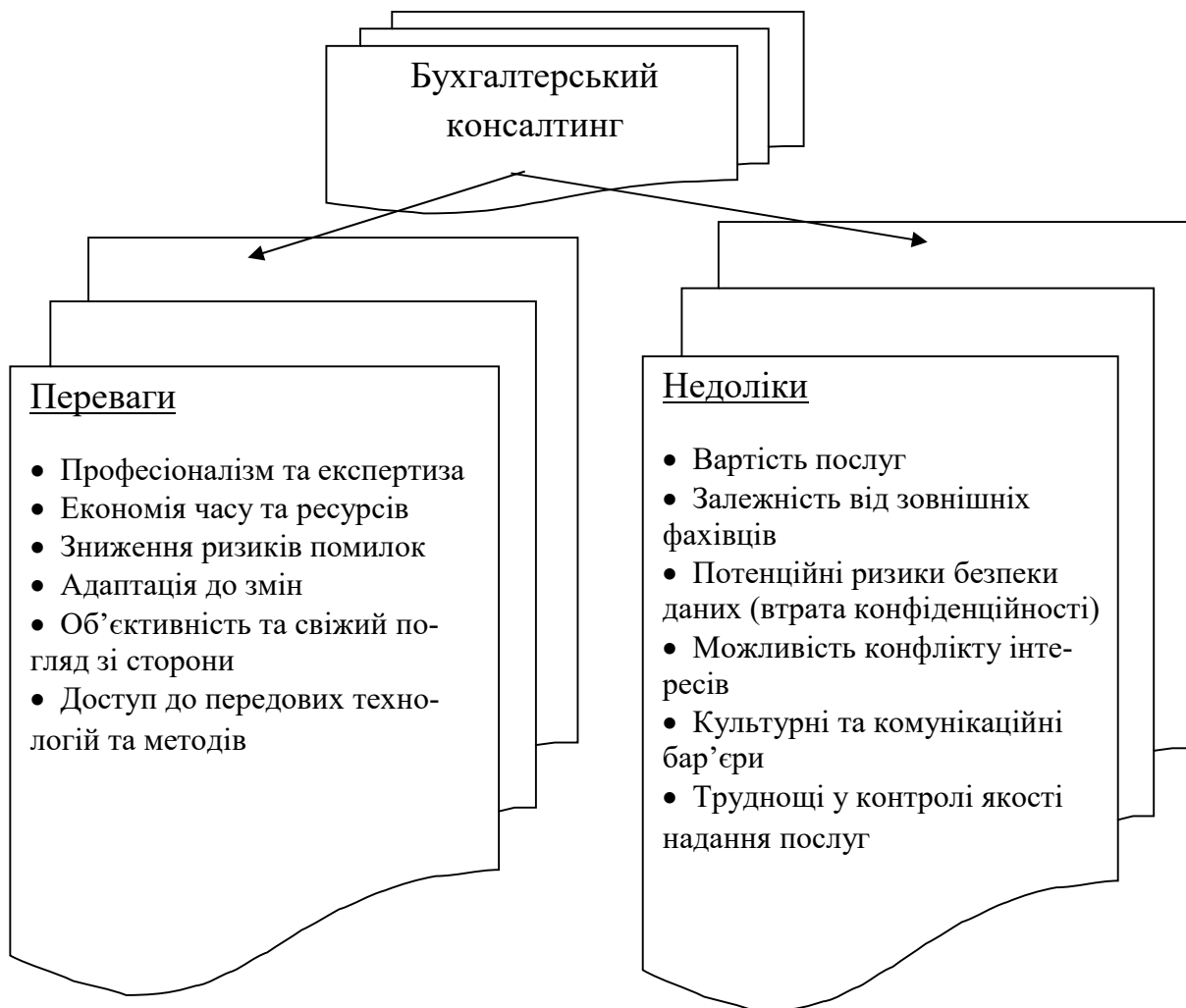


Рис. 1. Переваги та недоліки бухгалтерського консалтингу\*

\*Власне узагальнення.

Основні критерії відбору консалтингової компанії\*

№ з/п	Назва критерію	Опис критерію
1.	Репутація та досвід роботи	- аналіз відгуків клієнтів, рейтингів та рекомендацій; - оцінка успішно реалізованих проєктів та загальний досвід на ринку.
2.	Експертиза та професіоналізм	- моніторинг рівня кваліфікації та досвіду фахівців; - оцінка рівня експертності команди для роботи у відповідній галузі.
3.	Ціна та вартість послуг	- аналіз прозорості цінової політики; - оцінка співвідношення ціни та якості наданих послуг.
4.	Надійність та стабільність	- діагностика фінансової стабільності консалтингової компанії; - оцінка здатності забезпечувати безперервність надання послуг.
5.	Гарантії та відповідальність	- наявність чітких договірних гарантій; - відповідальність консалтингової компанії за недотримання обумовлених результатів.
6.	Дотримання професійної етики та конфіденційності	- моніторинг політики компанії щодо етичних стандартів та норм; - оцінка заходів компанії для захисту конфіденційної інформації клієнтів.
7.	Технічне забезпечення та інновації	- використання сучасних технологій та інноваційних рішень; - оновлення інструментів та методів роботи консалтингової компанії.
8.	Гнучкість та індивідуальний підхід	- здатність адаптувати послуги під специфічні потреби замовника; - гнучкість у підходах та методах роботи.
9.	Широкий спектр послуг	- наявність низки послуг для задоволення потреб клієнтів; - можливість покрити широке коло запитів замовника однією компанією
10.	Підтримка та комунікація	- рівень підтримки та супроводу клієнтів; - доступність та ефективність комунікації з компанією.

\*Власне узагальнення.

Для забезпечення ефективного механізму консалтингу суб'єктів бізнесу суттєва увага відводиться дотриманню єдиного підходу до послідовності етапів надання послуги (табл. 2).

Як видно з рис. 2, пропонуємо виділяти такі п'ять етапів надання послуг із бухгалтерського консалтингу, а саме: підготовчий етап, етап діагностики, етап планування, реалізаційний етап, завершальний етап. На кожному з етапів надання послуги консалтинговим компаніям необхідно використовувати відповідні методи дослідження для отримання достовірної та неупередженої інформації. При цьому варто також зазначити, що весь процес співпраці консалтингової компанії з підприємством має бути оформлений відповідним договором, де чітко окреслюються права, обов'язки, відповідальність сторін, а також конкретні результати співпраці [6].

Важливою складовою надання послуг із консалтингу є формування ціни на послуги. У межах політики ціноутворення на бухгалтерські послуги консалтингові компанії враховують ряд факторів, а саме:

1) рівень досвіду та кваліфікації (досвід та кваліфікація бухгалтерів і консультантів впливає на вартість послуг у сторону збільшення);

2) обсяг і складність наданих послуг – чинить суттєвий вплив на зростання їх вартості;

3) рівень конкуренції на ринку бухгалтерських послуг (високий рівень конкуренції може призвести до зниження цін на бухгалтерські послуги);

4) локальне розташування бізнесу (у містах із високим рівнем життя ціни можуть бути вищими);

5) додаткові послуги (якщо компанія пропонує додаткові послуги, такі як податкове планування, аудит чи консультування, це може вплинути на загальну вартість);

6) строки виконання (якщо клієнт вимагає швидкого виконання робіт або термінового консультування, це може призвести до додаткових витрат і, відповідно, зростання вартості послуг);

7) специфічні вимоги клієнта (якщо клієнт має особливі вимоги або потреби, це може впливати на вартість послуг) [12].

Етапи надання послуг із бухгалтерського консалтингу\*

№ з/п	Етап	Опис етапу	Методика дослідження
1.	Підготовчий етап	1. Постановка завдання згідно з запитом клієнта. 2. Отримання від замовника необхідної інформації про бізнес та проблемні аспекти діяльності. 3. Формування пропозиції послуги клієнту згідно з запитом.	Спостереження, опитування, інтерв'ю, експертна оцінка, аналіз, синтез та ін.
2.	Етап діагностики	1. Конкретизація проблем в бухгалтерському обліку та оподаткуванні. 2. Визначення причин цих ситуацій і засобів впливу на їх вирішення та локалізацію. 3. Встановлення наслідків окремих явищ на результати діяльності, ідентифікація ризиків.	Опитування, конкретизація, фінансовий аналіз, оцінка системи внутрішнього контролю, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, метод порівняння та ін.
3.	Етап планування	1. Розробка альтернативних варіантів вирішення проблем у частині обліку та оподаткування клієнта. 2. Обґрунтування альтернативних варіантів рішень для клієнта. 3. Розробка плану реалізації певних заходів для вирішення проблеми в межах обраного варіанта рішення.	SWOT-аналіз, аналіз сценаріїв, кошторисний метод, бюджетування, метод декомпозиції цілей, аналіз ризиків, експертна оцінка та ін.
4.	Реалізаційний етап	1. Безпосереднє вирішення проблеми через організаційний і методичний супровід у реалізації обраного варіанта рішення. 2. Отримання запланованого ефекту (удосконалення та оптимізація системи обліку та оподаткування). 3. Поточні корегування відповідно до рівня розвитку ситуації на підприємстві. 4. Рекомендації для клієнта щодо роботи в нових умовах.	Аналіз результатів, оцінка виконання, аналіз ризиків, аналіз відхилень, метод управління змінами та інші.
5.	Завершальний етап	1. Звіт про виконану роботу. 2. Оцінка отриманих результатів та ефекту від реалізованих заходів. 3. Окреслення перспектив подальшої співпраці.	Узагальнення, систематизація, документування, підсумковий аналіз, оцінка ефективності.

\*Власне узагальнення.

Сучасний стан співпраці між консалтинговими компаніями та підприємствами в Україні чітко показує, що необхідно вжити певних заходів для її посилення, а саме:

1) ефективне врегулювання нормативно-правової бази діяльності консультативних компаній;

2) посилення позицій місцевих консалтингових компаній, що працюють у контексті специфіки місцевого бізнес-середовища;

3) забезпечення високої якості та доступності консультативних послуг (якість та вартість консультативних послуг із бухобліку не повинна перевищувати вартість створення та функціонування бухгалтерської служби на підприємстві);

4) використання позитивного зарубіжного досвіду надання консалтингових послуг та діяльності консалтингових компаній, адаптувавши його до національної економічної ситуації і потреб вітчизняних підприємств та ін. [2].

**Висновки і перспективи досліджень у даному напрямі.** Таким чином, на сучасному етапі розвитку національної економіки підприємства не тільки усвідомлюють можливості та зручність використання консалтингових послуг, але й регулярно та свідомо обирають консалтингові компанії в якості бізнес-партнерів. Менеджери, директори та власники бізнесу все більше знайомляться з консалтинговими продуктами, оскільки розуміють необхідність пошуку нових перспектив та шляхів їх реалізації з метою підвищення своєї конкурентоспроможності та системної побудови і розвитку бізнесу.

Складна економічна та політична ситуація в Україні та вихід на вітчизняний ринок іноземних виробників вимагають від підприємств максимальної оптимізації бізнес-процесів. При цьому непрофільні процеси мають бути відсунуті на другий план і передані на аутсорсинг спеціалізованим консультантам, метою яких є надання консалтингових

послуг та практичних порад із широкого кола питань. Із урахуванням ситуації, що склалася, сучасним суб'єктам бізнесу важливо користуватися також послугами бухгалтерського консалтингу. В даному контексті перспективними напрямками дослідження є вивчення сучасних тенденцій ринку послуг із бухгалтерського консалтингу, особливостей надання консалтингових послуг та їх відображення в бухгалтерському обліку, з'ясування необхідності бухгалтерського консалтингу як інструменту управління підприємством та інші.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Базецька Г. І. Використання економічного консалтингу в процесі розробки управлінських рішень на підприємстві. *Економічна теорія та право*. 2019. №3. С. 62-78.
2. Бондарчук Л. В., Бурдейний В. В. Консалтингові послуги як інструмент в управлінні бізнесом. *Молодий вчений*. 2020. № 11 (1). С. 15-18.
3. Волошан І. Г., Волковська Я. В. Особливості надання консалтингових послуг та їх відображення в бухгалтерському обліку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 289-294.
4. Гнатишин Л., Мацьків Г., Прокопишин О. Бухгалтерський консалтинг як інструмент управління підприємством. *Вісник Львівського НУП. Серія Економіка АПК*. 2023. № 30 (2023). С. 44-49.
5. Жилінська Л. О. Консалтинг як ефективний інструмент управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка і управління*. 2016. № 3. С. 5-10.
6. Захарченко В. І. Обґрунтованість консалтингових послуг в питаннях управління виробництвом. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 1. С. 27-41.
7. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг як технологія управління розвитком бізнес-організації. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4. С. 81-98.
8. Лаптева В. В. Використання інструментів управлінського консалтингу в процесі управління малим підприємництвом. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 1. С. 84-95.
9. Ляхович Г. І. Розвиток організації бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу: теорія та методологія : монографія. Івано-Франківськ : Видавець Кушнір Г.М., 2018. 300 с.
10. Мазур Н. А., Ніколашин А. О. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. С. 46-56.
11. Петришин Л. П., Мацьків Г. В. Бухгалтерський облік на аутсорсингу. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 10 листопада 2022 р.). Харків, 2022. С. 329-332.
12. Широкопояс О. Ю., Савіцький В. В. Консалтингові послуги в сфері фінансово-економічної безпеки як об'єкт бухгалтерського обліку. *Вісник ХНАУ. Економічні науки*. 2019. № 4 (1). С. 244-258.

#### REFERENCES

1. Bazets'ka, H. I. (2019), Vykorystannia ekonomichnoho konsal'tynhu v protsesi rozrobky upravlins'kykh rishen' na pidpryemstvi, *Ekonomichna teoriia ta pravo*, №3, s. 62-78.
2. Bondarchuk, L. V. and Burdejnyj, V. V. (2020), Konsal'tynhovi posluhy iak instrument v upravlinni biznesom, *Molodyj vchenyj*, № 11 (1), s. 15-18.
3. Voloshan, I. H. and Volkovs'ka, Ya. V. (2019), Osoblyvosti nadannia konsal'tynhovykh posluh ta ikh vidobrazhennia v bukhhalters'komu obliku, *Biznes Inform*, № 2, s. 289-294.
4. Hnatyshyn L., Mats'kiv H. and Prokopys'hyn O. (2023), Bukhhalters'kyj konsal'tynh iak instrument upravlinnia pidpryemstvom, *Visnyk L'vivs'koho NUP. Seriia Ekonomika APK.*, № 30 (2023), s. 44-49.
5. Zhylins'ka, L. O. (2016), Konsal'tynh iak efektyvnyj instrument upravlinnia innovatsijnym rozvytkom pidpryemstva, *Ekonomika i upravlinnia*, № 3, s. 5-10.
6. Zakharchenko, V. I. (2018), Obgruntovanist' konsal'tynhovykh posluh v pytanniakh upravlinnia vyrobnytstvom, *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, T. 17, vyp. 1, s. 27-41.
7. Levkovets', O. M. (2018), Innovatsijnyj konsal'tynh iak tekhnolohiia upravlinnia rozvytkom biznes-orhanizatsii, *Ekonomichna teoriia ta pravo*, № 4, s. 81-98.
8. Laptieva, V. V. (2018), Vykorystannia instrumentiv upravlins'koho konsal'tynhu v protsesi upravlinnia malym pidpryemnytstvom, *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, T. 17, vyp. 1, s. 84-95.
9. Liakhovych, H. I. (2018), Rozvytok orhanizatsii bukhhalters'koho obliku na zasadakh autsorsynhu: teoriia ta metodolohiia : monohrafiia, Vydavets' Kushnir H.M., Ivano-Frankivs'k, 300 s.
10. Mazur, N. A. and Nikolashyn, A. O. (2021), Rynok konsal'tynhovykh posluh Ukrainy ta svitu v umovakh zmin, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 24, s. 46-56.
11. Petryshyn, L. P. and Mats'kiv, H. V. (2022), Bukhhalters'kyj oblik na autsorsynhu. *Mekhanizmy zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky: problemy, perspektyvy, mizhnarodnyj dosvid* : materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (m. Kharkiv, 10 lystopada 2022 r.). Kharkiv, s. 329-332.
12. Shyrokopoiias, O. Yu. and Savits'kyj, V. V. (2019), Konsal'tynhovi posluhy v sferi finansovo-ekonomichnoi bezpeky iak ob'iekt bukhhalters'koho obliku, *Visnyk KhNAU. Ekonomichni nauky.*, № 4 (1), s. 244-258.

*Стаття надійшла до редакції 07 серпня 2024 року*

УДК 336.26:347

*Мединська Т. В.,*

*tetyanamed16@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7998-4107,*

*Researcher ID: F-6372-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри фінансів, економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **СУТНІСТЬ ФІСКАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА СТИМУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ: КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПОНЯТЬ**

***Анотація.** У статті досліджується сутність фіскального середовища стимулювання підприємництва на когерентному поєднанні низки домінуючих ознак, зокрема просторова та часова оцінка, структурно-інституційна характеристика, рівень управління (національний, регіональний, локальний), узгодженість та взаємодія між структурними компонентами на вході та виході системи та ін. Розуміння сутності фіскального середовища стимулювання підприємництва розглядається на різних рівнях управління: національному, регіональному і локальному. Нами виокремлено характерні основні ознаки фіскального середовища, такі як: складність фіскального середовища, часова оцінка, взаємообумовленість чинників формування фіскального середовища, змінність та оптимальність фіскального середовища. Узагальнюючи погляди вчених щодо трактування сутності поняття "фіскальне середовище", ми окреслили характерні особливості фіскального середовища. Вважаємо, що одним із основних завдань формування фіскального середовища на регіональному і локальному рівнях є формування сприятливих умов для стимулювання підприємницької активності за рахунок обґрунтованих інституційних умов нарощення податкового потенціалу, який реалізується не лише через обґрунтованість системи адміністрування місцевих податків і зборів, а й через оптимальність податкового навантаження в світлі задоволення бюджетних потреб місцевого розвитку в майбутньому. З погляду теоретичного обґрунтування, методології формування та ефективного управління розвитком фіскального середовища ми здійснили уточнення споріднених категорій на основі запропонованої структурно-змістової ієрархії цих понять за принципом зростання ступеня охоплення економічних відносин: фіскальний механізм, фіскальна система, фіскальна політика, фіскальний простір. Запропоновано розглядати фіскальне середовище як поняття, що описує загальну сукупність умов формування та реалізації фіскальної політики, які включають усі чинники впливу на державні фінанси, враховує економічний і політичний контекст, правове регулювання, макроекономічні індикатори, а також охоплює всі процеси, пов'язані з адмініструванням бюджетних доходів і витрат.*

**Ключові слова:** *фіскальне середовище, стимулювання підприємництва, фіскальний потенціал, фіскальна політика, податкове навантаження, фіскальна система, фіскальний простір регіону.*

*Medynska T. V.,*

*tetyanamed16@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7998-4107,*

*Researcher ID: F-6372-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Economic Security, Banking and Insurance Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **THE ESSENCE OF THE FISCAL ENVIRONMENT FOR PROMOTING ENTREPRENEURSHIP AT DIFFERENT LEVELS OF MANAGEMENT: CONCEPTUALIZATION OF NOTIONS**

***Abstract.** The article examines the essence of the fiscal environment for promoting entrepreneurship based on a coherent combination of a number of dominant features, including spatial and temporal assessment, structural and institutional characteristics, the level of management (national, regional, local), coherence and interaction between structural components at the input and output of the system, etc. Understanding the essence of the fiscal environment for promoting entrepreneurship is considered at different levels of management: national, regional and local levels. We have singled out the characteristic main features of the fiscal environment, such as: complexity of the fiscal environment, time assessment, interdependence of the factors of the formation of the fiscal environment, variability and optimality of the fiscal environment. Summarizing the views of scientists regarding the interpretation of the essence of the concept of "fiscal environment", we outlined the characteristic features of the fiscal environment. We believe that one of the main tasks of the formation of the fiscal environment at the regional and local levels is the formation of favorable*

*conditions for the promoting of entrepreneurial activity at the expense of substantiated institutional conditions for increasing the tax potential, which is realized not only due to the reasonableness of the system of administration of local taxes and fees, but also due to the optimality of the tax load in the light of meeting the budgetary needs of local development in the future. From the point of view of theoretical substantiation, methodology of formation and effective management of the development of the fiscal environment, related categories were refined based on the proposed structural and content hierarchy of these concepts according to the principle of increasing degree of coverage of economic relations: fiscal mechanism, fiscal system, fiscal policy, fiscal space. It is proposed to consider the fiscal environment as a concept that describes the general set of conditions for the formation and implementation of fiscal policy, which include all factors of influence on state finances, takes into account the economic and political context, legal regulation, macroeconomic indicators, and also covers all processes related to administration budget revenues and expenses.*

**Keywords:** fiscal environment, promoting of entrepreneurship, fiscal potential, fiscal policy, tax burden, fiscal system, fiscal space of the region.

**JEL Classification:** H22, G22

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-20>

**Постановка проблеми.** Пріоритетні завдання, які будуть вирішуватися в умовах повоєнної розбудови економіки, передбачатимуть тісну взаємодію фіскальних державних органів та бізнесу. Податкове навантаження на вітчизняну економіку визначено досить суттєвим для представників бізнес-середовища в сучасних умовах. На основі аналізу теоретичних підходів варто дослідити питання доцільності формування фіскального середовища, яке б сприяло ефективним рішенням на різних рівнях управління (національному, регіональному, локальному). Причому одним із основних завдань формування фіскального середовища є створення сприятливих умов для стимулювання підприємницької активності. Необхідність вирішення цих питань зумовила актуальність та логіку викладення дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові погляди щодо трактування сутності таких понять, як фіскальна політика, фіскальний простір, фіскальний механізм та застосування інструментів стимулювання підприємницького середовища, розглядаються у працях українських та зарубіжних вчених: Бантон В., Тарангул В. [18], Волковський Є., Котіна Е., Степура М. [11], Канцур І. [23], Крисоватий А., Сидорович О. [5], Пірникоза П. [9], Кузькін Є. [15], Пожидаєв Д. [12], Стігліц Дж. [14], Хом'як М. [28], Цимбалюк І. [10], James M., Vuchanan [7], Heller P. [1], Landau D. [13], Robert J. Barro [8] та ін. Проте важливо дослідити сутність фіскального середовища на національному, регіональному і локальному рівнях та формування сприятливих умов для стимулювання підприємницької активності за рахунок обґрунтованих інституційних умов нарощення податкового потенціалу, який реалізується не лише через обґрунтованість системи адміністрування місцевих податків і зборів, а й через оптимальність податкового навантаження в світлі задоволення бюджетних потреб місцевого розвитку в майбутньому.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сутності фіскального середовища стимулювання підприємництва на різних рівнях управління: національному, регіональному і локальному.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Методологія системного аналізу дає змогу вивчати сутність фіскального середовища стимулювання підприємництва на когерентному поєднанні низки домінуючих ознак, зокрема просторова та часова оцінка, структурно-інституційна характеристика, рівень управління (національний, регіональний, локальний), узгодженість та взаємодія між структурними компонентами на вході та виході системи та ін.

Для розуміння сутності фіскального середовища стимулювання підприємництва необхідною є конкретизація параметрів, що дозволить виділити характерні риси та окреслити його сутність на різних рівнях управління:

1. Фіскальне середовище на національному рівні формується системою взаємозв'язків та інституційних правил, які виникають у ході формування і реалізації фіскальної політики на національному рівні у межах інституційних та організаційно-правових відносин та правил діяльності економічних суб'єктів, у т.ч. спрямованих на створення сприятливих фіскальних умов їх функціонування, за допомогою відповідного інструментарію державного регулювання (законодавчі норми, фінансові механізми, інструменти, важелі).

На думку заступника директора Департаменту з бюджетних питань Міжнародного валютного фонду П. Хеллера, створення фіскального середовища (простору), як резерву бюджету, дає змогу уряду надавати ресурси для досягнення бажаних цілей, забезпечуючи при цьому безбитковість для фінансових позицій і стабільності економіки [1, с. 3]. Формування фіскального середовища на рівні національної економіки повинно відбуватися за рахунок таких джерел: генерування додаткових надходжень за рахунок дискреційних заходів у сфері податкової політики або покращення податкового адміністрування; скорочення непродуктивних видатків бюджету з метою вивільнення фінансових ресурсів для більш пріоритетних цілей; зниження майбутніх видатків на обслуговування державного боргу за рахунок його повного або часткового списання, що дозволить здійснювати видатки

розвитку; запозичення фінансових ресурсів із зовнішніх або внутрішніх джерел; емісія грошових коштів центральним банком з метою кредитування державних видатків; отримання урядом фінансової допомоги та грантів [2, с. 22-23].

У звіті Світового банку було визначено наступні сучасні пріоритети формування “фіскального середовища (простору)” на основі поєднання регуляторних функцій фіскальної і бюджетної політики [3]:

– у контексті стратегії розвитку фіскальна політика має розглядатися як із позиції інструментів макроекономічної стабілізації, так і інструментів досягнення економічного зростання та подолання бідності, що особливо є актуальним для країн, які розвиваються, і з низькими доходами;

– фіскальна політика має концентруватися на трансмісійних каналах, через які вона може впливати на довгострокове економічне зростання;

– формування фіскального простору дасть змогу здійснювати додаткові державні витрати, важливі з точки зору економічного зростання без порушення при цьому платоспроможності з позиції обслуговування боргів країни. Фіскальне середовище у політиці зростання є найважливішою складовою “макроекономічного середовища”;

– створення фіскального простору можливе не тільки на основі формування потенціалу залучення боргового капіталу, а й такого, як збільшення ефективності державних витрат та оподаткування, підвищення спроможності залучення фінансової допомоги та грантів;

– у формуванні фіскального середовища важливими є специфічні фактори та вихідні умови кожної країни, що визначають пріоритетність концентрації на тих чи інших напрямках формування потенціалу;

– необхідне виявлення джерел додаткових ресурсів (вихід на зовнішні ринки капіталу, залучення фінансової допомоги, збільшення ефективності витрат або виявлення резервів доходів держави).

2. Фіскальне середовище на регіональному і локальному рівнях формується системою взаємовідносин реалізації фіскальної політики на цих рівнях управління і відображає систему заходів вдосконалення оподаткування та стимулювання підприємницької активності, спрямованих на забезпечення як інтересів держави щодо розвитку регіонів і громад, так і їх внутрішніх інтересів за допомогою відповідного інструментарію регулювання, що знаходиться у функціональних можливостях як державних, так і місцевих органів влади у податковій сфері. Зокрема, це сприяє вирішенню питань вирівнювання територіальних диспропорцій, формування самодостатніх громад, підвищення просторової збалансованості якості та рівня життя мешканців.

Фіскальне середовище на регіональному і локальному рівнях визначається та обумовлюється найперше впливом державної фіскальної політики, її інструментами, важелями та механізмами відповідно до національної інституційної бази, що обмежує певним чином процес бюджетного

регулювання на нижчому рівні управління економічними відносинами, в тому числі щодо створення сприятливих умов стимулювання підприємницької активності. Проте органи місцевого самоврядування в Україні мають певний набір функціональних можливостей та інструментарію з метою самостійного формування сприятливого фіскального середовища для розвитку підприємництва та вирішення соціально-економічних пріоритетів на регіональному і локальному рівнях.

Фіскальному середовищу притаманні такі основні ознаки його як системи [4]:

1. *Складність фіскального середовища* – пов’язана з великою кількістю чинників, доміант та індикаторів його формування, які змінюються та різняться рівнем варіативності й вагомості. Зокрема, для різних за розміром і видом діяльності підприємств чи суб’єктів малого підприємництва складність фіскального середовища буде різною.

2. *Часова оцінка середовища* – пов’язана зі змінами національних, регіональних і локальних умов ведення бізнесу, зокрема в контексті зміцнення фінансового забезпечення діяльності місцевого самоврядування, інституційним та територіальним розміщенням економічних суб’єктів та локалізацією їх діяльності в просторі.

3. *Взаємообумовленість чинників формування фіскального середовища* – пов’язана з взаємозалежністю зміни різних чинників у системі спільних координат. Натомість в умовах глобальної нестабільності турбулентність суспільного простору підвищує не лише темпи зміни окремих параметрів формування фіскального середовища, а й змінює характер їх взаємозалежностей, адже накладаються додаткові екзогенні впливи глобальної конкуренції за ресурси і капітал. Тобто йде мова про вагомий вплив взаємопов’язаної глобальної економіки на рівні міжнародної торгівлі та потоку капіталів, яка впливає на конкурентну політику, що пов’язана в т.ч. і з протекціонізмом, а отже зі створенням конкурентного фіскального середовища окремих країн та регіонів. З іншої сторони, в межах внутрішньонаціонального фіскального середовища формується система взаємодії між економічними суб’єктами, в тому числі щодо оптимізації бюджетних взаємовідносин на різних рівнях у ході формування та перерозподілу фінансових ресурсів.

4. *Змінність фіскального середовища* – характеризується відносною швидкістю зміни фіскальних умов функціонування підприємств, яка пов’язана з їх схильністю як до перспективно-обумовленої зміни, так і до дестабілізаційних трансформацій фіскальних умов, що негативно впливають на стабільність та передбачуваність правил ведення бізнесу, а отже і на соціально-економічний розвиток держави, регіонів та громад.

5. *Оптимальність фіскального середовища* – полягає у необхідності створення оптимального балансу між фіскальною ефективністю та стимулюючим потенціалом відповідної політики щодо розвитку підприємництва та стимулювання ділової активності. Натомість надмірна фіскальна орієнтація регуляторних інструментів та важелів є



дестимулюючим викликом для відтворювальних процесів та позитивних структурних трансформацій у підприємницькому секторі, адже впливає на величину їх обігових коштів, фінансову

платоспроможність і ліквідність, можливості для відновлення в нестабільних умовах розвитку.

Підходи до розуміння сутності поняття “фіскальне середовище” представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до розуміння сутності поняття “фіскальне середовище”

Основні акценти у підходах	Сутність поняття “фіскальне середовище”	Представники
1	2	3
Метапідхід	Середовище реалізації фінансових відносин, що наявні внаслідок специфічних взаємодій індивідів та їх груп з державою або державними інституціями з приводу розподілу, перерозподілу і використання фінансових ресурсів у локальному, національному, міждержавному та глобальному вимірах щодо управління доходами, видатками і борговими зобов'язаннями держави у певному циклі економічного розвитку	Крисоватий А., Сидорович О. [5, с. 10]
	Поняття є складним та міждисциплінарним, і його визначення розвивалося через інтеграцію різних підходів економістів, політологів, соціологів та інституціоналістів. Фіскальне середовище – це не просто набір економічних показників (як податки чи витрати), а результат складної взаємодії між інституціями, політичними процесами, правовими нормами, громадянським суспільством та макроекономічними умовами.	Мансур Олсон, Річард Масгрейв, Дуглас Норт, Джеймс Б'юкенен, Роберт Барро, Робінсон [6; 7; 8]
Інституційний	Це середовище, яке формується під впливом офіційно встановлених норм фіскального законодавства та неофіційних, усталених у суспільстві законів, правил поведінки, що регулюють і контролюють діяльність (поведінку) суб'єктів фіскальних правовідносин	Пірнікоза П. [9]
	Сукупність інститутів, норм, правил та організаційних структур, що формують і впливають на фіскальну політику держави. Інституційний підхід акцентує увагу на ролі державних, політичних і правових установ, що визначають умови, в яких формується, виконується та контролюється бюджетна і податкова політика.	Дуглас Норт, Джеймс Б'юкенен, Еліанор Остром, Роберт Барро, Аджемоглу та Робінсон [6; 7; 8]
Просторовий	Середовище взаємодії між економічними суб'єктами та органами самоврядування стосовно перерозподілу фінансових ресурсів регіону, детермінантами формування та розширення якого є: орієнтири та механізми фіскальної політики; бюджетний устрій і структура бюджетної системи; величина податкового потенціалу території	Цимбалюк І. [10, с. 167]
	Загальна сума фінансових ресурсів, фактично чи потенційно наявних у розпорядженні територіальних органів влади, які об'єктивно можуть бути використані ними для виконання своїх повноважень у межах існуючої моделі фіскального федералізму. Кількісно територіальний фіскальний простір включає до себе, окрім бюджетного потенціалу території, залучені кошти (трансферти, позики) та фінансові ресурси, вивільнені у результаті ефективного використання наявного бюджетного потенціалу території.	Волковський Є., Котіна Е., Степура М. [11, с. 359]
	Загальна сума фінансових ресурсів, доступних для покращення процесу надання основних соціальних та економічних послуг на місцевому рівні як результат бюджетних та пов'язаних з ними рішень органів державної влади всіх рівнів, що не призводять до погіршення стійкості системи державних фінансів	Пожидаєв Д. [12, с. 14]
	Обсяг фінансування, що потенційно можливе для держави як результат конкретних дій із реалізації політики, що посилює мобілізацію ресурсів, а також реформ, необхідних для підтримання та посилення ефективності управління цим процесом, покращення умов їх реалізації з боку інституційної та економічної складової, задля досягнення визначеної сукупності цілей розвитку	Ландау Д. [13]

1	2	3
	Простір маневру в бюджеті держави, що дає змогу зрівноважити пропозицію бюджетних ресурсів з потребами без значного зростання ризику порушення стійкості його фінансового стану або стабільності економіки	Стігліц Дж. [14]
	Сукупність локалізованих у межах певної території економічних процесів і господарських відносин (сформованих у ході інституціонально-упорядкованої взаємодії суб'єктів, орієнтованої на реалізацію індивідуальних та колективних інтересів), результати здійснення яких у межах дії податкового та бюджетного механізмів держави визначають на основі розробки та реалізації активної фіскальної політики фінансовий потенціал, який може бути використаний для реалізації органами самоврядування (в межах наданих ним прав і повноважень) на місцевому рівні діапазону рішень у сфері регіонального розвитку, що відповідають загальнодержавним цілям та пріоритетам підтримки життєдіяльності територіальної громади, в межах дотримання вимог та обмежень щодо збереження стійкості фінансового стану держави та її регіонів	Кузькін Є. [15, с. 11]

При цьому П. Самуельсон [16] вивчає фіскальне середовище в контексті забезпечення здатності фінансування бюджетного дефіциту за умови відсутності виникнення негативних ефектів у вигляді зниження ділової активності приватного сектору економіки, різкого збільшення вартості фінансування і фіскальної стійкості. П. Хеллер [1] наголошує на взаємозв'язку фіскального середовища з фінансовою стійкістю, а тому акцентує на достатній наявності бюджетних можливостей уряду забезпечити ресурси для досягнення бажаних цілей, не завдаючи шкоди стійкості урядової фінансової позиції. Аналізуючи фіскальний простір місцевого самоврядування, Є. Кузькін [17] визначає його основні складові, а саме: податковий потенціал, бюджетний потенціал і бюджетну ємність.

