

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЖУРНАЛ

СТРАТЕГІЧНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ

№ 1(12), 2023

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1

Наукове фахове видання

Періодичність виходу: 6 разів на рік

Дата заснування: грудень 1999 р.

Київ 2023

**Засновником видання «Журнал стратегічних економічних досліджень» є
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ**

Науковий фаховий журнал є правонаступником видання «Вісник Київського національного університету технологій та дизайну», який у свою чергу був правонаступником видання «Известия высших учебных заведений. Технология легкой промышленности», який видавався з березня 1958 року у Київському технологічному інституті легкої промисловості (СРСР).

№ 1(12), 2023

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації: серія КВ №24821–14761 ПР від 19.04.2021р.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК № 993 від 24.07.2002 р.

Журнал входить до переліку наукових фахових видань.

Наказ МОН України від 27.09.2021 № 1017 (додаток 2). Категорія Б. Економічні науки. Спеціальності: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281 (від 2018 р.).

ISSN 2786-5398	Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань (ISSN International Centre, Париж, Франція) Журнал реферується та індексується у наступних міжнародних базах даних: Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій Київського національного університету технологій та дизайну
Засновник і видавець:	Київський національний університет технологій та дизайну Україна, 01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2
Головний редактор:	Грищенко І.М. , доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки.
Заступник головного редактора:	Ганущак-Єфіменко Л.М. , д.е.н., професор, проректор з наукової та інноваційної діяльності

Видання орієнтоване на науковців, викладачів, аспірантів, студентів, а також науково-практичних працівників і фахівців відповідних галузей промисловості.

Кривонос Олена Олександрівна – відповідальний секретар.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 347

тел./факс: +38 (044) 256-21-39

e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.edu.ua>

Рекомендовано до друку Вченою радою Київського національного університету технологій та дизайну, протокол № 6 від 15.02.2023 р.

Матеріали друкуються мовою оригіналу. Відповідальність за переклад, достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Передруки та переклади статей дозволяються лише за згодою автора (-ів) та редакції.

© Київський національний університет технологій та дизайну, 2023

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

JOURNAL
of STRATEGIC ECONOMIC
RESEARCH

№ 1(12), 2023

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1

Scientific Specialized Edition

Issued: 6 times a year

Founded: December, 1999

Kyiv 2023

The owner of «Journal of Strategic Economic Research» is

KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN

This Scientific Specialized Journal is the successor of the edition "Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design", which in turn was the legal successor of the edition «Proceedings of Higher educational establishments. Technology of the light industry», which was published by Kiev Technological Institute of Light Industry from March, 1958 (USSR).

№ 1(12), 2023 The state registration of print media is KB № 24821-14761 ПП, originating date 19.04.2021

License for publishing activity is ДК №993, originating date 24.07.2002

The journal is listed & reregistered in Higher Attestation Commission of Ukraine: № 1017 dated 27.09.2021 in the list of professional publications: cat. B, technical specialties – economical specialties: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281 (from 2018).

ISSN 2786-5398 The journal is registered in ISSN International Centre, Paris
The journal is abstracted and indexed by Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, The Vernadsky National Library of Ukraine, Kyiv National University of Technologies and Design Institutional Repository

Owner and Publisher: Kyiv National University of Technologies and Design
Ukraine, 01011, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str.

Editor-in-Chief: **Ivan M. Gryshchenko** – Dr., professor, academician National Academy of Pedagogical Sciences Ukraine, Honored Worker of Education of Ukraine, Laureate of the State Prize of Ukraine in science and technology.

Deputy Editor: **Liudmyla M. Hanushchak-Yefimenko** – Dr., professor

Economics & Business Management. Higher Education: progress, problems and prospects.

The journal is aimed at a wide range of researchers, professors, students, and graduate students and to bring the results of scientific research carried out under a variety of intellectual traditions and organizations of procedures to the attention of a specialized readership.

EDITORIAL OFFICE:

01011, Ukraine, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str., office 1-0347

Tel./fax: +38 (044) 256-21-39

e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knu.edu.ua>

Recommendations from Science Council of Kyiv National University of Technologies and Design, Protocol № 6 of 15.02.2023

Articles are published in the original language. The authors are responsible for the translation, authenticity of facts, quotations, proper names, geographic names, names of enterprises and other information.

The Editorial Office and author's consent needed prior to republishing or translating the articles.

© **Kyiv National University of Technologies and Design, 2023**

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ
наукового фахового видання
«ЖУРНАЛ СТРАТЕГІЧНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ»
(JOURNAL OF STRATEGIC ECONOMIC RESEARCH)

Головний редактор:

Грищенко Іван Михайлович – доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна, ORCID 0000-0001-7572-4757.

Заступник головного редактора:

Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна – доктор економічних наук, професор, Лауреат Національної премії України імені Бориса Патона, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна, ORCID 0000-0002-4458-2984.

Члени редакційної колегії:

Гавриш Олег Анатолійович – доктор технічних наук, професор, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна; ORCID 0000-0002-1961-3267.

Белялов Талят Енверович – доктор економічних наук, доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0003-4019-755X.

Жигалкевич Жанна Михайлівна – доктор технічних наук, професор, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна; ORCID 0000-0002-5847-1302

Касич Алла Олександрівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0001-7019-1541.

Лепейко Тетяна Іванівна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна; ORCID 0000-0001-8667-509X.

Мягких Ірина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0003-3868-9643.

Ольшанська Олександра Володимирівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0003-1535-7742.

Онєгіна Вікторія Михайлівна – доктор економічних наук, професор, Державний біотехнологічний університет, Україна; ORCID 0000-0001-9467-9808.

Радіонова Наталія Йосипівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0002-8855-2963.

Тарасенко Ірина Олексіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0003-3626-4377.

Шкода Мар'яна Сергіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна; ORCID 0000-0002-7356-4320.

Dietmar Vahs – PhD, Professor, Germany.

Giorgi Gvartadze – Full Professor, Akakii Tsereteli State University, Full Professor, Kutaisi University of Law and Economics, Georgia; ORCID 0000-0001-6080-0163.

Hendrik S. Doss – PhD, Professor, Germany.

Plavčan Peter – Prof., CSc., Ing., Danubius University in Sládkovičovo, Slovak Republic; ORCID 0000-0001-7088-6108.

Rafał Rebilas – PhD, Vice Dean of the Faculty of Management, IT and Social Studies, University of Dąbrowa Górnicza, Poland; ORCID 0000-0001-7926-1155.

Skibniewski Mirosław – Prof., Ph.D., Dr.h.c., Honor. Prof., University of Maryland, College Park, USA; ORCID 0000-0002-7102-753X.

William H. Meyers – Emeritus Professor of Agricultural & Applied Economics Food and Agricultural Policy Research Institute, USA; ORCID 0000-0003-0952-5578.

Zdzisława Dacko-Pikiewicz – Professor, Rector University of Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Poland; ORCID 0000-0003-4542-5574.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 347

тел./факс: +38 (044) 256-21-39; e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knu.edu.ua>

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1

ЗМІСТ**ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

- 1 **Воронюк Є. В., Леонова Т. Ю.**
Взаємини між Європейським Союзом та організацією "Відкриті Балкани" 8
- 2 **Котвицька Н. М.**
Детермінанти інноваційного розвитку в агропродовольчій сфері 15
- 3 **Панасюк В. М., Птащенко О. В., Клак О., Трубіцина О.**
Експортно-імпорتنі операції: реалії обліку та оподаткування в умовах воєнного стану 25
- 4 **Русіна Ю. О.**
Сучасний стан та перспективи розвитку інвестиційної діяльності комерційних банків в умовах військової агресії 35
- 5 **Сохацький О. Ю., Шухманн В. А.**
Онлайн-ігри як інструменти гібридної війни 45
- 6 **Шацька З. Я.**
Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України 56
- 7 **Шевченко І. О.**
Тенденції еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках: загрози та пропозиції 64

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

- 8 **Ажаман І. А., Хабіб А., Пуціна Н. В., Мельничук О. І.**
Світовий досвід розвитку системи енергетичного менеджменту та перспективи його впровадження в Україні 73
- 9 **Муренець І. Г.**
Теоретичні аспекти методичного забезпечення якості менеджменту компанії 82
- 10 **Чугаєв О. А., Арутюнян О. Г.**
Формування міжнародної маркетингової комунікації підприємства 91
- 11 **Шіковець К. О., Квіта Г. М., Бебко С. В.**
Застосування економетричних моделей в маркетингових дослідженнях 100

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- 12 **Соболева Т. О., Гончар А. О.**
Взаємовплив культури та організаційного дизайну в процесі активізації інноваційної діяльності корпорацій 112

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1

TABLE OF CONTENTS

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF ECONOMY

- 1 **Voroniuk E. V., Leonova T. Yu.**
Relations between the European Union and the organization «Open Balkans» 8
- 2 **Kotvytska N. M.**
Determinants of innovation development in the agri-food sector 15
- 3 **Panasyuk V. M., Ptashchenko O. V., Klak O., Trubitsyna O.**
Export-import operations: realities of accounting and taxation under the conditions of marital state 25
- 4 **Rusina Yu. O.**
Current status and perspectives of the development of investment activity of the commercial banks during military aggression 35
- 5 **Sokhatskyi O. Yu., Schuchmann V. A.**
Online games as tools of hybrid warfare 45
- 6 **Shatska Z. Ya.**
Forecasting scenarios of post-war recovery business structures of the agricultural sphere Ukraine 56
- 7 **Shevchenko I. O.**
Evolution trends of digital trade in global markets: threats and proposals 64

MODERN TENDENCIES AND MANAGEMENT PROBLEMS

- 8 **Azhaman I. A., Habib A., Pushchina N. V., Melnychuk O. I.**
World experience in the development of the energy management system and prospects for its implementation in Ukraine 73
- 9 **Murenets I. H.**
Theoretical aspects of methodical quality assurance of company management 82
- 10 **Chugayev O. A., Arutyunyan O. H.**
Formation of the international marketing communication of the enterprise 91
- 11 **Shikovets C. O., Kvita H. M., Bebko S. V.**
Application of econometric models in marketing research 100

INNOVATION AND INVESTMENT POLICY

- 12 **Sobolieva T. O., Honchar A. O.**
The relationship of culture and organizational design in the process of intensifying innovative activities in corporations 112

УДК 327.5(4)

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.1

Євгенія В. Воронюк, Тетяна Ю. Леонова

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна
ВЗАЄМИНИ МІЖ ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ ТА
ОРГАНІЗАЦІЄЮ "ВІДКРИТІ БАЛКАНИ"

У роботі розглянуті основні аспекти формування міжнародних відносин у Східній Європі. Прослідковуються шляхи формування основних траєкторій співробітництва Балканських країн із Європейським Союзом. Країни Балкан є сьогодні перспективним напрямом розвитку та розширення співробітництва Європейського Союзу на східні території. Окрім суто економічних мотивів, що декларуються європейськими лідерами як основні, їхня ініціатива також має на меті внутрішньо- та зовнішньополітичні цілі. Просування Європейського Союзу на схід обумовлене не лише бажанням розширити економічні зв'язки з країнами Балканського півострову, а й прагненням вирішити проблеми політичного характеру. Автори статті доходять висновку: чим завзятішою є співпраця в рамках «Відкритих Балкан» і чим активніше діють лідери країн-учасниць, тим більше виникає економічних та політичних перепон всередині цих країн. Такий результат обумовлений політичною нестабільністю та сильним розшаруванням населення в країнах регіону. Саме тому Європейським Союзом запроваджено програму «Відкритих Балкан» як основний напрям розвитку відносин Європейського союзу з країнами Балканського регіону, що є основою налагодження економічних та політичних зв'язків. Мета статті полягає у визначенні перспектив розвитку взаємодії країн учасниць організації «Відкриті Балкани» із Європейським Союзом. У даному дослідженні зазначено ключові аспекти економічного, політичного, соціального стану країн балканського регіону, які впливають на параметри та можливості вибудовування ефективної взаємодії між країнами «Відкритих Балкан» та Європейським Союзом; указані критерії, за якими визначаються позитивні та негативні наслідки поглиблення взаємовідносин між країнами балканського регіону, які входять до складу організації «Відкриті Балкани», та Європейським Союзом. Також у статті окреслені можливі перспективи поглиблення подальшої взаємодії між цими країнами.

Ключові слова: Відкриті Балкани; Європейський Союз; євроінтеграція; інтеграційні процеси; балканський регіон.

Evgeniya V. Voroniuk, Tetyana Yu. Leonova
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine
RELATIONS BETWEEN THE EUROPEAN UNION
AND THE ORGANIZATION "OPEN BALKANS"

The paper examines the main aspects of international relations formation in Eastern Europe, focusing on the ways of developing cooperation between Balkan countries and the European Union. The Balkan countries are currently a promising direction for the development and expansion of the European Union's cooperation in the eastern territories. In addition to purely economic motives, which are declared by European leaders as the main ones, their initiative also aims at internal and external political goals. The European Union's advance towards the East is not only motivated by the desire to expand economic ties with the Balkan countries but also by the aim to solve political problems. The authors conclude that the more intense the cooperation within the "Open Balkans" framework and the more active the leaders of the participating countries are, the more economic and political obstacles arise within these countries. This result is due to political instability and strong population stratification in the region's countries. Therefore, the European Union has introduced the "Open Balkans" program as the main direction for the development of

European Union relations with the Balkan countries, which is the basis for establishing economic and political ties. The article's goal is to determine the prospects for the development of cooperation between the member countries of the "Open Balkans" organization and the European Union. This study highlights key aspects of the economic, political, and social status of the Balkan countries that affect the parameters and opportunities for building effective cooperation between the countries of the "Open Balkans" and the European Union. The criteria for identifying the positive and negative consequences of deepening relations between the Balkan countries that are part of the "Open Balkans" organization and the European Union are indicated. The article also outlines possible prospects for further deepening cooperation.

Keywords: *Open Balkans; European Union; European integration; integration processes; Balkan region.*

Постановка проблеми. На сьогодні є сім країн-кандидатів на вступ до Європейського Союзу. Це Албанія, Сербія, Туреччина, Північна Македонія, Чорногорія, Україна та Молдова.

У 1992 році країни, які не входили до складу Європейського Союзу, а саме Польща, Угорщина, Словаччина, Чехія, підписали центральноевропейську угоду про вільну торгівлю, CEFTA (Central European Free Trade Agreement). Склад організації поступово змінювався, частина країн приєдналася до Європейського Союзу, і станом на липень 2013 року до неї входило 6 країн. У такому складі організація і функціонує зараз: Північна Македонія, Албанія, Боснія і Герцеговина, Молдова, Чорногорія, Сербія, Косово [1].

Десятирічна історія вищезазначеної організації демонструє прагнення урядів країн-учасниць до поглиблення та розширення регіонального співробітництва в рамках балканського регіону. Так, 29 липня 2021 року в Скоп'є, столиці Північної Македонії, було оголошено регіональну ініціативу «Відкриті Балкани», в рамках якої планується створити спільну митну систему між країнами-учасницями (Албанією, Північною Македонією та Сербією) з 1 січня 2023 року. Деякі експерти визначають цю організацію як можливу альтернативу Європейському Союзу, але влада країн «Відкритих Балкан» всіляко спростовує цей факт. На даний момент йдуть перемовини з Албанією та Північною Македонією, але Європейський Союз досі не збирається приймати ці країни до себе. Виникає питання, чому Балканські країни досі не мають статусу країн-членів Європейського Союзу?

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика співпраці країн Балканського регіону із Європейським Союзом постає предметом наукових досліджень багатьох вчених з різних регіонів світу. З огляду на географічне розташування регіону в ньому зосереджені політичні та економічні інтереси багатьох країн та міжнародних інтеграційних об'єднань.

Серед вітчизняних вчених, які досліджують питання інтеграції країн Балканського регіону до Європейського Союзу, деякі автори зосереджують свою увагу на питаннях аналізу перспектив, які відкриваються для балканських країн при поглибленні євроінтеграційних процесів та окресленні ризиків для Європейського Союзу у випадку поглиблення цих інтеграційних процесів. Окрема увага цим питанням приділена в роботах В. Давидчука [6], Д. Кравченко [7, 8].

Зарубіжні науковці у своїх дослідженнях також розглядають питання євроінтеграційних процесів у Балканському регіоні. У наукових доробках цих вчених чимало місця присвячено аналізу проблемних аспектів взаємодії країн Балканського регіону із Європейським Союзом, та питанню їхнього політичного і економічного розвитку з огляду на географічне положення регіону. Зокрема, дані питання досліджували Н. Спайкмен та Є. Римленд [10].

Мета дослідження полягає в дослідженні причини відсутності Балканських країн у складі Європейського союзу та окресленні перспективи подальших відносин між ними.

Результати дослідження. Для формування гіпотези щодо перспектив взаємин між Європейським Союзом та країнами учасниками організації «Великі Балкани» доцільно дослідити ключові економіко-соціальні параметри балканських країн:

1. Албанія – середньо-розвинена аграрно-індустріальна держава. Економіка Албанії пройшла процес перетворення з командно-адміністративної на ринкову, засновану на засадах вільного ринку. Албанія – країна з дуже низьким для Європи рівнем доходу (на рівні України, Молдови, Боснії та Герцеговини) та дуже слабкою економікою (майже втричі слабшою, ніж у Польщі, Румунії, Угорщині тощо). Економіка Албанії ґрунтується на послугах (54,1%), сільськогосподарському (21,7%) та виробничому (24,2%) секторах.

Країна багата на корисні копалини, й економіка загалом підтримується сільським господарством, харчовою промисловістю, видобутком лісу, нафти, виробництвом цементу, хімічних речовин, гірничодобувною промисловістю, чорною металургією, гідроенергетикою, туризмом, текстильною промисловістю.

Найсильніші сектори: енергія, гірничодобувна промисловість, чорна металургія, сільське господарство та туризм. Основні товари експорту: одяг, хром, нафту, рафіноване паливо. У 2021 році рівень ВВП досяг 18,26 млрд доларів, що досить низько для стандартів Європейського Союзу [2].

2. Сербія – держава з перехідною економікою та переважно ринковими механізмами регулювання. Макроекономічна стабільність та економічний розвиток сербської економіки забезпечені переважно за рахунок структурних реформ та припливу іноземних інвестицій.

Триває приватизація державних підприємств та ресурсів, активно розвивається фінансовий та приватний сектор.

Найбільш розвинені: енергетичний комплекс, лісопереробна промисловість, металургія, видобуток природних ресурсів та текстильне виробництво.

Основні статті експорту: електрообладнання, мідна руда, шини, кукурудза, рафінована мідь, чорні метали, малина, засоби для чищення. Більше половини імпорту посідає країни ЄС. Рівень ВВП у 2021 році досяг \approx 63 млрд доларів, що може зрівнятися з Білорусією, Грецією і є трохи нижчим, ніж у Болгарії [3].

3. Північна Македонія має невелику відкриту економіку з низьким рівнем інфляції, відсутністю іноземних інвестицій та вразливістю в глобальній економіко-політичній системі.

Провідні сектори господарства: харчова, легка, металургійна та гірничодобувна промисловість, вирощування та переробка сільськогосподарської продукції.

Природні ресурси: цинк, вугілля, нікель, мармур, гіпс, мідь, хром, свинець.

Основні статті експорту: хімічні продукти, електричні машини та їхні частини, звукоапаратура та її частини, ядерні реактори, чорні метали, меблі, постільні речі.

Рівень ВВП у 2021 році був 13,88 млрд доларів, що нижче навіть рівня ВВП Албанії, який також не зовсім відповідає стандартам Європейського союзу [4].

За результатами проведеного дослідження можна говорити про те, що спільним параметром країн-учасниць «Відкритих Балкан» є низький рівень економічного розвитку, що виражається в низькому рівні ВВП, низькою вартістю робочої сили, нестачею інвестицій. Кожна з цих країн не є впливовим актором міжнародних відносин, що створює додаткові ризики і загрози їхній національній безпеці та перешкоди їхньому економічному розвитку.

Незважаючи на суттєву різницю в економічному розвитку країн «Відкритих Балкан» та Європейського Союзу і можливості, які надає поглиблення їхньої співпраці, необхідно окреслити негативні наслідки можливого об'єднання Європейського Союзу із країнами «Відкритих Балкан».

Неможливість поглиблення євроінтеграційних процесів серед країн «Відкритих Балкан» впливає з економічних та фінансових можливостях Європейського Союзу, відповідно до яких сформовані умови вступу до нього. Необхідно підкреслити, що країни, які входять до організації «Відкриті Балкани», досить бідні за стандартами Європейського Союзу. Відповідно до вищенаведеного, ВВП Албанії становить лише ≈ 18 млрд доларів, а Північної Македонії ще нижче – ≈ 13 млрд доларів.

До того ж, для Європейського Союзу багато важить безпека його громадян, бізнесу та країни, а деякі держави організації «Відкриті Балкани» досить криміналізовані. Так, наприклад, в Албанії існують проблеми з пануванням закону: поширене домашнє насильство, недотримання прав меншин, торгівля людьми.

Північна Македонія щодо цього більш стабільна, оскільки там шановливо ставляться до прав національних меншин, про що свідчить лояльне ставлення Македонії до албанців.

Сербія, і собі бажаючи вступити до Європейського Союзу, запровадила багато законів, які спрямовані на моніторинг та викорінення домашнього насильства, проблеми гендерної нерівності.

Політичний та соціальний розвиток країн-учасниць Європейського Союзу демонструє прихильність до підтримання та розвитку демократичних засад. Зокрема, у Європейському Союзі звертають особливу увагу на поглиблення та посилення демократичних процесів. За оцінкою британської компанії Economist Intelligence Unit країни-учасниці організації «Відкриті Балкани» мають недосконалу демократію: Албанія в 2020 році посіла 68 місце з індексом 6,11; Північна Македонія – 73 місце з індексом 6,03; Сербія – 63 місце з індексом 6,36.

Цим дослідження підтверджується недосконалість демократизації Албанії та Північної Македонії, проте Сербія демонструє непоганий рівень демократії в країні порівняно зі стандартами ЄС [5].

Серйозною перешкодою на шляху до європейської інтеграції є історико-релігійні та етнокультурні відмінності. Для вступу в Європейський Союз країни-претенденти мають відповідати встановленим критеріям. Так, окрім демократичних та економічних показників, діяльності щодо гармонізації національного законодавства із європейським, існує ще одна умова, відповідно до якої країни-претенденти на вступ до Європейського Союзу не можуть бути суб'єктами військових конфліктів. Саму тому однією із перешкод Сербії на вступ до Європейського Союзу постає невирішений конфлікт із невизнаною республікою Косово. Сербія вважає територію Косова своєю, уряд країни не згоден на надання республіці Косово статусу суверенної держави, а Косово прагне незалежності. Цей конфлікт є основною причиною відмови Косово від членства в організації «Відкриті Балкани». На думку його уряду, наслідком вступу Косово до організації стане прагнення Сербії до верховенства, що спровокує поглиблення конфлікту між двома країнами.

Ще однією «гарячою точкою» є взаємини між Болгарією та Північною Македонією. Болгарія звинувачує Македонію в порушенні прав національних меншин. Але оскільки ЄС вирішив прийняти Північну Македонію та Албанію тільки разом, не окремо, то конфлікт із Болгарією тягне за собою й Албанію, яка також не може вступити до Євросоюзу.

Так само у Македонії був конфлікт із Грецією, але його було вирішено близько року тому шляхом перейменування Македонії на Північну Македонію.

Відповідно до вищезазначеного можна говорити про те, що однією з найвагоміших причин неприйняття країн організації «Відкриті Балкани» у Європейському Союзі є їхня конфліктність та відсутність прагнення до пошуку компромісних рішень. Варто також зауважити, що йдеться про найбільш бідні країни Європи, окрім Сербії. Можливість переходу конфліктів із політичної сфери у військову також віддаляє ці держави від вступу до

Європейського Союзу, оскільки може спричинити додаткові навантаження на його економіку, спровокувати до нових потоків біженців, а враховуючи військові дії в Україні та біженців звідти, Європа вже не зможе витримати таку кількість мігрантів.

Незважаючи на наявність серйозних перешкод для вступу країн організації «Великі Балкани» до Європейського Союзу, необхідно окреслити її переваги такого об'єднання.

Звичайно, позитивних наслідків від об'єднання Європейського Союзу із країнами організації «Відкриті Балкани» менше, ніж недоликів, але вони досить вагомі.

Перший – це політичний: якщо Європейський Союз приєднує до себе не лише країни організації «Відкриті Балкани», а й інші держави Балканського півострова (яких ще немає в Союзі), то таким чином знищує у зародку можливість Росії та Китаю поширити свій вплив у цьому регіоні, що з огляду на реформування геополітичного контуру Європейського регіону не може не враховуватись.

Інша перевага – це можливість послабити напругу між балканськими країнами, і, як наслідок, убезпечити Європейський Союз від ще більшої кризи, ніж зараз. Адже, як було сказано раніше, конфлікти на Балканах можуть перейти у збройні сутички, і Європа від цього лише постраждає.

Третій плюс: суто економічний. По-перше, у країнах організації «Відкриті Балкани» досить високий рівень безробіття, тому можна говорити, що їх приєднання надасть Європейському Союзу чималу кількість дешевої робочої сили. За даними Світового Банку, рівень безробіття у 2021 році становив: Албанія – 11,8%; Сербії – 11,8%; Північна Македонія – 16%.

Щодо зарплат, у державах організації «Відкриті Балкани» заробітні плати набагато нижчі, ніж у країнах Європейського Союзу.

З іншого боку, Балканські держави багаті на кам'яне та буре вугілля, на руди кольорових металів, але нафти та природного газу небагато, тому поширені гідроелектростанції. Залізних руд мало, але часто зустрічаються родовища руд кольорових металів (мідних, цинкових, олов'яних, хромових, марганцевих, магnezитових, бокситових). Отже, Балкани можуть дати Європі додаткову енергію, якої зараз не вистачає.

Окреслені переваги для Європейського Союзу більше зосереджені на отриманні геополітичної переваги. Щодо переваг для країн «Відкритих Балкан» від об'єднання із Європейським Союзом можна говорити про наступне:

1. Сербія. Чи не найголовніший бенефіціар у випадку інтеграції з ЄС. Сербія серед трьох країн-учасниць організації «Відкриті Балкани» економічно найсильніша, що в майбутньому може забезпечити Сербії верховенство в цій організації. Дії уряду країни демонструють бажання отримати дешеву робочу силу та послуги із сусідніх країн. Варто також підкреслити, що вихід до моря для Сербії відкриє нові можливості для розвитку країни. За умови вступу країни до Європейського Союзу вона отримує спільний з Європою ринок, з яким уже давно і досить плідно співпрацює.

2. Албанія. Причини прагнення цієї країни до вступу до Європейського Союзу досить зрозумілі: Албанії потрібно піднімати економіку та вирішувати внутрішні проблеми, а завдяки європейським інвестиціям ці процеси можуть бути суттєво прискорені.

3. Північна Македонія. Очевидно, що, як і Албанія, Північна Македонія прагне в ЄС для покращення економічної ситуації всередині країни. Також після налагодження відносин з албанцями, офіційно зробивши їхню мову другою державною, і збільшивши кількість албанців у державних структурах, вона стала схожа на регіональну Швейцарію, яка славиться своєю багатокультурністю та багатомовністю, що дало їй статус «Європи в мініатюрі» та покращило її імідж для інших держав.

Попри позитивні наслідки вступу країн організації «Великі Балкани» в Європейський Союз, вважаємо за необхідне окреслити і недоліки такої інтеграції.

Говорити про недоліки у цьому випадку дуже важко, тому що для всіх трьох країн-учасниць «Відкритих Балкан» об'єднання з Європейським Союзом дає багато хорошого. Але все-таки існують і негативні наслідки поглиблення євроінтеграційних процесів:

1. Відтік робочої сили. Цей процес буде мати шквальный характер, тому що люди будуть намагатись переїхати у країни з більш розвинутою економікою і відповідно більшим рівнем заробітної плати, більш стабільною економікою та кращими умовами життя, що може призвести до демографічних проблем, зниженню сум податкових надходжень та ін.

2. Висока конкуренція. У Європейському Союзі об'єдано багато найрозвиненіших країн, які вже мають визнаний статус на міжнародній політичній та економічній арені та з якими конкурувати буде дуже важко.

Висновки. Яке майбутнє об'єднання Європейського Союзу та країн організації «Відкриті Балкани»? Відносини Європейського Союзу та «Відкритих Балкан» досить неоднозначні, що ускладнює можливість спрогнозувати майбутнє цього об'єднання. Але, враховуючи усі вказані аспекти, можемо припустити, що Балканських країн є шанси на вступ до Європейського Союзу, оскільки вони мають ресурси, які зараз необхідні Європі, зокрема енергетичні. Також геополітична перевага, яку може отримати Європейський Союз від країн Балканського регіону, також впливає на подальший розвиток взаємовідносин. Однак, з іншого боку, можна з такою ж ймовірністю говорити, що Балканські країни ще довго будуть у «кандидатах» і процес їхнього прийняття до Європейського Союзу затягнеться на роки, оскільки рішення щодо їх вступу створить додаткове навантаження на економіку Європейського Союзу, потребуватиме чимало необхідних інвестицій для розвитку секторів економіки, додаткових коштів для проведення реформ, гармонізації законодавчої бази та ін. Отже, питання вступу Албанії, Сербії та Північної Македонії до Європейського Союзу залишається відкритим і неочевидним, і багато в чому залежить від перебігу нинішніх подій.