Узагальнюючи погляди вчених щодо трактування сутності поняття “фіскальне середовище”, окреслимо такі характерні особливості фіскального середовища:

- фіскальне середовище є частиною економічного середовища та слугує підвищенню добробуту та самодостатності територіальних суспільних систем різних рівнів (територіальних громад, регіонів, країни);

- фіскальне середовище - складно структурований об'єкт дослідження, який стосується процесів взаємодії між органами державної влади та іншими економічними суб'єктами;

- формується сукупністю інституційних, соціальних та організаційно-економічних умов взаємодії суб'єктів фінансових відносин (економічних суб'єктів із державою або державними інституціями) з приводу створення, розподілу, перерозподілу і використання суспільного продукту (фінансових ресурсів) на локальному, регіональному та державному рівнях щодо управління доходами, видатками і борговими зобов'язаннями держави;

- продукт впроваджуваних заходів органами державної влади у сфері функціонування податкової та бюджетної систем;

- функцією якості фіскального середовища є бюджетна ефективність на різних рівнях управління щодо акумуляції, розподілу та перерозподілу доходів з метою досягнення загальноекономічних і соціальних цілей – для забезпечення повної зайнятості, стабільності цін та економічного зростання, а також впливу на економічну кон'юнктуру шляхом зміни системи оподаткування і державних витрат.

Незважаючи на широту підходів щодо визначення економічної сутності та закономірностей формування фіскального середовища, теоретичні та практичні аспекти в контексті стимулювання підприємницької активності достатньо не відобразилися в сучасних дослідженнях. Крім того, в більшості наукових робіт, присвячених цьому питанню, проблематика щодо формування фіскального середовища розглядається здебільшого на макроекономічному рівні, водночас регіональний і локальний вимір цього явища залишається недостатньо вивченим і потребує додаткової уваги. Натомість фіскальне середовище на регіональному і локальному рівнях, крім загальнонаціональних умов, доповнюється рядом інституційних та організаційно-економічних умов взаємодії між економічними суб'єктами та органами місцевого самоврядування стосовно управління доходами, перерозподілу і використання фінансових ресурсів територіальних громад. Одним із основних завдань формування фіскального середовища на регіональному і локальному рівнях є формування сприятливих умов для стимулювання підприємницької активності за рахунок обґрунтованих інституційних умов нарощення податкового потенціалу, який реалізується не лише через обґрунтованість системи адміністрування місцевих податків і зборів, а й через оптимальність податкового навантаження в світлі задоволення бюджетних потреб місцевого розвитку в майбутньому. Тобто йде мова про обґрунтованість фіскальної політики.

І в цьому контексті цілком погоджуємося з поглядами В. І. Тарангул, В. Д. Бантона про те, що “фіскальна політика держави є одним з основних

інструментів макроекономічного регулювання, її сфера та сила її впливу настільки велика, що значущість оптимальної фіскальної політики важко переоцінити. Уже досить давно маніпулювання податками та державними видатками використовується для регулювання руху капіталів та впливу на прийняття інвестиційних рішень фізичними і юридичними особами. Однак основна макроекономічна функція держави полягає у стабілізації економіки, а фіскальна політика здебільшого відіграє в цьому також дуже важливу роль” [18, с. 30].

Крім того, підвищення рівня податкової культури як інституційної основи формування сприятливого фіскального середовища на регіональному і локальному рівнях вимагає балансу між оптимальним рівнем податкового навантаження і запровадженням якісного податкового контролю за дотриманням норм податкового законодавства.

Податкове навантаження є основним атрибутом фіскального середовища, а його оптимальний рівень впливає як на стимулювання підприємницької активності, так і зниження тінізації економічних процесів (рис. 1).

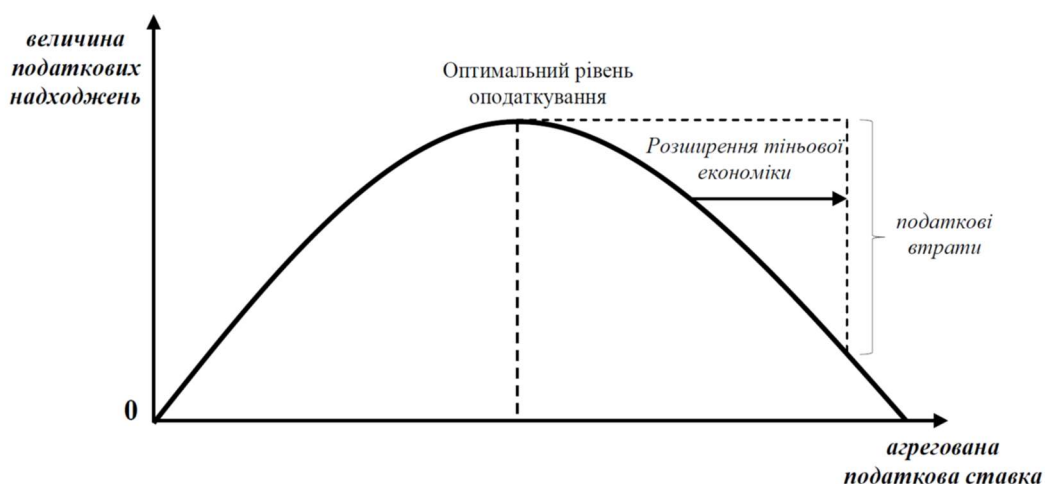
У своїй теорії А. Лаффер доводив, що надмірне зростання податкового навантаження спричиняє збільшення обсягів тіньової економіки. Концепція фіскальної “кривої Лаффера” базувалася на оптимальному податковому навантаженні (35-37%), понад яке відбувалося скорочення податкової бази, і як наслідок – зниження бюджетних доходів країни [19].

На думку представників Міжнародного валютного фонду, державам, які мають намір сприяти процесу детінізації економіки, слід сфокусуватися на: 1) спрощенні податкового законодавства та процедур адміністрування податків; 2) зниженні податкових ставок для мікро- та малого бізнесу; 3) зниженні бар’єрів для входу в офіційний сектор

економіки; 4) сприянні більш гнучкому процесу найму та звільнення працівників; 5) покращенні та розширенні соціальних програм і програм охорони здоров’я [20, с. 4].

Фіскальне середовище формується фіскальними інститутами та інституціями в контексті правил та обмежень, які регулюють відносини в процесі наповнення дохідної частини бюджетів і використання бюджетних коштів. Так, Б. Найт і Е. Левінсон до фіскальних інституцій включають традиційні податкові та видаткові обмеження, вимоги до збалансування бюджету, резервні фонди тощо [21]. Більш розширене поняття інститутів фіскального середовища надає А. Крисоватий, що розглядає їх як “форми взаємовідносин держави, податкоплатників та громадян-виборців і, з одного боку, право держави встановлювати, законодавчо регламентувати, організовувати справляння податків та податкових платежів, розподіляти податкові надходження, а з іншого боку – право суб’єктів ринку на судовий захист від неправомірних податкових вилучень, можливість здійснення громадського контролю за фіском; форми взаємовідносин між державою – позичальником і власниками її боргових зобов’язань, право держави протягом обумовленого терміну розпоряджатися залученими шляхом запозичення коштами та право кредиторів вимагати своєчасного обслуговування і погашення боргу” [22, с. 176].

З погляду теоретичного обґрунтування, методології формування та ефективного управління розвитком фіскального середовища слід здійснити уточнення споріднених категорій на основі запропонованої структурно-змістової ієрархії цих понять за принципом зростання ступеня охоплення економічних відносин (рис. 2).



**Рис. 1. Вплив рівня оподаткування на тіньову економіку згідно з концепцією А. Лаффера**  
Побудовано на основі фіскальної концепції Лаффера А. [19]



Рис. 2. Співвідношення категорії “фіскальне середовище” з суміжними категоріями (складено автором)

Досліджуючи особливості фіскального механізму та принципи його дії, Канцур І. розглядає такий механізм як сукупність бюджетного та податкового механізмів, що поєднує в собі розподільчі процеси від сплати податків до використання фінансових ресурсів держави на соціальні потреби країни [23, с. 123]. Подібний підхід до розгляду сутності фіскального механізму використовують Базилінська О. та Панченко Н., які вважають: цей механізм є важливою складовою механізму бюджетного оподаткування, що забезпечує мобілізація фінансових ресурсів та наповнення дохідної частини державного бюджету [24, с. 10].

Фіскальна система поєднує в собі податкову і бюджетну системи і пов'язана з об'єднуючим впливом на економіку за допомогою державних видатків і податків через фіскальну та регулюючу функції.

Питання фіскальної політики вивчаються досить активно в науковій літературі. Зокрема, Слатвінська М. розглядає фіскальну політику як сукупність заходів, методів, прийомів уряду, спрямованих на формування, розподіл і використання централізованих фондів держави, вирішення суперечностей, що виникають як реакція на зовнішні та внутрішні фіскальні шоки й згладжування дисбалансів, які утворюються у фіскальній системі, шляхом змін у системі оподаткування, державних видатках, соціальних внесках, фінансуванні боргу з метою впливу на економіку й реалізації завдань стратегії соціально-економічного розвитку країни [25, с. 23]. Фіскальною політикою також називають комплекс заходів, за допомогою яких держава

впливає на економіку через структуру податкових надходжень до державного бюджету, напрями здійснення державних видатків та способи залучення позикових коштів, з метою максимального використання можливостей податкового забезпечення функціонування держави та потенційного фіскального ефекту економічно виправданого державного запозичення задля ефективного фінансування суспільно необхідних видатків, спрямованих на підвищення ефективності економіки та стимулювання економічного зростання [26, с. 13].

Також ряд авторів пропонують фіскальну політику розглядати як комплекс заходів, за допомогою чого держава впливає на економіку через структуру джерел державних доходів і напрямів державних витрат шляхом зміни виду і ставок податків, зборів, відрахувань та інших обов'язкових внесків до бюджету, державні позабюджетні фонди, а також за рахунок вибору розмірів і складу обов'язкових державних витрат у вигляді утримання, виплат, дотацій, трансфертів та субсидій на всіх рівнях державного управління, спрямованих на підвищення ефективності національної економіки та стимулювання економічного зростання країни в системі світового господарства [27, с. 91].

Під регіональним фіскальним простором розуміють резерв ресурсів приватного та публічного секторів, який є доступним для досягнення пріоритетних цілей соціально-економічного розвитку або може бути створений субнаціональними органами влади шляхом реалізації цілеспрямованого комплексу заходів у сфері податкової, бюджетної та торговельної політики без зниження фіскальної

стійкості регіону у середньостроковій перспективі з урахуванням обмежень чинної моделі фіскальної децентралізації. При цьому інституційне середовище розвитку фіскального простору регіонів частково формується державою шляхом визначення повноважень у сфері формування доходів, здійснення видатків та залучення внутрішніх та зовнішніх позик, а також субнаціональними органами влади через прийняття конкретних фіскальних рішень із урахуванням макроекономічних передумов, нормативно-правових обмежень та вподобань і потреб економічних агентів [28].

Визначення фіскального простору регіону, до прикладу, яке використовує Цимбалюк І., називаючи його середовищем взаємодії між економічними суб'єктами та органами самоврядування стосовно перерозподілу фінансових ресурсів регіону, детермінантами формування та розширення якого є: орієнтири та механізми фіскальної політики; бюджетний устрій і структура бюджетної системи; величина податкового потенціалу території [10, с. 167], набуває ознак ширшого розуміння цього поняття саме як фіскального середовища.

Різниця між поняттями фіскального простору і фіскального середовища полягає в тому, що перший відповідає більше за можливості уряду для розширення видатків або зменшення податків без ризику фіскальної кризи та погіршення фіскальної стійкості країни. Тобто це певний резерв та межі маневру у фінансовій політиці, який можна використовувати для фінансування нових програм, інвестицій або надзвичайних витрат (наприклад, соціальні програми, інфраструктурні проекти) без підвищення дефіциту бюджету чи рівня державного боргу до критичного рівня. І відповідно, фіскальний простір характеризується здатністю держави підтримувати збалансовану фінансову систему, можливістю залучення додаткових доходів або скорочення витрат без негативних наслідків для економіки, здатністю проводити антикризову політику.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Дослідивши теоретичні підходи щодо трактування сутності поняття “фіскальне середовище”, пропонуємо розглядати його як ширше поняття, що описує загальну сукупність умов формування та реалізації фіскальної політики, які включають усі чинники впливу на державні фінанси, враховує економічний і політичний контекст, правове регулювання, макроекономічні індикатори, а саме: рівень доходів і витрат, податково-бюджетна політика, правова база, макроекономічні умови, податкова система, економічне зростання, інфляція, економічна, соціальна та політична стабільність, міжнародна кон'юнктура, в т.ч. рівень міжнародного кредитування, зовнішнього боргу, глобальні соціально-політичні ризики і т.д., що також охоплює всі процеси, пов'язані з адмініструванням бюджетних доходів і витрат.

**Наявність сприятливого фіскального середовища** здатна допомогти створити або розширити **фіскальний простір**, дозволяючи уряду діяти

більш гнучко в бюджетній політиці. І це на пряму пов'язано з проблемами, які сьогодні в умовах війни переживає наша країна. Адже у період повномасштабного вторгнення глибина бюджетних проблем як на рівні держави, так і у територіальних громадах значно збільшилася, порівняно з мирним часом. Найважливішими стали питання фінансового забезпечення оборони і безпеки країни, підтримка формувань територіальної оборони, соціальний захист громадян, допомога сім'ям військовослужбовців і внутрішньо переміщеним особам, виконання запланованих заходів щодо утримання бюджетної сфери та фінансування першочергових місцевих програм. Тому ефективна політика створення сприятливого фіскального середовища дасть змогу вирішити проблему об'єктивного скорочення фіскального простору з метою збереження фінансової стійкості загалом.

Перспективними вважаємо дослідження чинників впливу на формування фіскального середовища стимулювання підприємницької діяльності в умовах нестабільності.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Heller P. Understanding Fiscal Space. IMF – Policy Discussion Paper. 2005. PDP/05/4. 19 p.
2. Heller P., Katz M., Debrun H., Thomas T., Koranchelian T., Adenauer I. Making fiscal space happen! *WORLD ECONOMICS*. Vol. 7 No. 3. July-September 2006. P. 89-132.
3. Fiscal Policy. *World Bank Group*. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/lac-equity-lab1/fiscal>.
4. Мединська Т. В. Формування фіскального середовища на регіональному і локальному рівнях. *Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти* : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (15 жовтня 2024 р.), м. Київ. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/>.
5. Крисоватий А. І., Сидорович О. Ю. Теоретико-методологічні підходи пізнання та концептуалізація сутності фіскального простору. Фіскальний простір сталого соціально-економічного розвитку держави : монографія / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль : THEU, 2016. С. 9-27.
6. Douglass North. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press, 1990. URL: [https://books.google.com.ua/books?id=oFnWbTqgNPYC&pg=PA7&hl=uk&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=oFnWbTqgNPYC&pg=PA7&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false).
7. James M. Buchanan. *The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy*. University of Michigan Press, 1962. URL: <https://www.econlib.org/library/Buchanan/buchCv3.html>.
8. Robert J. Barro. *Determinants of Economic Growth: A Cross-Country Empirical Study*. MIT Press Books, The MIT Press, edition 1, volume 1, number 0262522543, April 1998. URL: <https://www.nber.org/papers/w5698>.

9. Пірникоза П. В. Роль фіскального інституційного середовища у детінізації економіки. *Світ фінансів*. 2018. №1 (54). С. 22-34. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1040>.

10. Цимбалюк І. О. Сутність та складники фіскального простору інклюзивного розвитку регіонів. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10. С. 166-171.

11. Волковський Є. І., Котіна Е. М., Степура М. М. Бюджетний потенціал та потенціал бюджету території: методичні аспекти. *Проблеми економіки*. 2014. №4. С. 357-362.

12. Pozhidaev D. Local Fiscal Space in Myanmar. United Nations Capital Development Fund Working Paper. 2014. № 4. URL: [https://www.academia.edu/13276834/Local\\_Fiscal\\_Space\\_in\\_Myanmar](https://www.academia.edu/13276834/Local_Fiscal_Space_in_Myanmar).

13. Landau D. Government and economic growth in the less developed countries: an empirical study for 1960-1980. *Economic Development and Cultural Change*. 1986. №35 (1). P. 35-75.

14. Стігліц Дж. Е. Економіка державного сектора. Київ : Основи, 1998. 854 с.

15. Кузькін Є. Ю. Теоретико-методологічне забезпечення розширення фіскального простору місцевого самоврядування в умовах фінансової децентралізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 ; Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків, 2019. 40 с.

16. Самуельсон П. А., Нордгауз В. Д. Макроекономіка. Київ : Основи, 1995. 544 с.

17. Кузькін Є. Ю. Формування фіскального простору місцевого самоврядування в умовах децентралізації державних фінансів. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 328-334.

18. Бантон В. Д., Тарангул В. І. Фіскальна політика та механізм її реалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 21. С. 30-35.

19. Laffer Arthur B., Jan P. Seymour. The Economics of the Tax Revolt. New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1979. 138 p.

20. Russell B. Revenue administration: managing the shadow economy. Technical Notes and Manuals of Fiscal Affairs Department of IMF. 2010. 16 p. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/tnm/2010/tnm1014.pdf>.

21. Knight B., Levinson A. Fiscal institutions in U.S. Working paper. 1998. 34 p. URL: <http://faculty.georgetown.edu/aml6/pdfs&zips/survey6.pdf>.

22. Крисоватий А. І. Соціально-ринкові інститути фіскальної політики. *Економіка і регіон*. 2011. № 30. С. 175-180.

23. Канцур І. Фіскальний механізм: сутність, інструменти та принципи його дії. *Світ фінансів*. 2015. № 4. С. 117-129. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/909/917>.

24. Bazilinska O., Panchenko N. Fiscal Mechanism of Unshadowing of the Economy of Ukraine. *Наукові записки НАУКМА. Економічні науки*. 2018. Т. 3, № 1. С. 8-13. URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/148768>.

25. Слатвінська М. О. Фіскальна політика в умовах модернізації фінансової системи : автореф. дис. ... докт. екон. наук: 08.01.08 / ОНЕУ. Оdesa, 2019. 43 с.

26. Сідельникова Л. П. Податкові та позичкові фінанси: фіскальна філософія вибору : монографія. Херсон : Гринь Д.С., 2010. 436 с.

27. Гончаренко Н., Доля Р., Сурін Д. Фіскальний інструментарій як ключовий елемент системи регулювання економічного розвитку держави на макрорівні. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2016. Вип. 5. С. 90-93.

28. Хом'як М. С. Інституційне середовище розвитку фіскального простору регіонів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 553-559.

## REFERENCES

1. Heller P. (2005), Understanding Fiscal Space. IMF – Policy Discussion Paper. PDP/05/4. 19 p.

2. Heller P., Katz M., Debrun H., Thomas T., Koranchelian T., Adenauer I. Making fiscal space happen!, *WORLD ECONOMICS*, Vol. 7 No. 3. July-September 2006, p. 89-132.

3. Fiscal Policy. *World Bank Group*, available at: <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/lac-equity-lab1/fiscal>.

4. Medyn'ska, T. V. Formuvannia fiskal'noho seredovyscha na rehional'nomu i lokal'nomu rivniakh. *Stratehiia rozvytku Ukrainy: finansovo-ekonomichnyj ta humanitarnyj aspekty : materialy XI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (15 zhovtnia 2024 r.)*, m. Kyiv, available at: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/>.

5. Krysovatyj, A. I. and Sydorovych, O. Yu. (2016), Teoretyko-metodolohichni pidkhody piznannia ta kontseptualizatsiia sutnosti fiskal'noho prostoru. Fiskal'nyj prostir staloho sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku derzhavy : monohrafiia / za red. d.e.n., prof. A. I. Krysovatoho, TNEU, Ternopil', s. 9-27.

6. Douglass North (1990), Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press, available at: [https://books.google.com.ua/books?id=oFnWbTqgNPYC&pg=PA7&hl=uk&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=oFnWbTqgNPYC&pg=PA7&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false).

7. James M. Buchanan (1962), The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy. University of Michigan Press, available at: <https://www.econlib.org/library/Buchanan/buchCv3.html>.

8. Robert J. Barro. Determinants of Economic Growth: A Cross-Country Empirical Study. MIT Press Books, The MIT Press, edition 1, volume 1, number 0262522543, April 1998, available at: <https://www.nber.org/papers/w5698>.

9. Pirnykoza, P. V. (2018), Rol' fiskal'noho instytutysijnoho seredovyscha u detinizatsii ekonomiky, *Svit finansiv*, №1 (54), c. 22-34, available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1040>.

10. Tsymbaliuk, I. O. (2019), Sutnist' ta skladnyky fiskal'noho prostoru inkliuzyvnoho rozvytku rehioniv, *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, № 10, s. 166-171.
11. Volkovsk'kyj, Ye. I. Kotina, E. M. and Stepura, M. M. (2014), Biudzhetnyj potentsial ta potentsial biudzhetu terytorii: metodychni aspekty, *Problemy ekonomiky*, №4, s. 357-362.
12. Pozhidaev D. (2014), Local Fiscal Space in Myanmar. United Nations Capital Development Fund Working Paper. № 4, available at: [https://www.academia.edu/13276834/Local\\_Fiscal\\_Space\\_in\\_Myanmar](https://www.academia.edu/13276834/Local_Fiscal_Space_in_Myanmar).
13. Landau D. (1986), Government and economic growth in the less developed countries: an empirical study for 1960-1980, *Economic Development and Cultural Change*, №35 (1), r. 35-75.
14. Stihlits Dzh. E. (1998), *Ekonomika derzhavnoho sektora, Osnovy*, Kyiv, 854 s.
15. Kuz'kin, Ye. Yu. (2019), Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia rozshyrennia fiskal'noho prostoru mistsevoho samovriaduvannia v umovakh finansovoi detsentralizatsii : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.08 ; Kharkivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet imeni Semena Kuznetzia. Kharkiv, 40 s.
16. Samuel'son, P. A. and Nordhauz, V. D. (1995), *Makroekonomika, Osnovy*, Kyiv, 544 s.
17. Kuz'kin, Ye. Yu. (2018), Formuvannia fiskal'noho prostoru mistsevoho samovriaduvannia v umovakh detsentralizatsii derzhavnykh finansiv, *Problemy ekonomiky*, № 2, s. 328-334.
18. Banton, V. D. and Taranhul, V. I. (2010), Fiskal'na polityka ta mekhanizm ii realizatsii, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 21, s. 30-35.
19. Laffer Arthur B. and Jan P. Seymour (1979), *The Economics of the Tax Revolt*, Harcourt Brace Jovanovich, New York, 138 p.
20. Russell B. (2010), Revenue administration: managing the shadow economy. Technical Notes and Manuals of Fiscal Affairs Department of IMF. 16 p., available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/tnm/2010/tnm1014.pdf>.
21. Knight B. and Levinson A. (1998), Fiscal institutions in U.S. Working paper. 34 p., available at: <http://faculty.georgetown.edu/aml6/pdfs&zips/survey6.pdf>.
22. Krysovatyj, A. I. (2011), Sotsial'no-rynkovi instytuty fiskal'noi polityky, *Ekonomika i rehion*, № 30, s. 175-180.
23. Kantsur I. (2015), Fiskal'nyj mekhanizm: sutnist', instrumenty ta pryntsypy joho dii, *Svit finansiv*, № 4, s. 117-129, available at: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/909/917>.
24. Bazilinska O. and Panchenko N. (2018), Fiscal Mechanism of Unshadowing of the Economy of Ukraine, *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky.*, T. 3, № 1, s. 8-13, available at: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/148768>.
25. Slatvins'ka, M. O. (2019), Fiskal'na polityka v umovakh modernizatsii finansovoi systemy : avtoref. dys. ... dokt. ekon. nauk: 08.01.08 / ONEU. Odesa, 43 s.
26. Sidel'nykova, L. P. (2010), Podatkovi ta pozychkovi finansy: fiskal'na filosofiiia vyboru : monohrafiia, Hrin' D.S., Kherson, 436 s.
27. Honcharenko N., Dolia R. and Surin D. (2016), Fiskal'nyj instrumentarij iak kliuchovyj element systemy rehuliuвання ekonomichnoho rozvytku derzhavy na makrorivni, *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina*, vyp. 5, s. 90-93.
28. Khom'iak, M. S. (2016), Instytutsijne seredovysche rozvytku fiskal'noho prostoru rehioniv, *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vyp. 13, s. 553-559.

*Стаття надійшла до редакції 11 серпня 2024 року*

**УДК 327.8:339**

*Миронова М. І.,*

*myronowa@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1438-4394,*

*Researcher ID: AFT-3556-2022,*

*к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Полякова Ю. В.,*

*polyakova0909@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8073-6186,*

*Researcher ID: F-8293-2019,*

*д.е.н., проф., професор кафедри міжнародних економічних відносин, Львівський торговельно-економічний університет, старший науковий співробітник,*

*ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України”, м. Львів*

*Шайда О. Є.,*

*shaydaoks@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1666-0436,*

*Researcher ID: F-9712-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів*

## **ПУБЛІЧНА ДИПЛОМАТІЯ У СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**

**Анотація.** За останні десятиліття технологічні зміни та глобалізація суттєво змінили міжнародні економічні відносини. Трансформації, що відбуваються у світовій політиці, обумовлені глобальною масовою комунікацією та розвитком базованих на кіберпросторі нових форм міжнародних економічних відносин, змусили дипломатію адаптуватися до нового порядку. Традиційна дипломатія вийшла з вузьких, жорстких рамок, модифікувавши свої цілі, форми і засоби відповідно до потреб аудиторії XXI століття, що призвело до формування публічної дипломатії. Явища глобалізації, створення нових способів державного управління та переформування міжнародних економічних відносин спричинили появу нових форм представлення та реалізації зовнішньополітичних цілей і завдань держав. Зовнішньополітичні відомства у всьому світі переорієнтували свої методи ведення зовнішньої політики, адаптуючи їх до мінливої світової системи та очікувань глобальної аудиторії. Наслідком інституційної трансформації та концептуальних змін у дипломатичній практиці стала орієнтація на відкритість і розбудову глибоких відносин, в яких активну участь беруть недержавні актори та громадяни, особливо ті, що проживають за кордоном. Класична дипломатія, зарезервована для урядів, зазнала значних змін, безпосередньо впливаючи на міжнародні економічні відносини. У статті детально розглядається, як явище та дослідження публічної дипломатії можуть бути пов'язані з міжнародними економічними відносинами. Особлива увага приділяється концепції публічної дипломатії, яка поєднує елементи зовнішньої політики, пропаганди, політичного маркетингу та культурної дипломатії. Публічна дипломатія, як зазначено, сприяє формуванню позитивного іміджу країни та розвитку міжнародного економічного співробітництва. Проаналізовано також роль освіти в публічній дипломатії, підкреслено її значення для міжкультурного діалогу, формування толерантності та розвитку міжнародних відносин. Авторами відзначено, що економічна пропаганда та просування національних брендів є важливими аспектами публічної дипломатії, що сприяють розвитку міжнародних економічних відносин.

**Ключові слова:** дипломатія, публічна дипломатія, культурна дипломатія, економічне співробітництво, міжнародні економічні відносини.

*Myronova M. I.,*

*myronowa@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1438-4394,*

*Researcher ID: AFT-3556-2022,*

*Ph.D., Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*



*Poliakova Yu. V.,  
polyakova0909@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8073-6186,  
Researcher ID: F-8293-2019,*

*Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department International Economic Relations, Lviv University of Trade and Economics, Senior Researcher of State Institution "Institute of Regional Research named after M. I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine", Lviv*

*Shayda O. Y.,  
shaydaoks@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1666-0436,  
Researcher ID: F-9712-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University, Lviv*

## **PUBLIC DIPLOMACY IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

**Abstract.** *In recent decades, technological changes and globalization have significantly changed international economic relations. The transformations taking place in world politics, driven by global mass communication and the development of new forms of international economic relations based on cyberspace, have forced diplomacy to adapt to the new order. Traditional diplomacy has moved out of its narrow, rigid framework, modifying its goals, forms and means to meet the needs of the 21<sup>st</sup> century audience, leading to the formation of public diplomacy. The phenomena of globalization, the creation of new ways of public administration and the reformatting of international economic relations have led to the emergence of new forms of presentation and implementation of foreign policy goals and objectives of states. Foreign ministries around the world have reoriented their methods of conducting foreign policy, adapting them to the changing world system and the expectations of the global audience. Institutional transformation and conceptual changes in diplomatic practice have resulted in a focus on openness and building deep relationships in which non-state actors and citizens, especially those living abroad, are actively involved. Classical diplomacy, reserved for governments, has undergone significant changes, directly affecting international economic relations. The article discusses in detail how the phenomenon and research of public diplomacy can be related to international economic relations. Particular attention is paid to the concept of public diplomacy, which combines elements of foreign policy, propaganda, political marketing and cultural diplomacy. Public diplomacy, as noted, contributes to the formation of a positive image of the country and the development of international economic cooperation. The role of education in public diplomacy is also analyzed, emphasizing its importance for intercultural dialogue, tolerance and the development of international relations. The authors note that economic propaganda and promotion of national brands are important aspects of public diplomacy that contribute to the development of international economic relations.*

**Keywords:** diplomacy, public diplomacy, cultural diplomacy, economic cooperation, international economic relations.

**JEL Classification:** F02, F50

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-21>

**Постановка проблеми.** За останні десятиліття технологічні зміни та глобалізація суттєво змінили міжнародні економічні відносини. Традиційна дипломатія перестала бути головним каналом, за яким держави проєктують свій імідж за кордоном. Так само, як комунікаційні та транспортні технології сприяли швидкому поширенню інформації та глобальному переміщенню людей, традиційна дипломатія поступово доповнювалася та розширювалася в інших вимірах, де контакти між людьми, соціальні мережі та недержавні суб'єкти відіграють впливову роль. Тим паче, що, на відміну від традиційної дипломатії, публічна дипломатія не регламентується універсальними правовими документами. На відміну від традиційної дипломатії, публічна приділяє пріоритетну увагу впливу держави на

громадську думку інших країн. На сьогодні спостерігається підвищення наукової уваги до феномену публічної дипломатії та зростання практичного інтересу до її прикладного застосування. Завдяки своєму потенціалу впливати на громадську думку, формувати імідж країни та сприяти економічному співробітництву публічна дипломатія стає важливою складовою міжнародних економічних відносин.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна теорія публічної дипломатії з врахуванням трансформацій останніх десятиліть та її впливу на міжнародні економічні відносини частково викладена у роботах закордонних авторів К. Бйола, Дж. Кессіді [1], Дж. Голана [2], М. Леонарда [3], Дж. Ная [4] й інших. Вивченням ролі публічної

дипломатії для України займалися чимало провідних вітчизняних вчених, таких як: О. Ви-соцький [5; 6], О. Децик [7], Є. Перебийніс [8], Т. Сивак [9] та ін. Втім, аналіз наявних наукових робіт показує, що на сьогодні явно недостатньо досліджень, де б комплексно розглядалися питання взаємодії публічної дипломатії та міжнародних економічних відносин.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування того, наскільки необхідно є стратегія публічної дипломатії для формування активної співпраці країн у сфері міжнародних економічних відносин.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Після закінчення “холодної війни” міжнародні економічні відносини зазнали складної трансформації. Замість відносно стабільного протистояння двох протилежних ідеологічних блоків виникла система, що постійно змінювалася, з різними центрами влади та суб’єктами. У сучасну глобалізовану епоху вона також охоплює нових акторів, особливо недержавних, таких як міжнародні неурядові організації, підприємці, ЗМІ, релігійні установи, заклади освіти тощо. Роль цих суб’єктів дедалі більше враховують у міжнародних економічних відносинах, оскільки ми спостерігаємо розширення форм комунікації від колишнього виняткового рівня “держава-держава” (або пізніше “держава-міжнародна організація”) до ширшого розгляду недержавних акторів. Ця зміна також враховується дипломатією, коли внутрішні структури дипломатичних представництв трансформуються, відповідно переосмислюються діяльність і самовизначення дипломата: він більше не орієнтований виключно в суворо ієрархічному напрямку на державну адміністрацію чи дипломатію даної країни, а прагне до довгострокових контактів як із державними, так і з недержавними акторами і входить також до таких сфер, як економіка. Адже це також сприятливо впливає на вирішення зовнішньополітичних завдань мирними методами.

Ці зміни описуються терміном “публічна дипломатія”. Вже у своєму визначенні остання поєднує елементи зовнішньої політики, пропаганди, політичного маркетингу та культурної дипломатії та припускає, що публічна дипломатія пов’язана зі стратегічними цілями, пріоритетами економічної дипломатії, а останнім часом і з медіа. Сьогодні ця синергія є тією силою, яка допомагає розвитку міжнародних економічних, політичних,

комерційних та інших відносин. У практичній площині публічна дипломатія активно використовується країнами, однак її інституціоналізація в більшості випадків ще не завершена [10]. На найзагальнішому рівні публічну дипломатію можна визначити як спосіб культивування певної громадської думки за кордоном, а також підвищення іміджу і престижу країни шляхом взаємного розуміння. У сучасному глобалізованому світі публічна дипломатія набуває щораз більшого значення як інструмент впливу на міжнародні економічні відносини. Завдяки своєму потенціалу впливати на громадську думку, формувати імідж країни та сприяти економічному співробітництву публічна дипломатія стає важливою складовою зовнішньої політики держав.

Трансформації, що відбуваються у світовій політиці, зумовлені глобальною масовою комунікацією, розвитком нових форм міжнародних економічних відносин, базованих на кіберпросторі, вони змусили адаптуватися до нового порядку і дипломатію. Традиційна дипломатія, пристосовуючись до вимог сучасного світу, вийшла з вузьких, жорстких рамок, про що свідчить модифікація її цілей, форм і особливо засобів, за допомогою яких можна творити дипломатію в її активному, відповідному потребам аудиторії XIX століття вигляді, тобто у формулі публічної дипломатії. Зміни, спричинені явищами глобалізації, створенням нових форм державного управління та переформатуванням міжнародних економічних відносин, зумовили появу нових форм представлення та реалізації зовнішньополітичних цілей і завдань держав. Зовнішньополітичні відомства в усьому світі, беручи до уваги ці зміни, були змушені переорієнтувати свої методи ведення зовнішньої політики, в тому числі дипломатії, адаптуючи їх до мінливої світової системи, а також до очікувань глобальної аудиторії, що трансформуються.

Наслідком як глобальної інституційної трансформації, так і концептуальних змін у самій дипломатичній практиці стала орієнтація дипломатії на відкритість, розбудову більш глибоких відносин, активними учасниками яких стають недержавні актори та громадяни, особливо ті, що проживають за кордоном. Дипломатія в її класичній версії, зарезервованій для урядів, зазнала значних змін, а саме: публічна дипломатія безпосередньо впливає на міжнародні економічні відносин (рис. 1).



**Рис. 1. Вплив публічної дипломатії на міжнародні економічні відносини**

*Джерело:* побудовано авторами

Останнім часом важливими для держав є міжнародний авторитет і престиж. Адже, поки країна має ці цінності, вона може висловлювати свою власну політику стосовно інших країн і суспільств і бути “центром тяжіння”. Таким чином, головними цілями сучасної публічної дипломатії, на нашу думку, є:

- просування національних інтересів і цінностей, таких як демократія, права людини, економічний розвиток;
- стимулювання міжнародного співробітництва;
- вплив на іноземну громадську думку;
- посилення міжнародної стабільності та безпеки.

Управління дипломатією, базоване на взаємному спілкуванні та взаємодії, значно виграє від елементів “м’якої сили”, таких як культура, освіта, спорт тощо.

Центральне місце у концепції публічної дипломатії займає ідея, що здатність держави контролювати поведінку інших держав для отримання бажаного результату значно краща за умов ефективного застосування інструментів та методів публічної дипломатії.

Результатами публічної дипломатії зазвичай є:

- зміцнення економічного становища держави на міжнародній арені;
- реалізація необхідних зовнішньополітичних рішень;
- розширення діалогу між громадянами держави та закордонними партнерами;
- створення позитивного образу держави, представляючи за кордоном цінності та інститути країни.

Можливо, концепція публічної дипломатії Марка Леонарда є найбільш всеосяжною в науковій літературі на цю тему. Він вважає, що мета

публічної дипломатії складається з трьох аспектів: передати інформацію, продати позитивний образ країни, побудувати довгострокові відносини, які створять сприятливе середовище для державної політики. Таким чином, публічна дипломатія розглядається Леонардом як така, що має три виміри: щоденні комунікації; стратегічні комунікації; побудова відносин [3].

Іншими словами, перший вимір публічної дипломатії – це управління новинами, яке має надавати підтримку традиційній дипломатії та національним інтересам уряду. Цей вимір працює в короткостроковому масштабі часу з превентивною метою, яка спрямована на пояснення контексту внутрішньополітичних та зовнішньополітичних рішень. З цього погляду телебачення, радіо, ЗМІ, Інтернет та соціальні мережі – найкорисніші інструменти публічної дипломатії.

Формування іміджу чи брендинг держави – другий вимір публічної дипломатії. Його основна мета – донести стратегічні послання, підкріплені культурними заходами, якщо необхідно, з метою просування країни на міжнародній арені. Це пояснює маркетинговий аспект публічної дипломатії, особливо як спробу вплинути на закордонну аудиторію, що дуже схоже на рекламну кампанію.

Нарешті, третій вимір стосується розвитку міцних відносин із ключовими особами протягом тривалого часу через освіту, семінари, конференції, а також міжнародні наукові, освітні та культурні обміни.

Не лише Марк Леонард розглядав публічну дипломатію у трьох вимірах, а й Джозеф Най: “щоденне спілкування та інформація”, “стратегічне планування та національний брендинг” та “побудова та розвиток довгострокових відносин” [4].

Третій вимір громадської дипломатії – “побудова та розвиток довгострокових відносин” – наголошує на безперервній взаємодії. Аби повідомлення були постійними, відносини з цільовою країною та суспільством у різних галузях мають встановлюватися за допомогою інструментів та методів публічної дипломатії. Зокрема таких інструментів, як освітня діяльність, програми обміну та інтернаціоналізовані освітні програми. Ці інструменти дозволяють країнам зближуватися, щоб вони могли краще розуміти один одного.

Практика публічної дипломатії в освітньому середовищі створює стратегічні можливості самовираження країн. Якщо країна знає про таку можливість, отримує з неї зиск і створює належне підґрунтя, це дозволяє стати “центром тяжіння”, що має вирішальне значення для публічної дипломатії.

Отже, з багатьох інститутів, завдяки яким може реалізуватися публічна дипломатія, освіта відіграє ключову роль. Вона здатна сприяти міжкультурному діалогу про спірні ідеї та навіть протилежні інтереси, а також вибудувати ефективні міжнародні відносини за рахунок так званої “м’якої сили”. Країнам вдається звертатися до міжнародних організацій через свої мовні, культурні та освітні можливості. Внаслідок цих відносин, базованих на взаємній довірі, країни мали шанс отримати підтримку своєї політики та завоювати симпатії зарубіжної громадської думки. Чимало країн із багатим досвідом у галузі міжнародної освіти, такі як США, Великобританія, Канада та ін., визнали цю роль і покращили відповідність освіти їх національним інтересам та спільним цілям “м’якої сили”.

Вища освіта є чи не ідеальним інструментом публічної дипломатії, що дозволяє досягти набагато більшого, ніж підходить традиційної дипломатії. Не лише великі держави, а й маленькі країни вірять у використання освіти як дипломатичного інструменту для допомоги урядам досягати національних інтересів та зміцнювати свою ідентичність та довіру в інших країнах. Країни застосовують освітню дипломатію, щоб забезпечити вплив у сферах соціально-економічного розвитку.

Ідея про те, що вища освіта може бути засобом публічної дипломатії, не нова. Університети та навчальні центри завжди залучали вчених та студентів у пошуках нових знань. Наприклад, упродовж століть європейські вчені подорожували по всьому світу, приносячи з собою розуміння інших культур. Вчені-буддисти та ісламські вчені поширили свої знання у різних частинах світу, змінивши при цьому і свої релігійні вірування відповідно до місцевих умов та традицій. Таким чином, ідея міжкультурного спілкування та розуміння завжди була метою академічно просунутого навчання.

У публічній дипломатії школи та університети є важливими інструментами підтримання дослідницького процесу та “культурним провідником” публічної дипломатії. Дослідницькі центри університетів зробили значний внесок у розвиток стратегії публічної дипломатії своїми аналітичними звітами та науковими публікаціями. Окрім того,

провідні університети часто проводять міжнародні конференції, семінари, практикуми та конгреси тощо. Вплив цього відчувається у багатьох галузях, особливо у сфері культурного обміну. Йдеться як про викладання національної мови за кордоном, так і програми міжнародного обміну, а також багато інших типів викладання та навчання. Міжнародна освіта та навчання націлені на формування толерантності, розуміння та спілкування, розвиток відносин між країнами через міжкультурне навчання своїх громадян, особливо у вищій освіті. Це вагомий внесок освіти у дипломатію.

Серед основних інструментів, які надає система освіти та які можуть бути використані на користь публічної дипломатії, доцільно виокремити:

- індивідуальну мобільність (мобільність студентів, викладацького чи академічного персоналу);
- мобільність освітніх програм (курси дистанційної освіти, спільні освітні програми, мережева та франчайзингова освіта);
- інституційну мобільність (спільні кампуси та освітні установи);
- формування нових міжнародних стандартів освітніх програм (наприклад, європейського стандарту вищої освіти);
- створення систем сертифікації визнання та оцінки (видача “подвійних” дипломів, міжнародне визнання документів про освіту);
- створення стратегічних освітніх альянсів тощо.

Найвідоміша форма – це мобільність студентів – виїзд здобувачів освіти для короткострокового або семестрового навчання за кордон. Хоча мобільність викладацького складу не так добре досліджена, її можна вважати другою за важливістю формою публічної дипломатії.

Є три ключові ролі, які зазвичай пов’язані з освітніми обмінами:

- 1) розвиток взаєморозуміння;
- 2) створення сприятливого іміджу країни, що приймає;
- 3) просування зовнішньої політики рідної держави.

У наші дні практикують дипломатію у різних формах незалежно від можливостей, наявності ресурсів та сили країни. У сучасному глобальному суспільстві вища освіта є так званою “критичною м’якою силою”, здатною маневрувати у глобалізованому світі. У той час, як більшість форм публічної дипломатії включають демонстрацію іміджу, обміни безпосередньо пов’язані з “людським фактором”, коли взаємодія з особистістю та психологія учасників займає центральне місце. Дійсно, програми обміну вважаються найуспішнішим способом розвитку іміджу країни перебування, який сам по собі говорить про свої ідеали, цінності та переконання. Більше того, передача іміджу через іноземних громадян дає всебічне та неупереджене торівняття економічної, політичної та соціальної динаміки.

Економічна пропаганда та просування національних брендів є важливими аспектами публічної дипломатії, які сприяють розвиткові міжнародних

економічних відносин. Країни можуть використувати різноманітні методи для просування своїх товарів та послуг на міжнародних ринках. Наприклад, участь у міжнародних виставках, організація бізнес-форумів та рекламні кампанії дозволяють створювати позитивний імідж та сприяють зростанню експорту.

Економічна допомога є ще одним важливим механізмом впливу публічної дипломатії на міжнародні економічні відносини. Надання фінансової підтримки, кредитів, грантів та інвестицій іншим країнам дозволяє зміцнювати двосторонні економічні зв'язки та сприяє розвитку економічного співробітництва. Крім того, економічна допомога здатна використовуватися як інструмент для досягнення політичних та економічних цілей, таких як доступ до ринків або природних ресурсів.

Отже, публічна дипломатія є сукупністю інструментів і методів зовнішньої політики, яка характеризується відкритістю та непрямою спрямованістю, реалізується в межах діяльності державних та недержавних інститутів. Вона спрямована на реалізацію комплексної дипломатичної стратегії держави з метою впливу на населення зарубіжної держави, її політичну думку та рішення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Після закінчення “холодної війни” міжнародні економічні відносини пройшли через значну трансформацію. Відносно стабільна біполярна система була замінена більш складною багатополлярною системою, котра охоплює як державних, так і недержавних акторів. Відкритість і гнучкість сучасної дипломатії, зокрема її підходи до публічної дипломатії, дозволяють враховувати інтереси і впливи цих нових акторів, що сприяє досягненню зовнішньополітичних цілей мирними методами. Публічна дипломатія, поєднуючи елементи зовнішньої політики, пропаганди, політичного маркетингу та культурної дипломатії, стає важливим інструментом впливу на міжнародні економічні відносини, формуючи позитивний імідж держави і сприяючи її економічному зростанню. Проте з урахуванням уваги, яку приділяють цій сфері, можна зробити висновок, що публічна дипломатія стає дедалі важливішим напрямком зовнішньополітичної практики для дедалі ширшої світової спільноти. Отже, на нашу думку, розвиток публічної дипломатії в державах є “вікном можливостей”, тобто тим ресурсом, залучення якого дозволило б прискорити вирішення багатьох світових проблем і сприяти ширшому співробітництву на міжнародній арені.

Перспективні напрями подальших досліджень вбачаємо в аналізі впливу міжнародних неурядових організацій, підприємців, ЗМІ, релігійних і освітніх установ на зовнішню політику та міжнародні економічні відносини, а також аналізі співпраці між державними та недержавними акторами у сфері публічної дипломатії.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Bjola C., Cassidy J., Manor I. Public Diplomacy in the Digital Age. *The Hague Journal of Diplomacy*. 2019. Vol. 14. Pp. 83-101. URL: <https://doi.org/10.1163/1871191X-14011032>.
2. Golan G. J., Yang S., Kinsey D. F. (ed.) *International Public Relations and Public Diplomacy: Communication and Engagement*. New York : Peter Lang Publishing, 2015. 458 p.
3. Leonard M., Stead C., Smewing C. *Public Diplomacy*. London : The Foreign Policy Centre, 2002. 183 p.
4. Nye J. S. Public Diplomacy and Soft Power. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. 2008. Vol. 616 (1). Pp. 94-109. URL: <https://doi.org/10.1177/0002716207311699>.
5. Висоцький О. Технології публічної дипломатії в мінливому світі. Технології сучасних міжнародних відносин : колективна монографія / за заг. ред. проф. І. В. Іщенка. Дніпро : ТОВ “Акцент ПП”, 2021. С. 48-77.
6. Vysotskyi O., Vysotska O. Technologies of Public Diplomacy: Methodological Principles and Practical Potential. *Epistemological studies in Philosophy, Social and Political Sciences*. 2020. Vol. 3 (1). Pp. 139-147. URL: <https://doi.org/10.15421/342015>.
7. Децик О. П. Державний механізм координації діяльності суб'єктів публічної дипломатії в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. № 3. С. 59-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa\\_2019\\_30%2869%29\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2019_30%2869%29_3_13).
8. Перебийніс Є. Роль та місце публічної дипломатії у забезпеченні національних інтересів держави. *Україна дипломатична*. 2013. Вип. 14. С. 915-925. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrdip\\_2013\\_14\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrdip_2013_14_56).
9. Сивак Т. В. Публічна дипломатія як інтеграційний компонент стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Право та державне управління*. 2019. № 3 (36). С. 98-104. URL: <https://doi.org/10.32840/pdu.3-2.15>.
10. Миронов Ю. Б., Миронова М. І. Інституціоналізація як соціально-економічний феномен. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 17 (3). С. 9-11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2016\\_17\(3\)\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(3)_3).

## REFERENCES

1. Bjola C., Cassidy J. and Manor I. (2019), Public Diplomacy in the Digital Age, *The Hague Journal of Diplomacy*, vol. 14, pp. 83-101, available at: <https://doi.org/10.1163/1871191X-14011032>.
2. Golan G. J., Yang S., Kinsey D. F. (ed.) (2015), *International Public Relations and Public Diplomacy: Communication and Engagement*, Peter Lang Publishing, New York, 458 p.
3. Leonard M., Stead C. and Smewing C. (2002), *Public Diplomacy*, The Foreign Policy Centre, London, 183 p.

4. Nye, J. S. (2008), Public Diplomacy and Soft Power, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 616 (1), pp. 94-109, available at: <https://doi.org/10.1177/0002716207311699>.

5. Vysots'kyj O. (2021), Tekhnolohii publichnoi dyplomatii v minlyvomu sviti. Tekhnolohii suchasnykh mizhnarodnykh vidnosyn : kolektyvna monohrafiia / za zah. red. prof. I. V. Ischenka, TOV "Aktsept PP", Dnipro, s. 48-77.

6. Vysotskyi O. and Vysotska O. (2020), Technologies of Public Diplomacy: Methodological Principles and Practical Potential, *Epistemological studies in Philosophy, Social and Political Sciences*, vol. 3 (1), pp. 139-147, available at: <https://doi.org/10.15421/342015>.

7. Detsyk, O. P. (2019), Derzhavnyj mekhanizm koordynatsii diial'nosti sub'iektiv publichnoi dyplomatii v Ukraini, *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriia: Derzhavne upravlinnia.*, № 3, s. 59-66, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa\\_2019\\_30%2869%29\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2019_30%2869%29_3_13).

8. Perebyjnis Ye. (2013), Rol' ta mistse publichnoi dyplomatii u zabezpechenni natsional'nykh interesiv derzhavy, *Ukraina dyplomatychna*, vyp. 14, s. 915-925, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrdip\\_2013\\_14\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrdip_2013_14_56).

9. Syvak, T. V. (2019), Publichna dyplomatiia iak intehtratsijnyj komponent stratehichnykh komunikatsij u publichnomu upravlinni, *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, № 3 (36), s. 98-104, available at: <https://doi.org/10.32840/pdu.3-2.15>.

10. Myronov, Yu. B. and Myronova, M. I. (2016), Instytutsionalizatsiia iak sotsial'no-ekonomichnyj fenomen, *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky.*, vyp. 17 (3), s. 9-11, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2016\\_17\(3\)\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(3)_3).

*Стаття надійшла до редакції 04 серпня 2024 року*

УДК 330.108

Патер Л. М.,  
pater87lm@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-2871-7256,  
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІТ-ПОСЛУГ

**Анотація.** Інтелектуалізація праці є вже тривалий час важливою складовою функціонування та розвитку підприємств, а в міру глобалізації та неоіндустріалізації така залежність значно посилилась і надалі буде лише зростати. У статті обґрунтовано низку конкурентних переваг, що створює інтелектуальний капітал для підприємств, зокрема сфери ІТ-послуг, та наголошено на важливості його активного нагромадження і використання у всіх напрямках економічної діяльності. Виділено пріоритетне значення процесів інтелектуалізації праці та звернуто увагу на основні їх параметри – творчий потенціал, фахові компетенції, професійно-кваліфікаційний рівень, трудова активність, креативні здібності персоналу. Визначено інструментарій формування та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг, розподіл яких здійснено відповідно до таких характеристик: створення конкурентоспроможних робочих місць з огляду на зміни в ІТ-галузі, дотримання інституційно-правових норм трудового законодавства, впровадження колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин, створення умов для професійно-кваліфікаційного розвитку в сфері ІТ-послуг, посилення трудової мотивації праці при створенні ІТ-продукції, забезпечення соціального захисту та надання соціальних гарантій бізнесом – інструменти формування інтелектуального капіталу; диференціація форм зайнятості в ІТ-сфері, підвищення трудової та соціальної активності, налагодження довірчих відносин та рівного партнерства, участь у капіталі ІТ-підприємства та прийнятті управлінських рішень, підвищення рівня соціально-трудова згуртованості, моральних та етичних норм, реалізація особистого потенціалу працівника при створенні ІТ-продукції, комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності – інструменти розвитку інтелектуального капіталу. Наголошено на важливості дотримання менеджментом підприємств сфери ІТ-послуг принципів продуктивності, відповідальності, культури, партнерства, мотивації, соціалізації та інших при формуванні та розвитку інтелектуального капіталу.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, інтелектуалізація праці, підприємства сфери ІТ-послуг, соціально-трудова відносини.

Pater L. M.,  
pater87lm@gmail.com, ORCID ID: 0009-0007-2871-7256,  
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## TOOLKIT FOR FORMATION AND DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF IT SERVICES

**Abstract.** The intellectualization of labor has been an important component of the functioning and development of enterprises for a long time, and in the course of globalization and neo-industrialization, this dependence has significantly increased and will only grow in the future. The article substantiates a number of competitive advantages that create intellectual capital for enterprises, in particular the field of IT services, and emphasizes the importance of its active accumulation and use in all areas of economic activity. The priority importance of processes of intellectualization of labor is highlighted and attention is paid to their main parameters – creative potential, professional competences, professional qualification level, labor activity, creative abilities of personnel. The toolkit for the formation and development of the intellectual capital of enterprises in the field of IT services has been determined, the distribution of which is carried out according to the following characteristics: creation of competitive workplaces in view of changes in the IT industry, compliance with institutional and legal norms of labor legislation, implementation of collective contractual regulation of social and labor relations, creation of conditions for professional and qualification development in the field of IT services, strengthening of labor motivation in the creation of IT products, provision of social protection and provision of social guarantees by business – tools for the formation of intellectual capital; differentiation of forms of employment in the IT sphere, increase in labor and social activity, establishment of trust relations and equal partnership, participation in the capital of the IT enterprise and management decision-making, increase in the level of social and labor cohesion, moral and ethical norms, realization of the employee's personal potential in creating IT products, commercialization of intellectual property objects – tools for the development of intellectual capital. The importance of

*compliance by the management of enterprises in the field of IT services with the principles of productivity, responsibility, culture, partnership, motivation, socialization and others in the formation and development of intellectual capital is emphasized.*

**Key words:** intellectual capital, intellectualization of labor, enterprises in the field of IT services, social and labor relations.

**JEL Classification:** L86, M14

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-22>

**Постановка проблеми.** Розвиток підприємницького середовища передбачає взаємодію низки ресурсів, як матеріально-технічні, технологічні, фінансові та інші, при цьому пріоритетне значення актуально надати інтелектуальному забезпеченню, завдяки чому вдається, з одного боку, зберегти функціональний стан, а, з іншого, – сформувати нові бізнес-ідеї для нагромадження інноваційного потенціалу та конкурентного розвитку.

Доречно погодитися, що інтелектуалізація праці є вже тривалий час важливою складовою функціонування та розвитку підприємств, а в міру глобалізації та неоіндустріалізації така залежність значно посилилась і надалі буде лише зростати. Тут слід враховувати насамперед чинники ефективності та продуктивності зайнятості, що має прямий вплив на результати підприємницької діяльності та яким необхідно надавати важливу вагу при прийнятті і реалізації стратегічних управлінських рішень. Безперечно, інтелектуальний капітал підприємства має властивість досить динамічно змінюватися, що в основному пов'язано з розвитком інновацій та технологій, і завдання підприємств - адаптуватися до таких тенденцій, зокрема розробляючи та реалізуючи відповідні програми з орієнтацією на стимулювання і мотивацію інтелектуалізації праці.

Досить вираженою є залежність результатів підприємницької діяльності у сфері ІТ-послуг від якості інтелектуального капіталу, адже на його основі формується конкурентний потенціал ІТ-підприємства, де креативність, висока продуктивність, інноваційність та інші характеристики інтелектуалізації становлять кінцеву вартість та рівень конкурентоспроможності ІТ-продукції. Таким чином, актуальне значення для підприємств сфери ІТ-послуг має політика, що передбачає впровадження заходів підвищення інтелектуалізації праці та формування інтелектуального капіталу на основі широкого управлінського інструментарію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інтелектуальний капітал та його збільшення розглядається у підприємницькому середовищі одним із основних ресурсів для забезпечення стабільного функціонування та розвитку. Тренд інтелектуалізації повністю охоплює ІТ-сферу і здатність бізнесу його дотримуватися розглядається не лише як засіб конкурентного розвитку, а більше того як такий, що визначає здатність вести підприємницьку діяльність. Відтак відсутність чи недостатня налагодженість інтелектуального

капіталу може становити критичну загрозу бізнесу і її подолання потребуватиме значних витрат ресурсів. Інтелектуальний капітал здебільшого має інвестиційний характер, адже вкладення підприємств ІТ-сфери у пошук та навчання, перекваліфікацію чи підвищення фахових компетенцій найнятого персоналу повинно відбуватися на постійній основі. На таких та інших особливостях формування і розвитку інтелектуального капіталу підприємств, зокрема сфери ІТ-послуг наголошується у численних наукових працях, зокрема Н. Бенько [1, с. 96-104], Т. Васильціва [2, с. 52-57], М. Горбаченко [5, с. 7-14], Т. Горднєвої [2, с. 52-57], Т. Деділової [11, с. 51-60], Н. Ілляшенко [3, с. 64-78], С. Ілляшенко [3, с. 64-78], Я. Качмарика [4, с. 105-110], І. Кирчата [11, с. 51-60], І. Кичко [5, с. 7-14], О. Кліпкової [6, с. 34-37], А. Кузнецової [10, с. 180-189], В. Куцик [6, с. 34-37; 7, с. 244-249], П. Куцика [8, с. 256-264], О. Літвінової [9, с. 98-103], Р. Лупака [2, с. 52-57; 4, с. 105-110; 7, с. 244-249], К. Процикевич [8, с. 256-264], О. Череп [10, с. 180-189], О. Шершенюк [11, с. 51-60], Ю. Шипуліної [3, с. 64-78], О. Юрченко [11, с. 51-60] та ін. Попри значний обсяг наукових розробок, процеси інтелектуалізації та формування інтелектуального капіталу потребують подальших досліджень, зокрема тих, у яких буде визначено сучасний інструментарій стимулювання та мотивації налагодження інтелектуальної праці, розширення сфери використання інтелектуального капіталу, осучаснення механізмів управління інтелектуально-творчою діяльністю, у т.ч. на підприємствах сфери ІТ-послуг.

**Постановка завдання.** Метою статті є наукове обґрунтування інструментарію формування та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг з огляду на посилення темпів глобалізації та неоіндустріалізації і необхідності адаптації до таких умов.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стабільне функціонування підприємств сфери ІТ-послуг, як і інших видів економічної діяльності, потребує повноцінного ресурсного забезпечення й інтелектуальний капітал має пріоритетне значення, що використовується в усіх сферах реалізації підприємницького потенціалу і водночас формує його обсяги та напрями розширення. Інтелектуальний капітал, попри те, що формується на засадах найму, організації умов праці, стимулювання та мотивації її результатів і, здавалося, такі завдання вирішуються в оперативному режимі, не може використовуватися без розроблення чіткої



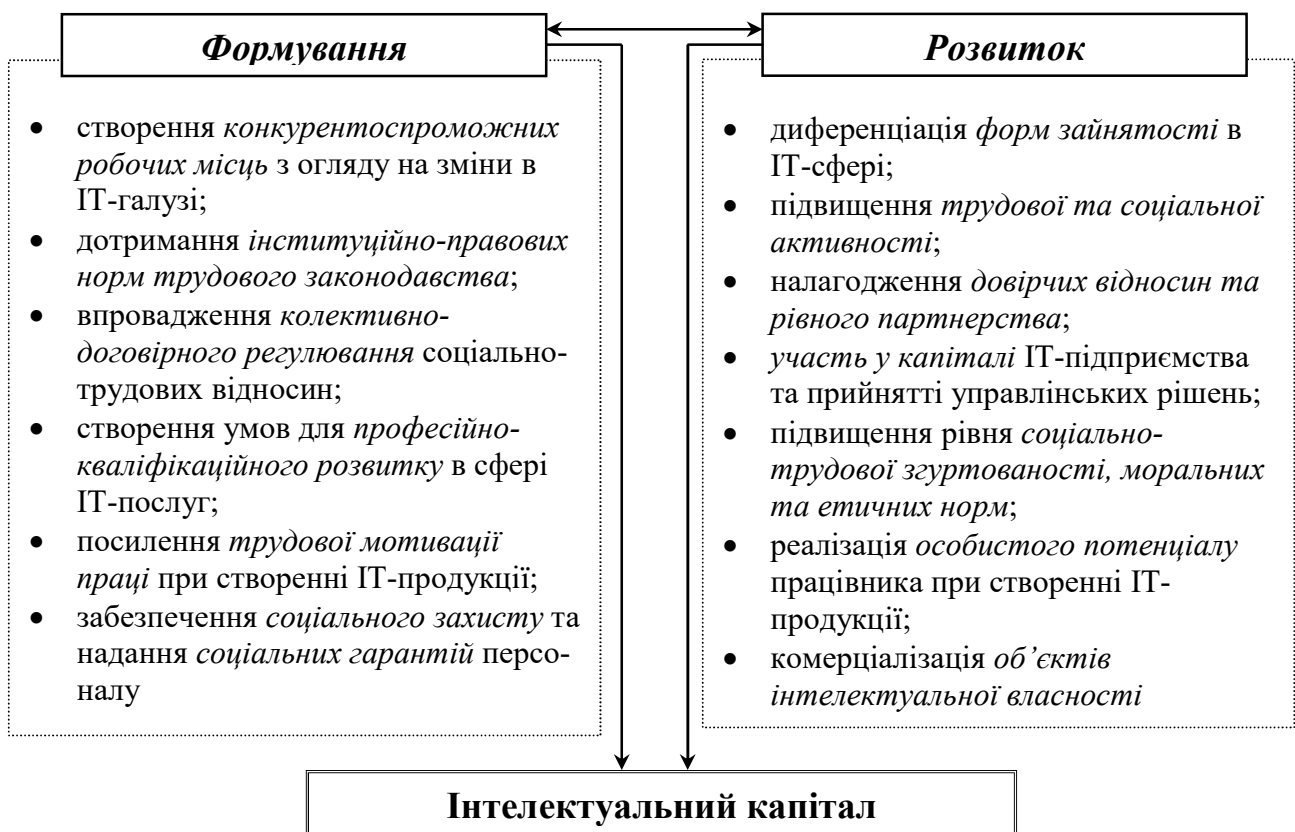
політики, в якій буде визначено комплекс відповідних інструментів та заходів.

Підприємствам сфери ІТ-послуг потрібно відійти від практики здійснення інтелектуально-кадрового забезпечення з огляду на оперативні чи тактичні завдання і навпаки – визначення стратегічних змін та забезпечення розвитку інтелектуального капіталу повинно бути закладено в модель підвищення конкурентоспроможності та економічної безпеки на довгостроковий період.

Слід врахувати, що інтелектуалізація праці за інших характеристик визначається особистим ставленням персоналу до зайнятості, його трудовою поведінкою, яка детермінована впливом багатьох чинників, що мають різний вплив у численних напрямках підприємницької діяльності. В цілому формування та розвиток інтелектуального капіталу зводиться до створення на підприємстві управлінської системи, вектори якої стосуються мотивації та стимулювання персоналу на дії, що передбачають досягнення особистих цілей та вирішення стратегічних і оперативних завдань підприємства. Безперечно, інтелектуальний капітал є пріоритетною складовою управління, однією з функцій стратегічного менеджменту. Відтак трудова діяльність на підприємствах сфери ІТ-послуг повинна бути організованою таким чином, щоб повною мірою забезпечити особисті інтереси працівників та, враховуючи їх, сформувати необхідний для конкурентного розвитку обсяг інтелектуального капіталу, при цьому стимулюючи розкриття фахово-професійних та кваліфікаційних навиків, креативного потенціалу тощо.

Більше того, процес формування та розвитку інтелектуального капіталу доцільно розглядати як основний рушійний процес забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємницької діяльності. Виходячи з цього, інструментарій формування та розвитку інтелектуального капіталу на підприємствах сфери ІТ-послуг пропонується розглядати з огляду структурно-функціонального підходу, наведеного на рис. 1.

Примітно, що результати діяльності підприємств сфери ІТ-послуг значною мірою залежать від якості формування та темпів розвитку інтелектуального капіталу. Свідченням цього є комплекс заходів, які необхідно реалізувати для забезпечення інтелектуалізації праці та які одночасно чинять значний вплив на фінансові результати підприємницької діяльності. Йдеться про такі об'єкти управління процесами інтелектуалізації праці, як конкурентоспроможність робочих місць, інституційно-правові норми трудового законодавства, колективно-договірне регулювання, професійно-кваліфікаційний розвиток, трудова мотивація праці, соціальний захист та соціальні гарантії. Однозначно такі особливості соціально-трудоких відносин мають враховуватися в політиці конкурентного розвитку та складати окрему підсистему стратегічного управління в діяльності підприємств сфери ІТ-послуг.



**Рис. 1. Інструментарій формування та розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг**

Доречно брати до уваги, що процеси формування інтелектуального капіталу повинні мати стимулюючий та мотиваційний характер. Зокрема, підприємствам сфери ІТ-послуг необхідно враховувати потреби персоналу, а особливо в контексті розширення сфер їх вмінь та навиків і без створення конкурентоспроможних робочих місць чи належної трудової мотивації таких результатів стає складно досягнути. Попри це формування інтелектуального капіталу потребує інституційних та структурних змін підприємницької діяльності, а відтак підприємствам сфери ІТ-послуг важливо дотримуватися інституційно-правових норм трудового законодавства, впроваджувати практику колективно-договірних домовленостей. Також вектори інтелектуалізації праці мають бути направлені на забезпечення низки соціальних потреб, зокрема соціального захисту, соціальних гарантій та ін.

Якщо розглядати інструментарій системи управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг, то необхідно звернути увагу на наступні об'єкти: форми зайнятості; організація та нормування праці; підвищення ефективності праці; участь у капіталі підприємства; соціально-трудова згуртованість, моральні та етичні норми; особистий потенціал. Таким чином розвиток інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг повинен бути акцентований на впровадження сучасних підходів та норм, які дозволяють забезпечити підвищення результатів праці з дотриманням принципів диференціації, соціалізації, комерціалізації, партнерства, довіри, ефективності тощо.

Так, відзначимо, що завдяки диференціації форм зайнятості, де перевага надається вторинній, альтернативній, нестандартній трудовій діяльності, слід очікувати на активізацію використання інтелектуальних творчих здібностей, розширення професійно-кваліфікаційних навиків, покращення креативності. Поряд з тим, значна увага керівництва ІТ-підприємств повинна приділятися аспектам нормування, при цьому відійшовши від утверджених підходів, і більше враховувати професійні інтереси та креативність найманого персоналу. Йдеться про розвиток культури праці, моральних та етичних норм, трудової відповідальності, у результаті чого вдається досить динамічно пришвидшити підвищення якості інтелектуально-кадрового забезпечення.