References

Література

- | | |
|---|---|
| <p>1. Central European Free Trade Agreement. URL: https://cefta.int/about/</p> <p>2. The World Bank. time series indicators from the World Development Indicators Database. Albania. URL: https://data.worldbank.org/country/albania?view=chart.</p> <p>3. The World Bank. Time series indicators from the World Development Indicators Database. Serbia. URL: https://data.worldbank.org/country/serbia?view=chart.</p> <p>4. The World Bank. Time series indicators from the World Development Indicators Database. North Makedonia. URL: https://data.worldbank.org/country/north-macedonia?view=chart.</p> <p>5. Democracy Index. A report by the economist intelligence unit. URL: https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2020/</p> | <p>1. Central European Free Trade Agreement. URL: https://cefta.int/about/</p> <p>2. The World Bank. time series indicators from the World Development Indicators Database. Albania. URL: https://data.worldbank.org/country/albania?view=chart.</p> <p>3. The World Bank. Time series indicators from the World Development Indicators Database. Serbia. URL: https://data.worldbank.org/country/serbia?view=chart.</p> <p>4. The World Bank. Time series indicators from the World Development Indicators Database. North Makedonia. URL: https://data.worldbank.org/country/north-macedonia?view=chart.</p> <p>5. Democracy Index. A report by the economist intelligence unit. URL: https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2020/</p> |
|---|---|

6. Davydchuk, V. H. (2020). Perspektyvy vstupu derzhav Zakhidnykh Balkan do Yevropeiskoho Soiuzu [Prospects for the accession of the Western Balkans to the European Union]. *Naukovi zapysky studentiv ta aspirantiv. Seriya «Mizhnarodni vidnosyny» = Scientific notes of students and graduate students. Series "International Relations"*, Vol. 5, P. 134–140 [in Ukrainian].
7. Kravchenko, D. (2023). Category «European Integration of the Western Balkans» in International Relations. *Acta De Historia & Politica: Saeculum XXI*, 05, 26–33. <https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2023.05.026>.
8. Kravchenko, D. (2022). Yevropeiska intehratsiia Pivnichnoi Makedonii: vyklyky XX st. [European integration of North Macedonia: challenges of the 21st century]. *Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI*, 4, 72–79. DOI: <https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2022.04.072> [in Ukrainian].
9. The European Commission (2022). Western Balkans: An Economic and Investment Plan to support the economic recovery and convergence. URL: <https://cutt.ly/C04ljoJ>.
10. Holtsov, A. H. (2019). Neopolityka ta politychna heohrafiia: pidruchnyk [Geopolitics and political geography: a textbook]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. 416 p. [in Ukrainian].
11. Uvalić, M. (2019). Economic Integration of the Western Balkans into the European Union: The Role of EU Policies. In: Džankić, J., Keil, S., Kmezić, M. (eds.) *The Europeanisation of the Western Balkans. New Perspectives on South-East Europe*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91412-1_10.
6. Давидчук В. Г. Перспективи вступу держав Західних Балкан до Європейського Союзу. *Наукові записки студентів та аспірантів. Серія «Міжнародні відносини»*. 2020. Вип. 5. Р. 134–140.
7. Kravchenko D. Category «European Integration of the Western Balkans» in International Relations. *Acta De Historia & Politica: Saeculum XXI*. 2023. № 05. Р. 26–33. <https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2023.05.026>.
8. Кравченко Д. Європейська інтеграція Північної Македонії: виклики XXI ст. *Acta de Historia & Politica: Saeculum XXI*. 2022. № 4. С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.26693/ahpsxxi2022.04.072>.
9. The European Commission (2022). Western Balkans: An Economic and Investment Plan to support the economic recovery and convergence. URL: <https://cutt.ly/C04ljoJ>.
10. Гольцов А. Г. Геополітика та політична географія: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 416 с.
11. Uvalić, M. (2019). Economic Integration of the Western Balkans into the European Union: The Role of EU Policies. In: Džankić, J., Keil, S., Kmezić, M. (eds.) *The Europeanisation of the Western Balkans. New Perspectives on South-East Europe*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91412-1_10.

УДК 330.3

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.2

Наталія М. Котвицька

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ, Україна
**ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
В АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ**

Агропродовольча сфера відіграє важливу роль у сталому розвитку країни, забезпечуючи продуктами харчування населення та є однією з ключових галузей економіки. Проте, щоб забезпечити стійкий розвиток агропродовольчого сектора, необхідно забезпечити його інноваційним потенціалом. У статті розглянуто та досліджено детермінанти інноваційного розвитку в агропродовольчій сфері та їхній вплив на економічний ріст цієї галузі. Значення інновацій для агропродовольчої галузі зрозуміло, оскільки вони можуть покращити якість продуктів, збільшити їх виробництво та знизити витрати на їх створення. Проаналізовано різні аспекти інноваційного розвитку в даній галузі, зокрема технологічний процес, маркетинг, менеджмент та ресурсне забезпечення. Досліджено роль державної політики в підтримці інноваційного розвитку в агропродовольчому секторі, а саме програми фінансування та пільги для підприємств, що впроваджують інновації, розвиток освітньої системи та наукових центрів, що займаються дослідженнями в галузі агропромислового комплексу. Результати дослідження показали, що найбільш важливими детермінантами інноваційного розвитку в агропродовольчій галузі є технологічний розвиток, інвестиції, науково-дослідна діяльність, розвиток людського капіталу та маркетинг. Було встановлено, що інноваційний розвиток в агропродовольчому секторі має значний вплив на економічний розвиток цієї галузі, що в свою чергу позитивно впливає на економіку загалом. Проте, варто відзначити, що інноваційний розвиток в агропродовольчій сфері пов'язаний зі значними викликами, такими як недостатнє фінансування, недостатня інформаційна підтримка, а також складність впровадження нових технологій у секторі, що може потребувати зміни традиційних виробничих практик. Стаття спрямована на визначення того, які детермінанти інноваційного розвитку в агропродовольчій сфері є найбільш важливими, та як вони впливають на зростання економіки цієї галузі.

Ключові слова: *інноваційний розвиток; агропродовольча сфера; інвестиції; агропродовольчий сектор; інноваційний потенціал.*

Nataliia M. Kotvytska

Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine
**DETERMINANTS OF INNOVATION DEVELOPMENT
IN THE AGRI-FOOD SECTOR**

The agro-food sector plays an important role in the sustainable development of a country by providing food for the population and being one of the key economic sectors. However, in order to ensure the sustainable development of the agro-food sector, it is necessary to provide it with an innovative potential. This article examines and investigates the determinants of innovation development in the agro-food sector and their impact on the economic growth of this industry. The importance of innovation for the agro-food industry is clear, as they can improve the quality of products, increase their production, and reduce production costs. Various aspects of innovation development in this sector are analyzed, including technological processes, marketing, management, and resource provision. The role of state policy in supporting innovation development in the agro-food sector is investigated, such as funding programs and incentives for enterprises that implement innovation, the development of the education system and scientific centers that conduct

research in the field of agro-industrial complex. The research results have shown that the most important determinants of innovative development in the agricultural sector are technological development, investment, scientific research activity, human capital development, and marketing. It has been established that innovative development in the agricultural sector has a significant impact on the economic development of this industry, which in turn has a positive effect on the economy as a whole. However, it is worth noting that the innovative development in the agricultural sector is associated with significant challenges, such as insufficient funding, inadequate informational support, as well as the complexity of introducing new technologies in the sector, which may require changes in traditional production practices. The article aims to determine which determinants of innovative development in the agricultural sector are the most important and how they affect the growth of the economy in this industry.

Keywords: *innovative development; agro-food sector; investments; agro-food industry; innovation potential.*

Постановка проблеми. Динамічні процеси економічного розвитку світового господарства свідчать, що базисом сталого економічного росту в теперішній час є інноваційна діяльність, тобто такий вид активності, в основі якого лежить інновація та інноваційна форма розвитку. Цей факт одностайно визнають і влада, і представники політичних та бізнесових еліт, і науковці, і суспільство. Отже, визначення стратегічних напрямків розвитку будь-якої держави в сучасному світі має ґрунтуватися на активізації інноваційних процесів у всіх сферах та секторах національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання інноваційного розвитку економіки України розглядаються такими науковцями, як: І.Г. Ганечко, О.І. Драган, К.О. Бужимська, Т.М. Качала, О.П. Романко, О.Ю. Смітюх, Д.Г. Сташенюк, Р.П. Топіна, О.В. Ульяновченко, О.В. Усманова, Н.П. Юрчук, та іншими.

Метою дослідження є визначення основних факторів, що впливають на інноваційний розвиток в агропродовольчому секторі та їхній взаємозв'язок з економічним зростанням цієї галузі.

Виклад основного матеріалу. Зі збільшенням населення планети, зміною кліматичних умов, зростає важливість розвитку стійкої агропродовольчої сфери, здатної забезпечити людство необхідними продуктами харчування. Інноваційний розвиток у цій галузі може стати ключовим фактором для забезпечення стійкості та ефективності агропродовольчої системи, а також для досягнення цілей сталого розвитку.

Органи влади мають розуміти важливість інновацій, враховувати їхній вплив на економіку і на цих засадах будувати власну діяльність з визначення й підтримки інноваційного розвитку національного, регіонального та галузевого господарства.

В Україні було розроблено та затверджено низку нормативно-правових актів щодо забезпечення інноваційного розвитку економіки на стратегічну перспективу [1].

В Україні розроблено та реалізується «Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року», яка націлена на «розбудову національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей в інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність».

Стратегія описує напрями й способи переведення економіки України на інноваційні рейки. Стратегія повинна бути оновлена з урахуванням зміни суспільно-політичної ситуації, нових викликів, спричинених війною. Вона має бути доповнена й більш детально розкрита

іншими нормативно-правовими документами і, як наслідок, забезпечити підтримку інноваційного процесу та його учасників, інституційний фундамент інноваційного розвитку національного господарства України.

Згідно із стратегічними орієнтирами, що містить стратегія, інноваційний шлях розвитку має стати пріоритетним для всі сфер та секторів національного господарства. Втім, пандемія та війна в нашій країні не дозволили досягти очікуваних результатів.

Можливість реалізації визначених стратегічних цілей щодо активізації інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів визначається численними факторами, джерелом яких є середовище соціально-економічного розвитку національної економіки. Звичайно, інноваційна діяльність українських підприємств й організацій значною мірою відрізняється від інших країн. Це пояснюється відмінностями у структурі господарства та рівні економічного розвитку. Українська національна економіка з часів проголошення незалежності пройшла свій власний шлях трансформацій, що створює певні особливі умови подальшого розвитку, притаманні лише нашій економіці. Лише 30 років тому українська економіка, із набуттям незалежності, вперше зіштовхнулася із стандартами якості, сформованими у світовому господарстві. Увесь цей час нам доводилося долати відсталість у рівні розвитку техніки і технологій, заново вчитися використовувати науково-технічні здобутки в нових умовах господарювання із метою підвищення конкурентоспроможності української продукції. Отже, вітчизняній економіці необхідно і надалі наздоганяти провідні країни за рівнем і якістю розвитку, шляхом підвищення інноваційної, науково-технічної, освітньої компонент для забезпечення переведення господарства країни на новий технологічний уклад.

Водночас, для досягнення стратегічних цілей розвитку необхідно сформувати сприятливий інноваційний клімат, що може забезпечити реалізацію наявного й перспективного науково-технічного потенціалу, успішно впровадити наукові розробки у практику діяльності суб'єктів економіки. Для цього необхідна ідентифікація, класифікація та оцінка факторів, що визначають інноваційний розвиток економіки [2].

Водночас, слід зазначити, що в економічній науці досі не сформовано єдиного погляду на перелік, кількісний та якісний склад чинників, що детермінують інноваційний розвиток економіки. Утім, практично всі дослідники вказують на складність та багатофакторність цього впливу. Зокрема, вчені [3–5] пропонують розрізняти такі групи факторів:

1. Фактори науково-технічного та освітнього потенціалу – мережа науково-дослідних установ та освітніх закладів, інших організацій, що займаються підготовкою та перепідготовкою кадрів, розробками та впровадженням нововведень (дослідні господарства, навчальні бази, лабораторії тощо).

2. Фактори розвитку взаємодії наукових установ та навчальних закладів із суб'єктами господарювання – спільні проекти, філіали кафедр та лабораторій на підприємствах, апробація розробок на конференціях, виставках, забезпечення академічної мобільності, залучення грантів на наукові дослідження та ін.

3. Нормативно-правові фактори – закони, укази, стратегії та програми інноваційного розвитку загальнодержавного, галузевого та регіонального рівнів, стратегії підприємств, система захисту інтелектуальної власності тощо.

4. Організаційно-управлінські фактори – механізми та інструменти управління впровадженням процесних, продуктових та соціальних інновацій.

5. Інституціональні фактори – стан розвитку інноваційної інфраструктури (науково-технічної, інженерної, кадрового забезпечення тощо).

6. Виробничі фактори – наявність на виробництві науково-дослідних, проектно-конструкторських та випробувальних підрозділів, впровадження систем менеджменту якості, структура та стан виробничих фондів підприємств, використання новітніх ресурсоефективних технологій тощо.

7. Фактори кооперації та інтеграції науки і практики – співробітництво суб'єктів господарювання із науково-дослідними установами та освітніми закладами, міжнародне співробітництво.

8. Фактор людського капіталу – кадрове забезпечення, наявність освіченого, кваліфікованого персоналу, сприятливі умови праці та відпочинку, соціальне забезпечення працівників тощо.

9. Фактори ринку – географічні розміри та ємність ринка, рівень та механіка цін, конкуренція, державне замовлення тощо.

10. Фінансово-економічні фактори – інвестиційний клімат країн, галузі, регіону, фінансово-кредитне забезпечення інновацій, державне фінансування та ін.

11. Інформаційні фактори – розвиненість системи інформаційного забезпечення, використання сучасних інформаційних технологій, забезпечення доступу до інформаційних ресурсів тощо.

Вивчення всіх груп чинників інноваційного розвитку економіки дозволяє виявити основні тренди та визначити напрями подальшого розвитку, встановити пріоритетні «точки росту».

Утім, наведений перелік факторів, не є усталеним та всезагальним. Існують і інші думки з цього важливого питання. Так, Т.І. Городиський [6], узагальнюючи думку інших вчених про фактори інноваційної активності, пропонує їхній поділ на такі групи:

1. Суспільно-політичні фактори: створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату; цілеспрямована та послідовна державна інноваційна політика; процеси глобалізації й міжнародного економічного співробітництва; державна підтримка інновацій і фінансування проектів; податкова політика (пільги та канікули). Суспільно-політичні фактори загалом визначають рівень інноваційної активності у країні, формують умови та інституційне середовище інноваційного процесу.

2. Економічні фактори: забезпечення інноваційних проектів і програм фінансовими ресурсами; фінансово-економічний стан суб'єктів господарювання; стан розвитку інфраструктури інноваційної діяльності; розвиток систем розподілу й реалізації продукції, рівень інноваційно-інвестиційних ризиків та ін.

3. Виробничо-технологічні фактори: проведення науково-дослідних робіт; рівень зносу та стан відновлення виробничих фондів; наявність та стан впровадження нової техніки та технологій; адаптивність та гнучкість виробництва; потенціал виробничих потужностей; стан системи виробничого менеджменту та запровадження нових інструментів організації виробничих процесів.

4. Соціальні фактори: рівень сприйняття інновацій працівниками і населенням (готовність до інновацій); підтримка інновацій; прагнення новизни тощо.

Зазначені фактори відображають різні напрямки менеджменту інновацій на рівні країни, галузі, регіону. Слід відзначити виокремлення автором специфічної групи соціальних факторів, що пов'язані із сприйняттям інновацій соціумом та суспільною підтримкою інноваційних процесів.

Зокрема, чинник «готовність до інновацій» пов'язаний із впливом процесів глобалізації, формуванням у населення інноваційного світогляду для майбутнього переведення господарства країни на рейки технологічного прогресу, на підвищення міжнародної конкурентоспроможності тощо. Чинник готовності до інновацій може значним

чином визначати рівень інноваційної активності, через створення внутрішніх мотивів людей, їхнього прагнення до виведення країни, галузі, регіону чи, навіть, окремого суб'єкта господарювання в лідери економічного розвитку. Однак цей чинник нівелюється низьким рівнем матеріально-технічної бази наукових досліджень та розробок.

Широко розповсюджена практика класифікації факторів інноваційного розвитку економіки на дві групи: зовнішні та внутрішні [7]. Зовнішні фактори відображають загальні соціально-економічні та ринкові умови діяльності підприємств і організацій. Внутрішні – характеризують умови інноваційної діяльності всередині суб'єкта господарювання і насамперед залежить від його стану і процесів функціонування.

С.О. Єрмак [8] пропонує систематизувати фактори інноваційного розвитку за трьома групами: організаційно-управлінські; техніко-технологічні; соціально-економічні. Такий підхід може бути визнаний раціональним та доречним, зважаючи на його простоту та універсальність.

О.І. Дідченко та А.В. Ткачук [7] пропонують систематизувати фактори інноваційного розвитку з огляду на ринкові умови діяльності. Зокрема пропонується групувати фактори за такими ознаками:

- рівень середовища – фактори макро-, мезо- та мікросередовища;
- характер (походження) – економічні фактори та неекономічні фактори;
- можливість прогнозування – прогнозовані фактори й не прогнозовані фактори;
- можливість контролювання й управління – керовані й некеровані фактори;
- часовий характер впливу – фактори однократної дії, фактори періодичної дії, перманентні фактори.

Слід також відзначити ще один підхід до систематизації факторів інноваційного розвитку та їхнього впливу на економічну систему:

- фактори політично-правового середовища – форми та інструменти державного регулювання економіки, стабільність законодавства та системи державного регулювання, суспільно-політичні ризики, зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні чинники;

- фактори економічного середовища – рівень інфляції, податкова система, рівень доходів населення, надходження інвестицій (зокрема іноземних), стан фінансово-кредитної системи та ін.;

- фактори соціокультурного середовища – рівень розвитку людського капіталу (освіта, кваліфікація, культура, демографія), рівень зайнятості, міграційні процеси, стан соціального забезпечення;

- фактори техніко-технологічного середовища – технологічний рівень виробничих процесів, їхня автоматизація, тренди техніко-технологічного розвитку, інновації у сировинній та матеріально-технічній сфері;

- фактори науково-технічного середовища – проведення фундаментальних та прикладних досліджень, захист прав інтелектуальної власності (ліцензування, патентування); рівень використання нових знань у виробництві (ноу-хау), підтримка впровадження інновацій;

- фактори ринкового середовища – ємність ринку, якісні, кількісні і структурні характеристики попиту і пропозиції, перспективність ринку, конкурентне середовище, перспективні потреби покупців [9].

О.В. Князь [10] запропонував складну класифікацію факторів інноваційного розвитку за групами: демографічні; економічні; фінансові; трудові; соціальні; інвестиційні, інноваційні, освітні, екологічні, житлові, природні.

Отже, можна стверджувати, що серед дослідників досі не сформовано єдиної точки зору на систематизацію факторів інноваційного розвитку національного господарства, а

також галузевої чи регіональної економіки. Проте наведені у нашому дослідженні пропозиції дослідників щодо класифікації факторів інноваційного розвитку можна вважати доповнюючими одна-одну.

На засадах узагальнення думок вчених можна запропонувати власну систематизацію факторів інноваційного розвитку економіки (рис. 1).

Фактори інноваційного розвитку економіки		
Нормативно-правові	- закони, укази, розпорядження що регулюють інноваційний розвиток - інші стратегічні й програмні документи	
Суспільно-політичні	- залучення до процесів глобалізації - міжнародне співробітництво - суспільно-політична стабільність	
Економічні	- інвестиційний клімат - фінансово-економічний стан суб'єктів господарювання - фінансово-кредитне забезпечення інновацій ресурсами	
Соціальні	- готовність населення до інновацій - прагнення виведення країни у лідери - демографічний стан - умови і якість життя	
Ринкові	- ємність і динаміка ринку - кон'юнктура ринку (попит, пропозиція, ціноутворення, конкуренція)	
Інституційні	Наукові та освітні	- науково-дослідні установи - навчальні заклади - дослідні станції, господарства навчальні центри, лабораторії тощо - творчий технічний потенціал
	Виробничі	- рівень технологій, енерго- та ресурсоефективність - забезпеченість виробничими ресурсами - транспортні та інженерні мережі
	Інформаційні	- рівень впровадження сучасних інформаційних технологій - розвиток інформаційних мереж та баз даних

Джерело: побудовано автором.

Рис. 1. Класифікація факторів інноваційного розвитку економіки

Позитивний вплив зазначених чинників веде до зростання інноваційного потенціалу та підвищення соціально-економічної ефективності інноваційної діяльності. Отже, необхідно обґрунтувати підходи до аналізу й кількісного оцінювання впливу окремих факторів та їхніх груп на стан та динаміку інноваційного розвитку економіки агропродовольчої сфери.

Основним результатом, що засвідчує динаміку інноваційного розвитку української національної економіки, є обсяг виконаних науково-дослідних робіт, як у цілому, так і в розрізі окремих секторів та сфер економіки. Підвищення цього індикатора в динаміці також

характеризує стан всіх складових інноваційного процесу. Цей критерій є важливим показником стану та динаміки техніко-технологічного оновлення господарства, розробки нових товарів й послуг, а отже – індикатором якісного покращення структури ВВП.

Підвищення обсягів проведення науково-технічних робіт багато в чому визначає темпи техніко-технологічного оновлення виробництва, введення в експлуатацію нових виробничих фондів, що сприяє підвищенню інтенсивності процесів відтворення капіталу.

Основною метою проведення науково-технічних робіт є досягнення високого рівня ресурсоефективності, скорочення витрат, зменшення негативного впливу на природне середовище тощо.

До ключових напрямів підвищення ефективності науково-технічних робіт, з точки зору прогресивного розвитку господарства, слід віднести такі:

1. Розвиток мережі науково-дослідних організацій і установ, та освітніх закладів, що виконують науково-технічні роботи, розробки, ініціюють та реалізують інноваційні проекти, стартапи.

2. Кількісно-якісний розвиток кадрового потенціалу науково-дослідних установ й організацій, заохочення творчої праці вчених, що виконують розробки.

3. Стимулювання росту потоку інвестицій у сферу науки й інновацій, у техніко-технологічне оновлення виробництва.

Загалом соціально-економічний розвиток України з огляду на стратегічний горизонт планування зумовлює необхідність переведення економіки на інноваційні рейки, на засадах техніко-технологічного оновлення операційної діяльності підприємств й організацій. Саме ця настанова має бути чітко прописана в концепціях, стратегіях, програмах розвитку сфер та секторів національної економіки. Зважаючи на це, для переходу на інноваційний шлях розвитку національного господарства та його окремих складових слід у кожному секторі чи сфері, в усіх органах державного регулювання економіки, господарюючих суб'єктах, визначити пріоритети інноваційного розвитку, розробити та впровадити у практику конкретні стратегічні цілі, завдання та механізми їх досягнення. Лише всі разом вони можуть утворити підґрунтя для формування та реалізації дієвої інноваційно-інвестиційної стратегії розбудови держави.

Здійснений нами аналіз наукових робіт, що присвячені інноваційній діяльності дає можливість стверджувати, що вона, незалежно від сфери чи сектора національного господарства, складається із ряду загальних стадій чи етапів:

1. Проведення аналізу минулого та поточного стану кожної сфери та сектора з метою оцінювання потенціалу та перспективних напрямків інноваційного розвитку.

2. Створення всіх необхідних передумов інноваційного розвитку господарства шляхом раціонального використання наявних ресурсів та інструментів.

3. Організація та управління інноваційним процесом, тобто розробка і впровадження інновацій. На практиці це реалізується шляхом підтримки діяльності науково-дослідних установ або формування відповідних підрозділів на підприємствах і організаціях, кадрове забезпечення досліджень в усіх секторах та сферах національної економіки.

4. Активізація інноваційної діяльності у підприємствах й організаціях галузі – від малих та середніх дослідних організацій, станцій, племінних господарств тощо, до великих підприємств та їхніх об'єднань, й аж до національного рівня. Цей етап передбачає удосконалення методів та інструментів матеріальної підтримки інноваційної активності, а також морально-психологічного стимулювання дослідників.

5. Поширення ідей інноваційного розвитку, розширення інноваційної діяльності у сферах та секторах національного господарства, що сприятиме загальному підвищенню

продуктивності, раціональному використанню всіх видів ресурсів, задоволення нагальних та перспективних потреб населення тощо.

Указані стадії, від появи нової ідеї до практичного втілення інновацій у секторах та сферах національної економіки, мають певні, характерні саме для цієї сфери, особливості. Отже, пошук і впровадження інноваційної активності у сферах та секторах вимагає залучення фахівців, що знаються на галузевій специфіці. При цьому роль державного регулювання, вплив чиновників на інноваційний процес, має бути обмеженим, щоб не створювати перепони на шляху прогресивного розвитку. Саме фахівці, знайомі із специфікою діяльності у конкретній сфері чи секторі господарства, здатні правильно оцінити її слабкі та сильні сторони, спроможні виявити реальний потенціал розвитку та правильно обґрунтувати напрямки інноваційної діяльності.

Вчені-економісти вказують на необхідність певних передумов інноваційного розвитку, як запоруки його успішності. Так, О.В. Гончаренко [11] виділяє такі передумови інноваційної стратегії:

- продуктові – розробка нового продукту, досі не відомого споживачеві, або значне покращення знайомих продуктів;
- технологічні – розробка і впровадження нових способів виробництва продукції галузі, які до цього часу були не відомі. При цьому, нова технологія не обов'язково має ґрунтуватися на радикальних нововведеннях;
- ринкові – поява ринку збуту на рівні країни чи регіону, який є новим для цієї сфери чи сектору;
- виробничі – поява нових для цієї сфери чи сектора факторів виробництва;
- організаційні – виникнення нових методів та механізмів організації виробництва у сфері/секторі, зокрема, поява інтегрованих мережених утворень типу кластерів, стратегічних альянсів тощо.

Загалом, актуальна сьогодні концепція інноваційного розвитку національної економіки містить ряд концептуальних підходів, зокрема:

- активізація використання результатів наукових досліджень, стимулювання НДДКР;
- розвиток людського капіталу та покращення кадрового забезпечення інноваційної діяльності;
- стимулювання інновацій у всіх сферах та секторах національної економіки;
- нагромадження інноваційного потенціалу на засадах техніко-технологічного оновлення виробничої та інституційної інфраструктури;
- активізація процесів переходу до наступного технологічного укладу.

Отже, слід визначити такі види інновацій, як на рівні національного господарства, так і на рівні її підсистем та суб'єктів господарювання:

- продуктова – впровадження у виробництво нового або значно покращеного виду продукції;
- технологічна – застосування нового способу виробництва продукції;
- ринкова – створення або вихід на новий товарний ринок;
- ресурсна – пошук та використання нового джерела сировини, матеріалів, енергії та інших видів ресурсів;
- організаційна – зміна системи організації та управління процесами операційної діяльності;
- соціальна – розробка та вжиття заходів із покращення умов праці, а також підвищення рівня та якості життя населення;
- екологічна – застосування заходів щодо зменшення негативного впливу на оточуюче природне середовище.

Ці різні види інновацій у сукупності створюють сучасну модель інноваційної діяльності національної економіки та її структурних складових.

Висновки. Усі види інновацій у операційній діяльності суб'єктів національного господарства взаємодіють комплексно та системно. Отже, інноваційний процес вимагає перманентної підтримки науково-технічної творчої активності в усіх сферах та секторах економіки, а також у всіх підприємствах і організаціях, особливо у базових галузях, таких як агропродовольча сфера економіки.

Загалом, розвиток методології, методів та форм інноваційної діяльності забезпечує можливість підвищити динаміку соціально-економічного розвитку національного господарства на засадах безперервної модернізації або кардинального перетворення всіх елементів операційної діяльності та вироблюваної продукції.

References

Література

1. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku [On the approval of the Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period up to 2030: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 10, 2019 No. 526]. *Kontseptsiiia naukovo-tekhnolohichnoho ta innovatsiinoho rozvytku Ukrainy = Concept of scientific, technological and innovative development of Ukraine: approved by Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine dated July 13, 1999 N 916-XIV* [in Ukrainian].
1. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. *Концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку України: схвалено Постановою Верховної Ради України від 13 липня 1999 року N 916-XIV.*
2. Trusova, N. V., Hryvkivska, O. V., Kotvytska, N. M., Nesterenko, S. A., Yavorska, T. I., Kotyk, O. V. (2021). Determinants of the Innovative and Investment Development of Agriculture. *International journal of Agricultural Extension, Special Issue*, P. 81–100.
2. Trusova N. V., Hryvkivska O. V., Kotvytska N. M., Nesterenko S. A., Yavorska T. I., Kotyk O. V. Determinants of the Innovative and Investment Development of Agriculture. *International journal of Agricultural Extension. 2021. Special Issue. P. 81–100.*
3. Hanechko, I. H., Zelinskyi, D. E., Skliarenko, O. V. (2018). Praktychni aspekty otsiniuvannia innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Practical aspects of evaluating the innovative potential of the enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia = Economics and management*, 1: 51–56 [in Ukrainian].
3. Ганечко І. Г., Зелінський Д. Е., Склярєнко О. В. Практичні аспекти оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка і управління*. 2018. № 1. С. 51–56.
4. Drahan, O. I. (2015). Metodolohichni pidkhody do upravlinnia rozvytkom innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv [Methodological approaches to managing the development of innovative potential of enterprises]. *Intelekt XXI = Intelligence XXI*, 3: 41–46 [in Ukrainian].
4. Драган О. І. Методологічні підходи до управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств. *Інтелект XXI*. 2015. № 3. С. 41–46.
5. Zhydiak, O. R. (2013). Derzhavna pidtrymka innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv ahrarnoi sfery [State support for innovative activities of agricultural enterprises]. *Innovatsiina ekonomika = Innovative economy*, 1: 80–83 [in Ukrainian].
5. Жидяк О. Р. Державна підтримка інноваційної діяльності підприємств аграрної сфери. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1. С. 80–83.