З досвіду багатьох зарубіжних ІТ-компаній стає очевидно, що все більш актуальне значення має налагодження довірчих відносин та рівного партнерства в середовищі соціально-трудових відносин і для цього необхідно впровадити наступні заходи: (1) розширення повноважень працівників щодо пошуку перспективних напрямів розвитку; (2) удосконалення системи розподілу доходів власників та персоналу; (3) започаткування практики надання персоналу частки у статутному капіталі, розмір якої буде залежати від рівня кваліфікації, стажу роботи та інших характеристик; (4) створення спільних із працівниками фондів реалізації бізнес-проектів.

Звісно, участь персоналу в управлінні підприємством має відбуватися відповідно до статутних документів та низки положень, у яких буде заохочено таку співпрацю, обґрунтовано сфери відповідальності кожної зі сторін та ін. З іншого боку, розвиток інтелектуального капіталу заведено пов'язувати з реалізацією особистого потенціалу і ІТ-сферу доречно віднести саме до тих видів економічної діяльності, у яких існують повноцінні можливості для досягнення такого результату. Постійне проектування та пошук нових рішень для удосконалення бізнес-процесів – це ті завдання, виконання яких дозволяє розвивати інтелектуально-творчий потенціал, фахові та професійні здібності, нові кваліфікаційні компетенції, креативність, що є базисом як формування, так і розвитку інтелектуального капіталу підприємств сфери ІТ-послуг.

Також потрібно врахувати комерційний характер інтелектуалізації праці, зокрема набуття прав на об'єкти інтелектуальної власності. Як відомо, ці об'єкти є ключовими складовими нематеріального забезпечення підприємницької діяльності, а в сфері ІТ-послуг, на відміну від інших видів економічної діяльності, вони мають критичне значення і забезпечують основні фінансові надходження. Також підприємствам ІТ-сфери доречно перейняти практику внесення об'єктів інтелектуальної власності до статутного капіталу замість матеріальних цінностей, що не лише посилює важливість інтелектуального капіталу, а й дозволяє диверсифікувати джерела ресурсного забезпечення.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** ІТ-сфера належить до високодинамічних галузей економіки, розвиток яких відбувається швидкими темпами, забезпечуючи значні переваги країни в сучасних умовах глобалізації та неоіндустріалізації. За таких тенденцій суттєво посилюється значення інтелектуального капіталу, формування та розвиток якого дозволяє ІТ-підприємству утримувати високу динаміку поступу та якісно адаптуватися до нових технологічних викликів. Інтелектуальний капітал слід розглядати як базовий ресурс, де діяльність підприємств ІТ-сфери без якісного його формування не можна вважати повноцінною та здатною розвиватися.

Систему управління інтелектуальним капіталом підприємств сфери ІТ-послуг можна вважати потенційно ефективною за умови, якщо її побудова та подальше вдосконалення відбувається на засадах застосування наступного інструментарію: створення конкурентоспроможних робочих місць з огляду на зміни в ІТ-галузі, дотримання інституційно-правових норм трудового законодавства, впровадження колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, створення умов для професійно-кваліфікаційного розвитку в сфері ІТ-послуг, посилення трудової мотивації праці при створенні ІТ-продукції, забезпечення соціального захисту та надання соціальних гарантій персоналу – інструменти формування інтелектуального капіталу; диференціація форм зайнятості в ІТ-сфері,

підвищення трудової та соціальної активності, налагодження довірчих відносин та рівного партнерства, участь у капіталі ІТ-підприємства та прийнятті управлінських рішень, підвищення рівня соціально-трудова згуртованості, моральних та етичних норм, реалізація особистого потенціалу працівника при створенні ІТ-продукції, комерціалізація об'єктів інтелектуальної власності – інструменти розвитку інтелектуального капіталу.

Перспективи подальших досліджень доречно пов'язати з визначенням комплексу напрямів та засобів удосконалення системи управління інтелектуальним капіталом підприємств сфери ІТ-послуг.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бенько Н. М. Взаємозв'язок структури людського капіталу та інвестицій у людський капітал. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 96-104.
2. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
3. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С., Ілляшенко Н. С. Маркетингове управління інтелектуальним капіталом підприємства в контексті його інноваційного розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. № 1. С. 64-78.
4. Качмарик Я. Д., Лупак Р. Л. Система рішень процесу відтворення трудового потенціалу корпоративних систем. *Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні*. 2005. Спец. вип. 15 (Ч. 1). С. 105-110.
5. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1. С. 7-14.
6. Куцик В. І., Кліпкова О. А. Інтегральна оцінка комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності у системі інноваційного розвитку підприємств. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 19. С. 34-37.
7. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12. С. 244-249.
8. Куцик П. О., Процикевич К. І. Політика активізації високотехнологічних стартапів у сфері ІКТ: теоретико-методичні засади формування. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 4. С. 256-264.
9. Літвінов О. С. Концептуальні підходи до визначення сутності інтелектуального капіталу. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 98-103.
10. Череп О. Г., Кузнецова А. Є. Інтелектуальна власність та її вплив на конкурентоспроможність. *Економічний простір*. 2018. № 137. С. 180-189.

11. Юрченко О. В., Деділова Т. В., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Економічні аспекти впливу інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 1 (28). С. 51-60.

#### REFERENCES

1. Ben'ko, N. M. (2020), Vzaiemozviazok struktury liudsk'okoho kapitalu ta investytsij u liudsk'uju kapital, *Biznes Inform*, № 10, s. 96-104.
2. Vasyl'tsiv, T. H. Horodnia, T. A. and Lupak, R. L. (2017), Ekonomichni aspekty dyversyfikatsii pidpriemstva z vykorystanniam innovatsijnykh investytsij, *Intelekt XXI*, vyp. 1, s. 52-57.
3. Illiashenko, S. M. Shypulina, Yu. S. and Illiashenko, N. S. (2022), Marketynhove upravlinnia intelektual'nym kapitalom pidpriemstva v konteksti joho innovatsijnoho rozvytku, *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, T. 6. № 1, s. 64-78.
4. Kachmaryk, Ya. D. and Lupak, R. L. (2005), Systema rishen' protsesu vidtvorennia trudovoho potentsialu korporatyvnykh system, *Oblikovo-analitychni systemy sub'ektiv hospodars'koi diial'nosti v Ukraini*, Spets. vyp. 15 (Ch. 1), s. 105-110.
5. Kychko I. and Horbachenko M. (2017), Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyj rynek pratsi: aspekty vzaiemodii, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, № 1, s. 7-14.
6. Kutsyk, V. I. and Klipkova, O. A. (2015), Intehral'na otsinka komertsializatsii ob'ektiv intelektual'noi vlasnosti u systemi innovatsijnoho rozvytku pidpriemstv, *Torhivlia, komertsia, pidpriemnytstvo*, vyp. 19, s. 34-37.
7. Kutsyk, V. I. and Lupak, R. L. (2017), Modeliuvannia konkurentnykh pozytsij pidpriemstv real'noho sektora ekonomiky na vnutrishn'omu rynku, *Biznes Inform*, № 12, s. 244-249.
8. Kutsyk, P. O. and Protykevych, K. I. (2022), Polityka aktyvizatsii vysokotekhnolohichnykh startapiv u sferi IKT: teoretyko-metodychni zasady formuvannia, *Ekonomichnyj analiz*, T. 32. № 4, s. 256-264.
9. Litvinov, O. S. (2018), Kontseptual'ni pidkhody do vyznachennia sutnosti intelektual'noho kapitalu, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 23, s. 98-103.
10. Cherep, O. H. and Kuznetsova, A. Ye. (2018), Intelektual'na vlasnist' ta ii vplyv na konkurentospro-mozhnist', *Ekonomichnyj prostir*, № 137, s. 180-189.
11. Yurchenko, O. V. Dedilova, T. V. Kyrchata, I. M. and Shersheniuk, O. M. (2022), Ekonomichni aspekty vplyvu intelektual'noi vlasnosti na konkurentospro-mozhnist' pidpriemstva, *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, № 1 (28), s. 51-60.

*Стаття надійшла до редакції 14 серпня 2024 року*

**УДК 658.8; 668.6**

*Sereda S. A.,*

*sergiy1960@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9426-3842,*

*Researcher ID: F-7980-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **СКЛАДОВІ МЕРЧЕНДАЙЗИНГУ У ФОРМУВАННІ АТМОСФЕРИ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

***Анотація.** В статті наведено результати спроби дослідження ролі чинників торговельного мерчендайзингу у формуванні атмосфери роздрібногo торговельного підприємства, подальшого його ефективного та прибуткового функціонування. Показано, що створення максимально зручної, сприятливої атмосфери для відвідувача – основна ідея при створенні роздрібногo торговельного підприємства (далі – РТП). Похід до магазину може бути тяжкою необхідністю, а може бути задоволенням, маленьким святом. Атмосфера магазину – середовище, яке продавець здатен створювати сам, на відміну від впливу зовнішніх факторів. Атмосфера магазину визначається сукупністю дуже багатьох чинників: дизайн інтер'єру та обладнання, викладення товару, кваліфікація персоналу та багато іншого. Натомість управління роздрібним торговельним підприємством охоплює всі сфери його діяльності. Метою системи реалізації ефективного управління є побудова раціонально спланованої й організованої системи, що дає змогу реагувати на зміни ринкової кон'юнктури за рахунок управлінського впливу на внутрішні змінні бізнес-процесів. Розглянуто елементи мерчендайзингу, що в сукупності утворюють його комплекс як систему взаємопов'язаних і цілеспрямованих дій, здатних змінюватися залежно від конкретних умов ринку і вимог споживачів. Відповідно до чотирьохелементної концепції всі її елементи поділяються на базові складові з інструментами маркетингу та візуальний мерчендайзинг. У сукупності вони формують систему інструментів і методів мерчендайзингу у вигляді симетричних елементів, тобто елементів позиціонування бренда та елементів облаштування внутрішнього простору роздрібногo торговельного підприємства. Встановлено, що процес мерчендайзингу також містить систему змінних, що забезпечують просування товарів на основі психології покупців: розподіл товарів у торговельному залі, планування торговельного простору, викладення товарних позицій, рівень освітленості, перенесення кольорів, медійного аромосупроводження, рекламу в місцях продажів. Узагальнення функцій мерчендайзингу дає змогу визначити складові інструментарію мерчендайзингу. Зроблено висновок: комплекс заходів ефективного управління роздрібним торговельним підприємством є широким поняттям, що містить і поведінковий, і візуальний мерчендайзинг, охоплює всі підконтрольні менеджменту підприємства змінні торговельно-технологічних процесів, які впливають на ефективність і прибутковість управління.*

**Ключові слова:** роздрібне торговельне підприємство, мерчендайзинг, відділ, товар, планування, ефективність, управління.

*Sereda S. A.,*

*sergiy1960@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9426-3842,*

*Researcher ID: F-7980-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **COMPONENTS OF MERCHANDISING IN SHAPING THE ATMOSPHERE OF A RETAIL TRADE ENTERPRISE**

***Abstract.** The article presents the results of an attempt to study the role of trade merchandising factors in shaping the atmosphere of a retail trade enterprise for its further efficient and profitable functioning. It is shown that creating the most convenient, favorable atmosphere for a visitor is the main idea when creating a retail trade enterprise (hereinafter - RTE). A trip to the store can be a hard necessity, or it can be a pleasure, a small holiday. The store atmosphere is an environment that the seller can create himself, as opposed to the influence of external factors. The store's atmosphere is determined by a combination of many factors: interior design and equipment, product display, staff qualifications, and much more. And the management of a retailer covers all areas of its operations. The purpose of an effective management implementation system is to build a rationally planned and organized system that allows responding to changes in market conditions through managerial influence on internal variables of business processes.*

The considered elements of merchandising together form its complex as a system of interrelated and purposeful actions that can change depending on specific market conditions and consumer requirements. According to the above-mentioned four-element concept, all its elements are divided into basic components with marketing tools and visual merchandising. Together they form a system of merchandising tools and methods in the form of symmetrical elements, i.e., elements of brand positioning and elements of arrangement of the internal space of a retailer. It is determined that the merchandising process also contains a system of variables that ensure the promotion of goods based on the psychology of customers: distribution of goods in the sales area, planning of the sales space, presentation of commodity items, level of illumination, color reproduction, media aroma support, advertising at the point of sale. Generalizing the functions of merchandising allows to define the components of the merchandising tools. It is concluded that a set of measures for the effective management of a retail trade enterprise is a broad concept that includes both behavioral and visual merchandising, covers all variables of trade and technological processes controlled by the enterprise management that affect the efficiency and profitability of management.

**Key words:** retail trade enterprise, merchandising, department, product, planning, efficiency, management.

**JEL Classification:** L81; M11; M31

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-23>

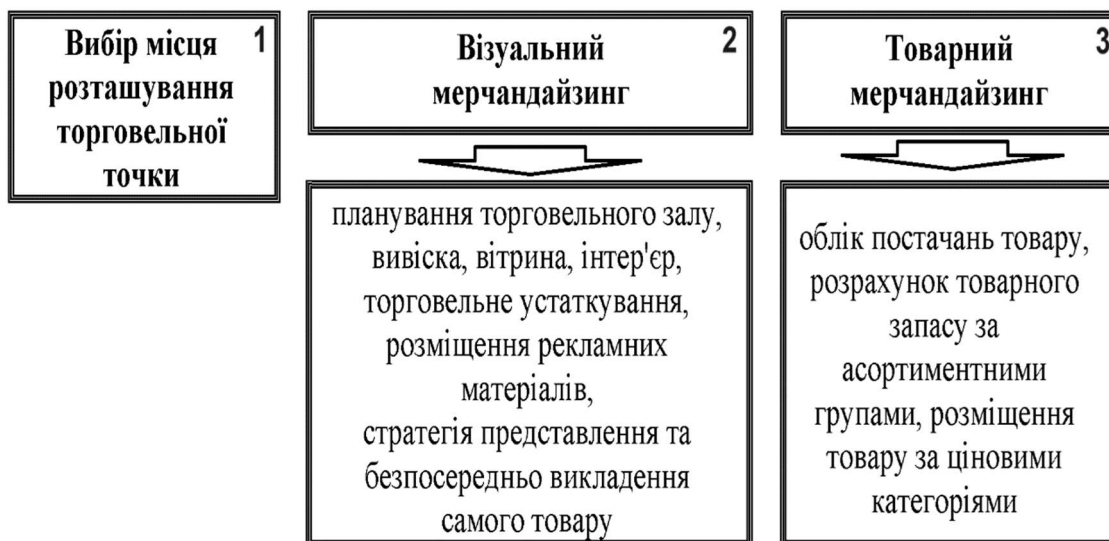
**Постановка проблеми.** Створення максимально зручної, сприятливої атмосфери для відвідувача – основна ідея при створенні роздрібного торговельного підприємства (далі – РТП). Похід до магазину може бути тяжкою необхідністю, а може бути задоволенням, маленьким святом. Атмосфера магазину – середовище, яке продавець здатен створювати сам, на відміну від впливу зовнішніх факторів. Атмосфера магазину визначається сукупністю дуже багатьох чинників: дизайн інтер'єру та обладнання, викладення товару, кваліфікація персоналу та багато іншого. Імовірність ухвалення рішення про покупку настільки вища, наскільки комфортно і затишно почувається відвідувач закладу торгівлі. Можливості у виборі ідей для створення сприятливої аури в магазині нескінченні і залежать цілком від фантазії суб'єкта господарювання.

Управління роздрібним торговельним підприємством охоплює всі сфери його діяльності. Метою системи реалізації ефективного управління є побудова раціонально спланованої й організованої системи, що дає змогу реагувати на зміни ринкової

кон'юнктури за рахунок управлінського впливу на внутрішні зміни бізнес-процесів. У роздрібній торгівлі ці процеси поділяються на торговельні та технологічні, що, в свою чергу, забезпечують ефективну реалізацію комерційним підприємством своїх функцій на основі їх інтегративної взаємодії [1, 2]. Місце й особливості організації цієї взаємодії в системі управління торговельним підприємством визначаються використовуваними інструментами мерчандайзингу [3, 4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У системі мерчандайзингу, виходячи з канонів лексикографічного тлумачення терміна “мерчендайзер” (товарознавець, товарний експерт, викладник товарів, фахівець з товаророзташування, фахівець з викладення товарів, фахівець з мерчандайзингу, торговий представник, фахівець з роботи з товарами, промоутер товарів, консультант з товарного асортименту, фахівець з асортименту, фахівець з укладання товарів [5]), виокремлюють, зокрема, наступні основні складові (рис. 1).



**Рис. 1.** Основні складові системи мерчандайзингу РТП

Джерело: узагальнено за [1-3]

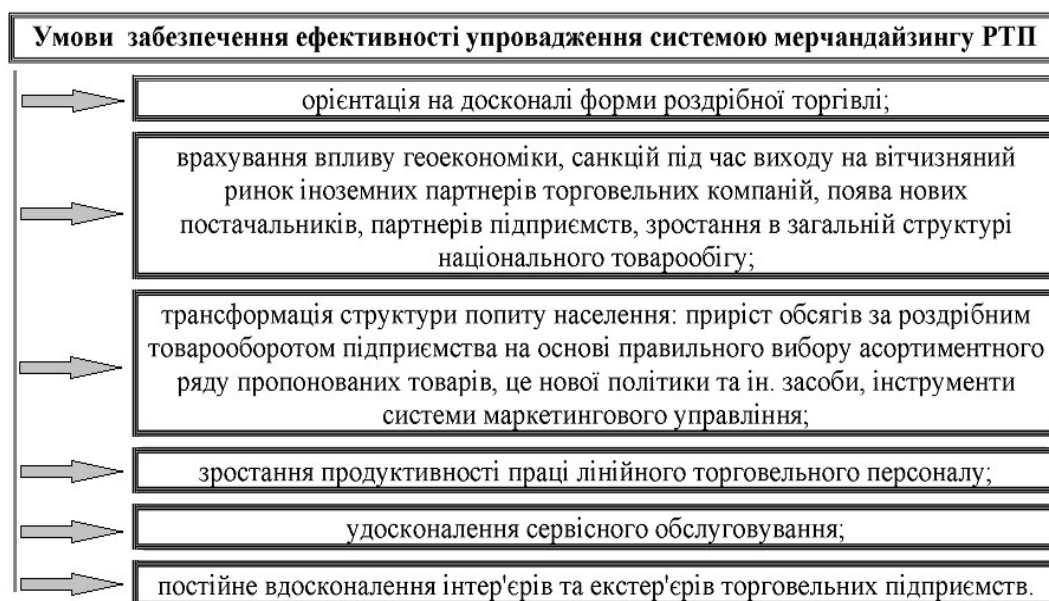


Рис. 2. Умови забезпечення ефективності впровадження системою мерчандайзингу РТП

Джерело: узагальнено за [3, 9]

Існують і інші підходи до бачення концепції мерчандайзингу. За твердженням [6], система мерчандайзингу базується на наступних чотирьох структурних елементах:

- інструментах маркетингу;
- методах візуального мерчандайзингу;
- елементах позиціонування бренда в місцях продажів;
- організації простору магазину.

Практичний досвід функціонування підприємств торгівлі свідчить про те, що мерчандайзинг виступає не тільки як компонент управління, а й як інноваційна форма менеджменту РТП у цілому [7, 8]. Для реалізації системи мерчандайзингу сучасним роздрібним торговельним підприємствам

важливо виявити умови, що забезпечують ефективність впровадження цієї системи [3, 9]. У концентрованому вигляді вони подані на рис. 2.

**Постановка завдання.** Метою дослідження було вивчення ролі чинників торговельного мерчандайзингу у формуванні атмосфери роздрібного торговельного підприємства, подальшого його ефективного та прибуткового функціонування.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні підприємства роздрібної торгівлі у своїй діяльності орієнтовані на концепцію торгово-технологічного мерчандайзингу. Мерчандайзинг, інтегруючи торговельні та технологічні процеси, для ефективного управління РТП вимагає наявності низки чинників та умов, наведених у табл. 1.

Таблиця 1

**Фактори та умови торгово-технологічного мерчандайзингу**

Характер процесу	Група факторів	Умови та завдання управління
Торговий процес	Структура управління	Оптимізація управлінської структури
	Людські ресурси	Навчання та мотивація персоналу. Стандарти обслуговування.
	Фактори сприйняття	Забезпечення приросту обсягів реалізації за рахунок освітлення, колірного оформлення, аромофакторів
	Оформлення торгового залу	Стимулювання покупки без участі продавця. Оптимізація дизайну пакування, викладення товару і торгового залу з метою зростання обсягів реалізації.
Технологічний процес	Асортимент і поставки	Вигідні умови поставок. Оптимізація асортименту на основі споживчих переваг
	Продуктова лінійка	Моніторинг структури товарообігу
	Організація торгового простору	Оптимізація розподілу торгового простору під товарні категорії
	Розміщення торгового обладнання	Забезпечення оптимальної структури представлених товарних позицій у торговому залі

Джерело: складено за [10]

Структурні елементи мерчандайзингу в сукупності утворюють його комплекс як систему взаємопов'язаних і цілеспрямованих дій, здатних змінюватися залежно від конкретних умов ринку і вимог споживачів. Відповідно до згаданої вище чотирьохелементної концепції всі її елементи поділяються на базові складові з інструментами маркетингу та візуальний мерчандайзинг. У сукупності вони формують систему інструментів і методів мерчандайзингу у вигляді симетричних елементів, тобто елементів позиціонування бренда та елементів облаштування внутрішнього простору РТП.

Симетричні елементи існують як протиположні двох відносно протилежних учасників ринку товарообміну – виробника і роздрібного продавця. Тобто при формуванні та реалізації цієї концепції мерчандайзингу задіяні два поляри за своїми цілями суб'єкти управління, завдання яких формуються різноспрямовано. При цьому система мерчандайзингу інтегрує в собі передпродажну підготовку товарів (приймання і сортування за кількісними показниками та якісними ознаками), визначення схеми розміщення продукції в торговельному залі, розміщення торговельного устаткування, планування та реалізацію комунікаційної політики як виробника, так і самого комерційного підприємства.

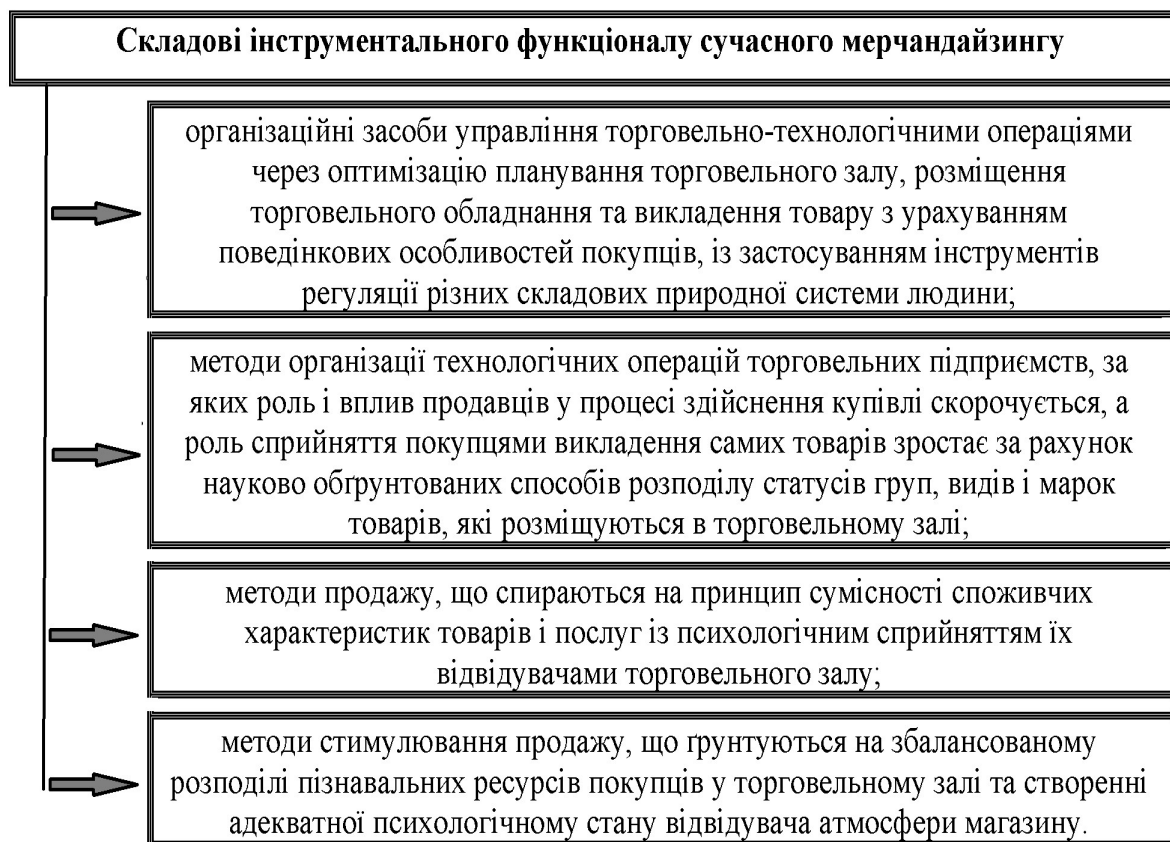
Процес мерчандайзингу також містить систему змінних, що забезпечують просування товарів на основі психології покупців: розподіл товарів у

торговельному залі, планування торговельного простору, викладення товарних позицій, рівень освітленості, перенесення кольорів, медійного аромосупроводження, рекламу в місцях продажів. Узагальнення функцій мерчандайзингу дає змогу визначити складові інструментарію мерчандайзингу (рис. 3).

На наш погляд, усе розмаїття правил, методів та інструментів мерчандайзингу доцільно укрупнити за групами торговельно-технологічних операцій і визначити завдання, яке вони вирішують (табл. 2).

Розглянемо основні групи методів, інструментів і правил, які застосовують у торговельних підприємствах, що функціонують на основі концепції мерчандайзингу.

*Правило торгового асортименту.* На полицях насамперед варто представити ті товари, які очікують знайти в даному магазині. Марки та упаковки, що користуються найбільшою популярністю у покупців, необхідно завжди мати на полицях, отже, закупівлі у постачальників повинні проводитися пропорційно до продажів. Ба більше, товари мають займати місце на полицях відповідно до рівня продажів. Це необхідно для того, щоб уникнути ситуації відсутності найбільш продаваних товарів, отже, необхідно контролювати товарний запас торгового підприємства.



**Рис. 3. Складові інструментального функціоналу сучасного мерчандайзингу**

Джерело: узагальнено за [3, 14, 15]

Основні групи інструментів мерчандайзингу в управлінні РТП

Інструмент мерчандайзингу	Зміст	Завдання, що вирішується	Операція
Правило асортименту, правило торгового запасу, ефективне розташування товарних запасів	Визначення необхідної кількості товарних запасів, моніторинг якості	Формування асортименту, оптимального для виробника, споживача і торговельного підприємства, забезпечення достатнього рівня запасу товарів і зручність поповнення	Приймання товарів за кількістю та якістю
Упаковка	Фасування, пакування, маркування	Формування споживчих параметрів товарів, диференціація товарів, створення фірмового стилю	Доставлення товарів у зону фасування
Внутрішнє планування магазину: сегментація площі торгового залу, аналіз “холодних” і “гарячих” зон, послідовність розміщення відділів і секцій, ефективне розташування товарних запасів, вибір торгового обладнання	Розташування товарів і торгового обладнання	Максимально ефективно розташування товарів і торговельного обладнання, що забезпечує зручність покупцям, забезпечення ефективного використання площ комерційного підприємства	Доставлення та розміщення товарів у торговельний зал
Правила викладки, промозаходи, POS- матеріали, семплінг-акції	Розміщення товарів у торговому залі	Продаж товаром самого себе, без безпосереднього втручання продавця	Викладення товарів у торговельному залі
Купівельний сервіс, стандарти мерчандайзингу, стандарти обслуговування, POS-матеріали, семплінг-акції	Допомога покупцям у процесі прийняття рішення про покупку	Збільшення лояльності покупців	Обслуговування покупців
Освітлення, передача кольору, єдність інтер'єру, колірне, музичне, аромо-оформлення, POS-матеріали, семплінг-акції	Створення атмосфери магазину	Формування психологічного стану клієнтів, створення сприятливих умов покупки, відбудова від конкурентів.	Відбір товарів покупцям
Торговельне обладнання, POS-матеріали	Забезпечення комфортності розрахунків, реалізація імпульсних покупок	Закріплення позитивних вражень про торговельне підприємство	Розрахунок за обрані товари

Джерело: складено автором

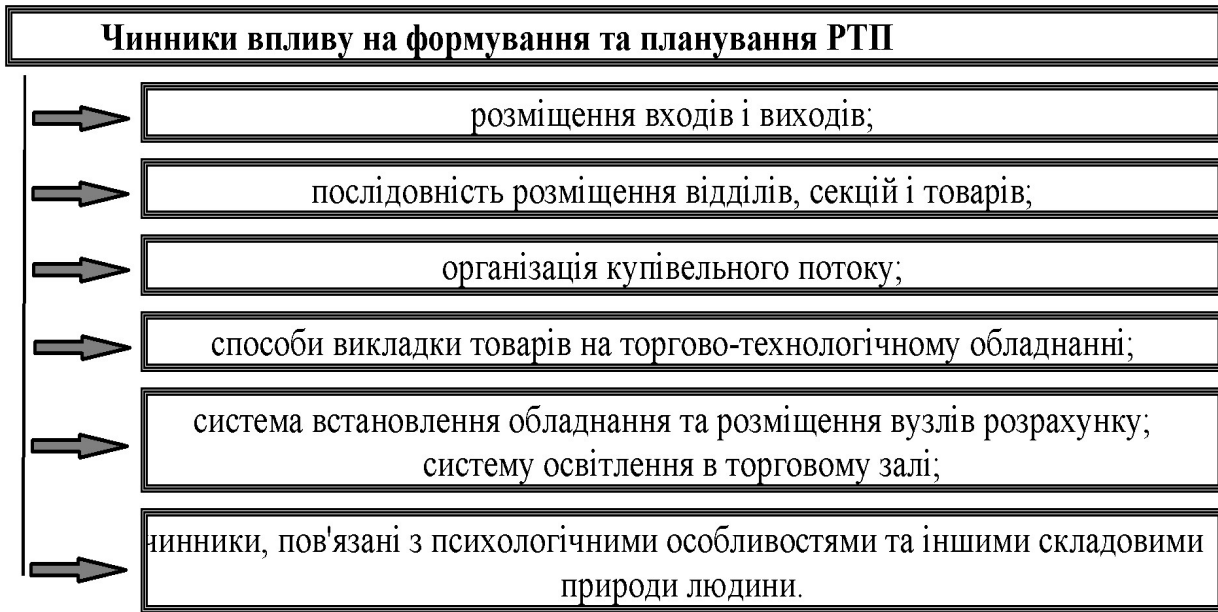
Першорядна роль *упаковки* для мерчандайзингу полягає в реалізації інформативної функції. Інформація на пакуванні товару вказує покупцям на приналежність даного продукту до певної торгової марки або бренда. Крім інформативної функції, упаковка виконує стимулюючу функцію, що забезпечує здатність до сегментації ринку.

Різноманіття інструментарію мерчандайзингу за операціями доставки та розміщення товарів у торговельний зал, викладенням товарів у торговельному залі зумовлено тим, що окремі автори визначають мерчандайзинг як інструмент збутової політики [16], його поведінковий інструмент. У зв'язку з цим найбільш розвиненими виявляються інструменти мерчандайзингу, що реалізують його візуальну функцію. На етапі операції

“доставка і розміщення товарів у торговельний зал” використовуються інструменти візуального мерчандайзингу – внутрішнє планування магазину, що охоплює сегментацію площі торговельного залу, аналіз “холодних” і “гарячих” зон, послідовність розміщення відділів і секцій. Чинники, які впливають на формування та планування РТП, показані на рис. 4.

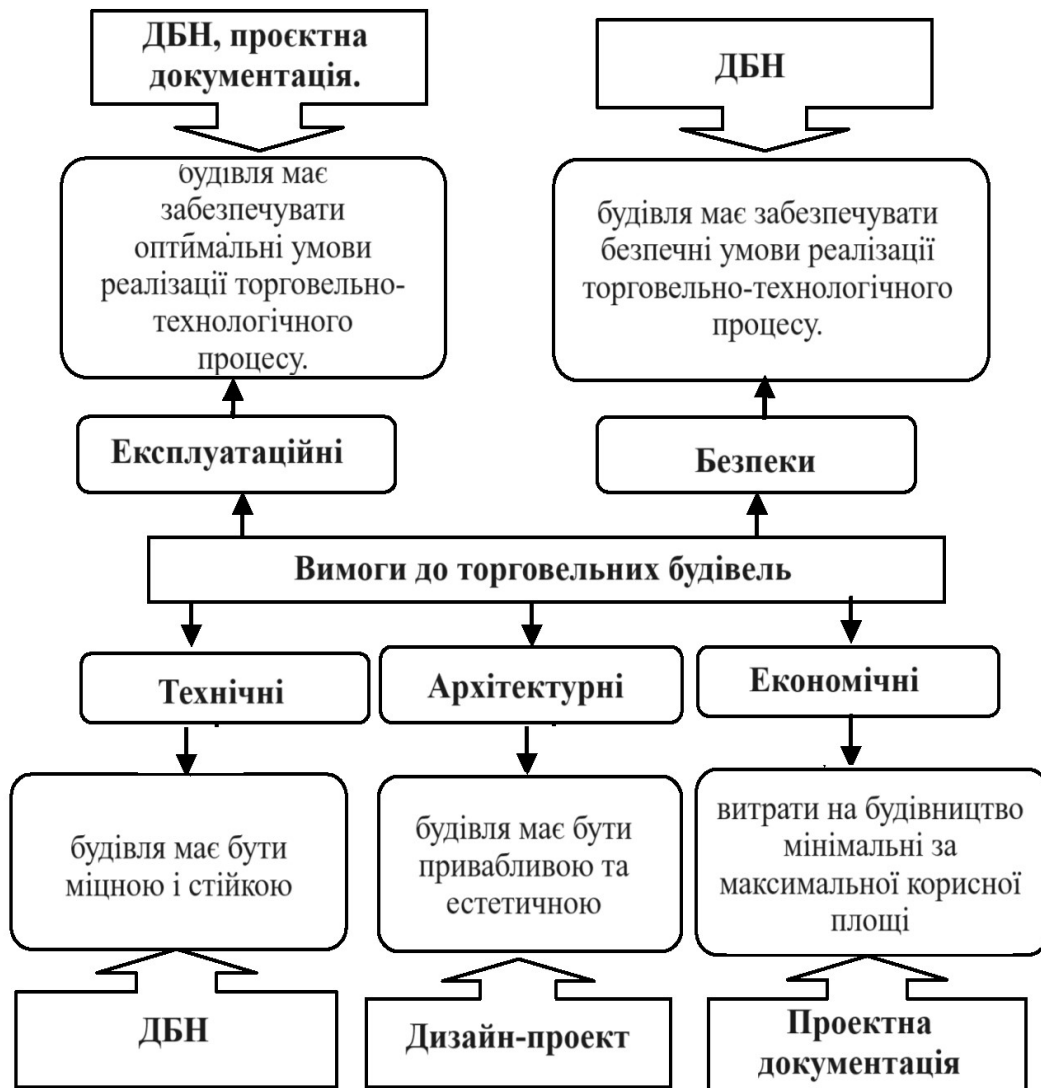
З метою організації торговельного простору, найзручнішого і найпривабливішого для покупців, і забезпечення ефективного використання площ комерційного підприємства необхідно дотримуватися вимог, що висуваються до торговельних будівель, які наведено на рис. 5.





**Рис. 4. Чинники впливу на формування та планування РТП**

*Джерело: складено автором*



**Рис. 5. Система вимог, що висуваються до торговельних будівель**

*Джерело: узагальнено за [17, 18]*

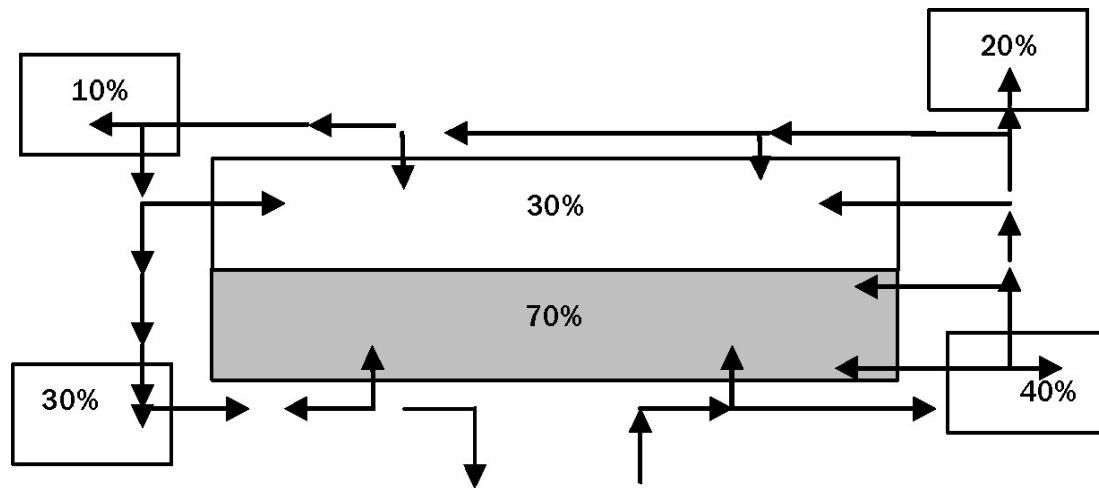


Рис. 6. Розподіл відвідувачів у торговому залі

Джерело: власне дослідження

Сегментація площі торговельного залу полягає у встановленні оптимального співвідношення торговельної та настановної площі, визначення площі під вузлами розрахунку та експозиційної площі. Аналіз “холодних” і “гарячих” зон полягає у визначенні схеми викладки товарів відповідно до показників частоти покупок. Ділянки, які найменше відвідуються, називають “холодними” або “мертвими” зонами. Це ділянки, куди покупці не доходять через особливості планування або невдале розміщення товарних груп у залі. Місця, які відвідують частіше за інших, називають “гарячими” зонами. Аналіз “холодних” і “гарячих” зон забезпечує можливість створення оптимального купівельного маршруту, що призводить до збільшення середньої кількості найменувань у чеку.

Найзручнішою і найраціональнішою формою торговельного залу прийнято вважати прямокутник із співвідношенням сторін 1 до 2 або 2 до 3 і висотою не менше 3,3 м. Ідеально, коли приміщення має форму прямокутника, освітлення штучне і рівномірне. Вхід розміщений посередині фасаду і використовується як еталон для виявлення “холодних” і “гарячих” зон торговельного підприємства (рис. 6).

У такому приміщенні відвідувачі за природою будуть схильні повертатися праворуч частіше (60%), ніж ліворуч (40%). Отже, за інших рівних умов товари, розміщені в правій частині залу, мають перевагу перед товарами, розміщеними в лівій його частині. Також необхідно зазначити, що люди неохоче відвідують глибину торгового залу (30%), вважаючи за краще здійснювати покупки в передній частині (70%), забезпечуючи тим самим перевагу товарам, розміщеним у цій частині приміщення.

Правила викладення, PR-заходи, POS-матеріали та семплінг-акції використовуються в операціях викладення товарів у торговельному залі. Правила викладки визначають найефективніше з погляду впливу на споживача розміщення товарів. Практичний досвід, накопичений у цій сфері, дає змогу цілеспрямовано впливати на покупця в момент ухвалення ним рішення про купівлю. Сукупність

цих методів та інструментів у вітчизняній літературі відносять до поведінкового або візуального мерчандайзингу. Промоакції дають змогу торговельним підприємствам формувати контингент лояльних покупців за рахунок прямого агресивного і системного впливу на психологію. Істотне зниження роздрібною ціни на якісний товар дозволяє в умовах жорсткої конкуренції залучити додатковий або утримати наявний контингент покупців, сформувавши попит на новий товар і створюючи необхідний компанії імідж. При цьому відшкодування витрат, пов'язаних зі зниженням цін і рекламою, відбувається як за рахунок маркетингових бюджетів постачальників, так і за рахунок імпульсних покупок споживачів, які прийшли за промотоваром [19].

Так, наприклад, вітрини внутрішні, дисплеї вітрини, диспенсери, стелажі підлогові, екст-радисплеї прилавкові та підлогові, в т.ч. із охолодженням, виконують не тільки функції візуальної комунікації в місцях продажу, а й утилітарні функції, замінюючи торговельне устаткування як ресурс для викладення товарів. Іншою властивістю є те, що один і той самий вид, залежно від змісту комунікаційного звернення, може використовуватися для принципово різних функцій. Так, наприклад, банери, гірлянди, мобайли, світлові короби, вказівники і прапорці виконують функцію роздільників торговельного простору на логічні відділи, обмежені в просторі зони і сприяють логіці купівельної навігації в торговельному залі. Натомість при зміні змісту звернення можуть виступити і в ролі елементів брендингу, стимулювання товарних марок, що просуваються, або орієнтирами при виборі товару.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Пропонована систематизація мерчандайзингу залежно від етапу торговельно-технологічного процесу дає змогу сформувати підхід до застосування мерчандайзингу в специфічних для торгівлі технологічних операціях. Мета реалізації цієї системи мерчандайзингу на торговельному підприємстві видається ширшою, ніж застосування мерчандайзингу тільки як інструменту

збуту або комунікаційної політики, що обмежує завдання його застосування зростанням товарообороту марки або підприємства в обмеженому часовому відрізку. На наш погляд, комплекс мерчандайзингу торговельного підприємства має і може забезпечувати ефективність як окремих операцій, так і всього маркетингового управління, гарантуючи зміцнення конкурентних позицій, зростання ефективності функціонування завдяки оптимізації всього комплексу параметрів, що їх визначають.

Умови ефективного застосування мерчандайзингу торговельного підприємства, на нашу думку, складаються з таких чинників торговельного процесу, як оптимальна структура управління, персонал, що ефективно функціонує, дотримання гігієнічних умов і відповідне до поведінкового мерчандайзингу оформлення місць продажу. До визначальних чинників технологічного процесу запропоновано віднести товарний асортимент, продуктову лінійку, організацію торговельного простору та раціональне розміщення торговельного обладнання. Кожен із визначених чинників має суб'єктивне значення для торговельної точки, тому кожному торговельному підприємству доцільно визначати для себе найбільш збалансовану та гармонійну модель управління з урахуванням формату торгівлі, кон'юнктури, що склалася, стану попиту населення, рівня продуктивності праці торговельного персоналу, темпів зростання торговельного обороту.

Таким чином, комплекс заходів ефективного управління роздрібним торговельним підприємством є широким поняттям, що містить і поведінковий, і візуальний мерчандайзинг, охоплює всі підконтрольні менеджменту підприємства змінні торговельно-технологічних процесів, що впливають на ефективність і прибутковність управління.

#### ЛІТЕРАТУРА

- Кулеша К. В., Андрушкевич З. М., Остапчук О. В. Впровадження інноваційних методів та технологій продажів у діяльність підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 157-161. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-159-163.
- Duarte P., Silva S. C., Linardi M. A., Novais B. Understanding the implementation of retail self-service check-out technologies using necessary condition analysis. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2022. Vol. 50. No. 13. Pp. 140-163. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2022-0164>.
- Шимко О. В. Мерчандайзинг у системі управління торговельним підприємством. *БІЗНЕС-СІНФОРМ*. 2020. № 1. С. 383-390. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-383-390>.
- Chernetska O., Chernetskyi D. Enterprise management system analytical tools. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2023. 10(2), 8-16. <https://doi.org/10.56318/eem2023.02.008>.
- Караванський С. Практичний словник синонімів української мови. К. : "Українська книга", 2000. 480 с.
- Струк Н., Карпій О. Застосування інструментів мерчандайзингу як засіб стимулювання збуту продукції в ритейлі продовольчими товарами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-7>.
- Севрук І. М. Власні торговельні марки як стратегія роздрібно-брендингу торговельних мереж. *Економічний простір*. 2019. № 150. С. 66-70. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/150-12>.
- Oubiña J., Rubio N., Yagüe M. Strategic management of store brands: An analysis from the manufacturer's perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2006. 34. <https://doi.org/10.1108/09590550610691338>.
- Семенда Д. К., Корман І. І. Вплив мерчандайзингу на поведінку споживачів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 1 (28). С. 43-46. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-8>.
- Лабунець В. О., Ступчук С. М. Індикатори оцінки рівня ефективності комерційної діяльності підприємств. *ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ*. 2018. № 1 (19). С. 46-49.
- Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / Н.О. Голошубова, О. О. Кавун, В. М. Торопов та ін. ; за заг. ред. Н. О. Голошубової. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 344 с.
- Wellhoff A., Masson J-E. *Le Merchandising : Bases, nouvelles techniques, Category Management*. Paris : Dunod, 2003. 194 p.
- Серета С. А. Торговельне обладнання – важлива ланка атмосфери роздрібно-торговельного підприємства. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Львів : Вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2024. С. 259-261.
- Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія / С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін. ; за заг. ред. С. А. Давимуки. Львів : Друк ФОП "Омельченко В. Г.", 2016. 432 с.
- Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8. № 1. С. 33-40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-5>.
- Гуштан Т. В., Лихолат С. М., Верескля М. Р. та ін. Типізація, спеціалізація і форматизація як чинники конкурентоспроможності роздрібно-торгівлі. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2020. № 3 (34). С. 433-440.
- Кутрик Н. В. Нормативно-правове забезпечення одностороннього будівництва в містах. *Сучасні проблеми архітектури та містобудування*. 2015. Вип. 38. С. 347-356.
- Riley M., Cotgrave A. *Construction Technology 2 : Industrial and Commercial Buildings*. 3rd. ed. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2014. DOI: [https://doi.org/10.1057/978-1-137-37600-8\\_1](https://doi.org/10.1057/978-1-137-37600-8_1).

19. Ameyama K., Cazes F., Couque H., Dirras G., Kikuchi S., Li J. Harmonic structure, a promising microstructure design. *Materials Research Letters*. 2022. 10(7), 440-471. <https://doi.org/10.1080/21663831.2022.2057203>.

#### REFERENCES

1. Kulesha, K. V., Andrushkevych, Z. M. and Ostapchuk, O. V. (2019), Vprovadzhennia innovatsijnykh metodiv ta tekhnologij prodazhiv u diial'nist' pidprijemstva, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky.*, № 5, s. 157-161. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-274-5-159-163.

2. Duarte P., Silva S. C., Linardi M. A., Novais B. (2022), Understanding the implementation of retail self-service check-out technologies using necessary condition analysis, *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 50, No. 13, pp. 140-163. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2022-0164>.

3. Shymko, O. V. (2020), Merchandajznych u systemi upravlinnia torhovel'nykh pidprijemstvom, *BIZNESINFORM*, № 1, s. 383-390. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-383-390>.

4. Chernetska O. and Chernetskyi D. (2023), Enterprise management system analytical tools, *Economics, Entrepreneurship, Management*, 10(2), 8-16. <https://doi.org/10.56318/eeem2023.02.008>.

5. Karavans'kyj S. (2000), Praktychnyj slovnyk synonimiv ukrains'koi movy, "Ukrains'ka knyha", K., 480 s.

6. Struk N. and Karpij O. (2024), Zastosuvannia instrumentiv merchandajznyhu iak zasib stymulivannia zbutu produktsii v rytejli prodovol'chymy tovaramy, *Ekonomika ta suspil'stvo*, № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-7>.

7. Sevrjuk, I. M. (2019), Vlasni torhovel'ni marky iak stratehiia rozdrubnoho brendynhu torhovel'nykh merezh, *Ekonomichnyj prostir*, № 150, s. 66-70. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/150-12>.

8. Oubiña J., Rubio N. and Yagüe M. (2006), Strategic management of store brands: An analysis from the manufacturer's perspective, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34. <https://doi.org/10.1108/09590550610691338>.

9. Semenda, D. K. and Korman, I. I. (2021), Vplyv merchandajznyhu na povedinku spozhyvachiv, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 1 (28), s. 43-46. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-8>.

10. Labunets', V. O. and Stupchuk, S. M. (2018), Indykatory otsinky rivnia efektyvnosti komertsijnoi diial'nosti pidprijemstv, *EKONOMICHNI STUDII*, № 1 (19), s. 46-49.

11. Pidprijemnyts'ki merezhi v torhivli : monohrafiia / N. O. Holoshubova, O. O. Kavun, V. M. Toropkov ta in. ; za zah. red. N. O. Holoshubovoi (2014), Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, K., 344 s.

12. Wellhoff A. and Masson J-E. (2003), *Le Merchandising : Bases, nouvelles techniques, Category Management*, Dunod, Paris, 194 r.

13. Sereda, S. A. (2024), Torhovel'ne obladnannia – vazhlyva lanka atmosfery rozdrubnoho torhovel'noho pidprijemstva. *Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidprijemnytstva, tekhnologij ta ikh pravovoho zabezpechennia* : materialy Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii, Vydvo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, s. 259-261.

14. Innovatsijnyj rozvytok pidprijemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini : monohrafiia / S. A. Davymuka, L. I. Fedulova, N. M. Popadynets' ta in. ; za zah. red. S. A. Davymuky (2016), Druk FOP "Omel'chenko V. H.", L'viv, 432 s.

15. Lyshenko, M. O. and Makarenko, N. O. (2023), Teoretychni osnovy marketynhovoï kontseptsii upravlinnia ta formuvannia stratehii rozvytku pidprijemstva v umovakh stalosti, *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 8, № 1, s. 33-40. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-5>.

16. Hushtan T. V., Lykholat S. M., Vereskliia M. R. ta in. (2020), Typizatsiia, spetsializatsiia i formatyzatsiia iak chynnyky konkurentospromozhnosti rozdrubnoi torhivli, *Finansovo-kredytna diial'nist': problemy teorii i praktyky*, № 3 (34), s. 433-440.

17. Kutryk, N. V. (2015), Normatyvno-pravove zabezpechennia odnorodynnoho budivnytstva v mistakh, *Suchasni problemy arkhitektury ta mistobuduvannia*, vyp. 38, s. 347-356.

18. Riley M. and Cotgrave A. (2014), *Construction Technology 2 : Industrial and Commercial Buildings*. 3rd. ed., Palgrave Macmillan, Basingstoke. DOI: [https://doi.org/10.1057/978-1-137-37600-8\\_1](https://doi.org/10.1057/978-1-137-37600-8_1).

19. Ameyama K., Cazes F., Couque H., Dirras G., Kikuchi S., Li J. (2022), Harmonic structure, a promising microstructure design, *Materials Research Letters*, 10(7), 440-471. <https://doi.org/10.1080/21663831.2022.2057203>.

*Стаття надійшла до редакції 26 серпня 2024 року*

УДК 336.7

Скаско О. І.,

*oleh.i.skasko@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7746-0801,*

*д.е.н., проф., професор кафедри обліку та аналізу, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів*

Максимиук А. В.,

*andrii.v.maksymiuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0009-0008-4678-9429,*

*здобувач, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів*

## **МАКРОПРУДЕНЦІЙНИЙ НАГЛЯД ДІЯЛЬНОСТІ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ**

**Анотація.** У статті розглянуто генезис особливостей реалізації макропруденційної політики центрального банку як засобу підтримання фінансової безпеки держави. Визначено сутність макропруденційного регулювання та нагляду: вживати заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу системного ризику та ризику циклічності, а також забезпечення стабільного розвитку фінансового сектору. Обґрунтовано: попередні світові кризи показали, що фінансова система має суттєвий вплив на фінансову безпеку держави. Водночас вони зумовили зміни у регулюванні та контролі за небанківським ринком у багатьох країнах та Україні зокрема. Охарактеризовано цілі макропруденційного регулювання. Досліджено вплив основних інструментів макропруденційної політики на параметри економічної системи. Визначено основні негативні чинники, які впливають на фінансову безпеку держави. Досліджено вітчизняний досвід щодо регулювання фінансової системи, тобто висвітлено хронологію впровадження інструментів регулювання ринку небанківських фінансових установ у розрізі: страховий ринок, кредитні спілки, лізингодавці, факторингові та фінансові компанії, ломбарди, бюро кредитних історій, колекторські компанії, комерційні агенти й оператори платіжних послуг. Розкрито основні принципи макропруденційного регулювання і нагляду та ключові його завдання. Охоплено зміни на міжнародному рівні щодо макропруденційного нагляду за фінансовою системою будь-якої країни. Виокремлено ключові нормативні акти, які стали наслідком запровадження даної політики макропруденційного регулювання. Описано класифікацію інструментів макропруденційної політики, що рекомендовані Комітетом з глобальної фінансової стабільності. Розкрито можливі шляхи вдосконалення політики Національного банку України.

**Ключові слова:** інструменти макропруденційного регулювання, небанківські фінансові установи, макропруденційний нагляд, регулювання діяльності небанківських фінансових установ, фінансова безпека держави.

Skasko O. I.,

*oleh.i.skasko@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7746-0801,*

*Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting and Analysis, Lviv Polytechnic National University, Lviv*

Maksymiuk A. V.,

*andrii.v.maksymiuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0009-0008-4678-9429,*

*Postgraduate, Lviv Polytechnic National University, Lviv*

## **MACROPRUDENTIAL SUPERVISION OF THE ACTIVITIES OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS**

**Abstract.** The article examines the genesis of the peculiarities of the implementation of the macroprudential policy of the central bank as a means of maintaining the financial security of the state. The essence of macroprudential regulation and supervision is defined as the application of measures aimed at reducing the negative impact of systemic risk and cyclical risk, as well as ensuring the stable development of the financial sector. It is substantiated that previous world crises have shown that the financial system has a significant impact on the financial security of the state. At the same time, they caused changes in the regulation and control of the non-banking market in many countries, and in Ukraine in particular. The goals of macroprudential regulation are described. The influence of the main instruments of macroprudential policy on the parameters of the economic system has been studied. The main negative factors affecting

*the financial security of the state have been identified. The domestic experience in the regulation of the financial system is studied, that is, the chronology of the introduction of instruments for the regulation of the market of non-bank financial institutions is highlighted in terms of: insurance market, credit unions, lessors, factoring and financial companies, pawnshops, credit history bureaus, collection companies, commercial agents and payment service operators. The main principles of macroprudential regulation and supervision and its key tasks are disclosed. Changes at the international level regarding macroprudential supervision of the financial system of any country are covered. The key regulatory acts that resulted from the introduction of this policy of macroprudential regulation are highlighted. The classification of macroprudential policy instruments recommended by the Committee on Global Financial Stability is described. Possible ways to improve the policy of the National Bank of Ukraine are revealed.*

**Key words:** instruments of macroprudential regulation, non-banking financial institutions, macroprudential supervision, regulation of activities of non-banking financial institutions, financial security of the state.

**JEL Classification:** G23, G28

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-24>

**Постановка проблеми.** Світові фінансові кризи, особливо 2008-2009 рр., найбільше вплинули на країни з перехідною економікою, оскільки не мали дієвих механізмів подолання проблеми, та розкрили недоліки у системі регулювання і нагляду за небанківськими фінансовими установами. Органи державного регулювання та нагляду, а саме: Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, проявили себе неефективно в надзвичайних умовах, що посилює проблеми у цьому сегменті економіки. З названої причини перед Україною постала дилема налагодження іншої системи регулювання та контролю діяльності небанківських фінансових установ. Почалося активне обговорення політики макропруденційного регулювання та нагляду. Після вивчення зарубіжного досвіду 30 червня 2020-го згідно з указом Президента України 259/2020 діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, було припинено. Повноваження комісії розподілено між Національним банком України та Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку.

Національний банк України з 01.07.2020 р. регулює та контролює діяльність банків, страхових компаній, лізингових компаній і суб'єктів господарювання, які за своїм правовим статусом не є фінансовими установами, але мають право надавати послуги фінансового лізингу, факторингових компаній, кредитних спілок, бюро кредитних історій, ломбардів, інших фінансових установ. У сферу відповідальності Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку входить регулювання недержавних пенсійних фондів і фондів фінансування будівництва, фондів операцій із нерухомістю. Проблема створення принципово нової моделі нагляду та контролю за діяльністю фінансових установ на ринках фінансових послуг в Україні начебто вичерпалася. Водночас інструментарій макропруденційного регулювання і досі напрацьовується, вдосконалюється і є об'єктом наукових досліджень українських вчених та практиків.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Зарубіжний досвід діяльності небанківських фінансових установ був предметом наукових досліджень Савченко Л. А., Черней В. В., Шовкопляс Г. М. та інших провідних науковців. Особливості контролю і нагляду за діяльністю таких установ в Україні вивчали Дудко В. П., Коваль Л. В., Савченко Л. А., Шестак В. С. та ін. Сутність макропруденційного нагляду та регулювання дослідили такі вчені: О. Петрик, В. Міщенко, А. Крилова, І. Артем'єва, Л. Зверук, В. Коваленко, Я. Белінська, С. Циганов, Т. Табакова та ін. В Україні макропруденційне регулювання та нагляд перебувають на етапі становлення та вдосконалення, тому подальші напрацювання у цій сфері є пріоритетними, що й визначає актуальність нашого дослідження.

**Постановка завдання.** Мета дослідження – проаналізувати загальні інструменти макропруденційної політики та законодавчо-нормативних актів, які її сформували в Україні, та надати пропозиції для поліпшення діяльності фінансового посередництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У світовій практиці існує три моделі інституційної організації макропруденційного регулювання та нагляду, а саме:

1) у структурі центрального банку є орган чи комітет, який несе відповідальність за розроблення та реалізацію цієї політики, співпрацює з Правлінням і рішення приймає спільно з ним;

2) орган функціонує при центральному банку, але рішення приймає без Правління, тільки з врахуванням рекомендації;

3) окремий орган функціонує поза межами центрального банку.

Враховуючи вітчизняну специфіку функціонування усієї фінансової системи, вважаємо, що найефективнішою буде саме перша модель, оскільки НБУ відповідає за реалізацію грошово-кредитної політики, а вона водночас у взаємозв'язку з макропруденційною в комплексі забезпечуватиме стабільний розвиток фінансового сектору. Зазначене і було реалізовано у 2020 р.

Останні чотири роки функціонування небанківських фінансових установ позначилися впливом

іншого регулятора, яким став Національний банк України та який охопив 2089 небанківських фінансових установ. Водночас було ліквідовано Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, що діяла впродовж 2011-2020 років. Цю модель макропруденційного регулювання та контролю Україна запровадила як доцільну та широко розповсюджену у світовій практиці, адже відмінності між діяльністю та ризиками банків і небанківських фінансових установ є мінімальними.

За оцінками НБУ, більшість небанківських фінансових установ були створені в період фінансового “бебі-буму” без чіткої бізнес-цілі. У результаті значна кількість цих установ використовувалася задля обходу законодавчих і регуляторних вимог, у тому числі у сфері фінансового моніторингу. Зазначені проблеми вимагали суттєвих змін правил регулювання та контролю за функціонуванням небанківського фінансового ринку.

Станом на 01.08.2024 р. кількість банків становила 62, а учасників небанківського фінансового ринку – 963, з них: 537 фінансових компаній, 69 страховиків non-life, 12 life-страховиків, 1 страховик зі спеціальним статусом, 114 ломбардів, 114 кредитних спілок (було 120), 1 лізингодавець, 40 страхових брокерів (кількість не змінилася) та 75 колекторських компаній. Кількість визнаних банківських та небанківських фінансових груп складала 18 та 30 відповідно. На платіжному ринку діє 17 платіжних систем, створених резидентами, враховуючи державні, та 15 міжнародних платіжних систем, створених нерезидентами.

Водночас на ринку надавачів фінансових платіжних послуг працюють 18 платіжних установ, 12 фінансових установ, що мають право на надання платіжних послуг, 1 банк – емітент електронних грошей та 1 оператор поштового зв'язку. До інших суб'єктів, що діють на платіжному ринку, належать 45 комерційних агентів та 30 технологічних операторів платіжних послуг. Протягом 2022-2023 років небанківський сектор втратив 677 учасників, із них 54 – страхові компанії, 145 – кредитні спілки, 115 – ломбарди та 363 – фінансові компанії.

Оскільки перерозподіл капіталів в економіці України є банкоцентричним, тобто завдяки банкам та небанківським фінансовим установам, а не через фондовий ринок, то важливим для нашої економіки в цілому, показником її ефективності та розвитку держави є існування ринку небанківських фінансових установ. Ринок фінансових послуг сприяє фінансовому забезпеченню розвитку економіки держави через акумулювання грошових коштів та інших фінансових активів задля ефективності їх використання та отримання економічної вигоди. На цьому ринку відбувається обмін грошима, надаються кредити і спостерігається мобілізація капіталу.

Ключова роль тут відводиться кредитним спілкам, ломбардам, фінансовим та лізинговим компаніям, недержавним пенсійним фондам та іншим небанківським фінансовим установам.

У багатьох країнах світу після глобальної світової кризи макропруденційне регулювання стрімко почало розвиватися. Суть цього виду політики полягає у тому, що орган, відповідальний за її розроблення та реалізацію, повинен сприяти формуванню у довгостроковому періоді стабільності фінансового сектору через зменшення негативного впливу системних ризиків і ризиків циклічності.

Глибокі кризи 2008-2009 рр. та 2014-2016 рр. загострили доречність забезпечення фінансової стабільності. Тому у 2015 р. в Законі “Про Національний банк України” було закріплено положення, що сприяння фінансовій стабільності – друга за важливістю функція НБУ після підтримки цінової стабільності. Таким чином, НБУ отримав право на розроблення та проведення макропруденційної політики в Україні. Фінансова стабільність у країні залежить як від банків, так і від небанківських фінансових установ. Це зумовило законодавчі зміни, а саме: Законом “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення функцій із державного регулювання ринків фінансових послуг” від 12.09.2019 р. внесено зміни до ЗУ “Про національний банк України” з приводу розбудови системи мікро- та макропруденційного нагляду за небанківським фінансовим сектором. Частину першу статті сьомої зазначеного закону доповнено 12.09.2019 р. вимогою, де зазначається, що до інших функцій Національного банку належить здійснення державного регулювання та нагляду на індивідуальній та консолідованій основі на ринках небанківських фінансових послуг за діяльністю небанківських фінансових установ та інших осіб, які не є фінансовими установами, але мають право надавати окремі фінансові послуги в межах, визначених Законом України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” та іншими законами [4].

Макропруденційна політика запобігає накопиченню та реалізації системних ризиків у фінансовому секторі, щоб не допустити перебоїв у його функціонуванні. Кінцева мета макропруденційної політики – забезпечення фінансової стабільності, тобто стану фінансової системи, за якого вона здатна належно виконувати основні функції – фінансове посередництво та здійснення платежів – й успішно протистояти кризовим явищам. Досягнення такої мети сприятиме сталому економічному зростанню. Пропонована Стратегія закладає основу для цього.

Основними принципами макропруденційного регулювання є:

- 1) формування державного органу, відповідального за реалізацію макропруденційного регулювання та нагляду;
- 2) використання дієвих пруденційних інструментів;
- 3) забезпечення системної стабільності;
- 4) зменшення негативного впливу системного ризику;
- 5) моніторинг циклічного розвитку фінансової системи.

## Класифікація інструментів макропруденційної політики, що рекомендовані Комітетом з глобальної фінансової стабільності [5, с. 92]

Межа нестабільності	БАНК	
	Структура балансу	Кредитні вимоги
Фінансовий леверидж	Норматив достатності капіталу, коефіцієнти зважування ризику, норми резервування на можливі втрати, обмеження на розподіл прибутку, обмеження щодо зростання кредитного портфеля	Обмеження максимального-співвідношення суми кредиту та забезпечення по ньому, обмеження максимального співвідношення відсоткових виплат та доходу позичальника, обмеження неспівпадання термінів зобов'язань та вимог
Ризик ліквідності та ринковий ризик	Нормування ліквідності, обмеження щодо валютного кредитування, обмеження неспівпадання термінів вимог і зобов'язань, обмеження валютної позиції	Правила оцінювання вартості фінансових інструментів
Взаємозалежність системних гравців ринку	Ліміти ризику концентрації, додаткові вимоги до капіталу, вимоги до дочірніх структур	

За окресленими принципами можна сформува-ти ключові завдання макропруденційного регулювання та нагляду:

1. Вдосконалити систему збирання інформації для своєчасного виявлення системного ризику і ризику циклічності.

2. Розробити методичку ідентифікації та виміру системних ризиків на основі використання зазначеної інформації.

3. Виокремити пруденційні інструменти.

4. Визначити методи оцінки ефективності цих інструментів.

На міжнародному рівні в 2009 році було створено Раду з фінансової стабільності, а в 2010 році – Європейську Раду системних ризиків (далі – ESRB). Для того, щоб макропруденційна політика була ефективною, ESRB розробила нові, дієві макропруденційні інструменти, використання яких забезпечить можливість фінансової системи протистояти системним ризикам, але без врахування ризиків циклічності [6].

Європейська Рада таким чином посилила роль центральних банків із забезпечення фінансової стабільності.

Ще одним елементом макропруденційного регулювання та нагляду є проведення стрес-тестування не тільки в окремому банку, а загалом по банківській системі, щоб побачити, чи вона готова до можливої кризи.

Також у 2010 році Базельським комітетом з банківського нагляду було узгоджено Базель III, а в 2013 році прийнято нові Регламент і Директиву про вимоги до капіталу, які, серед іншого, впроваджують макропруденційні інструменти. “Базель III” – документ Базельського комітету з банківського нагляду, що містить методичні рекомендації в галузі банківського регулювання і затверджений у 2010-2011 рр.

Третя частина Базельської угоди була розроблена у відповідь на недоліки у фінансовому

регулюванні, виявлені фінансовою кризою кінця 2000-х років. Базель III підсилює вимоги до капіталу банку і вводить нові нормативні вимоги по ліквідності. Головною метою угоди “Базель III” є підвищення якості управління ризиками в банківській справі, що, в свою чергу, має зміцнити стабільність фінансової системи в цілому.

Враховуючи рекомендації Європейської Ради системних ризиків та Базельського комітету з питань банківського регулювання та нагляду, Національним банком України у 2018 році оприлюднено Стратегію макропруденційної політики, яка докладно описує дії НБУ із забезпечення фінансової стабільності, необхідної для сталого економічного зростання. Стратегія закладає основу для запровадження системної макропруденційної політики в Україні, а також ознайомлює з нею громадськість, забезпечуючи таким чином прозорість політики, її зрозумілість та більшу ефективність у досягненні фінансової стабільності [2].

Відповідно, впродовж 2021-2023 рр. Верховна Рада України ухвалила низку законів з метою фундаментального оновлення регулювання та нагляду за ринками фінансових послуг, а саме:

- Закон України “Про фінансові послуги та фінансові компанії” від 14.12.2021 № 1953-IX [5];
- Закон України “Про страхування” від 18.11.2021 № 1909-IX [6];
- Закон України “Про кредитні спілки” від 14.07.2023 № 3254-IX [7].

Більшість положень зазначених законів введено в дію з 01.01.2024.