6. Horodyskyi, T. I. (2007). Innovatsiinyi potentsial: faktory vplyvu [Innovative potential: influencing factors]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy = Scientific bulletin of the National Forestry University of Ukraine*, 17.2: 276–284 [in Ukrainian].
6. Городиський Т. І. Інноваційний потенціал: фактори впливу. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2007. № 17.2. С. 276–284.
7. Didchenko, O. I., Tkachuk, A. V. (2015). Sutnist poniattia «innovatsiinyi rozvytok» pidpriemstva [The essence of the concept of "innovative development" of the enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk DVNZ "Ukrainskyi derzhavnyi khimikotekhnologichnyi universitet" = Economic Bulletin of the Ukrainian State University of Chemical Technology*, 2: 36–41 [in Ukrainian].
7. Дідченко О. І., Ткачук А. В. Сутність поняття «інноваційний розвиток» підприємства. *Економічний вісник ДВНЗ "Український державний хімікотехнологічний університет"*. 2015. № 2. С. 36–41.
8. Yermak, S. O. (2017). Komparatyvna kharakterystyka ekonomichnykh katehorii "innovatsiina diialnist" ta "innovatsiinyi protses" [Comparative characteristics of the economic categories "innovative activity" and "innovative process"]. *Ekonomichnyi prostir = Economic space*, 125: 150–160 [in Ukrainian].
8. Єрмак С. О. Компаративна характеристика економічних категорій «інноваційна діяльність» та «інноваційний процес». *Економічний простір*. 2017. № 125. С. 150–160.
9. Kasian, Z. E., Voronkova, T. Ye. (2020). Sutnist innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [The essence of the innovative potential of the enterprise]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky = Bulletin of the Zhytomyr State Technical University. Economic sciences*, 1 (15): 168–170 [in Ukrainian].
9. Касьян З. Е., Воронкова Т. Є. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник Житомирського державного технічного університету. Економічні науки*. 2010. № 1 (15). С. 168–170.
10. Kniaz, O. V. (2006). Analiz ta otsiniuvannia faktoriv, yaki vplyvaut na riven innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Analysis and assessment of factors affecting the level of innovative development of enterprises]. *Ekonomika promyslovosti = Economy of industry*, 3: 128–135 [in Ukrainian].
10. Князь О. В. Аналіз та оцінювання факторів, які впливають на рівень інноваційного розвитку підприємств. *Економіка промисловості*. 2006. № 3. С. 128–135.
11. Honcharenko, O. V. (2014). Instytutsionalne rehuliuвання rozvytku innovatsii v ahropromyslovomu vyrobnytstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Institutional regulation of the development of innovations in agro-industrial production: theory, methodology, practice: monograph]. Kyiv: DKS Tsent. 440 p. [in Ukrainian].
11. Гончаренко О. В. Інституціональне регулювання розвитку інновацій в агропромисловому виробництві: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: ДКС Центр, 2014. 440 с.

УДК 336.027

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.3

**Валентина М. Панасюк, Олена В. Птащенко
Олександр Клак, Оксана Трубіцина
Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна
ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНІ ОПЕРАЦІЇ: РЕАЛІЇ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У даній роботі розглянуто основні характеристики експортно-імпортних операцій, умов їх обліку та оподаткування згідно сучасного стану та відповідно до міжнародних стандартів звітності. Виділено основні принципи податкової політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності та представлено основний її алгоритм, що забезпечує ефективну роботу суб'єкту господарювання. Подано аналіз сучасної державної політики в області оподаткування та обліку, що дає можливість визначити основні пріоритети розвитку та розробити прогностні значення. Визначено та обґрунтовано на основі дослідження сучасного митного середовища основні тенденції розвитку митної справи. Російсько-українська війна внесла чимало корективів у стратегію розвитку міжнародної економічної діяльності України та визначила її орієнтацію на європейський ринок. Експортно-імпортні операції, які є невід'ємною складовою зовнішньоекономічної діяльності, були повністю переорієнтовано на європейський ринок. Військова агресія прискорила процес подання заявки до вступу в Європейський Союз, що актуалізувало питання приведення системи оподаткування України відповідно до зони інтеграції. Метою роботи є аналіз змін у сфері експортно-економічних операцій, що відбулися із початком військової агресії з боку росії, та пошук шляхів, що зможуть спростити облік даних операцій на підприємстві. У результаті дослідження було проаналізовано особливості та зазначено зміни у сфері оподаткування експортно-імпортних операцій зовнішньоекономічної діяльності, що виникли після введення воєнного стану в Україні. Станом на сьогодні правове середовище щодо питань оподаткування операцій зовнішньоекономічної торгівлі перебуває в процесі постійних змін стосовно викликів існування, тому залишається нагальна потреба у відслідковуванні даних змін для ефективного існування бізнесу в країні.

Ключові слова. експортно-імпортні операції; оподаткування; облік; митна політика; зовнішньоекономічна діяльність.

**Valentyna M. Panasyuk, Olena V. Ptashchenko
Oleksandr Klak, Oksana Trubitsyna
Western Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine
EXPORT-IMPORT OPERATIONS: REALITIES OF ACCOUNTING AND TAXATION
UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE**

The presented work examines the main characteristics of export-import transactions, their accounting and taxation conditions according to the current state and in accordance with international reporting standards. The main principles of tax policy in the field of foreign economic activity are highlighted and its main algorithm, which ensures the efficient operation of the business entity, is presented. An analysis of modern state policy in the field of taxation and accounting is presented, which makes it possible to determine the main development priorities and develop forecast values. The main trends in the development of customs affairs are defined and substantiated on the basis of the study of the modern customs environment. The Russian-Ukrainian war made many adjustments to the strategy of development of Ukraine's international economic activity and determined the orientation towards the European market. Export-import operations, which are an integral part of foreign economic activity, were completely reoriented to the European

market. The military aggression accelerated the process of submitting an application to join the European Union, which actualized the issue of bringing Ukraine's taxation system into line with the integration zone. The purpose of the work is to analyze the changes that occurred in the field of export and economic operations that occurred with the beginning of military aggression on the part of Russia and to find ways to simplify the accounting of these operations at the enterprise. As a result of the study, the peculiarities in the field of taxation of export-import operations of foreign economic activity, which arose after the introduction of martial law in Ukraine, were analyzed, the changes that took place were noted. As of today, the legal environment regarding taxation of foreign trade operations is in the process of constant changes in relation to the challenges of existence, therefore there is an urgent need to monitor these changes for the effective existence of business in the country.

Keywords: *export-import operations; taxation; accounting; customs policy; foreign economic activity.*

Вступ. Із початком становлення України як незалежної держави спостерігалась її різновекторність у політичній визначеності залежно від уподобань правлячої верхівки. Згодом саме це стало причиною низки соціальних та політичних подій, зокрема Революції гідності та військової агресії росії проти України, які стали визначальними індикаторами міжнародного розвитку для електоральної більшості. Шлях України до європейської інтеграції визначився після підписання угоди про асоціацію між Європейським Союзом (ЄС) та Україною. Варто зазначити, що на кінець 2021 року Україна просунулася у виконанні Угоди про асоціацію на рівні 63%. Повномасштабна війна, що розпочалася 24 лютого 2022 року, прискорила рішення щодо підготовки та подання заявки на вступ до ЄС Президентом України 28 лютого 2022 року. Серед українського народу підтримка ідеї вступу України до ЄС становила рекордні 91% у березні 2022 року порівняно із квітнем 2014 року, коли рівень підтримки був 54%.

Серед європейських виборців також зростає підтримка вступу України до ЄС: станом на квітень 2022 року згоду висловили 66% громадян країн-членів ЄС. Уже тепер Євросоюз йде назустріч для поліпшення економічного середовища в країні в умовах воєнного стану, зокрема вдається до таких заходів: скасування мита при імпорті українських товарів строком на один рік; приєднання української об'єднаної енергетичної системи до європейської енергомережі (ENTSO-E); санкції на російські товари і послуги, що спричинило потребу їх заміщення [16]. Ситуація, що склалася на даний момент, відкриває нові можливості для українського ринку, але потребує наполегливої роботи для відповідності експортно-імпортним вимогам європейського середовища. Отже, шлях України до європейського середовища продовжується. Свої корективи вносить впровадження воєнного стану в країні, і саме тому відстеження ситуації щодо особливостей оподаткування експортно-імпортних операцій та пошук шляхів його удосконалення залишається актуальним питанням для наукового дослідження.

Аналіз літературних джерел. Для успішного ведення господарської діяльності необхідно налагодити ефективну та надійну систему бухгалтерського обліку для забезпечення законності, достовірності, своєчасності та повноти інформації про здійснення імпортно-експортних операцій. У працях А. Крисоватого [6], М. Пасічного [12], О. Волкової [3] висвітлюються питання податкової політики. Основні тенденції розвитку митних систем в умовах європейської інтеграції та глобалізації досліджували М. Адамів та Д. Левочко [2]. Науковці М. Матвеев [7; 8], Г. Гайдай [7], В. Лебедченко [7], Н. Голомша [8], В. Мирончук [8] розглядають проблемні аспекти обліку та оподаткування експортно-імпортних операцій, що виникли в умовах війни.

Мета статті. На основі аналізу стану податкової політики України у сфері експортно-імпортних операцій визначити особливості її функціонування та виробити рекомендації, що допоможуть здійснити успішну інтеграцію в європейський ринок.

Результати дослідження. Операції, що здійснюються при зовнішньоекономічній торгівлі країни, мають значну роль для будь-якої економіки світу. Засобом регулювання зовнішньоекономічної діяльності України є податкова політика, метою якої є створення сприятливих умов для формування позитивного сальдо зовнішньої торгівлі, залучення іноземних інвестицій, стимулювання конкуренції, усунення монополізму у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Варто виокремити основні завдання податкової політики в зовнішньоекономічній сфері, а саме:

- за рахунок митних платежів за експортно-імпортними операціями відбувається забезпечення дохідної частини бюджету;
- максимальне спрощення податкової системи і забезпечення її стабільності;
- стимулювання інвестиційних та інноваційних процесів, створення конкурентного середовища для залучення інвестицій та стимулювання підприємницької діяльності в зовнішньоекономічних секторах;
- здійснення заходів мінімізації впливу капіталу за кордон;
- унеможливлення тінізації доходів від зовнішньоекономічної діяльності та скорочення можливості розмивання податкової бази оподаткування [7].

Державна політика в Україні в різні періоди у сфері оподаткування зовнішньоекономічної діяльності поєднувала фіскальний та регулятивний характер впливу на імпортно-експортну діяльність, зміщуючи акцент зі стимулювання чи обмеження експорту, чи імпорту окремих товарів. Сьогодні світова тенденція податкової реформи в країнах світу полягає у спрощенні адміністрування оподаткування, у сфері зовнішньоторгівельного бізнесу – оподаткування міжнародної торгівлі протекціоністського характеру (спеціальні, захисні, антидемпінгові мита), мінімізації за допомогою офшорних зон тощо. Варто зазначити, що в умовах євроінтеграції фіскальна функція втрачає своє значення, оскільки ЄС наполягає на скасуванні або зниженні значної частини тарифних платежів.

Розглядаючи митні системи європейських держав необхідно зауважити, що митні органи регулюються на основі ключових засад, що визначені Митним кодексом ЄС. Цей документ окреслює основні правила та процедури, які повинні застосовуватися до товарів, що проходять через митну територію ЄС. Стаття 3 зазначеного Кодексу визначає повноваження європейських національних митних органів. Зокрема, першочерговим завданням європейських митних органів є здійснення контролю зовнішньоекономічної діяльності на всій митній території ЄС з метою сприяння чесної та прозорої торгівлі, а також реалізація спільної торговельної політики та інших спільних політик ЄС [1].

Важливою майбутньою тенденцією, що визначає роботу митних органів, є зростання електронної комерції в міжнародній торгівлі. Окремі країни розробляють політику для активізації та полегшення такої торгівлі для забезпечення економічного зростання. Тому з безперервним і поглибленим розвитком електронної комерції митниця поставила перед митним оформленням і наглядом за окремими її об'єктами нові виклики та завдання.

Аналізуючи сучасне європейське митне середовище, можна спостерігати сучасні тенденції при здійсненні митної справи:

- переміщення фокусу діяльності митних органів шляхом зміцнення міжнародного співробітництва для забезпечення дотримання встановлених європейських та міжнародних митних стандартів, правил і принципів;

- посилення системи взаємодії національних та міжнародних органів, що не належать до митних з митними органами в контексті підвищення ефективності виконання митних функцій;

- шляхом спрощення митних процедур, скорочення часу, який витрачається суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на проходження митних процедур, повної автоматизації митних процедур, сприяння життєдіяльності міжнародної торгівлі, особливо торгівлі в межах ЄС;

- розширення ролі митних органів на кордонах у контексті зміцнення національної безпеки, захисту суспільства від імпорту небезпечних і шкідливих товарів, підвищення безпеки міжнародних ланцюгів поставок [2, с. 109–118].

Відповідно до статті 277 Митного кодексу України об'єктами оподаткування експортно-імпортних операцій є:

1) товари, що ввозяться підприємством на митну територію України або вивозяться за межі митної території України, митною вартістю понад 150 євро;

2) товари та транспортні засоби, що реалізуються відповідно до статті 243 Митного кодексу України;

3) товари, що ввозяться (доставляються) на митну територію України у кількостях, що підлягають оподаткуванню митом відповідно до статті 12 Митного кодексу України та статей 5 і 6 Податкового кодексу України [9].

Розглянемо основні моменти оподаткування зовнішньоекономічних операцій:

1. Експорт товарів. Дохід від експортних операцій визнається на дату останньої події: перехід ризику та втрата контролю. Втрата контролю над товаром, що продається, відбувається, коли він фізично відправляється покупцеві (перевізнику покупця). Але момент переходу ризиків і вигод, пов'язаних із правом власності, визначається відповідно до бази постачання ІНКОТЕРМС, визначеної в контракті. Документом, що підтверджує дату виникнення виручки, може бути акт прийому-передачі товару, CMR або інший документ, що містить усі реквізити основного документа.

Для операцій в іноземній валюті, які відбуваються під час початкового підтвердження, сума конвертації іноземної валюти відображається у функціональній валюті бухгалтерського обліку за курсом обміну на дату операції. Якщо першою подією є отриманий авансовий платіж, застосовується обмінний курс на день отримання авансового платежу. На розподільчому рахунку для обліку коштів застосовують субрахунок 316 «Спеціальні рахунки в іноземній валюті». Для експорту застосовується ставка ПДВ 0%. Дата оформлення митної декларації буде датою виникнення податкових зобов'язань [5; 10].

2. Імпорт товарів. З точки зору бухгалтерського обліку, імпортовані активи розглядаються як ресурси, контрольовані підприємством завдяки минулим подіям на дату визнання, і очікується, що використання активів принесе економічні вигоди в майбутньому. Дата реєстрації активів для імпортованих товарів – це дата, коли ризики та вигоди, пов'язані з правом власності на товари переходять до підприємства. Також є вимога розділу 5 НП(С)БО 9 про те, що запаси визнаються активами лише тоді, коли їх вартість може бути достовірно встановлена. У більшості випадків оприбуткування необхідно робити в день надходження імпортного товару на склад покупця. Первісна вартість імпортного запасу формується відповідно до вимог статті 9 НП(С)БО 9. Тому в його первісну вартість, безсумнівно, слід закладати суму мита, акцизу та фрахту. Крім того, при імпорті можуть бути збори, які прямо не регламентуються стандартом [5; 10; 17].

Як і у випадку експорту, операції в іноземній валюті під час первісного визнання відображаються у валюті звітності шляхом конвертації суми в іноземній валюті за обмінним курсом на дату операції (дата визнання активів, зобов'язань, власного капіталу, доходи і

витрати). Якщо першою подією було перерахування передоплати, то використовується курс на дату її перерахування.

Платник ПДВ має право врахувати «імпортний» податковий кредит у періоді, в якому виконано обидві умови: сплачено імпортний ПДВ та оформлено МД.

3. Курсові різниці. Для здійснення імпортно-експортних операцій використовується іноземна валюта, валютою податку є гривня. Тому при первісному визнанні імпортних товарів або виручки від експорту підприємства повинні керуватися положеннями НП(С)БО 21 «Вплив змін валютного курсу» та розраховувати курсові різниці. Отже, якщо першою подією експортної операції є відвантаження, а першою подією імпоротної операції є отримання товару, курсова різниця, утворена заборгованістю, розраховується на кожен дату балансу, а також на дату здійснення господарської операції. На дату господарської операції курсові різниці можуть розраховувати:

- або в межах суми таких операцій – залишок боргу може бути перерахований наприкінці дня або взагалі на дату балансу;
- або на всю статтю.

Підприємства самостійно визначають порядок розрахунку курсових різниць та затверджують їх в обліковій політиці [5; 17].

4. Акцизний податок. Предметом оподаткування акцизним збором є реалізація та імпорт підакцизних товарів. Перелік товарів та ставки податку визначені ст. 215 ПКУ. Водночас ПКУ передбачає перелік операцій, які не є об'єктом оподаткування. Такими операціями є експортні операції, на які у день подання декларації акцизного податку оформлено митну декларацію, а також операції з продажу електричної енергії, виробленої когенераційними установками та/або з відновлюваних джерел енергії. У сфері імпоротної діяльності від оподаткування акцизним податком звільняються операції із ввезення на митну територію України раніше вивезених підакцизних товарів із виявленням недоліків, якщо ці товари не підлягають подальшій реалізації на митній території України [5; 11; 13].

Значні зміни в процедурі здійснення експортно-імпортних операцій внесли воєнні дії проти росії, оскільки виникли потреби у забезпеченні додатковими обсягами товарів у вигляді військового спорядження, гуманітарної допомоги, ліків тощо.

Відповідно до постанови КМУ від 18 березня 2022 р. № 314 «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» [4] відбулося спрощення провадження господарської діяльності на період дії воєнного стану шляхом зменшення кількості необхідних документів дозвільного характеру. Суб'єкти господарювання мають можливість замість окремого ліцензійного документа подавати до Міністерства економіки України або Міністерства внутрішніх справ України (залежно від виду господарської діяльності) декларацію про здійснення господарської діяльності. Однак це спрощення не поширюється на зовнішньоекономічну діяльність (зокрема на новостворену), де певні види діяльності потребують відповідних ліцензій, наприклад експорт окремих категорій товарів.

Сьогодні набуло чинності деяке спрощення парламентом щодо митного оформлення окремих категорій товарів у режимі імпорту, а для інших категорій товарів порядок проходження митних формальностей залишився незмінним.

Основним документом, який визначає категорії товарів, на які поширюється ліцензування та квотування зовнішньоекономічної діяльності на період дії воєнного стану, є постанова КМУ від 27 грудня 2022 р. № 1466 «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік» [14]. Введення воєнного стану в Україні загалом торкається ліцензування та квотування експорту товарів. Парламент вніс численні зміни до переліку товарів, на експорт яких поширюються ліцензії та/або квоти. Для

отримання ліцензії на експорт вищезазначених товарів суб'єкт господарювання повинен звернутися до Міністерства економіки України.

Станом на березень 2023 року фактично заборонено експорт: солі, придатної для споживання людьми; кам'яного вугілля, антрациту; брикетів, котунів та аналогічних видів твердого палива, одержаних з кам'яного вугілля; палива рідкого (мазуту); газу природного українського походження; деревини паливної у вигляді полін, колод, хмизу, сучків, гілок або в аналогічних формах; срібло та золото; відходів або брухту дорогоцінних металів чи металів, які плаковані дорогоцінними металами; брухт або інші відходи з вмістом дорогоцінних металів чи сполук [14].

Водночас митне оформлення декларацій на товари, зазначені в режимі експорту, здійснюється в звичайному довоєнному порядку.

Окрім того, відбулися зміни в оподаткуванні низки товарів, їх було звільнено від мита/податкових платежів при здійсненні експортно-імпортних операцій (табл. 1).

Таблиця 1

Зміни в оподаткуванні експортних / імпортних операцій

Вид товару	Зміни в оподаткуванні
Прокат плаский з інших легованих сталей, скло безпечне, оптичні прилади для слідкування, апаратура для приймання/передачі голосу, зображення, безпілотні літальні апарати без озброєння, метеостанції, броньовані автомобілі.	Звільнення від сплати ввізного мита та ПДВ при виконанні умови, що кінцевий отримувач: Міністерство оборони України, ЗСУ, правоохоронні органи та інші військові організації, територіальні формування громад. Від сплати акцизного збору звільняються лише броньовані автомобілі, оскільки інші товари не підакцизні, а тому акцизним податком не оподатковуються.
Вантажні автомобілі, автомобілі легко-ві, мотоцикли, причепи/напівпричепи та транспортні засоби для перевезення пасажирів у кількості до 10 осіб.	Звільнення для фізичних осіб (некомерційних організацій) з 01.04.2022 за умови, що такі транспортні засоби не походять з країни-окупанта/агресора та/або не ввезені з країни-окупанта/агресора та/або окупованої території.
Товари для цілей національної оборони згідно з п. 29 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про оборонні закупівлі»	Звільнення від сплати ПДВ та ввізного мита на період дії воєнного стану. Акцизний податок сплачується, якщо товар є об'єктом оподаткування.
Продукти харчування, які є соціально значущі, медичні вироби та лікарські засоби із встановленими Кабінетом Міністрів України фіксованими цінами (постанова КМУ № 341 від 20 квітня 2020 р.)	Звільнення від сплати ввізного мита на період дії воєнного стану. Акцизний податок та ПДВ сплачується, якщо товар є об'єктом оподаткування.
Товари, що ввезені платниками єдиного податку 1, 2 та 3 груп (ставка 2% або 5%)	Умовою звільнення від оподаткування ПДВ та ввізного мита є ввезення таких товарів і вільний обіг на території України. Звільнення не поширюється на етанол та інші алкогольні дистиляти, алкогольні напої, пиво (крім квасу, ферментованого «на місці»), тютюнові вироби, тютюн, промислові замітники тютюну, рідини, що використовуються в електронних сигаретах. Акцизний податок з таких товарів сплачується.

Джерело: [11; 14].

Зважаючи на вищевикладене, вважаємо за доцільне врахувати особливості розрахунків під час здійснення імпортно-експортної діяльності в умовах воєнного стану.

Нині суб'єкти господарювання фактично не мають можливості розрахуватися за отримані товари та послуги до закінчення дії воєнного стану, якщо вони не належать до категорії «критичного імпорту», оскільки, відповідно до п.12 та п.14 Постанови Правління Національного банку України «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» від 24.02.2022р. №18 з 24.02.2022р. (далі – Постанова № 18) встановлено деякі обмеження щодо розрахунків, що здійснюються у сфері зовнішньоекономічної діяльності [15].

НБУ з 5 квітня 2022 року суттєво скоротив розрахунковий період для імпортно-експортних операцій з 365 днів до 90 днів (з 8 червня до 120 днів) (ст. 14-2 Постанови № 18). Якщо розрахунки щодо експортних/імпортних операцій не були здійснені до 5 квітня 2022 року, то вони мають бути завершені у термін до 365 днів від дати їхнього здійснення.

Потрібно відзначити, що скорочений строк розрахунків згідно Постанови № 18 не застосовують при умові, що:

- вартість товару (роботи, послуги), що підлягає експорту/імпорту, не перевищила 400 тис. грн на час здійснення зовнішньоекономічної операції;
- залишок на граничну розрахункову дату імпортованих/експортованих товарів/робіт/послуг не перевищує 400 тис. грн;
- належить до винятків, встановлені НБУ за поданням КМУ (згідно з Постановою НБУ від 14.05.2019 № 67) [11].

Основою обліку імпортно-експортних операцій є контракти, супровідні документи, ліцензії, митні, страхові, розрахунково-платіжні та претензійно-позовні документи. Удосконалення документообігу підприємств зовнішньоекономічної діяльності передбачає реалізацію наступних напрямів:

- а) ведення реєстрів і журналів забезпечення джерелами інформації про зовнішньоекономічну діяльність, що здійснюється організацією, з урахуванням їх поділу на основні види;
- б) розкриття фінансових записів про завершення господарські операції та нефінансову інформацію для створення основи щодо показників бухгалтерської звітності;
- в) розкриття інформації у внутрішніх документах у валюті проведення операції.

Отже, теорія та практика обліку імпортно-експортної діяльності потребує впровадження наступних заходів: удосконалення обліку імпортно-експортної діяльності шляхом оптимізації інформаційної бази та каналів надходження інформації, що є базою для прискорення адаптації та прийняття необхідних управлінських рішень; розробки нових методів оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємств, які відповідають сучасним інформаційним потребам користувача та можливостям інформаційних технологій; приведення у відповідність положень податкового законодавства до визначень бухгалтерського обліку; визначення процедур оподаткування операцій в іноземній валюті, які передбачають однакові облікові дані щодо формування фінансових показників.

Висновки та пропозиції щодо подальших досліджень. У сучасних умовах динамічний розвиток міжнародної торгівлі в Європі, з одного боку, підвищує економічну конкурентоспроможність країни та зміцнює її фінансово-економічний стан, з іншого – створює значні загрози національній безпеці країни, його ринку та суспільству, пов'язані з незаконним потоком міжнародних ланцюгів поставок. У таких умовах роль регулятора в забезпеченні максимізації конструктивних ефектів міжнародної торгівлі та мінімізації її деструктивного впливу на розвиток держави в цілому та її окремих сфер відіграє національна митна система. Існування країни в умовах війни та запровадження воєнного стану

спричинило низку змін у сфері оподаткування експортно-імпорتنих операцій. Суб'єктам господарювання слід уважно стежити за змінами податкового, митного та валютного законодавства, адже в період дії воєнного стану законодавець досить активно вносить зміни, скасовує чинні нормативно-правові акти та запроваджує нові стандарти.

References

Література

1. The European Parliament and of the Council (2013). Regulation (EU) No 952/2013 of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1>.
1. Regulation (EU) No 952/2013 of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code. *The European Parliament and of the Council*. 2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1>.
2. Adamiv, M. Ye., Levochko, D. Ye. (2020). Kliuchovi tendentsii rozvytku mynykh system v umovakh hlobalizatsii ta yevropeiskoi intehratsii [Key trends in the development of customs systems in the context of globalization and European integration]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku = Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, Vol. 2, No. 2, P. 109–118 [in Ukrainian].
2. Адамів М. Є., Левочко Д. Є. Ключові тенденції розвитку митних систем в умовах глобалізації та європейської інтеграції. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. Вип. 2, № 2. С. 109–118.
3. Volkova, O. H. (2021). Suchasnyi stan podatkovoi polityky Ukrainy v sferi zovnishnoekonomichnoi diialnosti [The current state of Ukraine's tax policy in the field of foreign economic activity]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu = Bulletin of Odessa National University*, No. 1–2 (278–279). P. 24–29 [in Ukrainian].
3. Волкова О. Г. Сучасний стан податкової політики України в сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Одеського національного університету*. 2021. № 1–2 (278–279). С. 24–29.
4. Deiaki pytannia zabezpechennia provadzhennia hospodarskoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.03.2022 No. 314 [Some issues of ensuring the conduct of economic activity in the conditions of martial law: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 18, 2022 No. 314]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%B F#Text> [in Ukrainian].
4. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2022 No. 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%B F#Text>.
5. Eksport – import [Export – import]. *Podatky & bukhoblik = Taxes & accounting*, 2016, No. 56. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/july/issue-56/article-19442.html> [in Ukrainian].
5. Экспорт – импорт. *Податки & бухоблік*. 2016. № 56. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/july/issue-56/article-19442.html>.
6. Krysovatyi, A. I., Melnyk, V. M., Koshchuk, T. V. (2016). Sutnist ta kontseptualni osnovy formuvannia podatkovoi polityky v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [The essence and conceptual foundations of tax policy formation in the context of European integration processes]. *Ekonomika Ukrainy = Ukraine*
6. Крисоватий А. І., Мельник В. М., Кошук Т. В. Сутність та концептуальні основи формування податкової політики в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка України*. 2016. № 1. С. 35–51.

economy, No. 1, P. 35–51 [in Ukrainian].

7. Matveiev, M., Lebedchenko, V., Haidai, H. (2022). Rehuliuvannia ZED v umovakh viiny [Regulation of foreign trade in conditions of war]. *Naukovi perspektvy = Scientific perspectives*, No. 5 (23), P. 232–245 [in Ukrainian].

8. Myronchuk, V., Matveiev, M., Holomsha, N. (2022). Mytni protsedury zabezpechennia zovnishnoekonomichnykh operatsii pid chas voiennoho stanu v Ukraini [Customs procedures for ensuring foreign economic operations during martial law in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo = Economy and society*, No. 39. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1386> [in Ukrainian].

9. Mytnyi kodeks Ukrainy: Kodeks Ukrainy redaktsiia vid 04.03.2023 [Customs Code of Ukraine: Code of Ukraine edition dated 03.04.2023]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> [in Ukrainian].

10. Natsionalni polozhennia (standarty) bukhhalterskoho obliku [National provisions (standards) of accounting]. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/onemanuals/35131> [in Ukrainian].

11. Osoblyvosti importno-eksportnykh operatsii v period voiennoho stanu [Peculiarities of import-export operations during martial law]. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/211993_osoblivost-mportno-eksportnikh-operatsy-v-perod-vonnogo-stanu [in Ukrainian].

12. Pasichnyi, M. D. (2016). Podatkova polityka Ukrainy v suchasnykh umovakh []. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika*, Vol. 21, No. 7 (2), P. 123–128 [in Ukrainian].

13. Podatkovi kodeks Ukrainy: Kodeks Ukrainy redaktsiia vid 05.03.2023 [Tax Code of Ukraine: Code of Ukraine edition dated 03.05.2023]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian].

14. Pro zatverdzhennia perelikiv tovariv, eksport ta import yakykh pidliahaie litsenzuvanniu, ta kvot na 2023 rik: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy; Perelik vid 27.12.2022 № 1466 [On approval of the lists of goods, the export and import of which are subject to licensing, and quotas for 2023: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine; List dated 12/27/2022 No. 1466]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#n26>.