На основі даних актів НБУ розробив спеціальні акти з питань регулювання:

#### 1. Страхового ринку:

- Постанова Правління НБУ від 29.12.2023 № 203 “Про затвердження Положення про порядок формування страховиками технічних резервів”;



- Постанова Правління НБУ від 29.12.2023 № 201 “Про затвердження Положення про встановлення вимог щодо забезпечення платоспроможності та інвестиційної діяльності страховика”;

- Постанова Правління НБУ від 27.12.2023 № 194 “Про затвердження Положення про вимоги до системи управління страховика”;

- Постанова Правління НБУ від 25.12.2023 № 182 “Про затвердження Положення про характеристики та класифікаційні ознаки класів страхування, особливості здійснення діяльності зі страхування та укладання договорів за класами страхування”.

### **2. Кредитних спілок:**

- Постанова Правління НБУ від 29.12.2023 № 206 “Про затвердження Положення про особливості діяльності об’єднаних кредитних спілок”;

- Постанова Правління НБУ від 11.01.2024 № 5 “Про затвердження Положення про визначення пов’язаних із кредитною спілкою осіб”;

- Постанова Правління НБУ від 02.02.2024 № 14 “Положення про порядок регулювання діяльності кредитних спілок в Україні”.

### **3. Фінансових компаній та ломбардів:**

- Постанова Правління НБУ від 27.12.2023 № 192 “Про затвердження Положення про пруденційні вимоги до фінансових компаній” та ін.

Впродовж 4 років НБУ впорядкував або ліквідував компанії на всіх сегментах небанківського ринку, які мали від’ємне значення капіталу; страховики паразитували на обов’язкових видах страхування та демпінгували, продаючи поліси, водночас не виконуючи свої зобов’язання перед клієнтами зі сплати страхового відшкодування, фінансові компанії, які кредитували населення під захмарні відсотки, користуючись недостатнім рівнем фінансової обізнаності, використовували недобросовісну рекламу і просто обдурювали клієнтів, заганняючи їх у кредитну кабалу.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** На сучасному етапі функціонування ринку небанківських установ є мобільним та ускладненим безліччю зовнішніх факторів (інфляційні процеси, військові дії, незбалансованість бюджету, недовіра суб’єктів до стабільності небанківських установ тощо), водночас він займає понад 10% фінансових ресурсів усієї фінансової системи.

Отже, макропруденційна політика своїми інструментами дещо забезпечила стабільність фінансової системи. В Україні процес запровадження та використання інструментів такої політики пов’язаний насамперед із запровадженням стандартів Базеля II та Базеля III. До позитивних кроків НБУ в цьому напрямі належить застосування стрес-тестування, встановлення додаткових вимог регуляторного характеру для системно важливих банків. А ось щодо небанківських фінансових установ НБУ не забезпечив регулювання системно

впливових установ, критеріїв їх визначення. В даному напрямі, на нашу думку, доречно запровадити диференціацію норм капіталу, тобто велика небанківська фінансова установа має формувати капітал за підвищеною нормою відносно інших учасників ринку. Отже, необхідним є напрацювання постанови НБУ щодо визначення системно важливих фінансових установ. Запропонована авторами ідея забезпечить комплексність регулювання всіх учасників фінансової системи України.

## **ЛІТЕРАТУРА**

1. Міщенко В., Крилова А. Методологічні засади запровадження макропруденційного регулювання та нагляду. *Вісник НБУ* : наук.-практ. журнал. 2011. Вип. 3(181). С. 12-15.

2. Ласукова А. С., Темченко О. П. Вітчизняний досвід відновлення довіри до фінансового сектору країни: огляд основних інструментів. *Modern Economics*. 2020. №21. С. 129-133.

3. Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг” від 12.07.2001 р. №2664-III. Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>.

4. Закон України “Про фінансові послуги та фінансові компанії” від 02.10.2023 р. № 1953-IX. Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>.

5. Закон України “Про страхування” від 18.11.2021 р. № 1909-IX. Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.

6. Закон України “Про кредитні спілки” від 14.07.2023 № 3254-IX. Законодавство України. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text>.

7. Коваленко В. В. Стратегічні напрями реалізації макропруденційного банківського нагляду та регулювання. *Стратегічні пріоритети*. 2012. № 4. С. 89-97.

8. Базель III // Банківська енциклопедія / С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова. Київ : Центр наукових досліджень НБУ, 2011. 504 с.

9. Банківський нагляд : підручник / О. І. Скаско, Т. С. Смовженко, М. П. Могильницька та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Смовженко. К. : Вид-во УБС НБУ, 2011. 432 с.

## **REFERENCES**

1. Mischenko V. and Krylova A. (2011), *Metodolohichni zasady zaprovadzhennia makroprudentsijnoho rehuliuвання ta nahliadu, Visnyk NBU* : nauk.-prakt. zhurnal, vyp. 3(181), s. 12-15.

2. Lasukova, A. S. and Temchenko, O. P. (2020), *Vitchyzniansyj dosvid vidnovlennia doviry do finansovoho sektoru krainy: ohliad osnovnykh instrumentiv, Modern Economics*, №21, s. 129-133.

3. Zakon Ukraïny “Pro finansovi posluhy ta derzhavne rehuliuвання ryнкiv finansovykh posluh” vid 12.07.2001 r. №2664-III. *Zakonodavstvo Ukraïny. Verkhovna Rada Ukraïny.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>.

4. Zakon Ukraïny “Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii” vid 02.10.2023 r. № 1953-IX. *Zakonodavstvo Ukraïny. Verkhovna Rada Ukraïny.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>.

5. Zakon Ukraïny “Pro strakhuvannia” vid 18.11.2021 r. № 1909-IX. *Zakonodavstvo Ukraïny. Verkhovna Rada Ukraïny.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.

6. Zakon Ukraïny “Pro kredytni spilky” vid 14.07.2023 № 3254-IX. *Zakonodavstvo Ukraïny.*

*Verkhovna Rada Ukraïny.*, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text>.

7. Kovalenko, V. V. (2012), Stratehichni napriamy realizatsii makroprudentsijnoho bankivs'koho nahliadu ta rehuliuвання, *Stratehichni priorytety*, № 4, s. 89-97.

8. Bazel' III // Bankivs'ka entsyklopediia / S. H. Arbuzov, Yu. V. Kolobov, V. I. Mischenko, S. V. Naumenkova (2011), Tsentr naukovykh doslidzhen' NBU, Kyiv, 504 s.

9. Bankivs'kyj nahliad : pidruchnyk / O. I. Skasko, T. S. Smovzhenko, M. P. Mohyl'nyts'ka ta in.; za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof. T. Smovzhenko (2011), Vyd-vo UBS NBU, K., 432 s.

*Стаття надійшла до редакції 12 серпня 2024 року*

УДК 378.147.4:004.738.5.084.3

*Струтинська Л. Р.,*

*lesia.r.strutynska@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-0401-5475,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту персоналу і адміністрування, Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів*

## **ОБГРУНТУВАННЯ ВИТРАТ ТА РИНКОВОЇ ВАРТОСТІ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ, ЩО НАВЧАЮТЬСЯ ЗА КОШТИ ФІЗИЧНИХ ЧИ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ**

**Анотація.** Проаналізовано результати набору державними закладами вищої освіти студентів, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб, на освітніх професійних програмах галузі знань 13 "Механічна інженерія" спеціальності 133 "Галузеве машинобудування". Встановлено, що порівняно з попередніми навчальними роками у наборі 2023-2024 навчального року на 50-70% збільшилася чисельність студентів цієї категорії. Пропорційно від 20 тис. грн до 40-45 тис. грн збільшилися у державних ЗВО і обсяги річної оплати студентами їх комерційного навчання. Виявлено, що заклади вищої освіти як надавачі освітніх послуг не надають фізичним чи юридичним особам, які оплачують навчання "студентів-комерційників", детальної інформації щодо переліку статей витрат сплачених коштів. Обумовлено це, очевидно, відсутністю в них науково обґрунтованих методик розрахунків витрат на провадження навчального процесу для студентів денної форми навчання. Запропоновано методик оптимізації вартості навчання студентів, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб на денній формі навчання. Дана методика ґрунтується на застосуванні розроблених математичних залежностей, що дозволяють обчислити витрати ЗВО на навчання студента денної форми навчання загалом та "студента-комерційника" зокрема. Запропоновані математичні залежності розрахунків вартості навчання студентів ґрунтуються на врахуванні обсягів заробітної плати штатних викладачів професорсько-викладацького складу та допоміжного персоналу ЗВО, причетних до провадження навчального процесу. Також враховані витрати закладу освіти на якісне забезпечення провадження навчального процесу та дотримання санітарно-гігієнічних норм його здійснення. На прикладі освітньо-професійної програми підготовки студентів спеціальності 133 "Галузеве машинобудування" в Інституті механічної інженерії та транспорту Національного університету "Львівська політехніка" проілюстровано спроможність запропонованої методики доволі точно розрахувати вартість річного навчання студента денної форми навчання за кошти фізичних чи юридичних осіб. Цілком очікувано вона виявилася на 17% нижчою від встановленої адміністрацією цього ЗВО вартості річного навчання.

**Ключові слова:** вища освіта, машинобудування, спеціальність, денна форма навчання, вартість.

*Strutynska L. R.,*

*lesia.r.strutynska@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-0401-5475,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Administration, Lviv Polytechnic National University, Lviv*

## **SUBSTANTIATION OF COSTS AND MARKET VALUE OF EDUCATION OF STUDENTS EDUCATED AT THE EXPENSE OF INDIVIDUALS OR LEGAL ENTITIES**

**Abstract.** The results of enrolment by state institutions of higher education of students studying at the expense of individuals or legal entities in educational professional programs of the field of knowledge 13 "Mechanical Engineering" specialty 133 "Industrial Mechanical Engineering" were analyzed. It was determined that, compared to previous academic years, the number of students in this category increased by 50-70% in the 2023-2024 academic year. Proportionately from UAH 20,000 up to UAH 40,000-45,000 the amount of annual payments by students for their commercial studies also increased in state higher education institutions. It was found that institutions of higher education, as providers of educational services, do not provide individuals or legal entities that pay for the education of commercial students with detailed information on the list of expenditure items of paid funds. This is due, obviously, to the lack of scientifically based methods for calculating the costs of conducting the educational process for full-time students. The method of optimizing the cost of education for students studying at the expense of individuals or legal entities on a full-time basis is proposed. This technique is based on the application of developed mathematical dependencies that allow calculating the costs of higher education institutions for training a full-time student, in general, and a commercial

*student, in particular. The proposed mathematical dependencies for calculating the cost of student education are based on taking into account the amount of salaries of full-time teaching staff and auxiliary staff of higher education institutions involved in the implementation of the educational process. Also taken into account are the costs of the educational institution for quality assurance of the educational process and compliance with sanitary and hygienic norms of its implementation. Using the example of the educational and professional training program for students of specialty 133 "Industrial Mechanical Engineering" at the Institute of Mechanical Engineering and Transport of the National University "Lviv Polytechnic", the ability of the proposed method to fairly accurately calculate the cost of a full-time student's annual education at the expense of individuals or legal entities is illustrated. Quite expectedly, it turned out to be 17% lower than the annual tuition fee set by the administration of this higher education institution.*

**Keywords:** higher education, mechanical engineering, specialty, full-time education, cost.

**JEL Classification:** A22

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-25>

**Постановка проблеми.** Порівняно недавно для закладів вищої освіти (ЗВО) державної форми власності Міністерством освіти та науки України запроваджено регулювання кількості та обсягів набору абітурієнтів на певні напрями підготовки. При цьому відчутно збільшилася кількість студентів, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб, котрих називають “студентами-комерційниками”. А регулювання державою кількості виділених тому чи іншому навчальному закладу місць набору студентів на певні освітні програми підготовки набуло розповсюдженого формулювання “навчання на держбюджетне фінансування”.

Не викликає жодного сумніву, що регулювання на рівні держави кількості фахівців із вищою освітою, підготовлених її коштами для конкретних важливих для народного господарства галузей, виробництв та сфер побуту, – справа своєчасна та надвагома для виснаженої війною економіки України. Однак кількість місць держзамовлення фактично ніколи не співпадає із обсягами ліцензованих тією ж таки державною службою ліцензування та акредитації напрямів підготовки. Різницю між обсягами ліцензованого набору та наданими місцями держзамовлення заклади освіти державної форми власності успішно намагаються дозаповнити студентами “комерційного” навчання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням витрат на провадження навчального процесу, а також вартості надання освітніх послуг приділялося доволі багато уваги як на теренах України, так і поза її межами. На межі двох останніх тисячоліть ця проблематика набула особливої актуальності. Обумовлено це, очевидно, тим, що саме на даний період припав новий етап суспільного розвитку людства. Етап, в основі якого постали інформаційні технології та комп’ютеризація усіх без винятку сфер буття та галузей діяльності людства. Ґрунтовно видозмінилися вимоги до системи формування знань усіх членів суспільства, перевівши у сьогоденні освітній процес від одноразового чи дискретного в минулому до неперервного [1, с. 5; 2, с. 1].

На даному етапі ЮНЕСКО визнає першочерговою і однією з найвагоміших програму запровадження і

повсюдного розповсюдження безперервної освіти. Своєю чергою, “Велика сімка” індустріально найрозвинутіших держав світу трактує її як основний стратегічний засіб боротьби з безробіттям [3, с. 6]. Їх освітня програма “Освіта впродовж життя” згідно з European Lifelong Learning Initiative (ELLI) має свою кінцеву мету – забезпечити сучасну людину знаннями, що дозволять їй успішно жити у світовому просторі, який невпинно і безперервно видозмінюється [4, с. 1].

Мусимо визнати, що такі стрімкі темпи перебування освітнього простору в незалежній Україні із знекровленою війною економікою непосильні [5, с. 7]. Занадто вартісним і непомірно обтяжливим постає сучасний рівень освітнього простору та попит на нього для бюджету країни. Це і змушує вишукувати додаткові кошти для його фінансового забезпечення. І найпростіше тут визнати й узаконити необхідність додаткового фінансування освіти коштами безпосередніх користувачів освітніх послуг – студентів, їх родичів, меценатів, зацікавлених сторін, тобто “фізичних та юридичних осіб” [6, с. 1-3]. І саме у цій ситуації на чільне місце постає зважена цінова політика надання ЗВО освітніх послуг. Політика, яка перш за все повинна ґрунтуватися на аналізі фінансової спроможності громадян України у бодай частковій дотації освіти [7, с. 4-5].

Навіть у недалекому минулому дослідженням та аналізу проблем цінової політики надання освітніх послуг ЗВО різноманітних форм власності присвячено доволі багато належної уваги. Так добре відомі у цій галузі роботи таких провідних вчених, як В. Андрушенко [8, с. 4], В. І. Астахова [9, с. 13-15], І. С. Афтаназів [5, с. 7; 10, с. 21-25], О. Л. Сидоренко, В. М. Огаренко, І. І. Тимошенко та інші. Об’єднуючим ці дослідження висновком є твердження, що поряд із врахуванням видатків закладів освіти та провадження навчального процесу цінова політика неодмінно повинна враховувати фінансові можливості регіональних користувачів наданих їм освітніх послуг [5, с. 7]. Проте вартість наданих ЗВО різноманітних освітніх послуг встановлюють переважно безпосередньо адміністрація або власники закладу освіти [11, с. 1-2; 12 с. 4-6], ігноруючи надані вченими-теоретиками

рекомендації. Зрідка опираючись на власні калькуляції видатків, а здебільшого на вартість навчання у сусідніх співрозмірних за рангом та конкурентоспроможністю закладах освіти. До того ж, щорічно підвищуючи її, мотивуючи це інфляційними процесами [13, с. 2; 14, с. 1-3].

Слід відзначити, що, незважаючи на значну кількість публікацій стосовно цінової політики у сфері надання освітніх послуг, питання оптимізації витрат на провадження навчального процесу та встановлення прийнятних для користувачів цін на надані освітні послуги все ще залишається актуальним.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є створення методики оптимізації вартості надання освітніх послуг державними ЗВО студентам, що навчаються за кошти фізичних або юридичних осіб.

Основними задачами дослідження були:

- аналіз цінової політики у сфері надання освітніх послуг державними закладами вищої освіти України;
- аналіз обсягів основних витрат закладів освіти на провадження якісного навчального процесу;
- розробка методики оптимізації обсягів вартості навчання для студентів денної форми навчання державних ЗВО;
- розробка пропозицій щодо здешевлення для населення України освітніх послуг, наданих державними ЗВО, та аналіз їх ефективності на етапах виробничої діяльності випускників ЗВО.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Збільшення попиту у населення на оплатну форму навчання в державних ЗВО, обумовлена воєнними подіями нестабільність гривневої грошової одиниці та відчутний спад економіки держави неминуче сприяють стрімкому повсюдному підвищенню вартості комерційного навчання. Підвищенню вартості, яке доволі часто не обґрунтоване затратами на його провадження. А найгірше, що стрімке зростання вартості комерційного навчання позбавляє перспективи набуття вищої освіти молоддю з обмеженими фінансовими можливостями батьків. При цьому не тільки порушується основний принцип успішності ринкових відносин “ціна-якість”, а і конституційні права молодих людей із фінансово неспроможних сімей на здобуття ними вищої освіти.

Доволі дивно, та переважно заклади вищої освіти утаємничують і не розголошують механізм цільового використання коштів комерційного навчання безпосередньо в навчальному процесі, не ознайомлюють споживачів освітніх послуг із методиками розрахунків вартості навчання. Цілком ймовірно, що у адміністрації таких ЗВО ці методики взагалі відсутні, а призначення вартості комерційного навчання здійснюється виключно інтуїтивно, опираючись на цінову політику сусідніх чи престижних закладів освіти. І зрозуміло, тут спрацьовує особистісна зацікавленість усіх комерційних надавачів послуг, що полягає у тому, аби якомога дорожче продати на ринку продукт

своєї діяльності. І доволі часто при цьому нехтують якістю наданих послуг, яка у сфері освітньої діяльності була, є і залишатиметься кінцевою метою не тільки набутої студентами освіти, а і основою їх фахової підготовки.

Надавши державним ЗВО певну автономію у провадженні ними своєї економічної діяльності, у тому числі і в зароблянні коштів у сфері освітніх послуг, держава фактично самоусунулася від регулювання тут цінової політики. Скориставшись цією ситуацією, окремі державні ЗВО підвищують вартість річного навчання “студентів-комерційників” на престижних напрямках підготовки до захмарних 50-60 тисяч гривень, що стає не тільки обтяжливим для сімей середнього рівня достатків в Україні, а і абсолютно непосильним для малозабезпечених родин.

Запропонована методика оптимізації вартості навчання студентів, що навчаються за кошти юридичних чи фізичних осіб, передбачає виконання декількох послідовних етапів. На першому етапі встановлюють основні чинники, які мають визначальний вплив на вартість навчання “студентів-комерційників”. На нашу думку, до таких істотних чинників повинні належати наступні:

- витрати  $Z_B$  на заробітну плату викладачів, що проводять навчальний процес;
- витрати  $Z_M$  на заробітну плату працівників допоміжного персоналу, що забезпечують належну організацію навчального процесу;
- господарські  $B_e$  витрати на служби життєзабезпечення;
- витрати  $B_e$  на енергоносії та комунальні затрати, обумовлені потребою забезпечення належних умов та санітарно-гігієнічних норм провадження навчального процесу;
- витрати  $B_p$  на обслуговування та ремонт навчальних корпусів та гуртожитків.

Для здійснення розрахунків вартості навчання запропонована методика оптимізації його вартості скористатися розробленими для цього математичними залежностями. Тут витрати на провадження навчального процесу в перерахунку на одного студента денної форми навчання аналізованого інституту, факультету чи напряму підготовки визначають із математичної залежності

$$B_{oc} = \frac{Z_B + Z_M}{N_1} + \frac{B_K}{N}, \quad (1)$$

де

$B_K = B_e + B_p + B_z$  – витрати на забезпечення провадження навчального процесу;

$N_1$  – кількість студентів денної форми навчання аналізованого факультету, інституту чи напряму підготовки;

$N$  – кількість студентів денної форми навчання аналізованого ЗВО.

Тоді річні витрати на навчання однієї академічної групи визначають із залежності

$$B_{a.z} = Z_B + Z_M + \frac{B_K}{N}, \quad (2)$$

а вартість навчання “студентів-комерційників” за кожною з ліцензованих для ЗВО освітніх програм підготовки можна визначити із математичної залежності

$$T_{oc} = \frac{B_{a,z} \cdot k}{n} = \left( Z_B + Z_M + \frac{B_K}{N} \right) \frac{k}{n}, \quad (3)$$

де  $k$  - коефіцієнт престижності напряму підготовки;

$n$  – кількість студентів, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб, в умовно сформованій академічній групі аналізованої освітньої програми підготовки.

Престижність напрямів підготовки можна відобразити умовним коефіцієнтом престижності  $k$ , змінюючи його величину в діапазоні від 1,2 до 2,0, наприклад, на підставі даних щодо прохідних балів попередніх років набору на ту чи іншу освітню програму підготовки. Його реальну величину, наприклад, можна розраховувати із залежності

$$k = \frac{K_{\phi}}{100},$$

як соту частку від значення конкурсного

прохідного балу  $K_{\phi}$  для конкретної аналізованої освітньої програми підготовки.

Перевірку ефективності запропонованої методики оптимізації вартості навчання студентів денної форми, що здобувають освіту за кошти фізичних чи юридичних осіб, здійснено на прикладі визначення вартості навчання для “студентів-комерційників” Інституту механічної інженерії та транспорту (ІМІТ) Національного університету “Львівська політехніка” (НУ «ЛП»). Розраховано у відповідності запропонованій методиці вартість навчання “студентів-комерційників” освітньої програми галузі знань 13 “Механічна інженерія” спеціальності 133 “Галузеве машинобудування” набору 2022/2023 навчального року. Вихідні дані розрахунку відображено в таблиці.

Таблиця 1

**Вихідні дані розрахунку вартості навчання студентів денної форми навчання (річні витрати на навчання однієї академічної групи студентів із оплатою навчання фізичними чи юридичними особами)**

№ з/п	Витрати на провадження навчального процесу			Організаційні витрати на провадження навчального процесу			Господарські витрати на забезпечення навчального процесу	
	Заробітна плата, тис. грн	Кількість штатних одиниць	Всього витрат, тис. грн	Заробітна плата, тис. грн	Кількість	Всього витрат, тис. грн	Статті витрат	Вартість, тис. грн
1	а) викладачі, 144 тис. грн	2	288	а) методисти деканату, 115 тис. грн	0,25	28,75	Енергоносії	$143 \cdot 10^3$
2	б) працівники підприємств виробничих та технологічних практик, 7,5 тис. грн	0,25	7,5	б) працівники адміністрації, 150 тис. грн	0,25	37,5	Утримання та ремонт корпусів і приміщень	$267 \cdot 10^3$
3				в) лаборанти випускової кафедри, 115 тис. грн	0,25	28,75	Утримання гуртожитків	$71,5 \cdot 10^3$
				г) працівники бібліотек та служб комп'ютерного забезпечення, 115 тис. грн	0,25	28,75	Утримання служб життєзабезпечення (транспорт, ремонтні служби тощо)	$35 \cdot 10^3$
	Всього		295,5 тис. грн	Всього		123,75 тис. грн	Всього	$571,65 \cdot 10^3$ тис. грн

У таблиці до розділу Витрати на провадження навчального процесу віднесено дві групи витрат, а саме:

- річна заробітна плата викладачів, залучених до провадження навчального процесу;
- витрати на оплату роботи працівникам підприємств під час проходження студентами виробничих та переддипломної практик.

Кількість викладачів, залучених до провадження навчального процесу в умовно виокремленій академічній групі студентів чисельністю 25 осіб, визначено з наступних міркувань. Семестровий навчальний період триває 15 тижнів, впродовж одного календарного тижня студенти аудиторно навчаються на 20 парах, витрачаючи на це 40 академічних годин (із розрахунку 4 пари в день). Отже, впродовж одного семестру одна умовно сформована академічна група студентів аудиторно навчається  $15 \times 40 = 600$  годин.

Саме такою обсягом 600 аудиторних годин є рекомендована в НУ «ЛП» норма аудиторного навантаження викладача професорсько-викладацького складу. Отже, впродовж одного навчального семестру на провадження навчального процесу на заробітну плату викладачів тут витрачається сума, співрозмірна з річною заробітною платою одного штатного викладача. Обсяг цієї річної заробітної плати прийнято в межах 144 тисяч гривень, що більш-менш відповідає середньостатистичній місячній заробітній платі викладача ЗВО в обсязі 12 тисяч гривень.

Із аналогічних міркувань розраховуються організаційні витрати на провадження навчального процесу допоміжним персоналом. Тут умовно прийнято, що на одну аналізовану академічну групу цілком буде достатньо витрат заробітної плати в межах четвертої частини тарифної ставки заробітної плати одного працівника допоміжного персоналу по кожній із чотирьох виокремлених у таблиці служб допоміжного персоналу.

Обсяг «Господарських витрат на забезпечення навчального процесу» запозичено з річного Звіту адміністрації НУ «ЛП» у довоєнний 2021 рік.

При підстановці табличних даних у математичну залежність (3) розраховано вартість річного навчання студента, що навчається за кошти фізичних чи юридичних осіб, денної форми навчання за освітньою програмою підготовки галузі знань 13 «Механічна інженерія» спеціальності 133 «Галузеве машинобудування» набору 2022/2023 навчального року, а саме:

$$T_{oc} = \frac{B_{a.z} \cdot k}{n} = \left( 3_B + 3_M + \frac{B_K}{N} \right) \frac{k}{n} = \left( 295500 + 123750 + \frac{571,65 \cdot 10^6}{22200} \right) \cdot \frac{1,2}{25} = 21360 \text{ грн.}$$

Тут прийнято, що коефіцієнт престижності даної освітньої програми підготовки на той час становив  $k=1,2$ .

Встановлена на 2021/2022 навчальний рік вартість навчання студента денної форми навчання на відзначену освітню програму підготовки становила 25 тисяч гривень. Такою ж вона залишається і на теперішній час.

Відсоток перевищення встановленої адміністрацією НУ «ЛП» вартості навчання в Інституті механічної інженерії та транспорту над реальними витратами на провадження навчального процесу тут знаходиться в межах допустимих 15-20%. Це цілком допустимо, враховуючи нестабільність курсу грошової одиниці.

А от призначена адміністрацією вартість річного навчання на престижних у сьогоднішні напрями підготовки «Журналістика» Інституту права, психології та інноваційної освіти та «Комп'ютерні науки» Інституту комп'ютерних наук та інформаційних технологій в обсязі 36 тисяч гривень, що на 70% перевищує рівень витрат на навчання, явно безпідставно завищена і потребує корегування. Таке завищення цін на надання освітніх послуг однозначно порушує певні права громадян на здобуття освіти і є підставою для розгляду державним Антимонопольним комітетом.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Шляхом аналізу обсягів оплати навчання студентами, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб на денній формі навчання в державних закладах освіти України, встановлена відсутність науково обґрунтованих методик розрахунків витрат на провадження цього навчального процесу та обсягів оплати його вартості. Основними складовими витрат державних ЗВО на провадження навчального процесу є витрати на заробітну плату викладачів професорсько-викладацького складу, причетного до провадження навчального процесу допоміжного персоналу, та витрати на забезпечення належних умов, безпеки і санітарно-гігієнічних норм усіх учасників навчального процесу. Запропоновані математичні залежності для визначення обсягів витрат на провадження навчального процесу та річної вартості навчання для студентів, що навчаються за кошти фізичних чи юридичних осіб, перевірено на прикладі встановлення вартості навчання студентів денної форми навчання спеціальності 133 «Галузеве машинобудування» Інституту механічної інженерії та транспорту НУ «ЛП». Порівняння відображає, що встановлена адміністрацією цього ЗВО річна вартість навчання на 17% перевищує обсяги витрат закладу освіти на його провадження.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Кратт О. А. Оцінка наслідків зміни кон'юнктури ринку послуг вищої освіти на діяльність вищого навчального закладу. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2005. № 4. С. 45-51.
2. Куценко В. І., Остафійчук Я. В. Регіональні особливості формування ринку освітніх послуг: стан, проблеми, перспективи. *Науковий вісник Волинського державного університету імені Лесі Українки*. 2003. № 12. С. 80-86.
3. Коцкулич Т. Я. Калькулювання собівартості платних освітніх послуг у закладах вищої освіти як передумова формування економічно обґрунтованої

вартості. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2019. № 1 (26). С. 96-107.

4. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 208 с.

5. Афтаназів І. С. Економічні аспекти реформування регіональної системи підготовки кадрів вищою школою. Коломия : Вид-во "Вік", 2007. 222 с.

6. Григораш О. В. Фінансові аспекти формування ринку освітніх послуг в Україні на прикладі спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування". *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка"*. 2023. № 28 (56). С. 52-57.

7. Труніна І. М., Пряхіна К. А., Андрієнко М. С. Ціноутворення на ринку вищої освіти України. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=z=9422>.

8. Андрущенко В. Економіка освіти ринково спрямованого суспільства. *Вища освіта України*. 2002. № 2. С. 10-15.

9. Астахова В. І. Наукові дослідження у приватних ВНЗ: перші досягнення, перспективи. *Вища освіта України*. 2003. № 1. С. 22-26.

10. Афтаназів І. С. Аналіз потреб мешканців регіонів у фахівцях із вищою освітою. *Вісник НУ "Львівська політехніка" "Менеджмент та підприємництво: етапи становлення і проблеми розвитку"*. Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2006. № 567. С. 378-384.

11. Костриченко В. М., Красовська Ю. В. Методичні особливості формування цін на платні послуги вищих навчальних закладів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 525-530.

12. Жихарева В. В., Познанська І. В., Барішнікова В. В. Методика аналізу беззбитковості освітніх послуг у маркетинговій діяльності університету. *Modern Economics*. 2020. № 23. С. 62-68.

13. Шашкевич О. Вартість освітніх послуг у вищих навчальних закладах: моделювання оптимальної ціни. *Світ фінансів*. 2007. Вип. 3 (12). С. 112-119.

14. Костенко І. С. Роль індикативної собівартості у формуванні ринку освітніх послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5 (508). С. 295-305.

## REFERENCES

1. Kratt, O. A. (2005), Otsinka naslidkiv zminy kon'unktury rynku posluh vyschoi osvity na diial'nist' vyschoho navchal'noho zakladu, *Naukovyj visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu*, № 4, s. 45-51.

2. Kutsenko, V. I. and Ostafijchuk, Ya. V. (2003), Rehional'ni osoblyvosti formuvannia rynku osvitnikh posluh: stan, problemy, perspektyvy, *Naukovyj visnyk Volyns'koho derzhavnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, № 12, s. 80-86.

3. Kotskulych, T. Ya. (2019), Kal'kuliuvannia sobivartosti platnykh osvitnikh posluh u zakladakh vyschoi osvity iak peredumova formuvannia ekonomichno obgruntovanoi vartosti, *Yevropejs'kyj vektor ekonomichnoho rozvytku*, № 1 (26), s. 96-107.

4. Obolens'ka, T. Ye. (2001), Marketynh osvitnikh posluh: vitchyznianyj ta zarubizhnyj dosvid : monohrafiia, KNEU, Kyiv, 208 s.

5. Aftanaziv, I. S. (2007), Ekonomichni aspekty reformuvannia rehional'noi systemy pidhotovky kadriv vyschoiu shkoloiu, *Vyd-vo "Vik"*, Kolomyia, 222 s.

6. Hryhorash, O. V. (2023), Finansovi aspekty formuvannia rynku osvitnikh posluh v Ukraini na prykladi spetsial'nosti 072 "Finansy, bankivs'ka sprava ta strakhuvannia", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu "Ostroz'ka akademiia"*. Seriiia "Ekonomika", № 28 (56), s. 52-57.

7. Trunina, I. M. Priakhina, K. A. and Andriienko, M. S. (2021), Tsinoutvorennia na rynku vyschoi osvity Ukrainy, *Efektivna ekonomika*, № 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9422>.

8. Andruschenko V. (2002), Ekonomika osvity rynkovo spriamovanoho suspil'stva, *Vyscha osvita Ukrainy*, № 2, s. 10-15.

9. Astakhova, V. I. (2003), Naukovi doslidzhennia u pryvatnykh VNZ: pershi dosiahnennia, perspektyvy, *Vyscha osvita Ukrainy*, № 1, s. 22-26.

10. Aftanaziv, I. S. (2006), Analiz potreb meshkantsiv rehioniv u fakhivtsiakh iz vyschoiu osvitoiu. *Visnyk NU "L'vivs'ka politekhnikha" "Menedzhment ta pidpriemnytstvo: etapy stanovlennia i problemy rozvytku"*, Vyd-vo NU "L'vivs'ka politekhnikha", L'viv, № 567, s. 378-384.

11. Kostrychenko, V. M. and Krasovs'ka, Yu. V. (2017), Metodychni osoblyvosti formuvannia tsin na platni posluhy vyschykh navchal'nykh zakladiv, *Ekonomika i suspil'stvo*, № 13, s. 525-530.

12. Zhykharieva, V. V. Poznans'ka, I. V. and Baryshnikova, V. V. (2020), Metodyka analizu bezzbytkovosti osvitnikh posluh u marketynhovij diial'nosti universytetu, *Modern Economics*, № 23, s. 62-68.

13. Shashkevych O. (2007), Vartist' osvitnikh posluh u vyschykh navchal'nykh zakladakh: modeliuвання optimal'noi tsiny, *Svit finansiv*, vyp. 3 (12), s. 112-119.

14. Kostenko, I. S. (2020), Rol' indykatyvnoi sobivartosti u formuvanni rynku osvitnikh posluh v Ukraini, *Biznes Inform*, № 5 (508). s. 295-305.

*Стаття надійшла до редакції 06 серпня 2024 року*



УДК 658.8

*Шалева О. І.,*

*volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,*

*Researcher ID: F 4533-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **КРОС-ПРОДАЖІ В РИТЕЙЛІ: СУТНІСТЬ, МОЖЛИВОСТІ ТА МЕРЧЕНДАЙЗИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ**

***Анотація.** У статті досліджуються особливості крос-продажів як дієвої технології підвищення ефективності функціонування ритейлу. Охарактеризовано сутність крос-продажів та їх основні засади. Описано підходи, що дозволяють ефективно формувати товарні сети з урахуванням як наявних, так і потенційних запитів і потреб споживачів. Визначено сфери активного використання крос-продажів у сучасному бізнесі. Доведено, що основними перевагами крос-продажів для ритейлерів є підвищення пожиттєвої цінності клієнта, зростання прибутковості компанії, набуття споживачами персонального досвіду з компанією (брендом) та підвищення лояльності клієнтів. Своєю чергою, споживач ознайомлюється з додатковими властивостями продукту та одержує можливість комплексно задовольнити свої як наявні, так і неусвідомлені потреби за оптимальною ціною у привабливому торговельному середовищі. Охарактеризовано умови ефективності крос-продажів і зазначено правила їх впровадження у магазинах. Проведено аналіз основних типів крос-продажів (пакетних, через потребу, за рахунок мінімального чека, завдяки довірі та товарів по акції). Визначено, що особливу роль у формуванні та функціонуванні ефективної системи крос-продажів відіграють інструменти мерчендайзингу: раціональне технологічне планування торгового залу, засоби візуального мерчендайзингу, зручна та приваблива викладка товарів і позитивна реклама. Визначено прийоми та комплекс правил крос-мерчендайзингу, а також наведено наочні приклади їх практичного застосування. Запропоновано підходи для підвищення ефективності крос-мерчендайзингу в сучасних умовах, у тому числі із застосуванням цифрових технологій.*

**Ключові слова:** ритейл, продажі, крос-продажі, ефективність, лояльність клієнта, мерчендайзинг, крос-мерчендайзинг, товарна викладка.

*Shaleva O. I.,*

*volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,*

*Researcher ID: F 4533-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **CROSS-SELLING IN RETAIL: ESSENCE, OPPORTUNITIES AND MERCHANDISING TOOLS FOR IMPLEMENTATION**

***Abstract.** The article examines the features of cross-selling as an effective technology for improving the efficiency of retail. The article describes the essence of cross-selling and its basic principles. The approaches that allow to effectively develop product networks taking into account both existing and potential requests and needs of consumers are studied. The areas of active use of cross-selling in modern business are identified. It is proved that the main advantages of cross-selling for retailers are increasing the lifetime value of the customer, increasing the company's profitability, gaining personal experience with the company (brand) by consumers and increasing customer loyalty. In turn, the consumer gets acquainted with the additional properties of the product and gets the opportunity to comprehensively satisfy his/her existing and unconscious needs at the best price in an attractive shopping environment. The conditions for the effectiveness of cross-selling are characterised and the rules for their implementation in stores are specified. An analysis of the main types of cross-selling (package, out of necessity, at the expense of a minimum check, due to trust and goods on promotion) is carried out. It is determined that a special role in the formation and functioning of an effective cross-selling system is played by merchandising tools: rational technological planning of the sales area, visual merchandising tools, convenient and attractive display of goods and positive advertising). The article defines the techniques*

*and a set of rules of cross merchandising, and provides illustrative examples of their practical application. Approaches to improving the efficiency of cross-merchandising in modern conditions, including the use of digital technologies, are proposed.*

**Keywords:** retail, sales, cross-selling, efficiency, customer loyalty, merchandising, cross-merchandising, display of goods.

**JEL Classification:** F19, G30, M31

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-26>

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування системи продажів – одна з найважливіших складових успіху сучасних суб'єктів господарювання, яка безпосередньо визначається взаємодією комерційної компанії зі споживачами. Продаж товарів та послуг для більшості компаній є основним джерелом доходу, тому ця сфера їх діяльності має перебувати під постійним контролем. У сучасних кризових умовах роль продажу суттєво зростає, оскільки результативність його процесів виступає важливим критерієм збереження стійкості в умовах обмеженості матеріальних, фінансових, кадрових ресурсів і жорсткої конкуренції на ринку.

Відповідно до ст. 14 п. 1 п.п. 202 Податкового кодексу України продаж (реалізація) товарів – будь-які операції, що здійснюються згідно з договорами купівлі-продажу, міни, поставки та іншими господарськими, цивільно-правовими договорами, які передбачають передачу прав власності на такі товари за плату або компенсацію незалежно від строків її надання, а також операції з безоплатного надання товарів. За своєю суттю продажі є результатом синергії трьох процесів – залучення, конверсії та утримання клієнтів. Відповідно, управління продажами – це діяльність, метою якої є одержання прибутку та задоволення потреб у сформованому ланцюгу комунікацій (взаємодій), спрямована на підвищення ефективності / конкурентоздатності підприємства в процесі роботи на ринку [1, с. 66].

Заходячи в магазин, споживач виражає необхідність у задоволенні певної потреби. При цьому він зазвичай знає, який товар її забезпечить. Проте під час задоволення такої потреби можуть з'явитися й інші або для максимального її задоволення одного товару може виявитися недостатньо. Тому споживачеві варто нагадати, що може бути для нього корисним і потрібним, крім вже обраного товару.

Однією з технологій, яка дозволяє ефективно підвищити ефективність діяльності торговельного підприємства, не витрачаючи при цьому додаткових коштів на просування певного товару чи бренду, є крос-продажі. За даними McKinsey & Company, однієї з найавторитетніших міжнародних компаній, що працює у сфері менеджмент-консалтингу, правильне використання крос-продажів може підвищити виторг на 20%, а прибуток – на 30%.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі загальні моменти управління продажами

піднімалися у працях Бужимської К. О. [2], Дячун О. Д. [3], Літвінової В. О. [4], Міщука І. П. [5], Холода С. Б. [6], Штефанича Д. А. [7] та ін. Публікації ж зарубіжних дослідників про крос-продажі нечисленні (Дрезе К. [8], Камакура В. [9], Лі Ш. [10]) і датуються кінцем 90-х – початком 2000-х років. Водночас комплексного дослідження специфіки крос-продажів та інструментарію їх реалізації у роздрібній торгівлі вченими фактично не проводилося: переважна більшість публікацій на цю тематику є оглядовими інтернет-статтями, написаними практиками сфери ритейлу.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є дослідження сутності, принципів, основних переваг та умов реалізації крос-продажів на основі технологій мерчендайзингу, а також можливості підвищення їх ефективності в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Суть технології крос-продажів (від англ. cross-selling, перехресні продажі) полягає в спонуканні покупця придбати супутні товари / послуги з суміжних категорій, котрих він не мав наміру купувати, але які можуть зробити його покупку та подальше користування основним товаром / послугою більш приємним, функціональним або збалансованим [11].

Крос-продажі жодним чином не є обманом або технологією маніпулювання покупцем – це цілком чесна спроба запропонувати йому додаткову цінність, збільшивши водночас власний дохід, але не витрачаючи значні кошти на просування. Однак, щоб вони були успішними, пропонувати слід лише доцільний товар (послугу) в правильний час, інакше така пропозиція буде дратувати споживачів, що спричинить негативний ефект.

Часто крос-продажі ототожнюють із додатковими (upsell) або знижуючими (down-sell) продажами, хоча дані технології мають суттєві відмінності. Так, крос-продажі, як уже зазначалося, – це рекомендація додаткових продуктів, що доповнюють вже проданий товар (послугу), в той час як додаткові продажі – рекомендація кращої або дорожчої версії пропонованого продукту чи придбання його додаткової одиниці. Своєю чергою, під час зниження продажів пропонується дешевший або менш якісний товар як такий, що більше підходить покупцеві за ціною. Також крос-продажі більш характерні для роздрібною торгівлі, ресторанного бізнесу та інших сфер B2C (Business-to-Consumer), коли вартість основного товару відносно невисока.

Додаткові ж продажі частіше спостерігаються у сфері послуг та торгівлі преміальними товарами [12].

При здійсненні крос-продажів важливо насамперед визначити, що може бути основним товаром (продуктом), а що – додатковим. Основний товар – це те, за чим споживач прийшов до магазину, його можна назвати трафікоутворюючим. Зазвичай основний товар рекламується – його завдання залучити якомога більше покупців. Водночас далеко не завжди основний товар приносить істотний дохід для магазину.

Додатковий (супутній) же товар можна продати як додаток до основного. Переважна більшість додаткових товарів – аксесуари, однак трапляється, що додатковий товар коштує дорожче за основний. Наприклад, до хліба чи крекерів можна придбати масло, арахісову пасту, згущене молоко тощо.

Під час крос-продажів як додатковий продукт доцільно рекомендувати такі товари, формуючи так звані товарні пари (товарні сети) [13]:

- необхідні для належного використання основного продукту (мишка при купівлі комп'ютера, батарейки при придбанні настінного годинника);

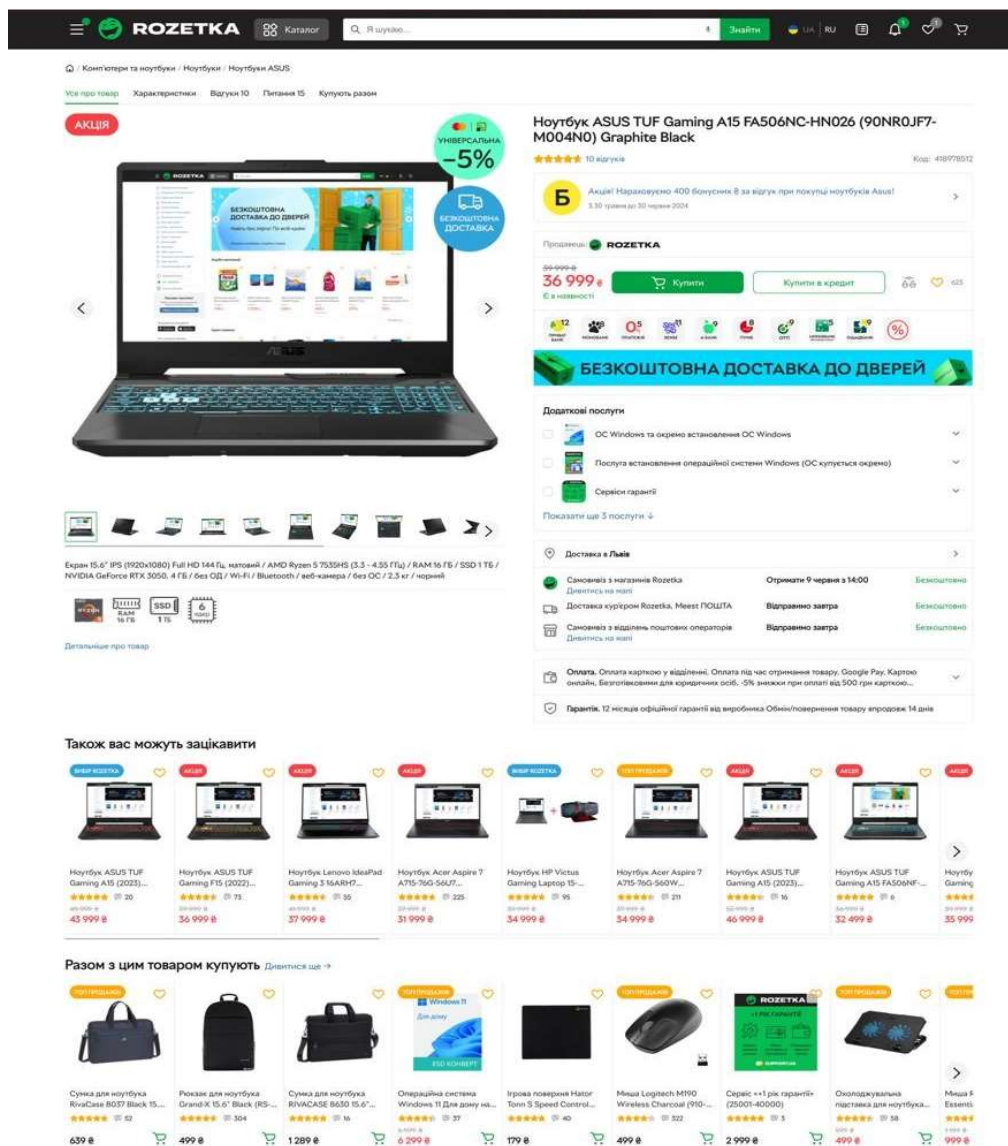
- супутні (відповідні капсули з кавою до кавомашини, спеції для м'яса);

- сезонні (в період Різдва і новорічних свят доречною буде пропозиція придбання нових ялинкових прикрас);

- імпульсивні – товари, при придбанні яких покупець приймає рішення спонтанно: товари в касовій зоні (в продовольчому супермаркеті – жуйки, шоколадні батончики, стіки з кавою; в магазині косметики – ватні диски, паперові хустинки);

- тематичні – під час купівлі корму для домашнього улюбленця покупцеві пропонують іграшки чи засоби для догляду.

Крос-продажі досить популярні як у традиційному ритейлі, так і в інтернет-торгівлі (рис. 1).



**Рис. 1. Приклад пропозиції основного товару та додаткових продуктів на сайті онлайн-ритейлера ROZETKA**

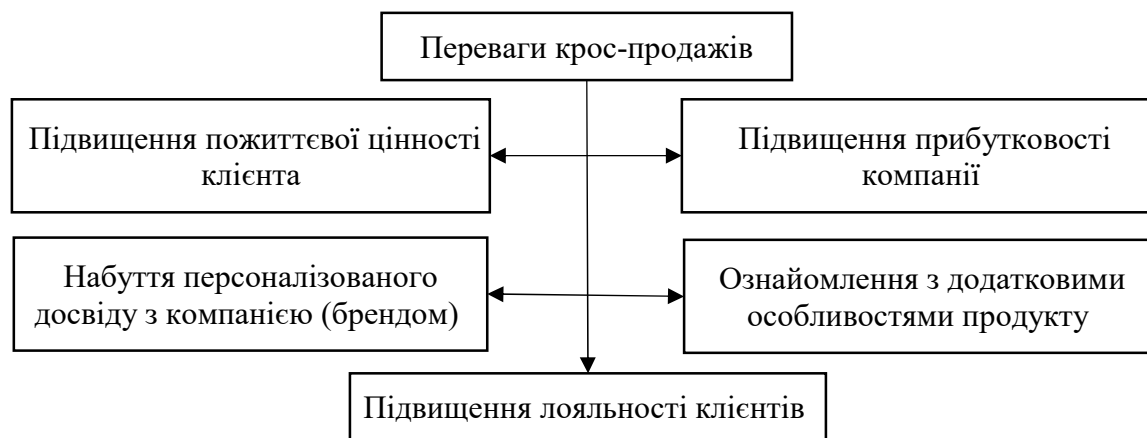


Рис. 2. Переваги крос-продажів у роздрібній торгівлі

Крос-продажі часто використовують виробники та продавці побутової техніки та гаджетів (пропонує, наприклад, телефон у комплекті з відповідною моделлю навушників), а у сфері послуг – банківські установи (оформлення кредитної картки паралельно з оформленням дебетової), страхові компанії. Однак найбільш ефективні крос-продажі у FMCG-сегменті (Fast-Moving Consumer Goods – товари повсякденного попиту: продукти харчування та напої, побутова хімія, засоби гігієни, доглядова косметика, товари домашнього вжитку, канцелярія, безрецептурні ліки), де рішення про купівлю товару переважно приймається безпосередньо в місці продажу з мінімальним попереднім аналізом. Використання технології крос-продажів має достатньо переваг як для торговельних підприємств, так і для окремих брендів, що позитивно впливає на підвищення ROI (return on investment – окупність інвестицій) – показника, який характеризує рівень прибутковості бізнесу (рис. 2) [14].

Під пожиттєвою цінністю клієнта (Lifetime Value – LTV або Customer Lifetime Value – CLTV) розуміють прибуток, який приносить цей клієнт під час взаємодії з компанією або брендом. Однак цінність цього показника не обмежується лише прибутковістю бізнесу. Пожиттєва цінність насамперед характеризує міцність зв'язку з покупцем і рівень його прихильності до певного торговельного підприємства чи бренду. Так, один клієнт може здійснювати покупки на великі суми, а інший – купувати лише один продукт за низькою ціною. За рахунок крос-продажів можна заохотити покупця витратити більше, а персоналізований підхід дозволить привернути його увагу до додаткових продуктів, котрі мають стосунок до головного замовлення, підвищивши цінність цього замовлення (наприклад, під час придбання смартфона покупцеві пропонують чохол або захисне скло).

Часто компанії витрачають значні кошти для залучення нових клієнтів, застосовуючи email- і sms-розсилки та активно просуваючи продукт у соцмережах, однак все це не може гарантувати

купівлю ними товарів. Тому ритейлери насамперед покладаються на вже наявних клієнтів і їх повторні покупки, проте потрібні стійкі зв'язки з такими покупцями. Якщо пропонувати товари, в яких постійні покупці будуть зацікавлені, а також додаткові до них продукти за привабливою ціною, існує висока імовірність здійснення нових покупок. Також обов'язково слід інформувати постійних клієнтів про спеціальні пропозиції та знижки.

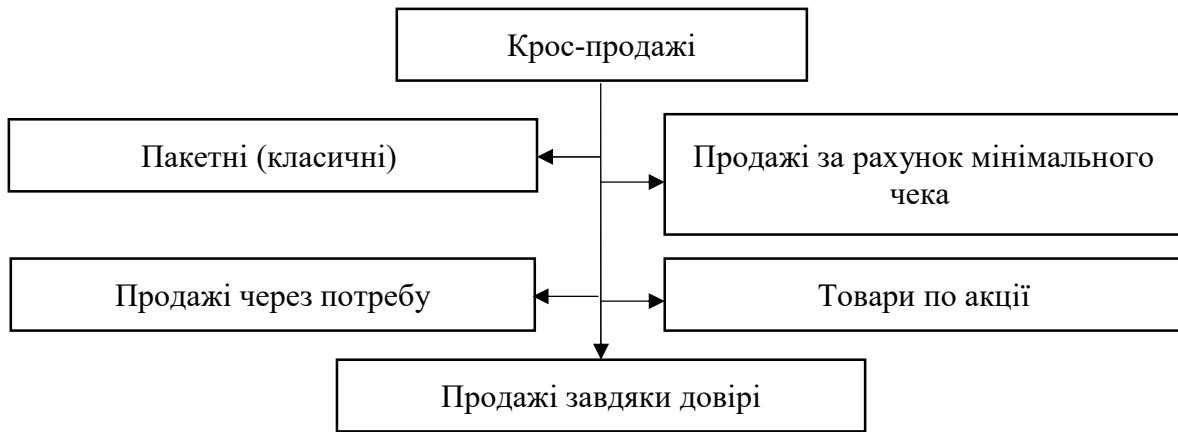
Крос-продажі дають змогу забезпечити персоналізований підхід до кожного споживача та показати наявним клієнтам, що продавець знає про їх побажання і вподобання. Якщо вдасться запропонувати товари / послуги, яких покупець дійсно потребує, цінність замовлення зростає суттєво, позитивно вплинувши на його рішення та дохід підприємства.

Крос-продажі дозволяють представити клієнтам більші можливості продукту (наприклад, при купівлі стартового пакета мобільного оператора є ймовірність під'єднати максимально вигідний тариф). Так покупець одержує доступ до додаткових функцій, а продавець збільшує середній чек.

Головне ж завдання крос-продажів – забезпечення лояльності клієнтів: якщо їм пропонують дійсно корисні та цікаві продукти, вони відчують, що продавець дбає про їхні потреби. Відповідно, рівень довіри до торгового підприємства чи бренду підвищується.

Ефективність крос-продажів насамперед обумовлена такими чинниками [15]:

- Додатковий товар зазвичай має високу прибутковість – на нього є стабільний попит.
- Вартість додаткового товару переважно не перевищує 15% вартості основної покупки.
- Нема потреби детально досліджувати цільову аудиторію, оскільки додатковим продуктом є товари широкого вжитку. При цьому варто проаналізувати, які товари найчастіше купують разом.
- Відсутність потреби в додаткових рекламних кампаніях: при грамотному формуванні товарної пари позиції рекламують одна одну.



**Рис. 3. Типи крос-продажів**

При впровадженні у конкретному магазині технології крос-продажів слід дотримуватися таких правил [16]:

- наявність широкого асортименту товарів, що дає змогу комбінувати товари та робити різноманітні пропозиції покупцям;
- працівники магазину повинні добре знати структуру асортименту та володіти актуальною інформацією про наявність товарів, щоб пропонувати саме дійсно потрібне покупцям;
- товар потрібно пропонувати чи рекомендувати, однак категорично забороняється змушувати клієнта купувати його. Відмову від придбання при цьому слід сприймати спокійно;
- пропонувати варто товари, вартість яких нижча за вартість основної покупки;
- пропонувати можна лише релевантні товари, що комбінуються з основною покупкою.

У практиці ритейлу виділяють різні типи крос-продажів (рис. 3) [17]. Проаналізуємо їх детальніше.

При пакетних (класичних) крос-продажах додаткові продукти визначаються з урахуванням раціональності поєднання з основним: вони повинні настільки добре підходити один одному, щоб їх доцільно було продавати разом. Так, при виборі шампуню покупцеві можуть запропонувати кондиціонер для волосся або гель для душу з тієї ж лінійки; купуючи лак для волосся, можна додатково придбати термозахист або пінку відповідної колекції тощо.

При продажах через потребу головним мотивом пропозиції додаткового товару є турбота про покупця, при цьому супутні товари повинні задовольняти неочевидні потреби споживачів. Для того, щоб правильно сформулювати товарну пару (товарний сет), слід проаналізувати, що ще пригодиться покупцеві, котрий придбав певний товар. Наприклад, при купівлі сковорідки можна запропонувати кришку, готувати з якою зручніше та швидше. Також можна порекомендувати силіконову ложку чи лопатку, які при помішуванні вмісту сковорідки не будуть дряпати її покриття.

Крос-продажі завдяки довірі підійдуть тим товаровиробникам, ритейлерам та підприємствам сфери сервісу, які вже мають сформовану репутацію. Відповідно, споживачі підсвідомо асоціюють конкретний якісний продукт із цією компанією. Таким чином довіра відіграє тут головну роль: вона викликає інтерес до пропонованих товарів і послуг. Наприклад, салон краси може рекомендувати курс масажу на додаток до основного комплексу б'юті-процедур. Постійний клієнт швидше за все погодиться, а не почне шукати вигіднішу пропозицію у конкурентів, оскільки він уже має достатній рівень довіри до сервісу.

Крос-продажі за рахунок мінімального чека – це пропозиція докупити будь-який продукт на певну суму для одержання вигоди: безкоштовної доставки, знижки, підвищення рівня за картою лояльності, одержання подарунка тощо. Такий вид крос-продажів часто не приносить матеріальної користі продавцеві, а ефективний лише завдяки одержанню вигоди покупцем.

При реалізації товарів по акції на умовах крос-продажу до основної пропозиції пропонують придбати акційну. При цьому додатковий (акційний) продукт може належати до зовсім іншої товарної категорії. Такий тип крос-продажів часто застосовується в більшості супермаркетів, коли при розрахунку касир пропонує додаткові акційні товари, які розміщені біля його робочого місця.

Для того, щоб крос-продажі були успішними, рекомендація додаткового продукту повинна надходити не лише від продавця в усній формі, але й має бути чітко сформована у товарній пропозиції: особливо важливий цей момент для магазинів, у яких основним методом продажу є самообслуговування. У такому разі вагому роль відіграють засоби мерчендайзингу, за рахунок яких можна ефективно скорегувати вибір споживача. Грамотно та ненав'язливо вибудований крос-мерчендайзинг сприяє підвищенню продажів завдяки здійсненню споживачами комплексних покупок.

До основних елементів крос-мерчендайзингу належать (рис. 4):

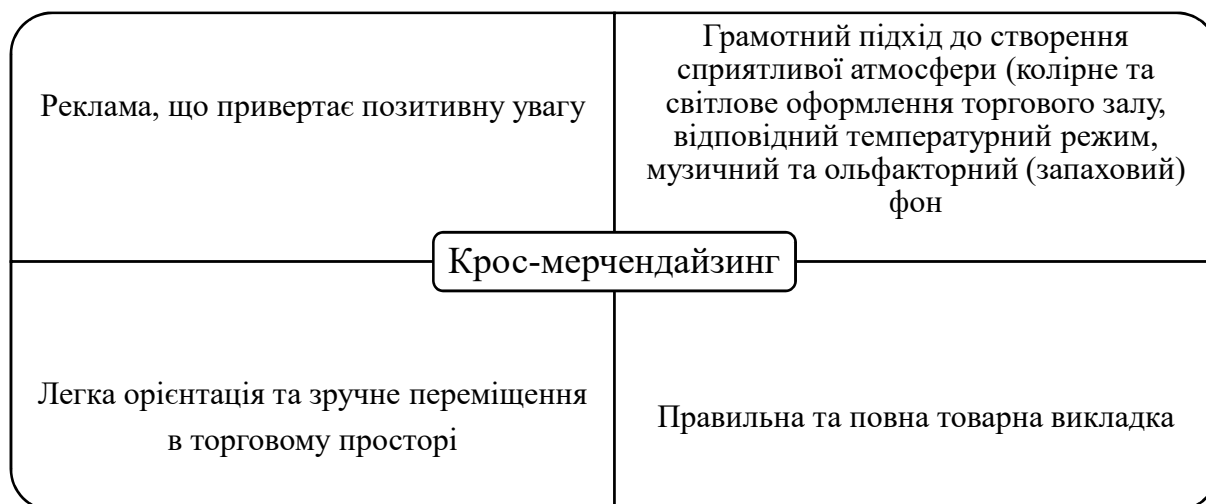


Рис. 4. Елементи ефективного крос-мерчендайзингу

Таблиця 1

Приклад матриці крос-продажів

Додатковий / Основний	Сумка для ноутбука	Чохол	Миша безпроводна	Охолоджувальна підставка під ноутбук	Стікери на кришку ноутбука
Ноутбук	+	+	+	+	+
Коли поєднується	При перенесенні	При перенесенні	При роботі з ноутбуком, у всіх випадках, коли покупець не використовує тачпад	При роботі за столом, особливо в теплу пору року	Завжди, коли покупець любить виділятися і колекціонує стікери на ноутбуку

Для досягнення позитивного ефекту від крос-мерчендайзингу слід дотримуватися таких правил [18]:

-Разом із товаром певної категорії виставляються додаткові (супутні) товари, але з іншої категорії. Оригінальним прикладом такого рішення може слугувати кейс мережі супермаркетів Tesco (Великобританія), де виявили, що значну частку покупців дитячих підгузків складають чоловіки (дружини відправляють їх до магазину, поки самі доглядають за дітьми). Врахувавши цей факт, у Tesco почали виставляти пиво та закуски поруч із підгузками, що відразу збільшило продажі останніх.

-Покупець повинен без проблем визначати зв'язок між товарами.

-Додатковий товар має знаходитися поруч із основним так, щоб перебувати в полі зору покупця. Товари, що не належать до відповідної категорії, слід перемістити, щоб покупець бачив насамперед взаємопов'язані товари.

-Викладка повинна забезпечувати економію часу споживача: покупець, прийшовши за основним товаром, не повинен витратити час на пошуки додаткового.

-Для товарів, які є пріоритетними для продажів, слід демонструвати вже готові рішення щодо товарних пар (сетів).

Виходячи з останнього правила, працівникам магазину перед розміщенням товарів у торговому

залі та викладенням його на торговельному обладнанні слід визначити конкретні та альтернативні товарні пари. Найбільш ефективною у цьому разі є розробка матриці крос-продажів (табл. 1).

При підготовці матриці крос-продажів необхідно насамперед проаналізувати історії покупок та провести опитування покупців. Також у матрицю варто включити не лише "логічні" додаткові товари, але й сезонні та імпульсивні покупки. Такий підхід має бути згодом закріплений у відповідних планаграмах. При зміні асортименту матрицю слід редагувати та доповнювати, а зворотній зв'язок і аналітика поведінки покупців допоможуть зробити її максимально ефективною.

Володіючи об'єктивною інформацією про товари крос-попиту, які здатні формувати ефективні товарні сети, варто врахувати особливості планування торгового залу та напрями пересування в ньому покупців для того, щоб забезпечити правильне розміщення основних і додаткових товарів у певних його зонах та викладку на торговому обладнанні.

Формуючи товарну викладку для забезпечення ефективних крос-продажів, мерчендайзери зазвичай використовують такі прийоми [19]:

- Викладка додаткового товару в ряді основного – це найпростіший спосіб привернути увагу споживача, адже, як зазначалося попередньо, при виборі основного товару він повинен відразу бачити і додатковий (рис. 5).



**Рис. 5. Розміщення малярних валиків поруч із інтер'єрними фарбами**

- Метр аксесуарів у кінці стелажа на шляху пересування покупця: коли споживач взяв із полиці потрібний товар і прямує до каси для здійснення оплати, в кінці стелажа він повинен побачити аксесуари, довжина викладки яких не повинна бути

меншою 1 м (подвоєна довжина зони видимості середньостатистичної людини, що складає приблизно 50 см) (рис. 6).

- Виділення під додатковий товар окремої полиці над товаром основним (рис. 7).



**Рис. 6. Викладка кріпильних аксесуарів у кінці стелажа з душовими піддонами**



Рис. 7. Викладка соусів над холодильником із м'ясом



Рис. 8. Гірки із засобами для догляду за екраном та сумками для ноутбуків у магазині електроніки

- Розміщення кошиків або гірок із додатковим товаром серед відділу з основним (рис. 8).
- Створення комплектів і готових рішень: комплекти створюються з двох товарів, на них ставиться один цінник. При цьому можна вказати, що,

придбаваючи дані товари разом, покупець одержить знижку. Такі комплекти доцільно виставляти в “гарячих” зонах торгового залу (рис. 9).



Рис. 9. Пропозиція придбання комплекту “сендвіч+кава” зі знижкою





**Рис. 10. Рекламний воблер на полиці з шоколадними батончиками з пропозицією додаткового придбання напою**

- Розміщення в основному ряду POS-матеріалів, як нагадування для покупця, що варто купити для повноцінного використання товару (рис. 10).

Організувати в магазині крос-мерчендайзинг “раз і назавжди” неможливо, його потрібно постійно підтримувати та вдосконалювати. Для прийняття відповідних рішень слід проводити детальний аналіз продажів і спостерігати за поведінкою покупців у торговому залі. Зокрема, для формування ефективної системи крос-мерчендайзингу потрібно періодично (не рідше 1 разу в тиждень) виконувати такі заходи: [20]

- аналіз складу купівельного кошика з метою встановлення зв'язків між товарами;

- формування вибірки товарів, які купуються разом;

- виокремлення товарів із кожної вибірки за типом попиту: цільовий попит, планово-імпульсний попит і імпульсний попит.

Такий аналіз може ефективно здійснюватися за рахунок методів Data Mining, зокрема таких, як пошук асоціативних правил і послідовних шаблонів, кластеризація тощо [21]. При цьому мерчендайзеру слід зважати на ефективність поточних розміщення та викладки, а також на сезонність товарів – він повинен регулярно фіксувати показники продажів за відповідними товарними позиціями та аналізувати, наскільки результативно розміщений товар. Так, якщо певний додатковий товар було розміщено поруч із основним, однак це не підвищило обсяги його реалізації за тиждень, то варто переглянути підхід.

У сучасних інтернет-магазинах крос-продажі є необхідним і широко вживаним інструментом, який досить просто впровадити. Однак у традиційному ритейлі продавці-консультанти або менеджери відділу продажів не завжди володіють достатнім рівнем знань і вмінь, щоб мати змогу самостійно правильно підібрати додаткові товари для товарних сетів. У такому разі необхідно попередньо розробити сценарій взаємодії з покупцями, в якому зазначені

чіткі рекомендації стосовно продукції, котру варто пропонувати разом із певними товарами. Водночас лише створення такого сценарію недостатньо – потрібно переконатися, що працівники торговельного підприємства ефективно використовують його на практиці. Для цього слід проводити регулярне навчання (щомісяця або щокварталу), у програму якого буде входити не лише теоретична частина (ознайомлення з відповідним сценарієм), але й застосування навичок на практиці.

Завдяки новим технологіям, таким як комп'ютерний зір і оснащення полиць магазинів RFID-мітками (Radio Frequency Identification – радіочастотна ідентифікація), реально постійно підвищувати якість обслуговування покупців на основі аналізу даних, як це традиційно відбувається в інтернет-торгівлі. Такі технологічні рішення дозволяють проводити детальний огляд магазину, миттєво визначаючи перспективи для покращення. Наприклад, зображення полиць магазину “до і після” можуть дати цінну інформацію про ефективність розміщення товару, популярність бренду та рівень товарних запасів.