7. Матвеев М., Лебедченко В., Гайдай Г. Регулювання ЗЕД в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2022. № 5 (23). С. 232–245.

8. Мирончук В., Матвеев М., Голомша Н. Митні процедури забезпечення зовнішньоекономічних операцій під час воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1386>.

9. Митний кодекс України: Кодекс України редакція від 04.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.

10. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/onemanuals/35131>.

11. Особливості імпортно-експортних операцій в період воєнного стану. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/211993_osoblivost-mportno-eksportnikh-operatsy-v-perod-vonnogo-stanu.

12. Пасічний М. Д. Податкова політика України в сучасних умовах. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2016. Т. 21. Вип. 7 (2). С. 123–128.

13. Податковий кодекс України: Кодекс України редакція від 05.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

14. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік: Постанова Кабінету Міністрів України; Перелік від 27.12.2022 № 1466. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#n26>.

- gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#n26 [in Ukrainian].
15. Pro robotu bankivskoi systemy v period zaprovadzhennia voiennoho stanu: Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy vid 24.02.2022 No. 18 [On the operation of the banking system during the introduction of martial law: Resolution of the National Bank of Ukraine dated February 24, 2022 No. 18]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> [in Ukrainian].
16. Proekt Planu vidnovlennia Ukrainy Materialy robochoi hrupy "Ievropeiska intehratsiia" [Project of the Recovery Plan of Ukraine Materials of the working group "European integration"]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/european-integration.pdf> [in Ukrainian].
17. Tomash, M. Opodatkuvannia mizhnarodnykh torhovelynykh operatsii [Taxation of international trade transactions]. *Vseukrainske profesiine yurydychne vydannia. Yurydychna Hazeta online = All-Ukrainian professional legal publication. Legal Gazette online.* URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/opodatkuvannya-mizhnarodnih-torgovelnih-operaciy.html> [in Ukrainian].
15. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>.
16. Проект Плану відновлення України Матеріали робочої групи "Європейська інтеграція". URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/european-integration.pdf>.
17. Томаш М. Оподаткування міжнародних торговельних операцій. *Всеукраїнське професійне юридичне видання. Юридична Газета online.* URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/opodatkuvannya-mizhnarodnih-torgovelnih-operaciy.html>.

УДК 336.71:330.322

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.4

Yuliia O. Rusina

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

CURRENT STATUS AND PERSPECTIVES OF THE DEVELOPMENT OF INVESTMENT ACTIVITY OF THE COMMERCIAL BANKS DURING MILITARY AGGRESSION

Because of writing the scientific work, it was established that the protracted war, terrorist attacks on the energy infrastructure and the subsequent suppression of the economy provoked by this are the main sources of risks for the financial stability of commercial banks. The state of investment activity of commercial banks was studied and it was determined that in order to increase it and reduce the risk of loss of liquidity in war conditions, commercial banks should apply methods of passive investment portfolio management. It has been proven that the combination of financial assets with different investment terms in the investment portfolio will allow taking into account the fluctuations of interest rates and the level of interest risk, which is under the influence of investment owners. It was determined that with the beginning of the war, the share of non-performing loans expectedly increased, most noticeably in the retail segment. Despite significant write-downs, the banking sector posted a quarterly profit after a loss-making first half, driven by operational efficiency. The net assets of banks for the third quarter of 2022 were analyzed, which increased by 7.5% and exceeded the pre-war level, this happened due to the increase in the volume of deposit certificates of the NBU. It was established that the TOP-10 banks of the country included banks that were able to continue working despite the introduction of martial law and hostilities and maintain their credit and investment portfolio at the proper level: Privatbank, Ukreximbank, FUIB, Ukrgasbank, Raiffeisen Bank, Oschadbank, Sens Bank, OTP Bank, Universal Bank and Credit Agricole Bank. It was established that in order to develop the investment activity of commercial banks in the conditions of military aggression, the following basic requirements must be observed: continuity of the investment process; availability of a diversified portfolio, where capital investment will be focused on 4–5 classes; one must allow the portfolio to grow with the market during upswings, but at the same time protect it during periods of general decline.

Keywords: *investment activity; commercial banks; military aggression; bank liquidity; risk; credit and investment portfolio; financial assets; interest rates; non-performing loans; operational efficiency.*

Юлія О. Русіна

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

В результаті написання статті встановлено, що затяжна війна, терористичні атаки на енергетичну інфраструктуру та спровоковане цим подальше пригнічення економіки є основними джерелами ризиків для фінансової стабільності комерційних банків. Досліджено стан інвестиційної діяльності комерційних банків та визначено, що з метою її підвищення й зменшення ризику втрати ліквідності в умовах війни комерційні банки повинні застосовувати методи пасивного управління інвестиційним портфелем. Доведено, що комбінування у інвестиційному портфелі фінансових активів з різними термінами вкладання дозволить врахувати коливання процентних ставок та рівень процентного ризику, під вплив якого підпадають власники інвестицій. Визначено, що з початком війни очікувано зростає частка непрацюючих кредитів, найпомітніше в роздрібному сегменті. Попри значні відрахування в резерви, банківський сектор отримав квартальний прибуток після збиткового першого півріччя, що відбулося завдяки збереженню операційної ефективності.

Проаналізовано чисті активи банків за III квартал 2022 р., які зросли на 7,5% і перевищили довоєнний рівень, це відбулось за рахунок нарощування обсягів депозитних сертифікатів НБУ. Встановлено, що до ТОП-10 банків країни потрапили банки, які змогли попри запровадження військового стану та воєнних дій продовжувати працювати і утримувати свій кредитно-інвестиційний портфель на належному рівні: Приватбанк, Укресімбанк, ПУМБ, Укргазбанк, Райффайзен банк, Ощадбанк, Сенс банк, ОТП Банк, Універсал Банк та Креді Агриколь Банк. Встановлено, що з метою перспективного розвитку інвестиційної діяльності комерційних банків в умовах військової агресії необхідно дотримуватись таких основних вимог: безперервність процесу інвестування; наявність диверсифікованого портфелю, де вкладення капіталу буде зосереджене на 4–5 класах; потрібно дозволяти портфелю рости з ринком під час зростання, але при цьому захищати його в періоди загального падіння.

***Ключові слова:** інвестиційна діяльність; комерційні банки; військова агресія; банківська ліквідність; ризик; кредитно-інвестиційний портфель; фінансові активи; процентні ставки; непрацюючі кредити; операційна ефективність.*

Statement of the problem. Last year 2022 was a real test for business entities in all spheres of activity, especially the investment activity of banks, which is most vulnerable to such phenomena. Thus, military operations, the suspension of the stock market, the forced expropriation of PJSC Ukrnafta shares, and the introduction of restrictions related to currency bonds – all this affected the profitability of banks and their investment activities. However, in the current conditions of the war, most banks still maintain operational efficiency despite significant credit losses, having adapted to crisis conditions as early as the 3rd quarter of 2022 [6; 12; 13].

Studies of the investment activity of commercial banks in the securities market in war conditions suggest that among the measures of anti-crisis management of bank management, the strategy of profit maximization and risk forecasting occupy key positions. In order to increase investment activity and reduce the risk of loss of liquidity in the current conditions of war, commercial banks should first apply methods of passive management of the investment portfolio. In addition to building their own portfolios of securities, it is advisable for domestic commercial banks to expand the provision of investment services, which at this stage are carried out at a weak level, in a limited number. Another important measure is the formation of high-quality portfolios of securities, taking into account individual work with issuers and investors. The combination of financial assets with different investment terms in the investment portfolio will allow taking into account the fluctuations of interest rates and the level of interest risk, under the influence of which investment owners are exposed [11].

Analysis of recent publications on the problem. The main questions devoted to the development, formation and effective management of investment activities of the banking sector occupy a significant place in the scientific works of such scientists as: N. Bashchenko, M. Borovikova, Yu. Vasylyshen, M. Hontarzhovskyi, M. Dmytrenko, V. Shlonchak, S. Krasnozhon, A. Labunets, K. Melnychenko, S. Ostash, N. Buletsa, N. Ostrovska, S. Petrovska, I. Kostiuk, N. Prykaziuk, N. Rohalska, N. Cherevyk, I. Kompaniiets. The foreign experience of conducting banking investment activity is studied in the works D. Blekuela, O. Bureninnoi, Ye. Zhukova, L. Ihoninnoi, Dzh. Keinsa, O. Lavrushyna, D. Sinki, V. Sliepova, F. Fabotstsi and other.

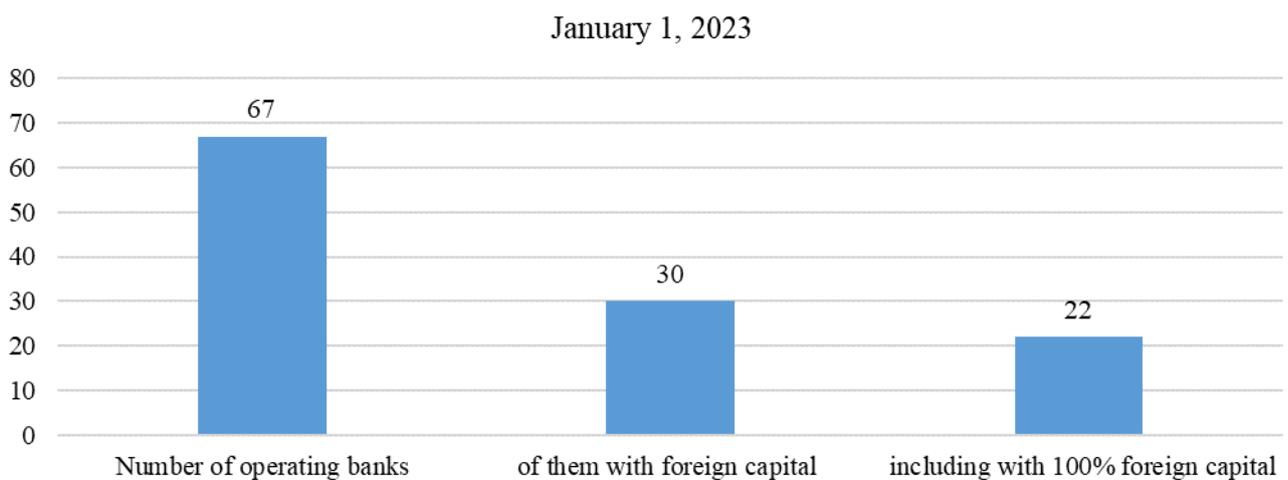
The purpose of the study is research the current state and possible prospects for the development of investment activities of commercial banks in the conditions of a full-scale war.

The main results and their justification. For the first time since the beginning of the full-scale war, commercial banks began to increase time deposits in hryvnias, and time deposits in

foreign currency resumed growth for the first time since the corona crisis. The net loan portfolio generally decreased, and only in state-owned banks, the volume of corporate loans increased with the support of state programs. A protracted war, terrorist attacks on the energy infrastructure and the resulting economic depression are the main sources of risks to financial stability. This year's GDP will fall by about a third, and next year will grow more slowly than predicted before the massive missile attacks. This will slow the recovery of demand for financial services and cause additional credit losses for banks. International support for Ukraine is growing and creates a reliable support for financing the needs of the state, the balance of payments and international reserves, thanks to which the National Bank maintains its active presence in the foreign exchange market [6; 8; 12; 13].

Banks continue to operate without interruption, despite the energy terror and the enemy's destruction of civilian infrastructure. Banks are implementing measures that strengthen their resilience to operational risks and will enable them to maintain business continuity even in conditions of prolonged blackouts. Continuity of payments and maintaining the operation of the banking network is one of the foundations of maintaining trust and financial stability, but credit risk remains the biggest threat to the banking sector. Together, the actual and potential losses of the loan portfolio are currently comparable to the June estimates of the NBU at the level of about 20%. However, the destruction of the energy infrastructure and slower economic recovery increase the credit risk – losses due to the war can increase to 30% of the portfolio [22; 23].

In 2023, the NBU expects the stabilization of the economic situation and gradual economic recovery and plans to conduct an analysis of the quality of assets to confirm the correctness of the display of the quality of the loan portfolio, the adequacy of the formation of reserves and the assessment of the real size of the regulatory capital. Based on the results of the assessment, a transitional period will be determined for the restoration of capital to the minimum regulatory values. Most banks will be able to recapitalize through future earnings, but a number of banks will likely need shareholder support. As noted, with the beginning of the war, the share of non-performing loans expectedly increased, most noticeably in the retail segment. Despite significant write-downs, the banking sector posted a quarterly profit after a loss-making first half, driven by operational efficiency. The number of operating commercial banks in Ukraine as of January 1, 2023, shown in fig. 1 [22; 23].



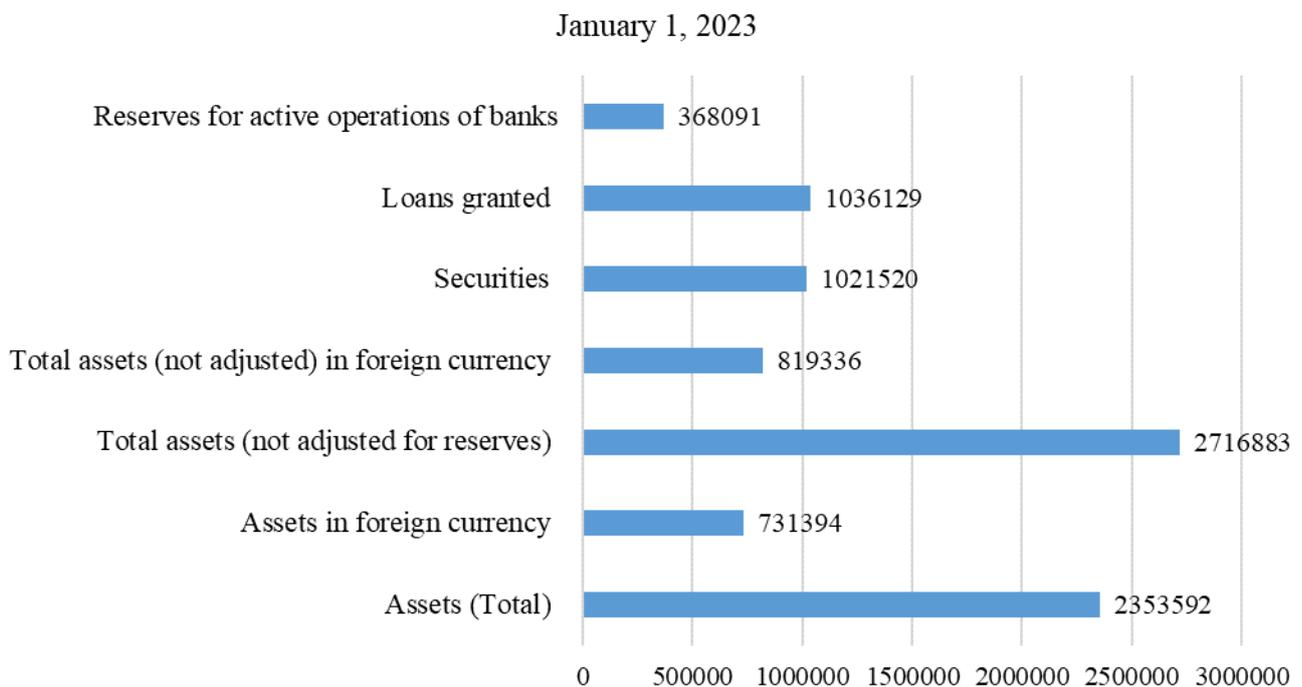
Source: systematized by the authors based on [22].

Fig. 1. The number of commercial banks in Ukraine as of January 1, 2023

Bank assets exceeded the pre-war level, while the loan portfolio decreased (Fig. 2, Fig. 3). The net assets of banks for the third quarter of 2022 increased by 7.5% and exceeded the pre-war

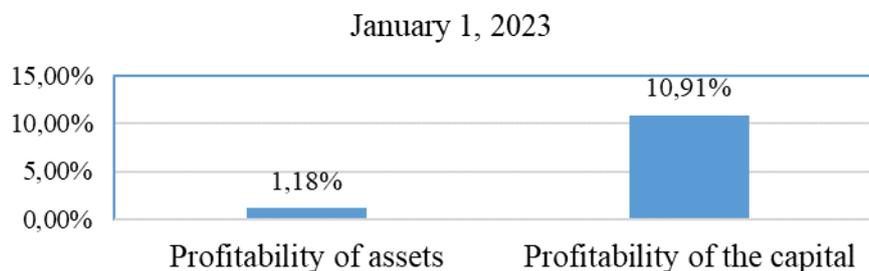
level, which occurred due to the increase in the volume of deposit certificates of the NBU. At the same time, there was a reduction in the net loan portfolio, net hryvnia corporate loans for the quarter decreased by 2.2%, foreign currency loans by 10.0% in the dollar equivalent. Only state banks increased hryvnia lending to businesses by 4.3% per quarter [22].

The implementation of investment activities by banking institutions should be connected with the adoption of specific decisions in the field of increasing the volume of bank investment resources [7; 19]. The extent to which banks will pay attention to the formation of these resources depends on their ability to carry out active investment operations. Therefore, the bank's investment potential can be divided into its own and borrowed. The banks own investment potential is formed by its authorized capital, reserve capital, bank profit, etc., and the invested investment potential is money placed in deposits, bank bills, etc. [1; 21].



Source: systematized by the authors based on [22].

Fig. 2. Total assets of Ukrainian commercial banks as of January 1, 2023, mln UAH



Source: systematized by the authors based on [22].

Fig. 3. Profitability indicators for the banking system of Ukraine as a whole as of January 1, 2023

Despite the wide variety of operations of banks on the investment market, over the past year, the banking sector of the national economy has shown a tendency to reduce the volume of the investment portfolio in favor of the credit portfolio. This situation is caused by a number of factors,

in particular: the beginning of a full-scale invasion of the territory of Ukraine by the Russian Federation; lack of an efficient functioning stock market; higher profitability of credit operations compared to investments; a wider range of risks that arise during the implementation of investment operations, and the complexity of their forecasting and assessment during military operations; lack of money from banks to make long-term investments; availability of domestic commercial banks' subsidiary structures, etc. [12; 13; 22].

Acting as an investment intermediary, banks accumulate significant sums of temporarily free funds of households and cash savings of the population using checking accounts, current accounts, deposits, deposit and savings certificates, bank bills and their acceptance, with the involvement of other various monetary and financial instruments of attraction funds All this proves that Ukraine has a great investment potential of the banking system [2–5]. Thus, only those that were able to continue working and maintain the credit and investment portfolio at the proper level despite the introduction of martial law and military actions (table 1) [22; 23]. Taking into account the fact that the investment activities of commercial banks are currently countered by the military aggression of the Russian Federation, it is necessary to apply a whole set of strategic measures to ensure normal conditions for their functioning.

Table 1

The structure of the credit and investment portfolio of banks as of March 1, 2022

№	Bank	Credit and investment portfolio, mln UAH	including:		
			Interbank loans, mln UAH	Commercial loans, mln UAH	Securities, mln UAH
1.	Privatbank	194983,73	25922,82	73433,69	95627,22
2.	Ukreximbank	86097,85	31382,92	42217,84	12497,09
3.	FUIB	75635,98	14898,76	44557,76	16179,46
4.	Ukrasbank	73551,56	13437,89	30328,80	29784,88
5.	Raiffeisen Bank	71229,85	13137,11	51135,71	6957,03
6.	Oschadbank	64285,08	7558,39	53876,17	2850,52
7.	Sens Bank	56233,38	9916,07	37627,60	8689,71
8.	OTP Bank	46414,23	9059,82	32282,55	5071,86
9.	Universal Bank	43248,43	10107,39	25794,00	7347,03
10.	Credit Agricole Bank	38530,09	7609,66	27685,37	3235,06

Source: systematized by the authors based on [22; 23].

The main prospective areas of investment activity development of commercial banks include:

1. To support the development of the banking services market, including investment services that bring together the financial and real sectors of the economy, contribute to the entry of free financial resources to entrepreneurs, and for banks, expand their sources of income.

2. To study the practice of investment services based on the experience of individual banks and non-banking financial companies in Ukraine.

3. Promote the development of investment management services (trust management of assets of professional financial market participants and assets of private individuals), which is a powerful tool for attracting resources. The possibilities of this tool cannot only be equal to the profitability of brokerage operations, but also can revive the demand for other financial services.

4. Activate and stimulate state support for the creation of investment banks and investment banking institutes in Ukraine.

5. Uniting Ukrainian investment banks into consortia with the participation of foreign banks recognized as professionals in the field of investment banking business on the international financial market for more successful functioning [14–20].

An important component of banking investment management is the mechanism of investment interaction between banks and their business partners – investment, consulting, leasing, insurance, auditing, and marketing and other companies, as well as methods of promoting investment attraction, organizational support of joint investment activities for the purpose of obtaining profit. Such factors as the formation of the structure of the process of promoting investment attraction, the creation of an effective mechanism of interaction between banks and investors, the activation of the activities of bank managers in the development and implementation of investment projects, require further development taking into account the peculiarities of the national economy during military operations in Ukraine [14–16].

Therefore, in order to maintain investment activity, commercial banks need to use strict diversification, when investing is not just in different assets, but also first in various classes of instruments: shares, bonds, commodities and gold (in shares and bonds of different sectors, regions and strategies). Also regarding ways to overcome the causes of low efficiency of investment activity of banking institutions: it is necessary to develop and implement urgent measures to intensify the participation of banks in financing investment projects; at the state level, a target structural model of the banking system of Ukraine should be formed, which would provide for the allocation of the segment of investment banks; it is expedient to consider the possibility of introducing work-based measures to increase the efficiency of banking institutions in the investment market, as well as to determine directions for solving the considered problems, which restrain the activation of banks' activities in the direction of accumulating long-term financial resources and their effective redistribution to enterprises of the real sector of the economy [11; 15–18].

Conclusions. As a result of the study of the state of investment activity of commercial banks, the state of their assets and profitability, observed over the last year in wartime conditions, it can be argued that the first quarter of 2023 will not be favorable for the banking sector and investment in particular. The trends that dominated in 2022 will be inherent in 2023 as well. However, in the second half of 2023, commercial banks will see a recovery in the financial market, which will be triggered by a sharp drop in inflation in the USA and the end of the Fed's interest rate hikes. Therefore, with the aim of prospective development of investment activities of commercial banks in conditions of military aggression, the following rules must be observed: continuity of the investment process (under the condition that the market rises/falls, it is necessary to «be invested»); the presence of a diversified portfolio, where capital investment will be focused not on one class of assets, but on 4–5 classes; one must allow the portfolio to grow with the market during upswings, but at the same time protect it during periods of general decline. Failure to comply with this condition leads to a violation of the ratio of acceptable risk to profitability. The risks become too high and when an investor's portfolio sinks a lot, it may take several years to recover to previous indicators. Particular attention must be paid to the investment horizon and flexibility to ensure liquidity at the right time.

References

Література

- | | |
|---|--|
| 1. Bashchenko, N. O., Rusina, Yu. O. (2021). Udoshkonalennia investytsiinoi polityky komertsiinoho banku v suchasnykh umovakh [Improvement of the investment policy of a commercial bank in modern conditions]. <i>Dominanty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh innovatsiinoho typu</i> | 1. Бащенко Н. О., Русіна Ю. О. Удосконалення інвестиційної політики комерційного банку в сучасних умовах. <i>Домінанти соціально-економічного розвитку України в умовах інноваційного типу прогресу: збірник тез доповідей</i> |
|---|--|

- prohresu = Dominants of social and economic development of Ukraine in the conditions of innovative type of progress: a collection of abstracts of reports of the II All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of Graduates of Education and Young Scientists* (Kyiv, March 25, 2021). Kyiv: KNUTD, 2021. P. 146–148 [in Ukrainian].
2. Borovikova, M. (2009). Investytsiina diialnist i kapitalizatsiia komertsiiynykh bankiv u period destabilizatsii ekonomiky Ukrainy [Investment activity and capitalization of commercial banks during the period of destabilization of the economy of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu = Bulletin of the Kyiv National Trade and Economic University*, No. 4, P. 18–24 [in Ukrainian].
3. Vasylyshen, Yu. (2013). Analiz suchasnoho stanu kredytno-investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv Ukrainy [Analysis of the current state of credit and investment activity of commercial banks of Ukraine]. *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy = Securities market of Ukraine*, No. 9–10, P. 77–80 [in Ukrainian].
4. Hontarzhhevskiy, M. L. (2012). Upravlinnia ryzykamy kredytnoho investuvannia v protsesi diialnosti komertsiiynykh bankiv [Management of credit investment risks in the process of commercial banks]. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava = Modern issues of economics and law*, Issue 1, P. 100–105 [in Ukrainian].
5. Dmytrenko, M. H., Shlonchak, V. V. (2015). Kompleksnyi pidkhid shchodo otsinky efektyvnosti stratehii kredytno-investytsiinoi diialnosti bankiv [A comprehensive approach to assessing the effectiveness of strategies of credit and investment activity of banks]. *Finansovy prostir = Financial space*, No. 3, P. 11–21 [in Ukrainian].
6. Yak stvoryty investytsiinyi portfel, shcho vtrymaetsia za bud-iakyykh umov [How to create an investment portfolio that will hold up under any conditions]. *Zhurnal Forbes Ukraine = Forbes Ukraine magazine*, 2023. URL: <https://forbes.ua/money/viynata-ekonomichna-kriza-shok-dlya-investora-yak-stvoriti-investitsiyniy-portfel-shcho-vtrimaetsya-za-bud-yakikh-umov-07022023-11580> [in Ukrainian].
7. Zaiats, V. V., Puzyrova, P. V. (2021). Instrumenty zaluchennia inozemnykh investytsii ta finansuvannia investytsiynykh proektiv v Ukraini [Tools for II Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Київ, 25 березня 2021 р.). Київ: КНУТД, 2021. С. 146–148.
2. Боровікова М. Інвестиційна діяльність і капіталізація комерційних банків у період дестабілізації економіки України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2009. № 4. С. 18–24.
3. Василюшен Ю. Аналіз сучасного стану кредитно-інвестиційної діяльності комерційних банків України. *Ринок цінних паперів України*. 2013. № 9–10. С. 77–80.
4. Гонтаржевський М. Л. Управління ризиками кредитного інвестування в процесі діяльності комерційних банків. *Сучасні питання економіки і права*. 2012. Вип. 1. С. 100–105.
5. Дмитренко М. Г., Шльончак В. В. Комплексний підхід щодо оцінки ефективності стратегій кредитно-інвестиційної діяльності банків. *Фінансовий простір*. 2015. № 3. С. 11–21.
6. Як створити інвестиційний портфель, що втримається за будь-яких умов. *Журнал Forbes Ukraine*: вебсайт. URL: <https://forbes.ua/money/viynata-ekonomichna-kriza-shok-dlya-investora-yak-stvoriti-investitsiyniy-portfel-shcho-vtrimaetsya-za-bud-yakikh-umov-07022023-11580>.
7. Заяць В. В., Пузирьова П. В. Інструменти залучення іноземних інвестицій та фінансування інвестиційних проєктів в

- attracting foreign investments and financing investment projects in Ukraine]. *Innovatyka v osviti, nauksi ta biznesi: vyklyky ta mozhlyvosti = Innovation in education, science and business: challenges and opportunities: materials of the II All-Ukrainian conference of higher education graduates and young of scientists* (Kyiv, November 18, 2021). Kyiv: KNUTD, 2021. Vol. 2. P. 106–114 [in Ukrainian].
8. Zvit pro finansovu stabilnist [Report on financial stability]. *Natsionalnyi bank Ukrainy = National Bank of Ukraine*, 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report> [in Ukrainian].
9. Krasnozhon, S. V. (2013). Teoretychni aspekty finansovoi ta investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv Ukrainy [Theoretical aspects of financial and investment activity of commercial banks of Ukraine]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 7, P. 45–47 [in Ukrainian].
10. Labunets, A. (2011). Investytsiina diialnist komertsiiynykh bankiv na rynku tsinnykh paperiv [Investment activity of commercial banks on the securities market]. *Doslidzhennia mizhnarodnoi ekonomiky = Research of international economy*, Issue 4, P. 246–253 [in Ukrainian].
11. Melnychenko, K. O. (2010). Investytsiina diialnist komertsiiynykh bankiv na rynku tsinnykh paperiv Ukrainy [Investment activity of commercial banks on the securities market of Ukraine]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_6_13 [in Ukrainian].
12. Nahliadova statystyka [Supervisory statistics]. *Natsionalnyi bank Ukrainy = National Bank of Ukraine*, 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> [in Ukrainian].
13. Ohliad bankivskoho sektoru [Overview of the banking sector]. *Natsionalnyi bank Ukrainy = National Bank of Ukraine*, 2023. URL: <https://new.bank.gov.ua/ua/news/all/bilshist-bankiv-zberigayut-operatsiyu-efektivnist-v-umovah-viyni-popri-znachni-kreditni-vtrati--oglyad-bankivskogo-sektoru> [in Ukrainian].
14. Ostash, S. V., Buletsa, N. V. (2013). Rol komertsiiynykh bankiv v aktyvizatsii investytsiinoi diialnosti v Ukraini ta rehioni [The role of commercial banks in the activation of investment activity in Ukraine and the region]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu = Scientific Bulletin of* Україні. *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали II Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених* (м. Київ, 18 листопада 2021 року). Київ: КНУТД, 2021. Т. 2. С. 106–114.
8. Звіт про фінансову стабільність. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>.
9. Красножон С. В. Теоретичні аспекти фінансової та інвестиційної діяльності комерційних банків України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 7. С. 45–47.
10. Лабунець А. Інвестиційна діяльність комерційних банків на ринку цінних паперів. *Дослідження міжнародної економіки*. 2011. Вип. 4. С. 246–253.
11. Мельниченко К. О. Інвестиційна діяльність комерційних банків на ринку цінних паперів України. *Ефективна економіка*. 2010. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_6_13.
12. Наглядова статистика. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.
13. Огляд банківського сектору. *Національний банк України: вебсайт*. URL: <https://new.bank.gov.ua/ua/news/all/bilshist-bankiv-zberigayut-operatsiyu-efektivnist-v-umovah-viyni-popri-znachni-kreditni-vtrati--oglyad-bankivskogo-sektoru>.
14. Осташ С. В., Булеца Н. В. Роль комерційних банків в активізації інвестиційної діяльності в Україні та регіоні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2013. Вип. 4. С. 39–45.

Uzhhorod University. Series: Economics, Issue 4, P. 39–45 [in Ukrainian].

15. Ostrovska, N. S. (2013). Osoblyvosti innovatsiino-investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv Ukrainy v postkryzovyi period [Peculiarities of innovation and investment activity of commercial banks of Ukraine in the post-crisis period]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu = Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences*, Issue 1, P. 144–151 [in Ukrainian].

16. Petrovska, S. V., Kostiuk, I. V. (2015). Problemy rozvytku investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv [Problems of development of investment activity of commercial banks]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi = Problems of a systemic approach in economics*, Issue 53, P. 59–63 [in Ukrainian].

17. Pro robotu bankivskoi systemy v period zaprovadzhennia voiennoho stanu: Postanova pravlinnia Natsionalnoho Banku Ukrainy vid 24.02.2022 № 18 [On the operation of the banking system during the introduction of martial law: Resolution of the board of the National Bank of Ukraine dated February 24, 2022 No. 18 [in Ukrainian].

18. Prykaziuk, N. V. (2011). Teoretychni zasady ta rol investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv na rynku tsinnykh paperiv [Theoretical foundations and the role of investment activity of commercial banks in the securities market]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia" = Scientific Notes National University "Ostroh Academy". Series: Economy*, Issue 16, P. 396–401 [in Ukrainian].

19. Puzyrova, P. V., Kovalska Yu. H. (2012). Teoretychni aspekty finansovykh investytsii, yikh osoblyvosti, formy ta stratehichni napriamy [Theoretical aspects of financial investments, their features, forms and strategic directions]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 6 (133), P. 83–86 [in Ukrainian].

20. Rohalskaia, N. H. (2013). Stratehichniy analiz kredytno-investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv Ukrainy [Strategic analysis of credit and investment activity of commercial banks of Ukraine]. *Ekonomichni innovatsii = Economic innovations*, Issue 54, P. 282–293 [in Ukrainian].

21. Rusina, Yu. O., Bashchenko, N. O. (2021). Formuvannia ta realizatsiia investytsiinoi polityky komertsiiinoho banku [Formation and implementation

15. Островська Н. С. Особливості інноваційно-інвестиційної діяльності комерційних банків України в посткризовий період. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 1. С. 144–151.

16. Петровська С. В., Костюк І. В. Проблеми розвитку інвестиційної діяльності комерційних банків. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2015. Вип. 53. С. 59–63.

17. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18.

18. Приказюк Н. В. Теоретичні засади та роль інвестиційної діяльності комерційних банків на ринку цінних паперів. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка*. 2011. Вип. 16. С. 396–401.

19. Пузырьова П. В., Ковальська Ю. Г. Теоретичні аспекти фінансових інвестицій, їх особливості, форми та стратегічні напрями. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 6 (133). С. 83–86.

20. Рогальская Н. Г. Стратегічний аналіз кредитно-інвестиційної діяльності комерційних банків України. *Економічні інновації*. 2013. Вип. 54. С. 282–293.

21. Русіна Ю. О., Башченко Н. О. Формування та реалізація інвестиційної політики комерційного банку.

- of the investment policy of a commercial bank]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 3, P. 37–46 [in Ukrainian].
22. Statystyka bankiv Ukrainy [Statistics of Ukrainian banks]. *Ministry of Finance*, 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/> [in Ukrainian].
23. TOP-10 ukrainskykh bankiv v umovakh viiny [TOP-10 Ukrainian banks in war conditions]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen = National Institute for Strategic Studies*, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/ukrayinski-banky-v-umovakh-viyny-persha-desyatka> [in Ukrainian].
24. Cherevyk, N. V., Kompaniets, I. O. (2010). Diialnist investytsiinykh bankiv v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku [Activity of investment banks in Ukraine: problems and development prospects]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_2_20 [in Ukrainian].
- Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 3. С. 37–46.
22. Статистика банків України. Міністерство фінансів: вебсайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/>
23. ТОП-10 українських банків в умовах війни. Національний інститут стратегічних досліджень: вебсайт. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/ukrayinski-banky-v-umovakh-viyny-persha-desyatka>,
24. Черевик Н. В., Компанієць І. О. Діяльність інвестиційних банків в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2010. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_2_20.

УДК 327:316

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.5

Олександр Ю. Сохацький, Вадим А. Шухманн
Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна
ОНЛАЙН-ІГРИ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

У статті розглянуто використання онлайн-ігор як інструментів гібридної війни, яке стало можливим унаслідок цифровізації глобального простору. Зважаючи на широку поширеність цього виду розваги серед населення більшості країн світу, наслідки такого використання є новою, складною проблемою, вирішення якої вимагає комплексного дослідження в межах держав – жертв такої агресії та відповідної реакції міжнародного середовища. Зокрема, зазначено, що повернення аргументу сили в міжнародні відносини негативно вплинуло на індустрію онлайн-ігор. Останнім часом держави, що переслідують геополітичні цілі, передусім росія, почали активно використовувати віртуальні ігри як нові засоби впливу на населення країни – жертви агресії разом з інформаційною пропагандою, кібератаками, фейковими новинами тощо. Доведено, що використання онлайн-ігор у гібридних війнах може мати серйозні наслідки для країн та їх національної безпеки. Як приклад можна навести Україну, де під час широкомасштабної кривавої війни росія паралельно використовує усі інформаційні інструменти для дестабілізації внутрішньої ситуації в країні, підризу єдності населення, зокрема деморалізації молоді шляхом пропагування сили та жорстокості через досягнення перемоги у грі, знищення опонентів, культивування нарративів держави-агресора, її ідеології тощо. Визначено, що онлайн-ігри активно застосовуються для реклами політичних ідей та підтримки потрібних країні-агресору впливових груп, для збору розвідувальної інформації, необхідної для подальших кібератак або інших форм гібридної війни. У статті запропоновано конкретні заходи, які потрібно вжити в Україні у безпековій, економічній, медійній та освітній сферах щодо поширення інформації про групу конкретних онлайн-ігор, які, справді, мають усі характеристики інформаційної зброї.

Ключові слова: онлайн-ігри; гібридна війна; інформаційна зброя; інформаційна пропаганда; кібератаки.

Oleksandr Yu. Sokhatskyi, Vadim A. Schuchmann
West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine
ONLINE GAMES AS TOOLS OF HYBRID WARFARE

The article examines the use of online games as tools of hybrid warfare, which became possible as the result of the digitalization of global space. Considering the widespread prevalence of this type of entertainment among the population of most countries of the world, the consequences of such use is a new, complex problem, the solution of which requires a comprehensive study within the boundaries of the states that are victims of such aggression and the corresponding reaction of the international environment. In particular, it is defined that the return of the argument of force in international relations has had a negative impact on the online gaming industry. Recently, states pursuing geopolitical goals, primarily Russia, actively began to use virtual games as new means of influencing the country's population – victims of aggression, together with information propaganda, cyber – attacks, fake news, etc. It has been proven that the use of online games in hybrid warfare can have serious consequences for countries and their national security. We can cite Ukraine as an example, where during a large-scale bloody war, Russia simultaneously uses all informational tools to destabilize the internal situation in the country, undermine the unity of the population, in particular, demoralize the youth by promoting force and cruelty through the achievement of victory in the game, the destruction of opponents, the cultivation of narratives of the state- aggressor, its

ideology, etc. It was determined that online games are actively used to advertise political ideas and support the influential groups needed by the aggressor country, to collect intelligence information, which is also then used for cyber-attacks or other forms of hybrid warfare. The article proposes specific measures that should be applied in Ukraine in the security, economic, media and educational spheres regarding the dissemination of information about a group of specific online games, which, indeed, have all the characteristics of an information weapon.

Keywords: online games; hybrid war; information weapons; information propaganda; cyber-attacks.

Постановка проблеми. Широкомасштабна війна росії проти України тільки підтвердила переконання більшості дослідників міжнародних конфліктів, що гібридна війна на сьогодні є однією з найскладніших для вирішення проблем інтернаціональних відносин. Цей тип конфлікту характеризується використанням різноманітних методів, що включають військові, політичні, економічні та інформаційні способи впливу на країну – жертву агресії. Одним із найважливіших аспектів гібридної війни є інформаційна боротьба, що має на меті впливати на думки, почуття та поведінку населення загалом із метою його дезінформації та схилення до підтримки держави-агресора. Новими інструментами інформаційної війни віднедавна стали й онлайн-ігри.

Цифровізація усіх сфер життя людини сприяла розвитку онлайн-ігор, які на сьогодні є популярним способом розваг та відпочинку. За даними аналітиків сайту Statista.com, до 2027 року кількість геймерів у світі може досягти 1,25 млрд осіб [1].

Онлайн-ігри називають економікою часу, оскільки представники цього виду бізнесу ведуть складну конкурентну боротьбу за час, який витрачає людина під час гри. Метою більшості ігор є розвиток у гравців спеціальних креативних компетенцій, що включають освітній та комунікаційний компоненти.

Однак творці ігор можуть ставити перед собою й інші завдання, зокрема пропагування сили й жорстокості у разі перемоги в грі, знищення опонентів, культивування наративів конкретної держави, ідеології тощо. Зважаючи на широку залученість населення світу в цей вид розваг, особливо молоді, такі дії можуть призвести до формування у них культу війни, жорстокості, сили при вирішенні будь-яких проблем, нівелювання вартості людського життя, тобто зміни їхніх ціннісних орієнтирів.

Онлайн-ігри, що зазвичай розробляються з метою розваги та розвитку навичок гравців, можуть бути використані з іншою метою – для впливу на думки та поведінку гравців. Під час онлайн-гри може збиратися конфіденційна інформація про користувачів, і тоді проти них легко здійснювати дезінформаційну кампанію. Створені віртуальні спільноти користувачів гри можна використовувати для пропагування ворожих наративів.

Такі онлайн-ігри мають фінансову підтримку держав-агресорів, а також терористичних організацій, які розглядають ігри як інструменти гібридної війни для підризу довіри населення до держави – жертви агресії, її військових організацій або партій, для втручання у політичні процеси та збурення громадського спокою.

Враховуючи той факт, що онлайн-ігри щороку набувають поширення та популярності, особливості та потенційні негативні наслідки їх використання як інструменту гібридної війни потребують детального вивчення. У 2023 році кількість геймерів у світі загалом зросте на 14,7%, у 2027 році ця цифра становитиме 15,8%. Найбільший дохід у сумі 6114,00 млн доларів США від ігрової індустрії очікується в Китаї, який також є одним із найбільших розробників, чия ідеологія не є прийнятною для країн колективного Заходу [2].

Особливої гостроти ця проблема набуває в Україні, де напередодні широкомасштабного вторгнення росії найпопулярнішими іграми українців були World of

Tanks, Fifa20/21, Minecraft, GTA, Counter-Strike, Lord of the ring (Rize war). Крім пропаганди могутності російської армії, остання гра містила рекламу набору до ПВК «Вагнер».

Аналіз літературних джерел. Дослідження проблеми використання онлайн-ігор як інструментів інформаційної війни, яку з прискореними процесами проникнення цифрових технологій у військову справу почали вважати однією з найважливіших складових гібридної війни, у зарубіжній фаховій літературі почали досліджувати ґрунтовно відносно недавно.

Першим поняття «гібридна війна» запропонував американський дослідник Ф. Хоффман (*Hoffman Frank G.*, 2007, 2009, 2012), звернувши увагу на «соціальну підривну діяльність» як один з інструментів цієї війни [3–5].

У 2013 році було оприлюднено зовнішньополітичну доктрину гібридної війни, розроблену начальником Генерального штабу збройних сил росії В. Герасимовим. Ця доктрина передбачала одночасне здійснення військового, політичного, економічного, інформаційного, гуманітарного заходів впливу на населення країни – жертви агресії. У 2014 році цю доктрину росія застосувала в Україні, задіявши всі можливі інструменти інформаційної війни, зокрема й онлайн-ігри. Саме ця обставина спонукала військову та експертну спільноту країн світу активізувати наукові розвідки з цієї проблематики.

Розглядаючи питання кібербезпеки, дослідники І.О. Лазнева і Д.І. Тараненко [6] звернули увагу на ігровий сегмент Інтернету, що охоплює мільйони людей у різних країнах і, який держави-агресори, а також світові терористичні організації почали використовувати як середовище здійснення інформаційної війни.

Т. Рід (*Rid T.*, 2018) [7], вивчаючи шляхи поширення дезінформації в мережі Інтернет, досліджує, як уряди, розвідки та інші групи використовують політичну пропаганду, щоб впливати на рішення громадян, військові дії та результати виборів.

П.Дж. Тейлор (*Taylor P.J.*, 2018) [8] у своєму ґрунтовному дослідженні показав значну роль медіа під час війни в Перській затоці 1990 року, які здійснювали потужну інформаційну підтримку проведення військової операції «Буря в пустелі».

М. Голт (*Gault M.*, 2014) [9] розглядає вплив онлайн-ігор на майбутнє збройних конфліктів, їх використання як засобу пропаганди та підготовки військових операцій, використання терористами онлайн-ігор Grand Theft Auto та Call of Duty для залучення нових членів та підготовки їх до терактів.

Р.Б. Єнсен та М. Мортенсен (*Jensen R.B. and Mortensen M.*, 2019) [10] описують використання онлайн-ігор World of Warcraft та Second Life для пропаганди й маніпулювання думками гравців.

П. Сінжер та Е.Т. Брукінг (*Singer P.W. and Brooking E.T.*, 2018) [11] досліджують використання онлайн-ігор у політичних процесах.

Ці дослідження демонструють, що онлайн-ігри є важливим інструментом у гібридній війні, особливо для пропаганди, збору інформації, підготовки військових операцій та маніпулювання громадською думкою.

П. Ватц (*Watts P.*, 2018) [12] концентрується на вивченні ролі переконання учасників конфліктів, показуючи як вороги використовують мову для досягнення своїх цілей, і як переконлива мова може бути зброєю у різних контекстах, включаючи політику, медіа, військову стратегію і тероризм.

Як бачимо, результати нечисленних наукових досліджень зарубіжних авторів свідчать про значну небезпеку популярних у світі онлайн-ігор, яка полягає не тільки у пропаганді насилля, дезінформації щодо реальних подій російсько-української війни, але й залученні до участі у ворожих діях нових учасників, зокрема поповнення приватних військових компаній.

Натомість в Україні, на населення якої спрямовано інструментів гібридної війни найбільше, таких досліджень досі не проводилося.

Вітчизняні науковці та учасники ігрового сегменту зосереджуються на вивченні особливостей цього ринку. Так, А.В. Гречко, Н.В. Захаров, Н.О. Фалько (2021) [13] вивчали динаміку ринку відеоігор, джерела фінансування розробників та особливості монетизації.

А. Большаков (2022) зазначає, що світові обсяги онлайн-ігор на 2023 рік можуть сягнути 200 млрд доларів, що втричі перевищує бюджет України [14]. А. Веловолченко – координатор Global Game Jam в Україні (2023) [15], досліджуючи проблеми української індустрії, гейтерів та потреби ігоробів, пише, що варто запровадити стосовно розвитку цієї сфери досвід Фінляндії, де уряд співпрацює з бізнесом та розробниками ігор.

Однак, на нашу думку, він не зовсім правий, коли каже, це потрібно робити після закінчення війни.

Мета статті. Теоретичне обґрунтування використання онлайн-ігор як інструментів гібридної війни та вироблення на цій основі практичних рекомендацій щодо нейтралізації негативного впливу російських нарративів на населення України та нанесення безпосередньої шкоди на полі бою в умовах широкомасштабної війни.

Результати дослідження. У сучасному світі інформаційна боротьба є одним із найважливіших аспектів гібридної війни. Так, зокрема, онлайн-ігри можуть бути використані для досягнення військово-політичних цілей, оскільки вони мають великий попит у різних країнах світу, що надає можливість впливати на глобальну громадську думку. Крім того, за допомогою таких ігор можна збирати інформацію про гравців, зокрема їхні персональні дані, з метою подальшої маніпуляції ними.

Механізми використання онлайн-ігор для досягнення військово-політичних цілей є досить різноманітні. Одним із них є використання ігор як засобу збору інформації про гравців. Наприклад, це шпигунські програми, які вбудовані в додатки до ігор або інші безкоштовні програми, з допомогою яких можна збирати різну інформацію про користувачів, таку як імена, адреси електронної пошти, паролі та інші персональні дані. Цю інформацію можна використовувати для спаму, фішингових атак або інших видів кіберзлочинності. Інший механізм – це використання онлайн-ігор як засобу впливу на глобальну громадську думку. Завдяки широкому попиту ігор у різних країнах світу, їх використовують для впливу на погляди гравців на певні політичні події.

Для систематизації результатів дослідження розглянемо особливості онлайн-ігор як інструментів гібридної війни. По-перше, їх можна використовувати як засіб збору інформації про супротивника. Багато ігор мають мультиплеєрний режим, де гравці можуть грати один з одним або один проти одного. Цей режим надає можливість зібрати інформацію про те, у який спосіб гравці поведуть себе під час гри, які стратегії вони використовують та як реагують на виграшні або програшні ситуації. На основі цієї інформації проводять аналіз, результати якого застосовують для подальшого удосконалення психологічних інструментів гібридної війни.

По-друге, онлайн-ігри можуть бути використані як інструменти впливу на громадську думку через поширення ворожої пропаганди. Чимало ігор мають свої спільноти гравців, у яких активно обговорюють гру та її різноманітні аспекти. У цих спільнотах ворог може поширювати потрібну йому інформацію (дезінформацію, фейки, перекручування фактів) для впливу на громадську думку.

По-третє, розробники ігор можуть включати в гру елементи, що сприяють підтримці певних ідеологій або стереотипів, задіяних у гібридній війні. По-четверте, онлайн-ігри використовуються для кібератак на інформаційну інфраструктуру супротивника. Хакери можуть атакувати ігрові сервери та викрадати дані гравців. Це може призвести до поширення дезінформації та порушення кібербезпеки супротивника. Насамкінець, онлайн-ігри можуть слугувати засобом віртуальної або психологічної атаки на супротивника.

Гравці можуть бути піддані впливу за допомогою різних ігрових ефектів, які викликають певні емоції та реакції. Наприклад, гравцям надається неправдива інформація у процесі гри, або їх закликають до підтримки певної політичної/ідеологічної позиції. Такі ігри створюються з метою впливу на громадську думку та формування певного ставлення до подій, що відбуваються в країні. Вони є особливо небезпечними для молоді, яка є найбільш вразливою до інформаційного впливу.

Окрім того, комп'ютерні та мобільні ігри можуть використовуватись як засіб кібератак на важливі інформаційні системи та інфраструктуру країни. Наприклад, хакери створюють віруси або вразливості, які дозволяють їм отримати доступ до важливої інформації про військові, політичні або економічні дії України. Ці кібератаки мають серйозний вплив на інформаційну безпеку країни та її національні інтереси.

Наслідки використання онлайн-ігор у гібридній війні є значними, вони мають різноманітні аспекти, що показано на рис. 1.



Джерело: авторська розробка.

Рис. 1. Наслідки використання онлайн-ігор у гібридній війні

Як бачимо, онлайн-ігри використовуються як інструменти гібридної війни з метою підризу національної безпеки та геополітичної стабільності країни. Наприклад, ворожі держави можуть використовувати онлайн-ігри для пропаганди своїх ідей, поширення дезінформації, маніпуляції громадською думкою, дестабілізації політичної ситуації загалом.

Крім того, віртуальні ігри стають майданчиком для поширення насильства та екстремізму.

Гравці залучають до груп, що підтримують тероризм, насильство, расизм тощо. Це може призвести до реального насильства та терористичних актів.

Використання онлайн-ігор у гібридній війні може стати причиною порушення інформаційної та кібернетичної безпеки. Наприклад, хакери часто за допомогою онлайн-ігор викрадають особисті дані гравців, поширюють віруси, шпигунські програми тощо.

Загальновідомим є той факт, що довготривала інтенсивна участь в онлайн-грі може вплинути на здоров'я гравців, зокрема на їхню психічну стійкість та соціальні навички.

Окрім того, деякі гравці стають жертвами зловмисників, які використовують онлайн-ігри як інструмент шахрайства.

Онлайн-ігри можуть мати негативні економічні наслідки для держав, особливо для тих, що розвивають ігрову індустрію. Так, ці країни ризикують опинитися під санкціями у зв'язку з гібридною війною, а також бути залученими в легалізацію грошових потоків і фінансування терористичних організацій.

Онлайн-ігри можуть негативно впливати на геополітичну ситуацію та національну безпеку. Так, через онлайн-ігри здійснюються кібератаки на державні системи інформаційної безпеки. Злочинці використовують ігри для відправки шкідливих програм, що можуть зламати системи державних установ, компаній або військових об'єктів. Це може призвести до викрадення конфіденційної інформації, знищення даних або інших форм кібератак.

Онлайн-ігри використовуються й для поширення фейкових новин, дезінформації або пропаганди. Наприклад, через ігри здійснюється вплив на думку гравців щодо певної політичної ситуації або національної ідентичності. Онлайн-ігри можуть створювати певний соціальний контекст, у якому гравці часто спілкуються з людьми з інших країн. Це може вплинути на ставлення гравців до інших культур, націй або релігій.

Онлайн-ігри впливають й на ринки розважальних послуг, на продаж віртуальних товарів та на взаємодію між гравцями й компаніями. Загалом віртуальні ігри значно впливають на геополітичну ситуацію та національну безпеку, і вони можуть бути інструментом для зловживання та впливу на міжнародну ситуацію.

Тому важливо ретельно обирати ігри, у які ми граємо, та бути свідомими їх можливого впливу на нашу думку та переконання. Також необхідно, щоб розробники мобільних ігор були відповідальними та усвідомлювали можливість впливу своїх ігор на інформаційне середовище і відповідно намагалися зменшити можливість поширення неправдивої чи маніпулятивної інформації.

Крім того, слід збільшувати рівень критичності та критичного мислення серед користувачів мобільних ігор. Люди повинні бути свідомі того, що гра може мати вплив на їхні переконання та думки, тому вони повинні бути обачні та критичні до інформації, яку отримують через гру.

Підсумовуючи, зазначимо, що мобільні ігри стають інструментами інформаційної війни. На рівні урядів та органів безпеки важливо стежити за тим, які ігри використовуються в армії, як вони можуть впливати на мислення та переконання військових. Також слід розробляти та впроваджувати правила, які регулюватимуть використання мобільних ігор під час війни. Наприклад, можна розглянути перспективу встановлення фільтрів для блокування ігор, які містять неправдиву та маніпулятивну інформацію.

Комп'ютерні та мобільні ігри можуть відігравати різну роль в інформаційній війні, залежно від їх типу та контексту використання.

Нижче подаємо кілька можливих прикладів:

1. Розповсюдження дезінформації відбувається шляхом вбудовування в ігри фейкових новин, образливих матеріалів або використання ігрових персонажів для поширення неправдивої інформації. Це сприяє формуванню негативних стереотипів і може навіть спровокувати міжнаціональні конфлікти.

2. Поширення інформації серед цільової аудиторії, зокрема молоді, для формування відповідних поглядів і стереотипів.

3. Використання військовими та політичними організаціями для залучення нових учасників, формування пропагандистських заяв, а також для впливу на суспільну думку.

4. Формування віртуальних спільнот, де люди обмінюються інформацією та думками, є ефективним каналом для поширення дезінформації серед цільової аудиторії.

5. Вплив на ментальну стійкість і психологічний стан користувачів. Наприклад, деякі ігри можуть викликати стан залежності й негативні емоції, такі як стрес, депресія, тривога, що, у свою чергу, призводить до зниження рівня ментальної стійкості користувачів. Це робить їх більш вразливими до дезінформації та пропаганди, які поширюються через ігри.

Отже, мобільні та онлайн-ігри є ефективним інструментом інформаційної війни. Однак їхній вплив може бути зменшений, якщо усвідомлювати усі можливі загрози, які вони несуть. Наприклад, у відомій грі Minecraft є можливість створювати власні сервери та групи гравців з сотнею тисячею користувачів.

Через такі групи може поширюватися певна інформація для привернення уваги до конкретних подій чи проблем.

Окремо варто виділити небезпечну мобільну онлайн-гру LOTR: rise to war, де на одному з європейських серверів бійці групи «Вагнер» здійснюють вербування молоді, залученої до гри, розповідаючи про зарплату та інші блага, які чекають на потенційних найманців при вступі до їхніх лав.

Справжнім інструментом гібридної війни є створена росіянами у 2023 році Atomic Heart, шутер від першої особи. Дана гра переносить гравця в альтернативний світ СРСР, ілюструючи тодішнє «щасливе» життя, і вимагає від нього:

1. Знання культури та історії росії: перед тим, як створювати гру з російським наративом, треба вивчити культуру, традиції, історію та мову росії, щоб зрозуміти її особливості та втілити їх у грі.

2. Розробку персонажів і сюжету: російська культура містить багато унікальних персонажів і легенд, які можуть бути використані у грі.

3. Використання мови: російська мова має свої особливості та нюанси, тому треба правильно та точно використовувати її у грі, зокрема в діалогах персонажів, їхніх іменах, назвах та описах предметів і місць.

4. Врахування культурних різниць: російська культура має свої особливості порівняно з іншими культурами, тому вони мають враховуватися у грі.

Використання онлайн- та мобільних ігор як інструментів гібридної війни підтверджуються конкретними прикладами. Наприклад, ще в 2014 році, під час військового протистояння між РФ та Україною, російські геймери брали участь в онлайн-грі World of Tanks з метою отримання розвідувальної інформації про українські військові об'єкти.

Д. Раєвський, Є. Спірін (2022) [16] стверджують, що не зважаючи на санкції, які стосуються також й ігрового сегменту, власники ігрових компаній неохоче покидають російський ринок. Російські розробники World of Tanks уже перереєстрували свої офіси в країнах ЄС, а сама гра залишається однією з найпопулярніших серед геймерів світу. Кількість українців, які продовжують грати, відслідкувати неможливо, реєстрація на гру максимально спрощена.

Серед позитивних моментів слід підкреслити, що в Україні сама спільнота розробників онлайн-ігор уже шукає свої варіанти віртуальних розваг, які б можна було протиставити російським. Так, у процесі розробки та тестування перебуває український тактичний шутер Glory to the Heroes [17].

Висновки та пропозиції щодо подальших досліджень. Як бачимо, реалії широкомасштабної війни росії проти України суттєво актуалізували проблему використання агресором онлайн-гри як інструменту гібридної війни.

Тому вважаємо, що вивчення цієї проблеми необхідно здійснювати для вироблення інструментів протидії на всіх рівнях: уряду, силових структур, медійної та освітньої сфер, а

також організації широкої дискусії у суспільстві щодо вироблення критичного підходу до їх використання.

Рекомендації щодо запобігання використанню онлайн-ігор у гібридній війні включають:

1. Розроблення урядом спільно з силовими структурами стратегії протидії гібридній війні з урахуванням можливого використання онлайн-ігор. Уже під час російсько-української війни необхідно врахувати досвід Фінляндії, для якої характерна налагоджена співпраця уряду, бізнесу та розробників ігор у цій сфері. Також варто здійснювати фінансову та медійну підтримку ігор, що популяризують українські наративи, під час цієї війни та після її закінчення.

2. Вдосконалення законодавства, яке б забезпечувало контроль за використанням онлайн-ігор у гібридній війні, зокрема, щодо прозорості фінансових потоків у цій галузі. Перші кроки вже зроблено ухваленням Закону України «Про медіа», у якому до складу медіа зараховано мобільні та онлайн-ігри. Даний закон набуде чинності з 31 березня 2023 року. [18].

3. Формування в силових структурах команди фахівців із кібербезпеки, які відслідковуватимуть ігрове середовище в Україні на предмет використання онлайн-ігор як інструментів гібридної війни.