**Висновки та перспективи досліджень у даному напрямі.** Для того, щоб покращити результати роботи суб'єкта бізнесу, який пропонує свої товари та послуги широкому колу споживачів, необов'язково підвищувати ціни. Потрібно насамперед розробити та впровадити ефективну взаємодію покупців із товаром, підкріпивши її необхідними мерчендайзинговими інструментами, використавши технології крос-продажів. Практики стверджують: третина клієнтів не купує додаткові товари лише тому, бо не знає про те, що компанія їх продає. Головна ж умова підвищення ефективності полягає в тому, щоб пропоновані товари та послуги підвищували цінність компанії для клієнта, даючи змогу вибудувати з ним тривалі зв'язки.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Пилипчук В. П., Данніков О. В. Управління продажем : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011. 627 с.
2. Бужимська К. О. Організація ефективної системи управління продажами на виробничо-торговельному підприємстві. *Підприємництво і торгівля*. 2022. Вип. 33. С. 24-30.
3. Дячун О., Радинський С. Сучасні проблеми управління продажем. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 1 (20). С. 107-117.
4. Літвінова В. О., Кічук О. С. Доступність товару у роздрібній торгівлі та втрачені продажі. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2018. Т. 23. Вип. 7(72). С. 130-133.
5. Міщук І. П., Залога Н. І., Луньов Є. Т., Яковчук М. В. Управління продажами як інструмент активізації діяльності спеціалізованих магазинів: актуальність, зміст, напрями реалізації. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 25. С. 5-14.
6. Холод С. Б., Павлова В. А. Система продажів торговельних підприємств: пошук оптимального варіанта. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <http://surl.li/uiglo>.
7. Штефаніч Д., Дячун О. Управління продажем, його функції та об'єктна орієнтація. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Вип. 2. С. 124-132.
8. Drèze X., Hoch S. Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs. *International Journal of Research in Marketing*. 1998. Vol. 15 (5). Pp. 459-471.
9. Kamakura W. A. Cross-Selling: Offering the Right Product to the Right Customer at the Right Time. *Journal of Relationship Marketing*. 2008. Vol. 6 (3-4). Pp. 41-58.
10. Li Sh., Sun B., Montgomery A. L. Cross-Selling the Right Product to the Right Customer at Right Time. *Journal of Marketing Research*. 2011. Vol. XLVIII. Pp. 683-700.
11. Cross-Selling: Definition, Benefits & Strategies for Sale Leaders. *LinkedIn*. URL: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/resources/sales-terms/cross-selling/>.
12. Sophia Bernazzani Barron. What Is Cross-Selling? Intro, Steps, and Pro Tips. *HubSpot*. May 14, 2024. URL: <https://blog.hubspot.com/sales/cross-selling>.
13. Тран А. Повний посібник із продажу додаткових і перехресних продажів у 2024 році. *AhaSlides*. 24 грудня 2023. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/upselling-and-cross-selling/>.
14. Крос-селінг офлайн і онлайн. *Fractus*. 06/01/2020. URL: <http://surl.li/uignv>.
15. Рентабельність промоакцій та переваги крос-продажів. *Datawiz*. 22 квітня 2022 р. URL: <http://surl.li/uigod>.
16. Сватенко І. Молоко, булка і ще M&M's! Як покласти у візок покупця трошки більше, ніж він планував. *Laba*. 30 травня 2024. URL: <https://laba.ua/blog/4264-yak-poklasty-u-vizok-pokupcy-troshky-bilshe>.

17. Sarah Bricker Hunt. What Is Cross-Selling and How Does It Increase Customer Spending? *Business 2 Community*. January 3, 2021. URL: <https://www.business2community.com/sales-management/what-is-cross-selling-and-how-does-it-increase-customer-spending-02374492>.
18. Чому перехресні продажі та мерчендайзинг – це секретний інгредієнт успішних продажів. *Datawiz*. 23 березня 2023 р. URL: <http://surl.li/uigor>.
19. How to Sell More with Cross-Selling. *Paperform*. URL: <https://paperform.co/ecommerce/cross-selling/>.
20. Swales K. Upselling and Cross-Selling Techniques in Retail. UK POS. URL: <https://www.ukpos.com/knowledge-hub/what-is-cross-selling-upselling-retail>.
21. Кросс-продажи: как повысить их эффективность. *SendPulse*. URL: <https://sendpulse.ua/blog/cross-selling>.

**REFERENCES**

1. Pylypchuk, V. P. and Dannikov, O. V. (2011), *Upravlinnia prodazhem : navch. posibnyk*, KNEU, Kyiv, 627 s.
2. Buzhym's'ka, K. O. (2022), *Orhanizatsiia efektyvnoi systemy upravlinnia prodazhamy na vyrobnycho-torhovel'nomu pidpriemstvi*, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 33, s. 24-30.
3. Diachun O. and Radyns'kyj S. (2019), *Suchasni problemy upravlinnia prodazhem, Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava*, vyp. 1 (20), S. 107-117.
4. Litvinova, V. O. and Kichuk, O. S. (2018), *Dostupnist' tovaru u rozdribnij torhivli ta vtracheni prodazhi*, *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova*, T. 23. Vyp. 7(72), s. 130-133.
5. Mischuk, I. P. Zaloha, N. I. Lun'ov, Ye. T. and Yakovchuk, M. V. (2019), *Upravlinnia prodazhamy iak instrument aktyvizatsii diial'nosti spetsializovanykh mahazyniv: aktual'nist', zmist, napriamy realizatsii*, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, vyp. 25, s. 5-14.
6. Kholod, S. B. and Pavlova, V. A. (2022), *Systema prodazhiv torhivel'nykh pidpriemstv: poshuk optymal'noho varianta*, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vyp. 37, available at: <http://surl.li/uiglo>.
7. Shtefanych D. and Diachun O. (2016), *Upravlinnia prodazhem, joho funktsii ta ob'iektna oriientatsiia*, *Visnyk Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, vyp. 2, s. 124-132.
8. Drèze X. and Hoch S. (1998), *Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs*, *International Journal of Research in Marketing*, vol. 15 (5), pp. 459-471.
9. Kamakura, W. A. (2008), *Cross-Selling: Offering the Right Product to the Right Customer at the Right Time*, *Journal of Relationship Marketing*, vol. 6 (3-4), pp. 41-58.

10. Li Sh., Sun B., Montgomery A. L. (2011), Cross-Selling the Right Rproduct to the Right Customer at Right Time, *Journal of Marketing Research*, vol. XLVIII, pp. 683-700.

11. Cross-Selling: Definition, Benefits & Strategies for Sale Leaders. *LinkedIn*, available at: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/resources/sales-terms/cross-selling/>.

12. Sophia Bernazzani Barron. What Is Cross-Selling? Intro, Steps, and Pro Tips. *HubSpot*. May 14, 2024, available at: <https://blog.hubspot.com/sales/cross-selling>.

13. Tran A. Povnyj posibnyk iz prodazhu dodatkovykh i perekhresnykh prodazhiv u 2024 rotsi. *AhaSlides*. 24 hrudnia 2023, available at: <https://ahaslides.com/uk/blog/upselling-and-cross-selling/>.

14. Kros-selinh oflajn i onlajn. *Fractus*. 06/01/2020, available at: <http://surl.li/uignv>.

15. Rentabel'nist' promoaktsij ta perevahy kros-prodazhiv. *Datawiz*. 22 kvitnia 2022 r., available at: <http://surl.li/uigod>.

16. Svatenko I. Moloko, bulka i sche M&M's! Yak poklasty u vizok pokuptsia troshky bil'she, nizh vin planuvav. *Laba*. 30 travnia 2024, available at: <https://laba.ua/blog/4264-yak-poklasty-u-vizok-pokupcy-a-troshky-bil'she>.

17. Sarah Bricker Hunt. What Is Cross-Selling and How Does It Increase Customer Spending? *Business 2 Community*. January 3, 2021, available at: <https://www.business2community.com/sales-management/what-is-cross-selling-and-how-does-it-increase-customer-spending-02374492>.

18. Chomu perekhresni prodazhi ta merchendajzynyh – tse sekretnyj inhrediiient uspishnykh prodazhiv. *Datawiz*. 23 bereznia 2023 r., available at: <http://surl.li/uigor>.

19. How to Sell More with Cross-Selling. *Paperform*, available at: <https://paperform.co/ecommerce/cross-selling/>.

20. Swales K. Upselling and Cross-Selling Techniques in Retail. *UK POS*, available at: <https://www.ukpos.com/knowledge-hub/what-is-cross-selling-upselling-retail>.

21. Kross-prodazhy: kak povysyt' ykh efektyvnost'. *SendPulse*, available at: <https://sendpulse.ua/blog/cross-selling>.

*Стаття надійшла до редакції 17 серпня 2024 року*

УДК [330.34:658.1](477)"20"

*Шиндировський І. М.,*

*igor\_muk@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5632-7163,*

*Researcher ID: F-8521-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

***Анотація.** Торговельне підприємництво відіграє важливу роль у ефективному функціонуванні національної економіки, налаштуванні її на ринкові рейки, становленні конкурентного середовища в економіці, забезпеченні зайнятості населення, здійсненні соціальних функцій у суспільстві, зниженні соціальної напруги тощо. Діяльність суб'єктів господарювання в торговельному підприємстві забезпечує суттєву частку валового внутрішнього продукту, створення нових робочих місць. В умовах воєнного стану в Україні у торгівлі поступово почала формуватися принципово нова ситуація, часто не сприятлива для суб'єктів господарювання та поступального розвитку економіки. Причини несприятливих тенденцій пов'язані з руйнуванням матеріально-технічної бази суб'єктів господарювання, об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури та цілих населених пунктів і територій країни. Кризові прояви спостерігаються в соціально-економічному та інституційному середовищі, у якому функціонує вітчизняна торгівля. Поглиблює проблему низький платоспроможний попит населення, втрата вітчизняними господарюючими суб'єктами частини внутрішнього ринку за територією і чисельністю населення. Військові дії на значній території країни, нестабільність макроекономічної ситуації, перманентні проблеми у системі державного регулювання і контролю негативно впливають на розвиток українського торговельного підприємництва. Слід відзначити, що у багатьох випадках наявні проблеми та диспропорції розвитку торговельного підприємництва є результатом неналежної державної уваги до проблем торгівлі. У статті досліджено вплив торговельного підприємництва на результативність національної економіки. Розглянуто чинники, що впливають на стан вітчизняної торгівлі. Досліджуються проблеми торговельного підприємства, спричинені повномасштабною війною, а також сучасні тенденції розвитку торгівлі. За результатами дослідження зроблено висновок щодо необхідності адекватної реакції з боку державних органів, суб'єктів господарювання на зміни впливу чинників зовнішнього середовища, правильного оцінювання позитивних і негативних тенденцій у торговельній галузі, державної підтримки суб'єктів господарювання.*

**Ключові слова:** бізнес-процес, економіка, електронна комерція, інновації, логістика, торгівля, підприємництво, суб'єкт господарювання.

*Shyndyrovskiy I. M.,*

*igor\_muk@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5632-7163,*

*Researcher ID: F-8521-2019,*

*Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TRADE ENTREPRENEURSHIP IN MODERN CONDITIONS**

***Abstract.** Trade entrepreneurship plays an important role in the effective functioning of the national economy, adjusting it to market rails, establishing a competitive environment in the economy, ensuring employment of the population, performing social functions in society, reducing social tension, etc. The activity of business entities in trade entrepreneurship provides a significant share of the gross domestic product, the creation of new jobs. In the conditions of martial law in Ukraine, a fundamentally new situation gradually began to take shape in trade, often not favorable for business entities and the progressive development of the economy. The causes of unfavorable trends are related to the destruction of the material and technical base of economic entities, objects of industrial and social infrastructure, and entire settlements and territories of the country. Crisis manifestations are observed in the socio-economic and institutional environment in which domestic trade functions. The problem is aggravated by the low solvent demand of the population, the loss by domestic business entities of part of the domestic market by territory and population. Military actions on a large territory of the country, instability of the macroeconomic situation, permanent problems in the system of state regulation and control negatively affect the development of Ukrainian trade entrepreneurship. It should be*

*noted that in many cases existing problems and disproportions in the development of trade entrepreneurship are the result of inadequate state attention to trade problems. The article examines the impact of trade entrepreneurship on the performance of the national economy. Factors affecting the state of domestic trade are considered. The problems of trade entrepreneurship caused by a full-scale war, as well as modern trends in the development of trade, are studied. Based on the results of the research, a conclusion was made regarding the need for an adequate response by state bodies and economic entities to changes in the influence of external environmental factors, accurate assessment of positive and negative trends in the trade industry, state support of economic entities.*

**Keywords:** business entity, business process, e-commerce, economy, entrepreneurship, innovation, logistics, trade.

**JEL Classification:** D20, D30, D51, L21, L81, M21, O24

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-27>

**Постановка проблеми.** Функціонування та розвиток торговельного підприємництва в Україні відбувається не в соціальному вакуумі. Такі процеси здійснюються в конкретному суспільному середовищі, під впливом конкретних історичних умов, які, з одного боку, можуть сприяти розвитку цього сектора економіки, а з іншого, – навпаки, гальмувати його. Підприємництво загалом і його складова частина – торговельне підприємництво як соціальне явище не тільки піддається впливу процесів, які відбуваються в суспільстві, але й саме дотичне до таких процесів, що у певній мірі також впливає на них, видозмінює та трансформує їх.

Війна на території країни, окупація частини території, руйнація об'єктів торгівлі та інфраструктури, міграція населення, втрата частини трудових ресурсів, невизначеність зовнішнього середовища для господарювання та низка інших негативних реалій створили суттєві складнощі для торговельного підприємництва як на макrorівні, так і стосовно окремих суб'єктів господарювання.

Торговельне підприємництво, діяльність якого безпосередньо пов'язана з доведенням товарів до конкретних споживачів, задоволенням їх попиту, може позитивно впливати на зниження соціальної напруги в суспільстві і робити суттєвий вклад у економічний потенціал країни, швидке її відновлення у післявоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом тривалого періоду часу науковці вивчали тенденції розвитку торговельного підприємництва в ринковій системі господарювання. У своїх роботах такі автори, як Андрійчук В. Г., Антонюк Я. М., Алопій В. В., Мазаракі А. А., та інші здійснювали дослідження теоретичних і практичних проблем функціонування торгівлі, змісту та механізму управління та регулювання торгівлі та торговельного підприємництва, факторів, які впливають на його динаміку. Проте функціонування торговельного підприємництва в нових, надзвичайно складних умовах воєнного стану потребує постійного вивчення та узагальнення закономірностей роботи діючих форм такої діяльності, визначення й уточнення перспектив їх подальшого розвитку.

**Постановка завдання.** З огляду на зазначене вище основною метою статті є дослідження сучасних теоретичних і практичних проблем розвитку торговельного підприємництва, визначення

перспектив його трансформації в умовах воєнного стану, шляхів підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток економіки нашої держави у довоєнний період відчував серйозні проблеми, основні з яких зводилися до таких:

- деформована галузева структура вітчизняної економіки в напрямку високої питомої ваги сировинного комплексу, гіпертрофованого розвитку важкої промисловості;

- відставання у технічному рівні виробництва, використання у багатьох випадках морально застарілого обладнання та техніки;

- низька якість виробленої продукції, невідповідність її світовим стандартам якості;

- диспропорції в територіальному розміщенні виробництва, що спричинювало високі транспортні витрати;

- потреби підсилення інфраструктурного забезпечення виробничої та соціальної сфери та інші.

Російське вторгнення в Україну, розв'язання повномасштабної війни ще більш ускладнило становище вітчизняного бізнесу. Він зазнав надзвичайно серйозних випробувань. Постійні ракетні та дронів атаки по всій території країни на об'єкти критичної інфраструктури та бізнесу, зниження економічної та споживчої активності населення, періодичні проблеми зі забезпеченням електроенергією, мобільним зв'язком, водопостачанням, теплостачанням, перебої з транспортним забезпеченням, проблеми з логістикою – далеко не повний перелік сучасних найголовніших проблем ведення бізнесу в Україні. Проблеми підсилюються складнощами залучення і збереження кваліфікованих кадрів, погіршенням психічного стану, а часто загалом здоров'я працівників.

З аналогічними проблемами стикнулося і торговельне підприємництво, яке традиційно є одним із головних видів господарювання в будь-якій економіці. Воно об'єднує господарську діяльність суб'єктів у сфері оптової та роздрібною торгівлі (така діяльність відображається в секції G "Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів" Класифікації видів економічної діяльності).

Торговельне підприємництво є важливим елементом економічного і соціального розвитку суспільства, безпосередньо бере участь у формуванні економічного потенціалу та у задоволенні попиту населення у товарах і послугах.

У сучасних економічних умовах даний сектор є дуже привабливим для реалізації приватної підприємницької ініціативи, робить вагомий внесок у зайнятість населення, формує значущий сегмент валового внутрішнього продукту (табл. 1-3).

*Таблиця 1*

**Кількість діючих суб'єктів господарювання у 2018-2022 рр. за видами економічної діяльності\***

Види економічної діяльності	Значення показників у році, од.				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всього	1839672	1941701	1973652	1956320	1732576
Сільське, лісове та рибне господарство	76328	76328	76328	76328	53281
Промисловість	125859	130324	126337	121787	102500
Будівництво	52531	56855	56926	56627	44720
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	818217	834159	826129	777419	661158
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	90591	96235	98307	94633	88184
Тимчасове розміщування й організація харчування	61761	69689	71748	69775	57734
Інформація та телекомунікації	174622	206147	234188	284141	295912
Фінансова та страхова діяльність	9739	10086	10086	10643	9261
Операції з нерухомим майном	93383	98361	95809	94342	79131
Професійна, наукова та технічна діяльність	126100	134800	140374	143210	137409
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	49206	53787	53735	54153	45891
Освіта	13241	15429	16733	17927	17450
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	24961	30994	37583	34574	32268
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	13797	15168	15774	15829	13548
Надання інших видів послуг	109336	114217	116416	110457	94129

\*Побудовано автором на основі даних [4]

*Таблиця 2*

**Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання у 2018-2022 рр. за видами економічної діяльності\***

Види економічної діяльності	Значення показників у році, осіб				
	2018	2019	2020	2021	2022
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Всього	8661298	9145513	9057014	9056059	7606018
Сільське, лісове та рибне господарство	626072	610117	575954	576093	488555
Промисловість	2317627	2254441	2184999	2167166	1808528
Будівництво	312251	344484	329095	349775	261387
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2355616	2385283	2353478	2337383	1911417
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	904907	907018	877331	853646	747103
Тимчасове розміщування й організація харчування	269741	281789	247965	250489	179197
Інформація та телекомунікації	331663	370166	383362	437117	423367

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Фінансова та страхова діяльність	208724	212377	209579	205442	178488
Операції з нерухомим майном	241834	251679	226994	225418	183399
Професійна, наукова та технічна діяльність	309483	339905	328725	336704	291507
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	272028	303818	301043	301962	241420
Освіта	34382	41106	41391	42763	37227
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	271615	631258	793644	772976	694972
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	49414	50855	47768	50821	41190
Надання інших видів послуг	155941	161217	155686	148304	118261

*\*Побудовано автором на основі даних [4]*

*Таблиця 3*

**Валовий внутрішній продукт у 2018-2022 рр. за видами економічної діяльності\***

Види економічної діяльності	Значення показників у році, млн грн				
	2018	2019	2020	2021	2022
Всього	3560302	3978400	4222026	5450849	5191028
Сільське, лісове та рибне господарство	360998	356795	38837	593367	426817
Промисловість	748054	791924	758738	1111762	936172
Будівництво	81259	107430	119441	150312	62782
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	471618	526299	588365	742123	641703
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	227140	264866	262453	295300	204547
Тимчасове розміщування й організація харчування	25112	35311	30834	49166	34605
Інформація та телекомунікації	138828	35311	209394	255635	238589
Фінансова та страхова діяльність	98953	114658	131903	161933	148269
Операції з нерухомим майном	206085	241493	268980	314763	253176
Професійна, наукова та технічна діяльність	113354	141523	137192	157569	96163
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	48571	62238	59895	67873	38987
Державне управління; обов'язкове соціальне страхування	212789	266656	306533	336451	1097257
Освіта	158620	172645	186049	235042	215550
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	77130	95435	113642	134883	126905
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	20375	24053	24338	31910	22669
Надання інших видів послуг	29010	38837	35891	46637	36202

*\*Побудовано автором на основі даних [4]*

Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – цей вид економічної діяльності у 2022 році характеризувався найбільшою чисельністю суб'єктів господарювання та зайнятого населення.

Протягом першого воєнного року в торговельному підприємстві здійснювало господарську діяльність 661158 суб'єктів, що склало 38,2% усіх діючих суб'єктів загалом у народному господарстві. Жоден інший вид діяльності не може порівнятися з торгівлею за аналізованим показником.

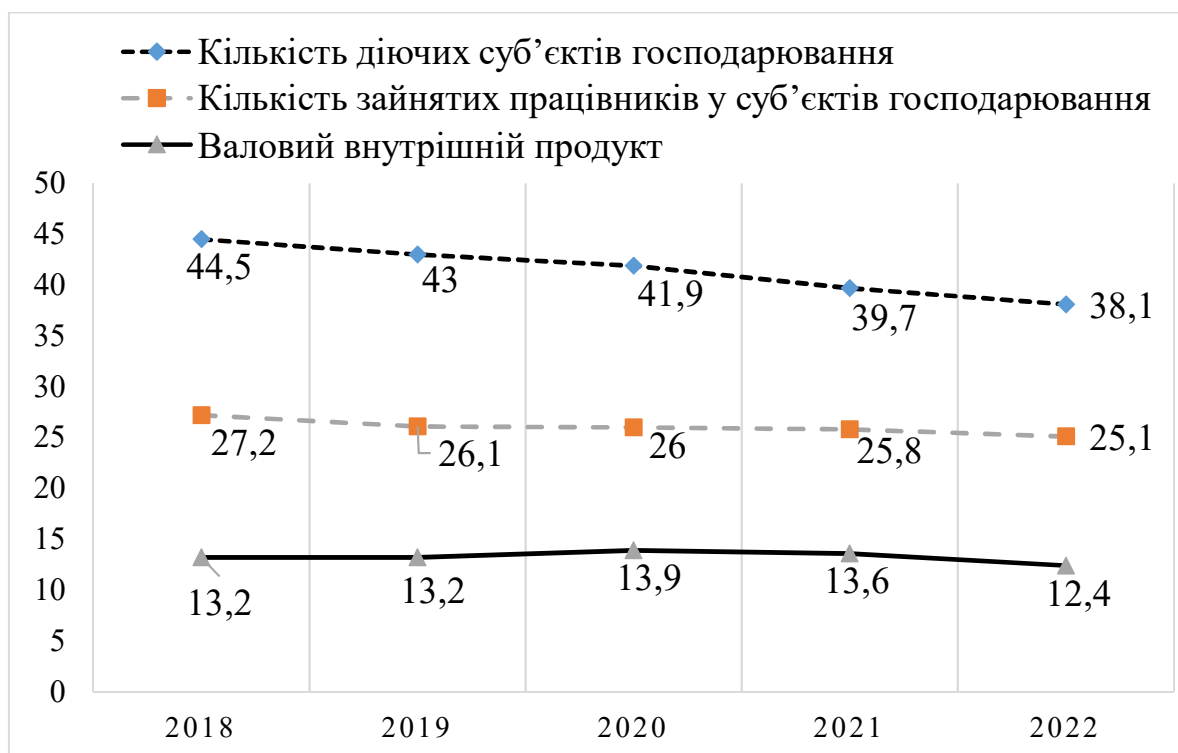


Рис. 1. Питома вага оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів у чисельності діючих суб'єктів господарювання, зайнятого населення, валовому внутрішньому продукті у 2018-2022 роках

Можна зауважити, що діяльність у сфері торгівлі є одним із найбільш соціально доступних і привабливих видів господарювання, де чисельність фізичних осіб – підприємців у 2022 році становила 89,8% загальної кількості діючих суб'єктів (в цілому по економіці такий показник рівний 84,9%). За питомою вагою фізичних осіб – підприємців торговельна сфера поступається лише діяльності з надання інших видів послуг (98,0%), діяльності в сфері інформації та телекомунікації (96,0%) та діяльності з тимчасового розміщення й організації харчування (91,7%) [4].

Дуже схожа ситуація із зайнятим населенням. У торговельному підприємстві у 2022 році були працевлаштовані 1911417 осіб, що становить більше чверті (25,1%) загальної кількості працівників, які зайняті у господарюючих суб'єктах.

Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – цей вид економічної діяльності у воєнному 2022 році забезпечив 641703 млн грн валового внутрішнього продукту, що становить 12,4% загальної величини такого показника. Це третій показник у виділеному році. Торговля поступається лише промисловості та державному управлінню; обов'язковому соціальному страхуванню.

Необхідно відзначити і негативну тенденцію в розвитку торговельного підприємництва. Вона проявляється в тому, що дана сфера з початком воєнних дій на території країни потрохи втрачає досягнуті позиції в аналізованих показниках (рис. 1).

Уже у довоєнний період намітилася тенденція зменшення питомої ваги торгівлі в чисельності суб'єктів господарювання і зайнятого населення. Аналогічна тенденція спостерігалася і в абсолютних показниках, починаючи з 2020 року.

Щодо валового внутрішнього продукту, то торговельна галузь у довоєнний період щорічно нарощувала свій внесок в абсолютних показниках. У 2022 році спостерігаємо зниження цього показника до 13,5%. Питома вага оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів у валовому внутрішньому продукті почала знижуватися ще у 2021 році, причому така тенденція продовжилася у 2022 році.

Проблеми ведення бізнесу у воєнний час суб'єкти господарювання в торгівлі вирішували переважно самостійно. З огляду на економічну ситуацію в країні підприємці та юридичні особи змушені були адаптуватися до нових складних умов діяльності, переглянути сформовані плани розвитку та вибудувати нові концепції діяльності в межах воєнного стану, впроваджувати інноваційні підходи до організації бізнес-процесів. Певні суб'єкти господарювання припинили свою діяльність, інші перемістилися з окупованих територій до центру і на захід України або взагалі за її межі. Громадяни масово мігрували в Європу та інші держави і там інтегрувалися в нове економічне середовище. Частина найманих працівників була змушена перейти на віддалений формат роботи.

Логістичні труднощі у веденні торговельного бізнесу, такі як обмеженість та неефективність



інфраструктури, включаючи проблеми у транспорті, ускладнюють процеси постачання та доставки товарів. Великі витрати та затримки у логістичних ланцюгах негативно впливають на бізнес-процеси.

У той же час електронна комерція активно розвивається в Україні завдяки розвитку інфраструктури Інтернету та зростанню доступності сучасних технологій такої торгівлі. Електронна комерція та інтернет-магазини набувають все більшої популярності серед споживачів, які віддають перевагу зручності і широкому асортименту пропозиції. Мобільна торгівля також розвивається, особливо через збільшення використання смартфонів.

Персоналізація взаємодії та налаштування продукту набувають дедалі більшої актуальності, оскільки вітчизняні споживачі прагнуть унікальності та відповідності пропозиції своїм потребам. Зручність сучасних форм онлайн-платежів, таких як безготівкові платежі та електронні гаманці, стає невід'ємною частиною електронної комерції, що робить такі купівлі більш ефективними та зручними для споживачів.

Діючі платформи, що забезпечують послуги онлайн-торгівлі, швидко розвиваються, збільшуючи ринкові можливості та посилюючи власний конкурентний потенціал. Все це стимулює зміни споживчих звичок, і підприємницький сектор активно пристосовується до нових реалій електронної комерції. Відзначимо, що електронна комерція набуває поширення у різних секторах, включаючи роздрібну торгівлю, послуги та сегменти B2B.

Зростає інтерес у населення до здорового способу життя, що відображається у попиті на органічні продукти та товари, які підтримують фізичне та психічне здоров'я. Констатується збільшення попиту на екологічно чисту продукцію, а екологічні практики суб'єктів господарювання стають все більш важливими для покупців.

Споживачі активно реагують на інноваційні технології, технологічний прогрес, зокрема застосування інтелектуальних пристроїв для взаємодії з брендами та їх купівлі.

Лояльність до брендів, які демонструють соціальну відповідальність, також сприймається все більш важливою серед покупців.

Україна стає активним учасником міжнародної торгівлі, експортуючи продукцію сільськогосподарського та промислового секторів та імпортуючи різні товари та послуги для забезпечення потреб вітчизняних споживачів.

Глобалізація буде відігравати важливу роль і у майбутньому. Українські підприємства матимуть можливість активніше експортувати свою продукцію та послуги на міжнародні ринки, використовуючи переваги глобальної економіки та створюючи нові бізнес-партнерства.

Підприємницькі структури і надалі залишаються рушієм інвестиційно-інноваційного прогресу в країні. Однак вітчизняний бізнес гостро потребує інвестицій. На даний час в Україні діють державні грантові програми, які пропонують кошти на певних умовах для відкриття або підтримання існуючого бізнесу.

Фінансування бізнесу через гранти стало ефективним інструментом його підтримання. За допомогою грантів в Україні було реалізовано понад 7000 бізнес-проектів (пекарні, кав'ярні, малі виробництва тощо) [9].

Іноземні інвестори досить обережно ставляться до інвестицій в український бізнес. Однак вони мають масштабні плани на майбутнє, визнаючи великий інвестиційний потенціал нашої країни. Європейська бізнес-асоціація (ЕВА) та асоціація Global Business for Ukraine (GB4U) спільно з компанією Ukraine Invest створили інвестиційну мапу країни для компаній, що планують інвестувати в Україну у майбутніх періодах.

Інша проблема – кредитування бізнесу в Україні, адже умови отримання коштів і відсоткові ставки залишаються високими. При цьому кредитний попит бізнесу продовжує бути дуже великим. Для розвитку бізнесу загалом і торговельного бізнесу зокрема необхідне додаткове фінансування.

Для покращення кредитування бізнесу було створено програму "Доступні кредити". В цій програмі взяли участь 45 українських банків. Вона дозволила більш ніж 50 тисячам суб'єктів господарювання переважно в сільському господарстві, торгівлі, промисловості отримати кредити.

Однак взяти такий кредит вкрай важко через високі вимоги до підприємця (деякі з них змінює банк, інколи навіть під час розгляду заявки), велику кількість документів, що треба надати, та тривалі терміни розгляду заявки.

Вітчизняний бізнес може отримати міжнародну допомогу як у вигляді прямого фінансування, так і у розподілі кредитних ризиків і гарантій, грантів, донорської допомоги, страхування воєнних ризиків. Лідерами тут є Європейський банк реконструкції і розвитку, Європейський інвестиційний банк, Міжнародна фінансова корпорація (IFS), Державний банк уряду Німеччини, Агентство США з міжнародного розвитку.

Нові інвестиції, гранти і фінансування сприяють підтримці ініціатив бізнес-спільноти. Проте залишаються проблеми з нестабільною державною політикою, тиском з боку державних органів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Розвиток торговельної галузі в Україні у найближчий період буде суттєво визначатися кількома ключовими тенденціями. По-перше, очікується поступ електронної комерції. Подальший розвиток онлайн-платформ і зручності електронних купівель буде стимулювати таку тенденцію. Натомість технологічні інновації, такі як штучний інтелект та аналітика даних, допоможуть удосконалити сервіси та персоналізувати пропозиції для клієнтів. Друга важлива тенденція – це розвиток логістики та інфраструктури. Покращення логістичних процесів, удосконалення систем доставки сприятимуть підвищенню швидкості та ефективності постачання товарів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля* : збірник наукових праць. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2019. Вип. 24. С. 22-30.
2. Асоціація ритейлерів України. Офіційний сайт. URL: <https://rau.ua/>.
3. Господарський кодекс України в редакції від 08.03.2024. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15\\_2](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15_2)
4. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
5. Класифікація видів економічної діяльності: ДК 009:2010 в редакції від 24.02.2020. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: [www.zakon4.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10\\_2](http://www.zakon4.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10_2)
6. ТОП-100. Рейтинги найбільших. Офіційний сайт. URL: <https://delo.ua/ru/top100/>.
7. Українська Рада Торгових Центрив. Офіційний сайт. URL: <https://www.ucsc.org.ua/>.
8. Центр розвитку інновацій. URL: <https://cid.center/state-needs-and-prospects-of-business-in-the-conditions-of-war-april-2023/>.
9. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. *FinStream*. 30.10.2023. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analotyka>.

REFERENCES

1. Antoniuk, Ya. M. and Shyndyrovskiy, I. M. (2019), *Tendentsii rozvytku rytejlu v Ukraini. Pidpryemnytstvo i torhivlia* : zbirnyk naukovykh prats', Vydavnytstvo L'vivs'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu, L'viv, vyp. 24, s. 22-30.
2. Asotsiatsiia ritejleriv Ukrainy. Ofitsijnyj sayt., available at: <https://rau.ua/>.
3. Hospodars'kyj kodeks Ukrainy v redaktsii vid 08.03.2024. *Ofitsijnyj sayt Verkhovnoi Rady Ukrainy*, available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15\\_2](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15_2).
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsijnyj sayt., available at: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
5. Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diial'nosti: DK 009:2010 v redaktsii vid 24.02.2020. *Ofitsijnyj sayt Verkhovnoi Rady Ukrainy*, available at: [www.zakon4.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10\\_2](http://www.zakon4.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10_2).
6. TOP-100. Rejtynhy najbil'shykh. Ofitsijnyj sayt., available at: <https://delo.ua/ru/top100/>.
7. Ukrains'ka Rada Torhovykh Tsentriv. Ofitsijnyj sayt., available at: <https://www.ucsc.org.ua/>.
8. Tsentr rozvytku innovatsij, available at: <https://cid.center/state-needs-and-prospects-of-business-in-the-conditions-of-war-april-2023/>.
9. Ukrains'kyj biznes pid chas vijny: real'na analotyka ta perspektyvy na majbutnie u 2024 rotsi. *FinStream*. 30.10.2023, available at: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analotyka>.

Стаття надійшла до редакції 20 серпня 2024 року



**ВІСНИК**  
**ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО**  
**УНІВЕРСИТЕТУ**

**Збірник наукових праць**

**ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**Випуск 79**

Літературний редактор – Муравицька Н. О.  
Коректор – Кравець І. М.

Комп'ютерний макет видавництва  
ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Електронна версія : <http://www.lute.lviv.ua/education/nauk-vydan/visnyk-ekon/>

Підписано до друку 27.09.2024 р.  
Формат 60x84/8. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.  
13,25 др. арк. 12,4 ум. др. арк. 21,5 облік. видавн. арк.  
Тираж 300 прим. Зам. 803.

---

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету  
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 275-65-50. e-mail drook@ukr.net  
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України  
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.