References

Література

- | | |
|--|---|
| <p>1. Clement, J. (2022). Global video game market revenue 2017–2027. URL: https://www.statista.com/statistics/1344668/revenue-video-game-worldwide/</p> <p>2. Online Games – Worldwide (2023). URL: https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/online-games/worldwide.</p> <p>3. Hoffman, F. G. (2007). Conflict in the 21st century: the rise of hybrid wars. URL: http://armedforcesjournal.com/hybrid-vs-compound-war/</p> <p>4. Hoffman, F. G. (2009). Hybrid vs. compound war. URL: http://armedforcesjournal.com/hybrid-vs-compound-war/</p> <p>5. Hoffman, F. G. (2012). Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars. Potomac Books. URL: https://www.potomacinstitute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf.</p> <p>6. Lazneva, I. O., Taranenko, D. I. (2018). Kibersport ta yoho vplyv na zminu struktury svitovoho rynku komp'uternykh ihor [E-sports and its impact on changing the structure of the world market of computer games]. <i>Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University</i>, Vol. 22, Part 2, P. 63–</p> | <p>1. Clement J. Global video game market revenue 2017–2027. <i>www.statista.com</i>. 2022 URL: https://www.statista.com/statistics/1344668/revenue-video-game-worldwide/</p> <p>2. Online Games – Worldwide. <i>www.statista.com</i>. 2023. URL: https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/online-games/worldwide.</p> <p>3. Hoffman F. G. Conflict in the 21st century: the rise of hybrid wars. 2007. URL: http://armedforcesjournal.com/hybrid-vs-compound-war/</p> <p>4. Hoffman F. G. Hybrid vs. compound war. 2009. URL: http://armedforcesjournal.com/hybrid-vs-compound-war/</p> <p>5. Hoffman F. G. Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars. Potomac Books. 2012. URL: https://www.potomacinstitute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf.</p> <p>6. Лазнева І. О., Тараненко Д. І. Кіберспорт та його вплив на зміну структури світового ринку комп'ютерних ігор. <i>Науковий вісник Ужгородського національного університету</i>. 2018. Вип. 22. Ч. 2. С. 63–66. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24337/1/%D0%9</p> |
|--|---|

66. URL: <https://dSPACE.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24337/1/%D0%9A%D0%86%D0%91%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9F%D0%9E%D0%A0%D0%A2%20%D0%A2%D0%90%20%D0%99%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%92%D0%9F%D0%9B%D0%98%D0%92%20%D0%9D%D0%90%20%D0%97%D0%9C%D0%86%D0%9D%D0%A3%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%A3%D0%9A%D0%A2%D0%A3%D0%A0%D0%98.pdf> [in Ukrainian].
7. Rid, T. (2018). *Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare*. Farrar, Straus and Giroux. URL: [https://books.google.com.ua/books?id=P_w2EAAAQBAJ&pg=PT244&lpg=PT244&dq=Rid,+T.+\(2018\).+Active+Measures:+The+Secret+History+of+Disinformation+and+Political+Warfare.+Farrar,+Straus+and+Giroux.&source=bl&ots=izaJE9vrZj&sig=ACfU3U0e7HWymcWH4r3bdwvsXE-Hz3ebbQ&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwjz1Zrl4Oz9AhWjmIsKHUt9AOQQ6AF6BAgsEAM#v=onepage&q=Rid%2C%20T.%20\(2018\).%20Active%20Measures%3A%20The%20Secret%20History%20of%20Disinformation%20and%20Political%20Warfare.%20Farrar%2C%20Straus%20and%20Giroux.&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=P_w2EAAAQBAJ&pg=PT244&lpg=PT244&dq=Rid,+T.+(2018).+Active+Measures:+The+Secret+History+of+Disinformation+and+Political+Warfare.+Farrar,+Straus+and+Giroux.&source=bl&ots=izaJE9vrZj&sig=ACfU3U0e7HWymcWH4r3bdwvsXE-Hz3ebbQ&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwjz1Zrl4Oz9AhWjmIsKHUt9AOQQ6AF6BAgsEAM#v=onepage&q=Rid%2C%20T.%20(2018).%20Active%20Measures%3A%20The%20Secret%20History%20of%20Disinformation%20and%20Political%20Warfare.%20Farrar%2C%20Straus%20and%20Giroux.&f=false)
8. Taylor, P. J. (2018). *War and the Media: Propaganda and Persuasion in the Gulf War*. Manchester. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=2BmrBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Taylor,+P.+J.+++%22War+and+the+Media:+Propaganda+and+Persuasion+in+the+Gulf+War%22&ots=QG2ho8N_Mk&sig=nhT3pW-MzJTLaNmQj9kINXjLd-I&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
9. Gault, M. (2014). *The Billion-Dollar Game Designer Who Became a Future-War Theorist*. URL: <https://medium.com/war-is-boring/the-billion-dollar-game-designer-who-became-a-future-war-theorist-64331508ea5d>
10. Jensen, R. B., Mortensen, M. (2019). *Understanding Video Games*. Published September 24, 2019 by Routledge. 414 p.
11. Singer, P. W., Brooking, E. T. (2018). *LikeWar: The Weaponization of Social Media*. 416 p.
- A%D0%86%D0%91%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9F%D0%9E%D0%A0%D0%A2%20%D0%A2%D0%90%20%D0%99%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%92%D0%9F%D0%9B%D0%98%D0%92%20%D0%9D%D0%90%20%D0%97%D0%9C%D0%86%D0%9D%D0%A3%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%A3%D0%9A%D0%A2%D0%A3%D0%A0%D0%98.pdf.
7. Rid T. *Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare*. Farrar, Straus and Giroux. 2018. URL: [https://books.google.com.ua/books?id=P_w2EAAAQBAJ&pg=PT244&lpg=PT244&dq=Rid,+T.+\(2018\).+Active+Measures:+The+Secret+History+of+Disinformation+and+Political+Warfare.+Farrar,+Straus+and+Giroux.&source=bl&ots=izaJE9vrZj&sig=ACfU3U0e7HWymcWH4r3bdwvsXE-Hz3ebbQ&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwjz1Zrl4Oz9AhWjmIsKHUt9AOQQ6AF6BAgsEAM#v=onepage&q=Rid%2C%20T.%20\(2018\).%20Active%20Measures%3A%20The%20Secret%20History%20of%20Disinformation%20and%20Political%20Warfare.%20Farrar%2C%20Straus%20and%20Giroux.&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=P_w2EAAAQBAJ&pg=PT244&lpg=PT244&dq=Rid,+T.+(2018).+Active+Measures:+The+Secret+History+of+Disinformation+and+Political+Warfare.+Farrar,+Straus+and+Giroux.&source=bl&ots=izaJE9vrZj&sig=ACfU3U0e7HWymcWH4r3bdwvsXE-Hz3ebbQ&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwjz1Zrl4Oz9AhWjmIsKHUt9AOQQ6AF6BAgsEAM#v=onepage&q=Rid%2C%20T.%20(2018).%20Active%20Measures%3A%20The%20Secret%20History%20of%20Disinformation%20and%20Political%20Warfare.%20Farrar%2C%20Straus%20and%20Giroux.&f=false)
8. Taylor P. J. *War and the Media: Propaganda and Persuasion in the Gulf War*. Manchester. 2018. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=2BmrBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Taylor,+P.+J.+++%22War+and+the+Media:+Propaganda+and+Persuasion+in+the+Gulf+War%22&ots=QG2ho8N_Mk&sig=nhT3pW-MzJTLaNmQj9kINXjLd-I&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
9. Gault M. *The Billion-Dollar Game Designer Who Became a Future-War Theorist*. 2014. URL: <https://medium.com/war-is-boring/the-billion-dollar-game-designer-who-became-a-future-war-theorist-64331508ea5d>
10. Jensen R. B., Mortensen M. *Understanding Video Games*. Published September 24, 2019 by Routledge. 414 p.
11. Singer P. W., Brooking E. T. *LikeWar: The Weaponization of Social Media*. 2018.

12. Watts, P. (2018). *Weaponized Words: The Strategic Role of Persuasive Language in Contemporary Conflict*. Brookings Institution Press. URL: https://www.academia.edu/45583392/Weaponized_Words_The_Strategic_Role_of_Persuasion_in_Violent_Radicalization_and_Counter_Radicalization.
13. Hrechko, A. V., Zakharov, N. V., Falko, N. O. (2021). Analiz dynamiky rozvytku rynku videoigor, dzherel yoho finansuvannia ta osoblyvosti monetizatsii v danii sferi [Analysis of the dynamics of the development of the video game market, the sources of its financing and the peculiarities of monetization in this area]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/4.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.2 [in Ukrainian].
14. Bolshakov, A. (2022). Ihry vserioz. Vid torhivli na radiorynku do biznesu industrii u \$200 mlrd. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/geymdev-i-veliki-groshi-yak-dityache-hobi-stalo-perepustkoyu-u-biznes-u-200-mlrd-50206882.html> [in Ukrainian].
15. Velovolchenko, A. (2023). "Toksychna audytoriiya ye navit v pazlakh". Koordynator Global Game Jam v Ukraini – pro ukrainsku indi-stsenu, heiteriv i potreby ihrorobiv ["There is a toxic audience even in puzzles." Global Game Jam coordinator in Ukraine – about the Ukrainian indie scene, gamers and the needs of game developers]. URL: <https://gamedev.dou.ua/articles/izvalov-about-ukrainian-indie/> [in Ukrainian].
16. Raievskiy, D., Spirin, Ye. (2022). Rozrobnnyky Escape from Tarkov i War Thunder movchat pro viinu ta druzhat iz okupantamy. Tvortsi World of Tanks ne kvapliatsia yty z rosiiskoho rynku. Ihrovi kompanii rf i bilorusi namahaiutsia dohodyty vsim ta zberehty prybutky [The developers of Escape from Tarkov and War Thunder are silent about the war and are friends with the occupiers. The creators of World of Tanks are in no hurry to leave the Russian market. Gaming companies of the Russian Federation and Belarus are trying to please everyone and keep profits]. URL: <https://babel.ua/texts/80120-rozrobnniki-escape-from->
- 416 p.
12. Watts P. *Weaponized Words: The Strategic Role of Persuasive Language in Contemporary Conflict*. Brookings Institution Press, 2018. URL: https://www.academia.edu/45583392/Weaponized_Words_The_Strategic_Role_of_Persuasion_in_Violent_Radicalization_and_Counter_Radicalization.
13. Гречко А. В., Захаров Н. В., Фалько Н. О. Аналіз динаміки розвитку ринку відеоігор, джерел його фінансування та особливості монетизації в даній сфері. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/4.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.2.
14. Большаков А. Игры всерьёз. Від торгівлі на радіоринку до бізнесу індустрії у \$200 млрд. 2022. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/geymdev-i-veliki-groshi-yak-dityache-hobi-stalo-perepustkoyu-u-biznes-u-200-mlrd-50206882.html>.
15. Веловолченко А. "Токсична аудиторія є навіть в пазлах". Координатор Global Game Jam в Україні – про українську інді-сцену, гейтерів і потреби ігоробів. 2023. URL: <https://gamedev.dou.ua/articles/izvalov-about-ukrainian-indie/>
16. Раевский Д., Спирин Е. Разработчики Escape from Tarkov и War Thunder молчат про войну и дружат с оккупантами. Творцы World of Tanks не спешат уйти с российского рынка. Игровые компании рф и беларуси пытаются угодить всем и сохранить прибыли. 2022. URL: <https://babel.ua/texts/80120-rozrobnniki-escape-from-tarkov-i-war-thunder-movchat-pro-viynu-ta-druzhat-iz-okupantami-tvorci-world-of-tanks-ne-kvaplyatsya-yti-z-rosiyskogo->

tarkov-i-war-thunder-movchat-pro-viynu-ta-druzhat-iz-okupantami-tvorci-world-of-tanks-ne-kvaplyatsya-yti-z-rosiyskogo-rinku-igrovi-kompaniji-rf-i-bilorusi-namagayutsya-dogoditi- [in Ukrainian].

17. Rosiisko-ukrainska viina na Unreal Engine5. Interv'iu z rozrobnykom taktychnoho shutera Glory to the Heroes [Russian-Ukrainian war on Unreal Engine 5. Interview with the developer of the tactical shooter Glory to the Heroes]. URL: <https://gamedev.dou.ua/articles/glory-to-the-heroes-game-developer-interview/?from=fpgamedev> [in Ukrainian].

18. Pro media: Zakon Ukrainy vid 13.12.2022 № 2849-IX stanom vid 22.03.2023, nabuvaie chynnosti 31.03.2023 [About the media: Law of Ukraine dated 13.12.2022 No. 2849-IX as of 22.03.2023, enters into force on 31.03.2023]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text> [in Ukrainian].

rinku-igrovi-kompaniji-rf-i-bilorusi-namagayutsya-dogoditi-.

17. Російсько-українська війна на Unreal Engine5. Інтерв'ю з розробником тактичного шутера Glory to the Heroes. URL: <https://gamedev.dou.ua/articles/glory-to-the-heroes-game-developer-interview/?from=fpgamedev>

18. Про медіа: Закон України від 13.12.2022 № 2849-IX станом від 22.03.2023, набуває чинності 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>.

УДК 338.23

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.6

Зорина Я. Шацька

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

**ПРОГНОЗНІ СЦЕНАРІЇ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ
СТРУКТУР АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ**

У статті досліджено довоєнний стан розвитку підприємств аграрної сфери України. Доведено, що на початок 2022 року Україна забезпечувала продовольством близько 40 млн людей у світі і була одним з п'яти провідних світових експортерів продовольства. З'ясовано, що з початком війни аграрний сектор став одним з найбільш постраждалих секторів економіки України. Визначено, що відновлення вітчизняних підприємств аграрної сфери є одним зі стратегічних завдань держави. Досліджено різні песимістичні та оптимістичні сценарії післявоєнного відновлення аграрної сфери. За сценарієм, розробленим Національною радою з відновлення України у липні 2022 року, передбачається досягнення двох ключових стратегічних цілей відновлення аграрної сфери країни: економічна трансформація АПК; розвиток аграрної інфраструктури. Реалізація зазначеного сценарію розрахована на трьохетапний період до 2032 року. Песимістичні сценарії засновані на відновленні довоєнної структури сільського господарства і продовженні політики надмірної підтримки агрохолдингів. Оптимістичні сценарії передбачають післявоєнне відновлення структури сільського господарства на засадах технологічно-цифрової реконструкції аграрної сфери. Доведено, що існуючі сценарії післявоєнного відновлення аграрної сфери України побудовані лише на активізації зусиль самих підприємницьких структур з допомогою державної підтримки, чого не достатньо для прискорення процесу післявоєнного відновлення аграрної сфери. Запропоновано авторське бачення найбільш ймовірного сценарію післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України за сценарієм поступової цифровізації аграрної сфери України на засадах об'єднання суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, що інтегруються у підприємницькі структури аграрної сфери, які стають ядром агропромислової агломерації в контексті концепції Сільського господарства 5,0. Отже, поступова технологічно-цифрова відбудова аграрної сфери України на засадах концепції Сільського господарства 5,0 сприятиме більш швидкому його відновленню.

Ключові слова: аграрна сфера України; сільське господарство; підприємницькі структури; сценарії післявоєнного відновлення; продовольча безпека.

Zoryna Ya. Shatska

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

**FORECASTING SCENARIOS OF POST-WAR RECOVERY BUSINESS STRUCTURES
OF THE AGRICULTURAL SPHERE UKRAINE**

The article examines the pre-war state of development of enterprises in the agrarian sphere of Ukraine. It has been proven that by the beginning of 2022, Ukraine provided food for about 40 million people in the world and was one of the five leading global food exporters. Agricultural sector became one of the most affected sectors of the economy of Ukraine in the wake of the war. It was determined that the restoration of domestic enterprises in the agrarian sphere is one of the strategic tasks of the state. Various pessimistic and optimistic scenarios of the post-war recovery of the agrarian sphere have been studied. According to the scenario developed by the National Council for the Reconstruction of Ukraine in July 2022, the achievement of two key strategic goals of the restoration of the country's agrarian sector is expected: economic transformation of the agricultural sector; development of agricultural infrastructure. The implementation of the specified

scenario is planned for a three-stage period until 2032. Pessimistic scenarios are based on the restoration of the pre-war structure of agriculture and the continuation of the policy of excessive support for agricultural holdings. Optimistic scenarios foresee the post-war restoration of the structure of agriculture on the basis of technological and digital reconstruction of the agrarian sphere. It has been proven that the existing scenarios of the post-war recovery of the agrarian sphere of Ukraine are built only on the activation of the efforts of the entrepreneurial structures themselves with the help of state support, which is not enough to accelerate the process of the post-war recovery of the agrarian sphere. The author's vision of the most probable scenario of the post-war recovery of the business structures of the agrarian sphere of Ukraine according to the scenario of the gradual digitalization of the agrarian sphere of Ukraine on the basis of the unification of business, science, education and state entities integrated into the business structures of the agrarian sphere, which become the core of the agro-industrial agglomeration in the context of the concept of Agriculture 5.0. Therefore, the gradual technological and digital reconstruction of the agricultural sector of Ukraine based on the concept of Agriculture 5.0 will contribute to its faster recovery.

Keywords: agrarian sphere of Ukraine; Agriculture; business structures; post-war recovery scenarios; food security.

Постановка проблеми. До війни, що розпочалася в Україні 24 лютого 2022 року, аграрний сектор був одним з провідних секторів економіки країни. «Якщо 20 років тому Україна забезпечувала продовольством близько 40 млн людей у світі, то на сьогоднішній день внесок України в світову торгівлю еквівалентний харчуванню близько 400 млн людей, не рахуючи населення України» [3]. У 2021 р. в аграрному секторі України працювало 49 великих підприємств, 2091 середніх, 55613 малих та 40185 мікро-підприємств [9]. В довоєнний період «Україна була одним з п'яти провідних експортерів продовольства у світі, який найбільше експортував соняшникову олію, шрот, ячмінь, ріпак, жито і забезпечував приблизно 10% світового постачання зерна» [1]. Однак, з початком війни аграрний сектор став одним з найбільш постраждалих секторів економіки України і потребує розробки заходів з післявоєнного відновлення підприємств аграрної сфери.

Аналіз останніх публікацій по темі. Післявоєнне відновлення підприємств різних сфер економіки країни є новим питанням, тому на сьогоднішній день на науковому рівні тільки почалися розробки дієвих механізмів. Дослідженню проблем відновлення вітчизняних підприємств аграрної сфери присвячено праці вітчизняних науковців, серед яких О.М. Бородіна, Р. Нейтер, І.Ю. Підоричева, П.В. Пузирьова, О.В. Ольшанська та багато інших. Однак, розробці прогнозних сценаріїв післявоєнного відновлення підприємств, що працюють в сфері сільського господарства присвячена недостатня увага.

Мета дослідження. Метою наукової статті є дослідження прогнозних сценаріїв поновлення аграрної сфери України в контексті післявоєнного відновлення.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Війна в Україні спричинила «спад економіки через закриття підприємств і бізнесів на тлі руйнування або неможливості роботи в небезпечних зонах, а також через порушення логістики та скорочення експортно-імпортних операцій. Ключовою проблемою для експорту продовольства стала блокада українських морських портів [5]. На сьогоднішній день підприємства аграрного сектору є одними з найбільш постраждалих внаслідок війни в Україні. За оцінками «KSE Агроцентр» [10], з початком війни «загарбниками було знищено або викрадено 2,8 млн тон зернових і 1,2 млн тон олійних культур минулорічного врожаю, загальною вартістю 1,87 млрд. доларів США». За даними [4] «через бойові дії повністю або частково зруйновані понад 84 тис. одиниць сільськогосподарської техніки і устаткування вартістю у 2,9 млрд доларів США, що

становить 44% від усіх фізичних пошкоджень агросектору України». Саме тому, внаслідок війни в Україні відбудеться подорожчання та дефіцит сільськогосподарської продукції на вітчизняних та глобальних продовольчих ринках, що в свою чергу, загострить проблему голоду в світі. Так, за даними [1] у березні 2022 року світові ціни на харчові продукти зросли майже на 13%. Прогнозується, що зниження експорту продовольства з України може призвести до зростання цін на світовому ринку на 22%. За прогнозами «Bloomberg» у 2023 році 13,1 млн людей залишаться без достатньої кількості їжі.

Відновлення діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, як підприємницьких структур аграрної сфери, є однією зі стратегічних завдань держави, що сприятиме недопущенню настання голоду в Україні та забезпечить глобальну продовольчу безпеку. Під підприємницькою структурою будемо розуміти «добровільну інтеграцію самостійно функціонуючих суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм у цілісну складну відкриту систему, що функціонує у глобалізованому середовищі з метою розробки та комерціалізації інноваційної продукції, що підвищує ефективність діяльності та прискорює сталий розвиток суб'єктів господарювання, що утворюють підприємницьку структуру» [11]. З цією метою в Україні розробляються різні сценарії післявоєнного відновлення аграрної сфери. За аналітичними прогнозами вітчизняних фахівців, післявоєнне відновлення діяльності підприємницьких структур та всієї аграрної сфери України можливе за різними сценаріями розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

Прогнозні сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур аграрної сфери України

Автор сценарія	Сценарій	
	Песимістичний	Оптимістичний
Національна рада з відновлення, План відновлення України «Нова аграрна політика»	-	відновлення економічного потенціалу галузі АПК (2023–2025 роки), стрімке зростання економічних показників галузі АПК (2026–2032 роки)
О.М. Бородіна, Інститут економіки та прогнозування НАН України	відновлення довоєнної структури сільського господарства і продовження політики щодо аграрного сектора з подальшою надмірною підтримкою агрохолдингів	Формування сталої державної аграрної політики, що ґрунтується на засадах рівноправ'я розвитку сільськогосподарських товаровиробників
І.Ю. Підоричева, Інституту економіки промисловості НАН України	відновлення довоєнної структури сільського господарства	післявоєнне відновлення структури сільського господарства на засадах технологічно-цифрової реконструкції аграрної сфери

Джерело: складено автором.

План відновлення України, започаткований Урядом країни, був розроблений Національною радою з відновлення України у липні 2022 року. План включає 23 пріоритетних напрями, серед яких: Антикорупційна політика; Аудит збитків, понесених під час війни; Будівництво, містобудування, модернізація міст та регіонів України; Культурна та інформаційна політика; Розвиток військово-промислового комплексу; Діджиталізація; Відновлення та розвиток економіки; Освіта і наука; Енергетична безпека; Екологічна безпека; Європейська інтеграція; Функціонування фінансової системи, її

реформування та розвиток; Охорона здоров'я; Юстиція; Нова аграрна політика; Повернення тимчасово переміщених дітей з закордону; Державне управління; Відновлення та розбудова інфраструктури; Соціальний захист; Повернення громадян, які тимчасово переміщені, зокрема закордон та їх інтеграція у суспільно-економічне життя держави; Права людини; Захист прав ветеранів війни; Молодь та спорт [8]. Особливу увагу Урядом приділено відновленню аграрної сфери, як однієї зі стратегічно важливих для держави.

Проект Плану відновлення України та нова аграрна політика, розроблені робочою групою «Нова аграрна політика» [8] передбачає трьох етапний сценарій відновлення аграрної сфери України, а саме:

Етап 1. Впродовж 2022 року.

Етап 2. 2023–2025 роки.

Етап 3. 2026–2032 роки.

За даним сценарієм прогнозується досягнення двох ключових стратегічних цілей відновлення аграрної сфери України:

- Стратегічна ціль 1: Економічна трансформація АПК.
- Стратегічна ціль 2: Розвиток аграрної інфраструктури.

За оптимістичним сценарієм для досягнення економічної трансформації АПК на першому етапі потрібно фінансування у розмірі 3,4 млрд грн (113 млн доларів США) на побудову тимчасових потужностей зі зберігання врожаю та кредитування посівної кампанії 2023 року. На другому етапі потрібно інвестувати 742 млрд грн (24,7 млрд доларів США). На третьому етапі – 724 млрд грн (24,1 млрд доларів США).

Для забезпечення післявоєнного розвитку аграрної інфраструктури (стратегічна ціль №2) на першому етапі потрібно фінансування у розмірі 1,26 млрд грн (42 млн доларів США) для побудови перевантажувальних терміналів та нового транспортного коридору до портів Польщі та Литви. На другому етапі потрібно інвестування на суму 115,7 млрд грн (3,9 млрд доларів США). На третьому етапі – 8 млрд грн (270 млн доларів США).

За прогнозом, складеним О.М. Бородіною (Інститут економіки та прогнозування НАН України) є два можливі сценарії подальшого розвитку аграрного сектору України. Згідно першого сценарію – «відновлення в післявоєнний період довоєнної структури сільського господарства в Україні та продовження державної політики надмірної підтримки агрохолдингів». Автор вважає такий сценарій несприятливим для держави й суспільства, бо за цим сценарієм відбувається занепад малих фермерських господарств. Другий сценарій – оптимістичний передбачає «зміну аграрної політики держави на сталу та побудовану на забезпеченні рівних прав на розвиток для всіх груп суб'єктів, які беруть участь у сільськогосподарському виробництві, включно з прозорим і справедливим доступом до сільськогосподарських та інших земель, виробничих ресурсів, вільним доступом до збуту й конкуренцією на справедливій основі». Впровадження другого сценарію післявоєнного відродження сільського господарства й сільських територій в Україні, як зазначає автор, необхідна «побудова нової інституційної системи підтримки внутрішньої продовольчої безпеки, реалізацію євроорієнтованої аграрної політики, відповідального стратегічного планування й моніторингу ситуації в галузі та збирання відповідних даних» [2]. Для реалізації другого сценарію автор пропонує впровадити в Україні польську модель функціонування сільського господарства шляхом створення державних інститутів та сільськогосподарських палат, які об'єднують великі та малі фермерські господарства і забезпечать більш швидкий доступ до виробничих та збутових мереж. Другий сценарій післявоєнного відновлення аграрної сфери України сприятиме посиленню державного контролю за використанням фінансових коштів, що спрямовуються на підтримку вітчизняних товаровиробників на аграрних ринках. основою реалізації даного сценарію, за

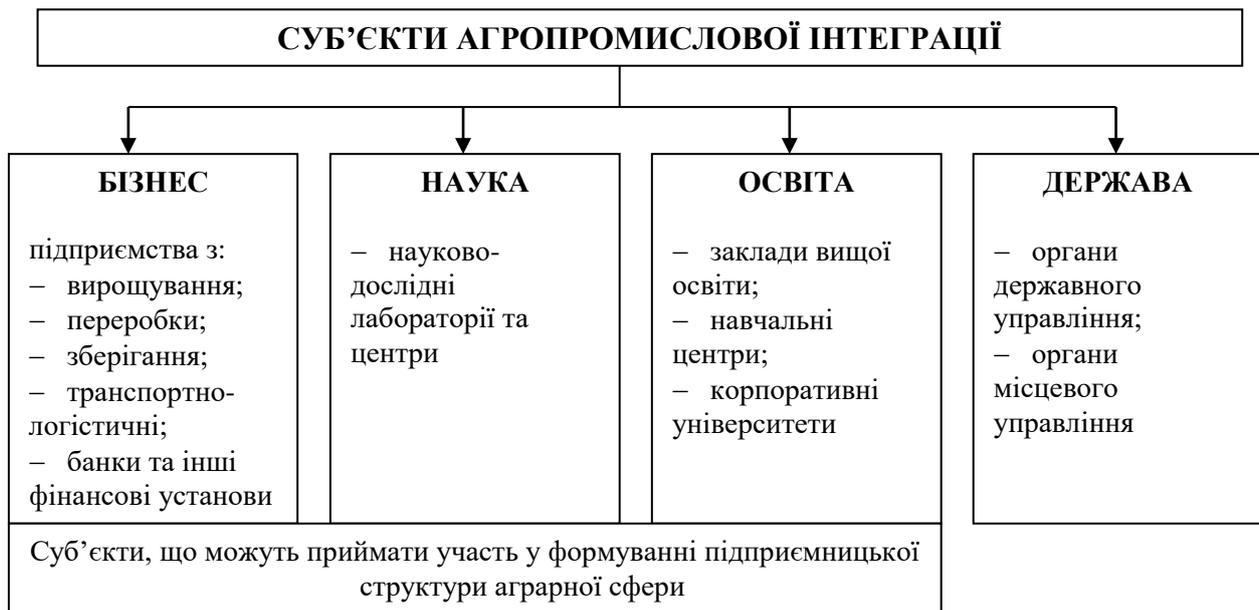
словами автора, повинно стати «формування нових моделей кооперації між сільськогосподарськими підприємствами й фермерами, подальша цифровізація облікових систем звітності в аграрній сфері, систем моніторингу розвитку сільських територій» [2].

За прогнозом, складеним І.Ю. Підоричевою (Інститут економіки промисловості НАН України) відтворення агропромислового сектору економіки України згідно сценарію, заснованому на продовженні діяльності аграрної сфери, як у довоєнний період, означатиме занепад країни. Доводячи недоцільність даного песимістичного сценарію післявоєнного відновлення аграрної сфери України, автор проводить паралель з планом післявоєнного відновлення Німеччини від Другої світової війни, який отримав назву «План Моргентау». «План Моргентау був запропонований міністром фінансів США Г. Моргентау для деіндустріалізації післявоєнної Німеччини і схвалений антигітлерівською коаліцією ще у 1943 році. Суть його полягала в тому, щоб повністю ліквідувати промисловість Німеччини, аби убезпечити світ від нового німецького замаху, та перетворити її на сільськогосподарську країну. Однак уже через рік стало зрозуміло, що тотальна деіндустріалізація країни призводить до серйозних економічних проблем, у тому числі до зниження продуктивності в сільському господарстві» [7]. План Моргентау не було задіяно, а для післявоєнного відновлення Німеччини було впроваджено план Маршалла. Підоричева І. Ю. вважає більш доцільним впровадження альтернативного сценарію післявоєнного відновлення аграрної сфери України, заснованому на технологічно-цифровій реконструкції аграрної сфери. Автор зазначає, що «повоєнна відбудова України має бути спрямована на кардинальну зміну структури економіки, перехід від аграрно-сировинного її типу до індустріально-інноваційного на основі створення сучасної високотехнологічної, цифровізованої промисловості у контексті розгортання у світі Індустрії 4.0» [7].

Підтримуємо думку І.М. Бородіної та І.Ю. Підоричевої про недоцільність реалізації сценаріїв післявоєнного відновлення підприємницьких структур та всієї аграрної сфери на засадах відновлення довоєнної структури сільського господарства України, які є песимістичними сценаріями. Крім того, розглянуті вище сценарії післявоєнного відновлення підприємницьких структур та всієї аграрної сфери України побудовані лише на активізації зусиль самих підприємницьких структур з допомогою державної підтримки, чого не достатньо для прискорення процесу післявоєнного відновлення аграрної сфери. За авторським баченням, найбільш ймовірнішим сценарієм післявоєнного відновлення підприємницьких структур та всієї аграрної сфери України є сценарій поступової технологічно-цифрової реструктуризації аграрної сфери України на засадах агропромислової інтеграційної взаємодії суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, що інтегруються у підприємницькі структури аграрної сфери, які стають ядром агропромислової агломерації в контексті концепції Сільського господарства 5,0 (Agri-Food 5,0). Завдяки поступовому переходу до впровадження концепції Сільського господарства 5,0 «сумарний дохід провідних ТНК, що працюють у сфері сільського господарства становив 470 млрд дол. США у 2021 році» [12] і продовжує зростати. Тому, поступова технологічно-цифрова реструктуризація аграрної сфери України в рамках післявоєнного відновлення сприятиме формуванню вітчизняних ТНК, що працюють в аграрній сфері.

До суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, які можуть приймати участь у процесі агропромислової інтеграції та формування підприємницьких структур в аграрній сфері України відносяться такі суб'єкти (рис. 1).

В умовах післявоєнного суспільства стратегічні напрями інтеграції та розвитку підприємницьких структур аграрної сфери залежать від суб'єкта, що приймає участь у процесі агропромислової інтеграції та можуть бути наступними:



Джерело: побудовано автором.

Рис. 1. Суб'єкти, що можуть приймати участь у процесі агропромислової інтеграції та формування підприємницьких структур в аграрній сфері

Для суб'єктів аграрного бізнесу:

1. Замкнений цикл виробництва з високою доданою вартістю з формуванням агропродовольчого ланцюга на засадах циркулярної економіки та біоекономіки.
2. Збалансований обмін продукцією між інтегрованими підприємствами підприємницької структури в рамках агропродовольчого ланцюга, який поступово перетворюється на глобальний агропродовольчий ланцюг.
3. Формування агропромислової агломерації за рахунок територіального зосередження підприємств та їх інтеграції в підприємницьку структуру в рамках агропродовольчого ланцюга, яка стає ядром агропромислової агломерації.
4. SMART-спеціалізація регіону з формуванням агробіорегіону.
5. Перехід від конкуренції до коопетиції між інтегрованими підприємствами в підприємницьку структуру.
6. Розвиток со-брендингу в рамках підприємницької структури аграрної сфери.
7. Корпоративна соціальна відповідальність підприємницьких структур аграрної сфери.

Для суб'єктів науки:

1. Розвиток підприємницької структури аграрної сфери на засадах SMART IT рішень.
2. Впровадження агробіотехнологій виробництва сільськогосподарської продукції на засадах біоекономіки.
3. Впровадження технологій точного землеробства.
4. Впровадження технологій безвідходного виробництва на засадах циркулярної економіки.

Для суб'єктів освіти:

1. Безперервне навчання персоналу підприємницької структури.
2. Нові спеціальності для ведення точного землеробства.
3. Формування корпоративного університету в рамках підприємницької структури.

Висновки. Післявоєнне відновлення підприємницьких структур та всієї аграрної сфери України можливе за оптимістичним сценарієм. Такий сценарій повинен включати дві ключові стратегічні цілі відновлення аграрної сфери: економічна трансформація АПК та розвиток аграрної інфраструктури, визначені Урядом в Плані відновлення України в розділі «Нова аграрна політика». А також враховувати необхідність поступової технологічно-цифрової реструктуризації аграрної сфери України на засадах агропромислової інтеграційної взаємодії суб'єктів бізнесу, науки, освіти та держави, що інтегруються у підприємницькі структури аграрної сфери, які стають ядром агропромислової агломерації в контексті Сільського господарства 5.0.

References

Література

1. Ahrarnyi biznes pid chas viin. Trudnoshchi ta perspektyvy [Agricultural business during the wars. Difficulties and prospects]. *Kyivstar business hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/agrarnyj-biznes-pid-chas-vijny-trudnoshhi-ta-perspektyvy/> [in Ukrainian].
2. Borodina, O. M. (2022). Silske hospodarstvo Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: uroky dlia suspilstva i politykiv [Agriculture of Ukraine under martial law: lessons for society and politicians]. *Natsionalna akademiia nauk Ukrainy = National Academy of Sciences of Ukraine*. URL: <https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288> [in Ukrainian].
3. Za 2021 rik Ukraina zbilshyla zovnishnotorhovelnij obih s/h produktii ta prodovolchikh tovariv [In 2021, Ukraine increased foreign trade turnover of agricultural products and food products]. *Ministerstvo ahrarnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy*. URL: <https://minagro.gov.ua/news/za-2021-rik-ukrayina-zbilshila-zovnishnotorgovelnij-obig-sg-produkciyi-ta-prodovolchih-tovariv-roman-leshchenko> [in Ukrainian].
4. Neiter, R. (2022). Vtraty na \$40 mlrd: yak cherez viinu strazhdaie ahrarnyi sektor Ukrainy [Losses of \$40 billion: how the agrarian sector of Ukraine suffers because of the war]. *Ekonomichna pravda = Economic truth*. 19.12.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167/> [in Ukrainian].
5. Olshanska, O., Puzyrova, P., Shatska, Z. (2022). Economic problems and resources for reconstruction of Ukraines economy [Economic problems and resources for reconstruction of Ukraines economy]. *Imperatyvy ekonomichnoho zrostannia v konteksti realizatsii hlobalnykh tsilei staloho rozvytku: materialy III Mizhnar. nauk.-parkt. internet konf.*, 10.06.2022. Kyiv: KNUVD. P. 96–103.
6. Proiekt planu vidnovlennia Ukrainy. Materialy robochoi hrupy «Nova ahrarna polityka» [Draft plan
1. Аграрний бізнес під час війн. Труднощі та перспективи. *Kyivstar business hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/agrarnyj-biznes-pid-chas-vijny-trudnoshhi-ta-perspektyvy/>
2. Бородіна О. М. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків. *Національна академія наук України*. URL: <https://www.nas.gov.ua/EN/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>.
3. За 2021 рік Україна збільшила зовнішньоторговельний обіг с/г продукції та продовольчих товарів. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*. URL: <https://minagro.gov.ua/news/za-2021-rik-ukrayina-zbilshila-zovnishnotorgovelnij-obig-sg-produkciyi-ta-prodovolchih-tovariv-roman-leshchenko>.
4. Нейтер Р. Втрати на \$40 млрд: як через війну страждає аграрний сектор України. *Економічна правда*. 19.12.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695167/>
5. Olshanska O., Puzyrova P., Shatska Z. Economic problems and resources for reconstruction of Ukraine's economy. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: матеріали III Міжнар. наук.-паркт. інтернет конф.*, 10.06.2022. Київ: КНУТД, 2022. С. 96–103.
6. Проєкт плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Нова аграрна

- for the recovery of Ukraine. Materials of the working group "New Agrarian Policy"]. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62dea34c6639ce60b482c39c_%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0.pdf [in Ukrainian].
7. Pidorycheva, I. Yu. (2022). Kliuchovi zavdannia povoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Key tasks of the post-war recovery of Ukraine's economy]. *Zn.ua*: veb-sait. 16.06.2022. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kljuchovi-zavdannja-povojennoho-vidnovlennja-ukrajini.html> [in Ukrainian].
8. Plan vidnovlennia Ukrainy. Natsionalna rada z vidnovlennia [Ukraine recovery plan]. *National Recovery Council*. 2022. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf [in Ukrainian].
9. Silske, lisove ta rybne hospodarstvo. Diialnist pidpriemstv [Agriculture, forestry and fisheries. Activities of enterprises]. *Derzhavna sluzhba statystyky = State Statistics Service*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
10. Tsentr doslidzhen ahroprodovolstva i zemlekorystuvannia «KSE Arhotsentr» [Agro-food and land use research center "KSE Argocentr"]. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/kse-impact/center-for-food-and-land-use-research-c4flur/> [in Ukrainian].
11. Shatska, Z. Ya. (2020). Vplyv intehratsiinykh chynnykiv makroseredovyscha v konteksti formuvannia pidpriemnytskykh struktur [The influence of integration factors of the macro environment in the context of the formation of business structures]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii = Entrepreneurship and innovation*, 13: 67–74. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70> [in Ukrainian].
12. Shatska, Z. Ya., Kostina, N. S. (2020). Transnatsionalni korporatsii ahropromyslovoho sektoru: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Transnational corporations of the agro-industrial sector: current state and development prospects]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, 9(256): 28–34. URL: <http://dndiime.org.ua/page/pdf-journal-1> [in Ukrainian].
- політика». URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62dea34c6639ce60b482c39c_%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0.pdf.
7. Підоричева І. Ю. Ключові завдання повоєнного відновлення економіки України. *Zn.ua*: веб-сайт. 16.06.2022. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/kljuchovi-zavdannja-povojennoho-vidnovlennja-ukrajini.html>.
8. План відновлення України. *Національна рада з відновлення*. 2022. Липень. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf.
9. Сільське, лісове та рибне господарство. Діяльність підприємств. *Державна служба статистики*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Центр досліджень агропродовольства і землекористування «КСЕ Аргоцентр». 2022. URL: <https://kse.ua/ua/kse-impact/center-for-food-and-land-use-research-c4flur/>
11. Шацька З. Я. Вплив інтеграційних чинників макросередовища в контексті формування підприємницьких структур. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 13. С. 67–74. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/issue/view/31/70>.
12. Шацька З. Я., Костіна Н. С. Транснаціональні корпорації агропромислового сектору: сучасний стан та перспективи розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 9 (256). С. 28–34. URL: <http://dndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>.

УДК 339

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.7

Ірина О. Шевченко

Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна
**ТЕНДЕНЦІЇ ЕВОЛЮЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТОРГІВЛІ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ:
ЗАГРОЗИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

Цифрова торгівля охоплює комерційні операції, які здійснюються в Інтернеті з будь-яких носіїв а також за допомогою спеціальних мобільних застосунків. Цифрова торгівля на глобальних ринках пропонує неймовірні можливості для бізнесу. Цифрова економіка створює та пропонує можливості на глобальному ринку навіть в умовах кризи. Саме тому цифрова торгівля на глобальних ринках заслуговує на подальші дослідження. Мета дослідження полягає у виокремленні тенденцій еволюції розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках з метою визначення ризиків та загроз майбутнього. В роботі систематизовано еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках шляхом аналізу розвитку цифрової торгівлі в різних країнах. Це дало змогу дослідити та визначити тенденції еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках. До тенденцій автором віднесено: розвиток та адаптація нових технологій в діяльності фізичних магазинів, вплив соціальних медіа, інтеграція цифрової торгівлі в програми обміну повідомленнями та штучний інтелект. Саме визначення тенденцій дало змогу визначити загрози, а саме: екологічна оцінка цифрової торгівлі, розвиток цифрової торгівлі порушив торговий та логістичний сектори та сигнали розриву. Все це, на думку автора стало основою для розробки необхідних дій для стабілізації процесу. Автором запропоновано збереження різноманітності способів торгівлі шляхом підвищення конкурентної та фінансової справедливості, а також надання традиційній торгівлі можливості модернізуватися та досягти успіху в її еволюції у бік багатоканальної. В дослідженні з'ясовано що розвиток цифрової торгівлі не можливий без розвитку цифрової економіки. Напрямо подальших досліджень, на думку автора доцільно вказати характеристику показників розвитку цифрової торгівлі з урахуванням міжнародних стандартів та європейських вимог.

Ключові слова: *діджиталізація; цифрова мережа; глобалізація; сталий розвиток; політика; інвестиції; людський капітал.*

Iryna O. Shevchenko

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine
**EVOLUTION TRENDS OF DIGITAL TRADE IN GLOBAL MARKETS:
THREATS AND PROPOSALS**

Digital trade covers commercial transactions that are carried out on the Internet from any medium, as well as with the help of special mobile applications. Digital commerce in global markets offers incredible business opportunities. The digital economy creates and offers opportunities in the global market even in times of crisis. This is why digital commerce in global markets deserves further research. The purpose of the study is to highlight trends in the evolution of digital trade development in global markets in order to identify future risks and threats. The work systematizes the evolution of digital trade in global markets by analyzing the development of digital trade in different countries. This made it possible to explore and identify trends in the evolution of digital commerce in global markets. The author includes the following trends: the development and adaptation of new technologies in the operation of physical stores, the influence of social media, the integration of digital commerce into messaging programs, and artificial intelligence. It was the identification of trends that made it possible to identify the threats, namely: the environmental assessment of digital commerce, the development of digital commerce has disrupted the trade and

logistics sectors, and the signals of disruption. All this, according to the author, became the basis for developing the necessary actions to stabilize the process. The author proposed preserving the diversity of trade methods by increasing competitive and financial fairness, as well as giving traditional trade the opportunity to modernize and achieve success in its evolution towards multi-channel. The study found that the development of digital trade is not possible without the development of the digital economy. In the direction of further research, in the opinion of the author, it is advisable to indicate the characteristics of the indicators of the development of digital trade, taking into account international standards and European requirements.

Keywords: *digitization; digital network; globalization; sustainable development; politics; investment; human capital.*

Постановка проблеми. Цифрові технології змінюють сучасне життя та впливають на розвиток економіки. Технології змінюють спосіб виробництва товарів та послуг, впроваджують інновації та взаємодіють з іншими компаніями, працівниками, споживачами та державними органами. На перший погляд, цифрові технології пропонують широкі можливості для підвищення продуктивності бізнесу та сприяють підвищенню рівня життя. Хмарні обчислення дають компаніям доступ до гнучких рішень для зберігання та обробки даних. Електронні платформи роблять взаємодію зі своїми клієнтами більш плавною. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати дедалі складні завдання. Еволюція цифрових технологій впливає на вимірювання продуктивності, зокрема, через розвиток і зростаючу роль нематеріальних активів. Технологічні революції останніх років призвели до нової поведінки споживачів, нових професій і нових ринків. Виникла нова цифрова економіка. Стрімкий розвиток цифрових технологій є підґрунтям для розвитку цифрової економіки. Розвиток цифрової економіки забезпечується багатьма важелями, один з яких цифрова торгівля.

Реактивний, мобільний та багатогранний глобальний ринок постійно зростає та розвивається під вагою глобалізаційних умов та сталого розвитку, а можливості які відкриваються перед цифровою торгівлею численні.

Цифрова торгівля охоплює комерційні операції, які здійснюються в Інтернеті з будь яких носіїв, а також за допомогою спеціальних мобільних застосунків. Цифрова торгівля на глобальних ринках пропонує неймовірні можливості для бізнесу. Цифрова економіка створює та пропонує можливості на глобальному ринку навіть в умовах кризи.

Саме тому цифрова торгівля на глобальних ринках заслуговує на подальші дослідження.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Розвиток цифрової торгівлі на глобальних ринках спричиняють багато досліджень за своєю проблематикою. За останні роки праці присвячені цифровій економіці та цифровій торгівлі набувають актуальності. Саме тому для досягнення мети поточного дослідження автором було проаналізовано праці таких вчених як: O. Okogieas, J. Russellb, R. Cherringtonc, O. Fisherd, F. Charnleуc [5] в своїй праці розкривають головні аспекти цифрової трансформації економіки та передбачають можливості створення конкурентної переваги при забезпеченні розвитку цифрової економіки.

В дослідженні було розкрито особливості еволюції цифрової торгівлі різних країн, саме тому, автором було вивчено праці: W. Blair [5] та P. Sodsriwiboon, P. Khera, R. Xu [6] в яких розкриваються особливості цифрової торгівлі азійського регіону та T. Clíodhna [2] праця якої присвячено дослідженню цифрової економіки Великобританії.

Проте, варто зазначити, що автором дослідження також зроблено внесок у розкриття актуальних проблем цифрової торгівлі, тому в роботі використано низку праць [7–11], які

стали підґрунтям для поточного дослідження. Незважаючи на велику кількість наукових робіт за даною тематикою, недосконало вивченим є проблематика тенденцій еволюції цифрової торгівлі, саме це і зумовило вибір теми дослідження, обґрунтовує його актуальність та дозволило автору сформулювати мету дослідження.

Мета дослідження полягає у виокремленні тенденцій еволюції розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках з метою визначення ризиків та загроз майбутнього.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. З цифровою революцією світ змінився. Не тільки люди все більше і більше пов'язані, але й галузі все більше звертаються до співпраці між ними та використання «інтелектуальних» систем. На рівні торгівлі також є еволюція. Споживачі зараз більше використовують електронну комерцію, тобто онлайн-комерцію. Сьогодні цей сектор процвітає, і з новими технологіями, які дозволяють легко підключитися до Інтернету, можливості для онлайн-покупок стають дедалі легшими. Таким чином, цифрова торгівля є актуальною темою, важливість якої зростатиме в найближчі роки, як і інтерес до огляду поточної ситуації та її перспектив розвитку еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках.

Цифрова торгівля стрімко розвивається шляхом демократизування онлайн-торгівлі. Сьогодні цифрова торгівля сприяє зростанню роздрібною торгівлі в усьому світі. Китай лідирує в цьому показнику з 10 трлн юанів (1,57 трлн дол. США), витраченими в Інтернеті в 2021 році. Це дає змогу зробити висновок, що онлайн-продажі більш динамічні, ніж офлайн-продажі (у магазинах) із двозначним зростанням у багатьох країнах Європи, Близького Сходу та Латинської Америки.

Занепокоєння та запитання, пов'язані з цифровими покупками, були зосереджені навколо споживчої довіри та бар'єрів для покупки. Сьогодні компанії зосереджуються на ефективності доставки та взаємодії з Інтернетом.

За останні кілька років роздрібна торгівля зазнала багато змін. Дійсно, розвиток нових технологій і досягнення в секторі ІКТ уможливили появу нового каналу розподілу, яким є цифрова торгівля. Це суттєво змінило поведінку дистриб'юторів, а також і споживачів. Першим довелося переглянути свій відділ продажів, а другим переглянути спосіб купівлі, отримавши більше інформації.

Іншим великим потрясінням, спричиненим електронною комерцією, є міжнародна відкритість. Дійсно, з електронною комерцією більше не існує фізичних кордонів, і споживачі або компанії можуть замовляти свої продукти чи товари в будь-якій точці світу. Однак більшість онлайн-покупців вважають за краще купувати на національному ринку, а не за кордоном, зокрема через вартість доставки.

В Європі економічна ситуація сприяла розвитку цифрової торгівлі. Таким чином, споживачі побачили в цьому новому каналі спосіб знайти найкраще співвідношення ціни та якості, враховуючи те, що пропозиція в Мережі є більшою.

Нові технології дозволяють нам за кілька хвилин перейти від реального життя до віртуального.

Сьогодні цифрова торгівля – це бурхлива галузь із двозначним щорічним зростанням. Якщо електронні покупки стали певною мірою звичним явищем для європейського населення, все ще існують перешкоди, які сповільнюють його розвиток, і що Європейська комісія зараз працює над цією темою, щоб створити спільний цифровий ринок (Digital Single Market) в рамках Європейського Союзу, який має стати двигуном зростання європейської економіки в майбутньому.

Розглядаючи вертикальну еволюцію та багатошвидкісну фрагментацію цифрової торгівлі на глобальних ринках автором зазначається, що на азійський ринок припадає понад 50% світових онлайн-продажів з такими розвиненими ринками, як Китай, Південна Корея та

Японія. Варто також зазначити, що на Китай припадала майже чверть загального обсягу продажів споживчих товарів у 2021 році завдяки використанню молодшого покоління. Проте, в Азії також з'являється «сіре покоління електронної комерції» з високим рівнем впровадження: в Індонезії у 2021 році кількість літніх електронних покупців збільшилася на 60%, а в Таїланді – на 64% більше порівняно з 2019 роком.

На Близькому Сході цифрова торгівля є частиною більш глобального переходу на цифрові технології. У Саудівській Аравії за останній рік проникнення онлайн значно зросло. Тенденція ще більш помітна в Об'єднаних Арабських Еміратах: 61% у 2021 році порівняно з 38% у 2020 році. Ці зміни в поведінці відображені в темпах зростання онлайн-каналів, які майже подвоїлися в цих двох країнах у 2021 році.

З іншого боку європейські та американські ринки зазнали швидкої комерційної революції та зараз стикаються з надзвичайною фрагментацією. Сполучені Штати входять до п'ятірки лідерів електронної комерції, на них припадає 12% світових продажів споживчих товарів і до 30% продажів у деяких країнах.

У той же час Латинська Америка перебуває на кривій потужного зростання: онлайн-продажі зросли на 35,4% у 2021 році. У Європі темпи зростання онлайн-магазинів значно вищі, ніж у магазинах – в Італії вони в 16 разів вищі, ніж у 10 разів вище у Великобританії, Іспанії та Нідерландах. Великобританія є найрозвиненішим європейським онлайн-ринком, де категорії свіжих продуктів відіграють важливу роль для онлайн-платформ, приносячи 9,7 мільярда фунтів стерлінгів доходу. Тим часом у країнах Східної Європи, що розвиваються, категорії наркотиків домінують у репертуарі онлайн-покупок.

Таблиця 1

Еволюція цифрової торгівлі на глобальних ринках

Країна	Особливість
Великобританія	Торгівля продуктами сприяє зростанню в Інтернеті на 9,7 млрд
Сполучені Штати Америки	Лідер ринку електронної комерції по всьому світу
Бразилія	За допомогою споживачів в Інтернеті на 17 мільйонів зросла цифрова торгівля
Китай	Великий обсяг електронної комерції від загального обсягу продажу світу
Індонезія	«Сіре он-лайн покоління», в цифровій торгівлі задіяно 60% літній людей
Південна Корея	Сила мобільної комерції сприяє розвитку цифрової торгівлі
Саудівська Аравія	Подвійний прогрес за допомогою цифрових схем

Джерело: систематизовано автором за [1, 2, 6, 8].

Як видно, з таблиці 1, розвиток цифрової торгівлі стосується всього світу, задіяні країни Європи, Америки та азійського континенту, тобто, весь світ. Саме тому, розвиток цифрової торгівлі завжди розглядається з точки зору глобалізаційних процесів.

Подолавши кордони та відстані, цифрова торгівля оцифрувала світ у єдину платформу, яка пропонує широкий вибір і неперевершену зручність для клієнтів.

Онлайн-покупці мають простий, швидкий і рівний доступ до всіх продуктів, а також мають свободу плавно просуватись через широкий спектр платформ, продуктів, цін, варіантів оплати та доставки.

У розвинених країнах споживачі сподіваються, що доставка в той же день є реалістичною. Варіанти «click and collect» виявилися дуже популярними у Франції та Сполучених Штатах, у Сполучених Штатах зафіксовано зростання кількості таких замовлень на 147%.

У країнах Східної Європи доставка додому є найбільшою зручністю для споживачів. У Румунії 2 із 3 покупців назвали зручність доставки головною причиною покупки в Інтернеті, а швидкість доставки також вважається важливим фактором у Польщі та Туреччині. З іншого боку, додаткові витрати, пов'язані з доставкою, не стимулюють покупки в Інтернеті. У відповідь на це гальмо роздрібні продавці в Польщі вжили заходів для збільшення онлайн-продажів за допомогою послуг «click and collect». Інша форма відповіді, пропозиції безкоштовної доставки, значно стимулюють онлайн-магазини, як це відбувається в Бразилії.

Варто зазначити, що користувачі цифрової торгівлі належать до всіх територій, усіх соціальних класів та всіх поколінь.

Результати показують, що цифрова торгівля значно зросла в усіх регіонах, причому споживачі в країнах з економікою, що розвивається, найчастіше роблять покупки онлайн. Але в кількох найменш розвинених країнах споживачі та підприємства не змогли скористатися можливостями електронної комерції через постійні перешкоди.

Серед них висока вартість широкосмугових послуг, надмірна залежність від готівки, відсутність довіри споживачів, низькі цифрові навички населення та обмежена увага урядів до електронної комерції.

Країни, які використовують потенціал електронної комерції, будуть у найкращому становищі, щоб гарантувати, що вироблені ними товари та послуги досягнуть глобальних ринків у цифровій економіці. На відміну від тих, які не ризикують накопичувати найбільші затримки.

Пандемія в основному принесла користь великим глобальним цифровим платформам, що саме по собі є викликом.

Багато рішень, що використовуються для розвитку цифрової торгівлі, дистанційної роботи та хмарних обчислень, надаються відносно невеликою кількістю великих компаній, що базуються переважно в Китаї та Сполучених Штатах.

Менші гравці можуть бути краще закріплені, але цифрові гіганти все ще затьмарюють їх на цьому ринку, що може посилити їхню домінуючу роль під час пандемії.

Існує реальний ризик того, що значний цифровий розрив, який уже існував між країнами та всередині них, погіршиться внаслідок пандемії.

Більшість урядів зосередилися на короткострокових діях перед обличчям пандемії, але деякі також почали вирішувати довгострокові політичні вимоги з огляду на відновлення. Декілька урядів країн, що розвиваються, втрутилися, щоб захистити свій бізнес і особисті доходи.

У Латинській Америці та Карибському басейні, наприклад, уряд Коста-Ріки запустив платформу для невідключених підприємств, а також додаток для смартфонів і SMS-сервіс для полегшення торгівлі між виробниками сільськогосподарської продукції, м'яса та риби.

В Африці Сенегал провів інформаційну, освітню та просвітницьку кампанію, підкреслюючи переваги електронної комерції для всіх верств населення.

В Азії Індонезія запустила програму розвитку потенціалу для покращення цифровізації та прискорення цифрової трансформації мікро-, малих і середніх підприємств.

Для інклюзивної цифрової торгівлі уряди повинні надавати пріоритет цифровій готовності на національному рівні, щоб більше місцевих підприємств стали виробниками цифрової економіки, а не лише споживачами.

Побудова відповідної екосистеми електронної комерції вимагає змін у державній політиці та бізнес-практики для покращення цифрової та бізнес-інфраструктури, сприяння цифровим платежам і створення належної правової та нормативної бази для бізнесу, онлайн-транзакцій та безпеки.

Щоб охопити цінність цифрової комерції, цифрове підприємництво має стати центральним фокусом. Для цього необхідно прискорити цифровізацію малого бізнесу та приділяти більше уваги цифровому підприємництву, зокрема перенавчанню.

Країни також потребують збільшених можливостей для збору та використання даних, а також міцнішої нормативно-правової бази для створення цифрової економіки та отримання вигоди від неї.

Нарешті, міжнародна спільнота повинна знайти нові, сміливі та розумні способи співпраці з урядами та приватним сектором, щоб скористатися цими можливостями.

Формування майбутнього цифрової торгівлі відбувається за допомогою визначення нових шляхів розвитку цифрової економіки.

Варіанти швидкого отримання також стимулюють онлайн-продажі з більш широкого діапазону категорій. Інвестиції в покращення доставки, безсумнівно, створюють цікаву рентабельність інвестицій.

У світлі цих сучасних тенденцій виробникам важливо уникати сліпих зон. Розуміння тенденцій і нових потреб споживачів є обов'язковим для забезпечення ефективності вашого бізнесу.

У найближчі кілька років споживачі більше не будуть сприймати цю чітку різницю між онлайн-покупкою та покупкою в магазині. Для них, з одного боку, покупка в мережі буде синонімом економії часу, гнучкості, легкості, постійної наявності продуктів. З іншого боку, покупка на місці в традиційних магазинах дозволить їм мати соціальний зв'язок, людський контакт і консультацію, можливість безпосередньо побачити та протестувати продукт, негайна покупка та володіння.

Таким чином, основною тенденцією до розвитку цифрової торгівлі можна вважати, *розвиток та адаптація нових технологій в діяльності фізичних магазинів*. Фізичні магазини повинні бути більш оцифрованими та взаємодіяти з клієнтами, щоб зробити їх «живими враженнями» в магазині. Саме останнє спрямує споживачів до так званої традиційної комерції або електронної комерції.

Amazon, світовий лідер електронної комерції, зрозумів, що майбутнє за обома сторонами цього ринку. Американський гігант щойно винайшов перший міні-маркет без касира. Покупцям достатньо скористатися додатком Amazon Go, який вони сканують на вході в магазин, зробити покупки та вийти з магазину з руками в кишенях. Дійсно, завдяки найсучаснішим технологіям клієнти можуть увійти, допомогти собі, а коли вони виходять, придбані продукти автоматично додаються до їхнього віртуального кошика, а квитанція надсилається їм електронною поштою.

З точки зору наступної тенденції еволюції цифрової торгівлі на думку автора доцільно вказати *вплив соціальних медіа*, ймовірно, вони будуть силою, яка заохочуватиме покупки онлайн в найближчі роки. Люди, які щодня користуються Інтернетом мають реальний потенціал перетворитися на онлайн-покупців.

Інша нова тенденція – *інтеграція цифрової торгівлі в програми обміну повідомленнями*. Крім того, в Азії це вже існує, де такі месенджери, як Line і WeChat, уже інтегрували кілька комерційних функцій та інші «можливості монетизації».

Звісно підіймаючи питання тенденцій еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках, варто вказати *штучний інтелект*. Очікується, що штучний інтелект у майбутньому відіграватиме більшу роль. Дійсно, він має потенціал до просування ери персоналізації в цифровій торгівлі. Віртуальну та доповнену реальність незабаром також мають змогу використовувати інтернет-магазини, з метою збільшення коефіцієнту конверсії покупок.

Поруч із тенденціями еволюції цифрової торгівлі, на думку автора є доцільним виокремити загрози, як можуть виникнути:

Екологічна оцінка цифрової торгівлі. Баланс викидів парникових газів, аналізований у життєвому циклі, переважно залежить від етапів виробництва проданих товарів.

Розвиток цифрової торгівлі порушив торговий та логістичний сектори, на які припадає 20% робочих місць у торгових місцях. Нижча інтенсивність зайнятості онлайн-торгівлі порівняно з фізичною торгівлею, безперечно, сприяла цьому зниженню. Справді, що сильніша онлайн-торгівля у цьому секторі, то помітніше зниження зайнятості. Таким чином, руйнування робочих місць спостерігалось в секторах іграшок, взуття чи одягу, тоді як створення робочих місць було динамічним у торгівлі продуктами харчування, мало конкуруючи з цим каналом розповсюдження. Крім того, онлайн-торгівля створює робочі місця у транспортно-логістичному секторі.

Сигнали розриву викликають занепокоєння. Розвиток пропонованих поставок сприяло погіршенню маржі багатоканальних компаній та, зокрема, масового розподілу. В той час, як деякі чисті гравці підкріплені багатоактивними групами бенефіціарів, такими як Amazon, з її хмарними діями і можуть втратити гроші на роздрібній торгівлі, вони ставлять своїх конкурентів у труднощі. Тому останнім рекомендується поповнити свою маржу, що може призвести до прискорення автоматизації складів і магазинів з потенційно значним впливом на зайнятість.

У цьому контексті швидкі рішення необхідні для збереження різноманітності способів торгівлі шляхом підвищення конкурентної та фінансової справедливості, а також надання традиційній торгівлі можливості модернізуватися та досягти успіху в її еволюції у бік багатоканальної.

1. Поліпшення справедливості у оподаткуванні, захисті прав споживачів та конкуренції між різними формами торгівлі є пріоритетом. Можливість для цифрових гігантів значною мірою уникнути податку має бути виправлена шляхом ухвалення більш адаптованого оподаткування. Здійснення компенсації викидів вуглецю на кордонах Європейського союзу також дозволить інтерналізувати вплив цін на довілля. Здатність продавців, які працюють на торгових майданчиках, не застосовувати податок на додану вартість (ПДВ) має бути повалена. Ось чому на національному рівні необхідно якнайшвидше провести загальну реформу торговельного оподаткування для покращення відносного стану фізичної торгівлі по відношенню до онлайн-торгівлі. З точки зору конкуренції та захисту прав споживачів платформи повинні відповідати за дотримання правил продукції, що пропонується для продажу. Їхня здатність спотворювати конкуренцію має бути краще регулюватися, як це було запропоновано Європейською комісією, шляхом прийняття рішень, якщо це можливо, вже наступного року.

2. Краще враховувати матеріально-технічне забезпечення під час територіального планування. Будівництво складів має бути частиною регіонального планування, інтегрального з регіональним плануванням, стійким розвитком та схемами територіальної рівності, схемами територіальної узгодженості та місцевим міським плануванням .

3. Поліпшити екологічний баланс онлайн-торгівлі шляхом резервування доступу до міських районів для транспортних засобів, що викидають менш дрібні частинки та парникові гази, за короткий час, адаптований до місцевого контексту, за адаптованої підтримки. Місія рекомендує надати перевагу доставці в естафету в міських районах і зробити обов'язковим окремий рахунок-фактуру за доставку, а також передачу її вуглецевого балансу, щоб споживач міг вибрати час доставки.

4. Заохочувати оцифровку французьких економічних суб'єктів (продавців, промисловців, ремісників, селян) з метою сприяння стійкої онлайн-торгівлі. Мета полягає в тому, щоб дозволити VSE/МСП створювати чи брати участь у ефективних інструментах електронної комерції на місцевому та національному ринках, а також у експорті. Ці заходи

включатимуть навчальний аспект і будуть сформульовані з політикою на користь динамізму міських центрів та цифрового охоплення території.

5. Створити ярлик «стійкої онлайн-торгівлі», який є більш амбітним, ніж регулювання шляхом об'єднання екологічних, соціальних та економічних критеріїв, щоб дозволити споживачам краще виявляти найбільш відповідальних гравців ринку.

З огляду на труднощі багатьох учасників цифрової торгівлі виникає необхідність до прийняття швидких рішень, узгоджених з усіма заінтересованими сторонами, для збереження різноманітності способів торгівлі шляхом створення сталої онлайн-торгівлі відповідно до екологічних, економічних та соціальних керівних принципів уряду.

Висновки. Дослідження присвячено тенденціям еволюції цифрової торгівлі на глобальних ринках. Проте, варто зазначити необхідність виокремлення проблем та загроз для передбачення майбутніх ризиків. Під час дослідження на основі аналізу літератури автором було розкрито особливості еволюції цифрової торгівлі різних регіонів. Це дало змогу вивчити тенденції еволюції розвитку.

В дослідженні з'ясовано що розвиток цифрової торгівлі не можливий без розвитку цифрової економіки.

Напрямом подальших досліджень, на думку автора доцільно вказати характеристику показників розвитку цифрової торгівлі з урахуванням міжнародних стандартів та європейських вимог.

References

1. Blair, W. (2021). The Digitalization of Japan. Seeking Alpha. 2021, April 13. URL: <https://cutt.ly/KM5lxAs>.
2. Cliodhna, T. (2022). UK Digital Economy Research. Office for National Statistics. 2022, January 28. URL: <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/methodologies/ukdigital-economyresearch2019>.
3. Department for Digital, Culture, Media & Sport. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-digital-culture-media-sport>.
4. GOV.UK; Office for National Statistics (UK). <https://www.gov.uk/government/organisations/office-for-national-statistics#:~:text=The%20Office%20for%20National%20Statistics,national%2C%20regional%20and%20local%20levels>.
5. Okorieac, O., Russellb, J., Cherringtonc, R., Fisherd, O., Charnleyc, F. (2022). Digital transformation and the circular economy: Creating a competitive advantage from the transition towards Net Zero Manufacturing. *Resources, Conservation and Recycling*, Vol. 189. 2022, February. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344922005882#preview-section-snippets>.

Література

1. Blair W. The Digitalization of Japan. Seeking Alpha. 2021, April 13. URL: <https://cutt.ly/KM5lxAs>.
2. Cliodhna T. UK Digital Economy Research. Office for National Statistics. 2022, January 28. URL: <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/methodologies/ukdigitaleconomyresearch2019>.
3. Department for Digital, Culture, Media & Sport. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-digital-culture-media-sport>.
4. GOV.UK; Office for National Statistics (UK). <https://www.gov.uk/government/organisations/office-for-national-statistics#:~:text=The%20Office%20for%20National%20Statistics,national%2C%20regional%20and%20local%20levels>.
5. Okorieac O., Russellb J., Cherringtonc R., Fisherd O., Charnleyc F. Digital transformation and the circular economy: Creating a competitive advantage from the transition towards Net Zero Manufacturing. *Resources, Conservation and Recycling*. 2022. Vol. 189. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921344>

6. Sodsriwiboon, P., Khera, P., Xu R. (2021). Japan's Digitalization Can Add Momentum for Economic Rebound. *International monetary fund*, June 1. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/05/31/CF-Japan-Digitalization-Can-Add-Momentum-for-Economic-Rebound>.

7. Shevchenko, I. O. (2022). Kliuchovi fakty harmonizatsii tsyfrovoy torhivli Ukrainy [Key facts of digital trade harmonization of Ukraine]. *Prychornomorski Ekonomichni Studii. Naukovyy zhurnal = Black Sea Economic Studies. Scientific journal*, Vol. 78, P. 12–20 [in Ukrainian].

8. Shevchenko, I. O. (2022). Analiz ukrainskoho rynku tsyfrovoy torhivli: struktura, zmist, insaity ta top-reityhu [Analysis of the Ukrainian digital trade market: structure, content, insights and top rating]. *Intelekt KhKhI = Intelligence XXI*, No 3, P. 48–57 [in Ukrainian].

9. Shevchenko, I. O. (2022). Formuvannia metodolohichnoho pidkhodu do vyznachennia rozvytku tsyfrovoy torhivli na hlobalnykh rynkakh [Formation of a methodological approach to determining the development of digital trade in global markets]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka = Digital economy and economic security*, Vol. 3(03). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/111DOI:10.32782/dees.3-12> [in Ukrainian].

10. Shevchenko, I. O. (2022). Tsyfrovii valiuty tsentralnogo banku: propozyitsii ta perspektyvy svitu v umovakh tsyfrovoy torhivli [Digital Central Bank Currencies: Proposals and Prospects for the World in Digital Trade]. *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen = Journal of strategic economic research*, No 5(10), P. 45–52 [in Ukrainian].

11. Shevchenko, I. O. (2022). Kraudsorsynh – zasib rozvytku tsyfrovoy torhivli na hlobalnykh rynkakh [Crowdsourcing is a means of developing digital trade in global markets]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia = Entrepreneurship and trade*, № 34, P. 78–84. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-34-11> [in Ukrainian].

922005882#preview-section-snippets.

6. Sodsriwiboon P., Khera P., Xu R. Japan's Digitalization Can Add Momentum for Economic Rebound. *International monetary fund*. 2021, June 1. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/05/31/CF-Japan-Digitalization-Can-Add-Momentum-for-Economic-Rebound>.

7. Шевченко І. О. Ключові факти гармонізації цифрової торгівлі України. *Причорноморські Економічні Студії. Науковий журнал*. 2022. Вип. 78. С. 12–20.

8. Шевченко І. О. Аналіз українського ринку цифрової торгівлі: структура, зміст, інсайти та топ-рейтингу. *Інтелект XXI*. 2022. No 3. С. 48–57.

9. Шевченко І. О. Формування методологічного підходу до визначення розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 3(03). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/111DOI:10.32782/dees.3-12>.

10. Шевченко І. О. Цифрові валюти центрального банку: пропозиції та перспективи світу в умовах цифрової торгівлі. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. No 5(10). С. 45–52.

11. Шевченко І. О. Краудсорсинг – засіб розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках. *Підприємництво і торгівля*. 2022. № 34. С. 78–84. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-34-11>.

УДК 332.05

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.8

Ірина А. Ажаман, Алі Хабіб, Наталія В. Пушціна
Одеська державна академія будівництва та архітектури, Україна
Оксана І. Мельничук

Одеський державний аграрний університет, Україна

СВІТОВИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕНЕРГЕТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Дослідження світового досвіду дозволяє виявити передові практики, технології та інструменти у сфері енергетичного менеджменту. Енергоефективність є ключовим аспектом для бізнесу та суспільства загалом, а дослідження світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту дозволяє виявити: оптимальні підходи, які допомагають знизити витрати на енергію та підвищити ефективність використання ресурсів; механізми, які сприяють рівномірному розподілу та використанню енергоресурсів, а також розвитку відновлювальних джерел енергії. Одночасно світова практика сприятиме вияву ефективних та передових технологій, які можна впровадити для покращення управління енергоресурсами та досягнення сталого розвитку. Отже, дослідження є актуальним для усвідомлення практик забезпечення енергоефективності, сталості та інновацій у даній сфері. Метою статті є вивчення світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту та визначення пропозицій щодо перспективи його впровадження в Україні. Управління енергоресурсами з метою оптимізації їх використання в сучасних умовах ґрунтується на комплексному підході, який враховує правові, організаційні, економічні, географічні, демографічні та інші аспекти. Для створення системи енергозбереження на будь-якому підприємстві необхідно впроваджувати енергетичний менеджмент, який забезпечує інтегрований підхід до оптимізації різних видів енергії. Енергоефективність є важливою складовою стійкого економічного розвитку та забезпечення енергетичної та екологічної безпеки країни. Дослідження дозволили виявити низку заходів економічного регулювання енергоефективності, включаючи обов'язкові норми та державні програми. Також широко використовуються стимулюючі заходи, зокрема фінансові – знижки від енергопостачальних компаній, безвідсотковий кредит на впровадження нових технологій в галузі, податкові послаблення або пільги для підприємств, які концентрують увагу на використанні альтернативних відновлювальних джерел енергії, державні субсидії для реконструкції будівель та спрощення процедури отримання дозволів на будівництво вітрових, сонячних електростанцій або штрафи за невиконання вимог федеральних і місцевих органів з енергозбереження. Зважаючи на досвід політика в галузі енергозбереження в Україні має бути зосереджена на стимулюванні гнучкості в енергопостачанні, зменшенні залежності від електроенергії в опалювальних системах та збільшенні частки відновлювальних джерел енергії в загальному енергобалансі. Доцільним є стимулювання учасників ринку до екологічно безпечного та раціонального використання енергії за допомогою фінансових інструментів, в т.ч. через заснування енергетичних фондів, які можуть створюватися за активної участі банків і великих корпорацій або фінансуватися з податку на тарифи з розподілу електроенергії. Кошти таких фондів можуть виділятися підприємствам, що мають проекти з підвищення енергоефективності. На основі досліджень та враховуючи пропозиції Міжнародного енергетичного агентства запропоновано наступні механізми політики енергоефективності для промислових підприємств України: цінові, регулятивні, контролюючі, інформаційні та мотиваційні.

Ключові слова: управління енергоресурсами; енергоефективність; енергетичний менеджмент; світовий досвід; регулювання; політика енергозбереження; стимулюючі заходи.

Iryna A. Azhaman, Ali Habib, Natalia V. Pushchina
Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Ukraine

Oksana I. Melnychuk
Odesa State Agrarian University, Ukraine

WORLD EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF THE ENERGY MANAGEMENT SYSTEM AND PROSPECTS FOR ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE

The study of world experience allows to identify advanced practices, technologies and tools in the field of energy management. Energy efficiency is a key aspect for business and society in general, and the study of global experience in the development of the energy management system allows us to identify: optimal approaches that help reduce energy costs and increase the efficiency of resource use; mechanisms that contribute to the even distribution and use of energy resources, as well as the development of renewable energy sources. At the same time, global practice will contribute to the discovery of effective and advanced technologies that can be implemented to improve energy resource management and achieve sustainable development. Therefore, the research is relevant for understanding the practices of ensuring energy efficiency, sustainability and innovation in this field. The purpose of the article is to study the world experience in the development of the energy management system and to identify proposals regarding the prospects for its implementation in Ukraine. Management of energy resources in order to optimize their use in modern conditions is based on a comprehensive approach that takes into account legal, organizational, economic, geographical, demographic and other aspects. To create an energy saving system at any enterprise, it is necessary to implement energy management, which provides an integrated approach to the optimization of various types of energy. Energy efficiency is an important component of sustainable economic development and ensuring the country's energy and environmental security. The research made it possible to identify a number of measures of economic regulation of energy efficiency, including mandatory norms and state programs. Stimulating measures are also widely used, in particular financial – discounts from energy supply companies, interest-free credit for the introduction of new technologies in the industry, tax breaks or benefits for enterprises that focus on the use of alternative renewable energy sources, state subsidies for the reconstruction of buildings and simplification of the procedure for obtaining permits for the construction of wind and solar power plants or fines for non-compliance with the requirements of federal and local energy conservation authorities. Taking into account the experience, policy in the field of energy conservation in Ukraine should be focused on stimulating flexibility in energy supply, reducing dependence on electricity in heating systems and increasing the share of renewable energy sources in the overall energy balance. It is appropriate to stimulate market participants to environmentally safe and rational use of energy with the help of financial instruments, including through the establishment of energy funds, which can be created with the active participation of banks and large corporations or financed from a tax on electricity distribution tariffs. Funds from such funds can be allocated to enterprises with energy efficiency improvement projects. On the basis of research and taking into account the proposals of the International Energy Agency, the following energy efficiency policy mechanisms are proposed for industrial enterprises of Ukraine: price, regulatory, controlling, informational and motivational.

Keywords: management of energy resources; energy efficiency; energy management; world experience; regulation; policy of energy saving; stimulating measures.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту обґрунтовується тим, що зростання світового попиту на енергію, зміни клімату та збільшення витрат на енергію ставлять перед країнами та організаціями завдання ефективного управління енергоресурсами. Дослідження світового досвіду дозволяє виявити передові практики, технології та інструменти у сфері енергетичного менеджменту. Також енергоефективність є ключовим аспектом для бізнесу та суспільства загалом, а дослідження світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту дозволяє виявити: оптимальні практики, які допомагають знизити витрати на енергію та підвищити ефективність використання ресурсів; механізми, які сприяють рівномірному розподілу та використанню енергоресурсів, а також розвитку відновлювальних джерел енергії. Енергетичний сектор постійно розвивається, впроваджуючи нові технології та інновації, одночасно світова практика сприятиме вияву ефективних та передових технологій, які можна впровадити для покращення управління енергоресурсами та досягнення сталого розвитку. Отже, дослідження світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту є актуальним для усвідомлення передових практик, забезпечення енергоефективності, сталості та інновацій у сфері енергетики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розроблення ефективних механізмів формування та впровадження системи енергетичного менеджменту на будівельних підприємствах України та інших країн є актуальною для вчених як вітчизняного, так і зарубіжного походження. Багато дослідників присвятили свої роботи вирішенню цієї проблеми, серед яких можна відзначити таких як О. Бориченко, Л. Денисенко, С. Денисюк, В. Корешков, М. Кусакін, Т. Логутова, Р. Малогловець, В. Назаренко, І. Осмола, О. Полторацька, О. Сурменелян, В. Шевченко та інших. Проте, незважаючи на досягнення в цій проблематиці, питання розвитку системи енергетичного менеджменту та визначення перспектив його впровадження в Україні в сучасних умовах господарювання на основі провідного світового досвіду є недостатньо вивченими. Це стає основою для проведення подальших досліджень, спрямованих на вирішення цієї проблеми.

Формулювання цілей статті. Відповідно до вказаного метою статті є вивчення світового досвіду розвитку системи енергетичного менеджменту та визначення пропозицій щодо перспективи його впровадження в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Енергетичний менеджмент є новим напрямком досліджень і практики, що набуває широкого розповсюдження в сучасному світі. Виникнувши в США, країнах Західної Європи і Японії в 70-х рр. XX століття, як відповідь на енергетичну кризу та потребу в енергоефективній економіці, енергетичний менеджмент став активно розвиватися в усьому світі. Він поєднує гуманітарні та технічні знання і є синтезом менеджменту і технологій.

Досвід промислово розвинених країн вже визначив концептуальні підходи до управління енергоресурсами з метою оптимізації їх використання. Ці підходи включають правові, організаційні, економічні, географічні, демографічні та інші аспекти. Вони залежать від управлінського інструментарію, який включає енергетичний менеджмент, енергетичний аудит і моніторинг. Для створення системи енергозбереження на підприємстві необхідно реалізувати енергетичний менеджмент, який сприяє комплексному підходу до оптимізації різних видів енергії. Енергетичний менеджмент можна розглядати як інструмент загального менеджменту з набором засобів управління споживанням енергії і зменшенням витрат на її отримання. З іншого боку, енергетичний менеджмент можна розглядати як системний контроль і облік енергетичних потоків з метою ефективного використання енергії.

Світовий досвід показує, що швидке досягнення міжнародної конкурентоспроможності держави можливе завдяки запровадженню енергоефективності у

центр державної політики. У порівнянні з країнами Західної Європи, де потенціал енергозбереження становить 10-20% від обсягів споживання енергоресурсів, в Україні ця цифра перевищує 45%. Зростання енергоефективності в Україні можливе шляхом реалізації науково обґрунтованої, системної та програмно-законодавчої політики у сфері енергоефективності.

Відповідно до світового досвіду, обґрунтовані заходи в галузі енергоефективності можуть допомогти знизити зростання національного попиту на паливно-енергетичні ресурси (ПЕР) та зменшити імпорт ПЕР, сприяючи вирішенню енергетичних проблем. Важливими компонентами успішної енергетичної стратегії є розробка національних програм економії ПЕР, міжнародне співробітництво щодо підвищення енергоефективності та розвиток відповідної інфраструктури. У розвинутих індустріальних країнах основним пріоритетом енергетичної стратегії є поліпшення енергоефективності, а не розширення виробництва енергетичних ресурсів. Ці країни активно впроваджують національні програми економії ПЕР, які включають широкий спектр заходів, таких як оптимізація споживання енергії, розвиток інфраструктури, відновлення ресурсів та контроль енергоспоживання.

У ринкових економіках країн Західної Європи, зазвичай, намагаються уникати жорсткого регулювання в сфері енергоефективності, вдаючись до інформаційних та освітніх програм. Основним принципом такого підходу є підтримка високої енергетичної інтенсивності і зниження регулювання в цій галузі. Промисловість мотивується самим ринком до поліпшення енергоефективності для підвищення конкурентоспроможності. В деяких європейських країнах популярні заходи економічного регулювання енергоефективності, включаючи обов'язкові норми та державні програми, які мають широку підтримку серед населення та виробників.

У інших випадках використовуються стимулюючі заходи, які мають безпосередній вплив на виробників. В країнах, де цей підхід поширений, застосовуються фінансові стимули та PR-кампанії. Оцінка економічної ефективності таких заходів є складнішою, ніж в разі примусового регулювання.

Тобто енергоефективність є важливою складовою стійкого економічного розвитку та забезпечення енергетичної та екологічної безпеки країни. Для досягнення успіху в цій сфері необхідна комплексна стратегія, яка включатиме різні інструменти, від інформаційних кампаній до стимулюючих та регуляторних заходів.

Прикладом може служити фінансова програма «Енергоефективний бізнес», яка успішно діє у штаті Коннектикут (США). Власники підприємств, що прагнуть підвищити енергоефективність своїх підприємств, можуть отримати значні знижки від компаній, які постачають енергоресурси, а також безвідсотковий кредит для впровадження в діяльність підприємств нових технологій.

У США питання енергозбереження вирішуються на жорсткій основі, яка є обов'язковою до виконання. Користувачі енергоресурсів не мають права відмовитися від енергоефективного господарювання. Вони мають два варіанти: виконувати вимоги федеральних і місцевих органів з енергозбереження або сплачувати штрафи за їх невиконання. У 1992 р. був прийнятий та введений в дію федеральний закон «Energy Policy Act of 1992», який визначив основні напрями роботи з енергозбереження в США. За цим законом було створено федеральні і місцеві агентства з енергозбереження, розроблені програми фінансування і заохочення впровадження енергоефективних технологій. Кожен споживач енергоресурсів повинен розробити і подати до адміністративних органів план використання наявних енергоресурсів.

Данія також інвестує значні кошти в ефективні енергетичні рішення та використання відновлюваних джерел енергії. За допомогою податкових послаблень для підприємств,

завдання концентрації на альтернативних і оптимально ефективних енергетичних рішеннях стало більш привабливим. Так енергетичне агентство Данії укладає трьохрічні договори з енергоємними промисловими підприємствами, надаючи знижку на сплату енергетичного податку для електричної енергії, використаної важкими промисловими процесами та для опалення приміщень. У свою чергу, промислові підприємства зобов'язані впровадити сертифіковану систему управління енергоспоживанням та реалізувати проекти з енергоефективності, термін окупності яких становить менше 4 років. Якщо підприємства не дотримуються умов договору, вони втрачають знижку і зобов'язані сплатити її назад. Крім того, промислові підприємства отримують фінансову підтримку для придбання енергоефективного обладнання.

У Фінляндії запроваджені додаткові стимули та пільги для підприємств що працюють над питаннями підвищення їх енергоефективності, такі як субсидії на придбання нових технологій та податкові пільги. Всі фінські підприємства включені до системи переробки відходів. Завдяки своїй спрямованості на енергоефективність та екологічність, Фінляндія стала одним з лідерів у виробництві та експорті екологічно-чистих технологій і інноваційних рішень в даній сфері. У державному масштабі важливим є розширення рекомендацій енергетичного аудиту для муніципальних утворень і підприємств. Добровільні угоди з енергоефективності в торгівлі і промисловості також поширюються на окремі сектори економіки і компанії. Крім того, запроваджено різноманітні програми, що надають фінансову підтримку в сфері енергоефективності. Щоб реалізувати свої плани, уряд навіть об'єднує муніципалітети, оскільки невеликі муніципалітети часто мають обмежені людські та фінансові ресурси для впровадження витратних проектів з енергоефективності. Однак, експерти висловлюють занепокоєння щодо темпів реалізації Директиви про енергетичну ефективність будівель, зазначаючи мінімалістський підхід до сертифікації енергетичної ефективності.

Прикладом державної політики з енергоефективності в Європі є Норвегія. У цій країні політика зосереджена на стимулюванні гнучкості в енергопостачанні, зменшенні залежності від електроенергії в опалювальних системах та збільшенні частки відновлювальних джерел енергії в загальному енергобалансі. Норвегія провела лібералізацію ринку електроенергії, де високі ціни на електроенергію відображають її реальну вартість і стимулюють інвестиції в енергоефективність. Низькі ціни, навпаки, ускладнюють реалізацію програм в цій сфері. Державний відмовляється занижувати ціни на електроенергію, що мотивує підприємства впроваджувати енергоефективні заходи, адже без цього вони не можуть конкурувати із іншими компаніями на ринку, що може призвести до їх банкрутства. Політика енергоефективності в Норвегії є жорсткою, але доведена до успіху.

Особлива увага уряду Норвегії приділяється питанням енергоємних галузей промисловості, скороченню використання електроенергії для комунальних потреб, розвитку використання відновлювальних джерел енергії та захисту навколишнього природного середовища. Для досягнення цілей було створено компанію «Енова СФ» (ENOVA SF), яка стимулює учасників ринку до екологічно безпечного та раціонального використання енергії за допомогою фінансових інструментів. Компанія об'єднала функції реалізації політики в рамках гнучкої та ринково-орієнтованої організації з метою стимулювання росту енергоефективності шляхом мотивації учасників ринку інвестувати у проекти, що є економічно вигідними та екологічно безпечними. Для фінансування діяльності «Енова СФ» був створений Енергетичний Фонд, який фінансується з податку на тарифи з розподілу електроенергії. Промислові підприємства, що мають проекти з підвищення енергоефективності, можуть звертатися за інвестиційною підтримкою до фонду. Вони повинні надавати дані про споживання енергії та виробничі показники ENOVA SF не менше

п'яти років після завершення проекту. Компанія збирає дані про споживання енергії та виробничі показники у бази даних та щорічно отримує звіти від підприємств-учасників. Ці дані використовуються для порівняння показників енергоефективності компаній у різних галузях промисловості.

Швеція також встановила чітку систему контролю за використанням енергоресурсів через «Енова СФ». Це виявляється у вимогах до звітності підприємств щодо використання енергетичних ресурсів, енергопаспортах будівель, маркуванні товарів та навіть продуктів харчування. Додатково використовують економічні стимули для популяризації альтернативних джерел енергії, такі як звільнення від енергетичного податку на п'ять років, державні субсидії для реконструкції будівель та спрощення процедури отримання дозволів на будівництво вітрових електростанцій. Окрім цього, великі заправні станції мають обов'язкове продаж альтернативного палива поряд з традиційними видами палива. Основний акцент зроблений на економічних методах управління, таких як податки, дотації, торгівля квотами та електричними сертифікатами.

В Нідерландах у 1996 році було запроваджено енергетичний податок з метою стимулювання енергозбереження та зменшення викидів вуглекислого газу в атмосферу. Один з важливих аспектів енергетичної політики в Нідерландах - це схема Ваміл (Vamil scheme), яка дозволяє підприємцям отримувати фінансові переваги шляхом прискореної амортизації екологічного устаткування, занесеного до переліку Vamil. Це допомагає знизити податкові платежі компаній і поліпшує їх фінансове становище у перші роки після інвестицій. Крім того, в Нідерландах існує Схема пільг за енергоінвестиціями (EIA), яка надає податкові пільги для інвестицій у енергозберігаючі технології та використання відновлювальних джерел енергії. Якщо обладнання включене до переліку Ваміл, компанії можуть забезпечити знижку до 52% від загальних витрат на інвестиції при обчисленні оподаткованого прибутку.

В Німеччині законодавством і нормативними документами передбачено, що фінансування заходів з енергозбереження здійснюється банками і великими корпораціями, а не державою. За останні десятиліття в країні було впроваджено інструмент контрактингу, який виступає елементом державно-приватного партнерства. Цей підхід передбачає, що у випадку, коли власники підприємства не мають достатніх фінансових ресурсів або не мають достатньої інформації для реалізації енергоефективної політики на своєму підприємстві, виконання цих завдань бере на себе контрактор. Останній проводить енергоаудит структурних підрозділів підприємства і оцінює ефективність виробничого процесу на основі встановлених норм. За отриманими даними контрактор приймає відповідне рішення і забезпечує реалізацію запланованих заходів у сфері енергоефективності, а також бере на себе фінансування проекту. Таким чином, контрактинг дозволяє підприємствам здійснювати енергоефективні заходи, навіть якщо вони не мають власних ресурсів для цього, спираючись на фінансову підтримку контрактора.

Загальний світовий досвід показує, що політика енергоефективності держав може включати різні механізми, такі як цінові, регулятивні, контролюючі, фінансові, промоційні та технологічні. Ці механізми спрямовані на стимулювання енергоефективності на підприємствах шляхом зміни цінової політики, встановлення стандартів та сертифікації, контролю за виконанням нормативних актів, поширення інформації про енергоефективні технології та надання фінансових стимулів. Аналізуючи найкращий досвід розвинених країн, таких як США, Данія, Фінляндія, Норвегія, Швеція можна виділити конкретні механізми управління енергоефективністю на підприємствах. Вони включають в себе цінову політику, що стимулює пошук нових шляхів підвищення ефективності використання енергії, регулювання і сертифікацію, контроль дотримання законодавства і застосування санкцій,

поширення інформації про енергоефективність та надання фінансових пільг, кредитів і технічної підтримки. Враховуючи специфіку такого досвіду Україна може адаптувати і застосувати механізми політики енергоефективності на підприємствах з метою покращення енергетичної ефективності та зменшення негативного впливу на довкілля.

Висновки. Узагальнюючи вищевикладене були сформувані наступні висновки. Управління енергоресурсами з метою оптимізації їх використання в сучасних умовах ґрунтується на комплексному підході, який враховує правові, організаційні, економічні, географічні, демографічні та інші аспекти. Для створення системи енергозбереження на будь-якому підприємстві необхідно впроваджувати енергетичний менеджмент, який забезпечує інтегрований підхід до оптимізації різних видів енергії.

Енергоефективність є важливою складовою стійкого економічного розвитку та забезпечення енергетичної та екологічної безпеки країни. Дослідження дозволили виявити низку заходів економічного регулювання енергоефективності, включаючи обов'язкові норми та державні програми. Також широко використовуються стимулюючі заходи, зокрема фінансові – знижки від енергопостачальних компаній, безвідсотковий кредит на впровадження нових технологій в галузі, податкові послаблення або пільги для підприємств, які концентрують увагу на використанні альтернативних відновлювальних джерел енергії, державні субсидії для реконструкції будівель та спрощення процедури отримання дозволів на будівництво вітрових, сонячних електростанцій або штрафи за невиконання вимог федеральних і місцевих органів з енергозбереження.

Зважаючи на досвід політика в галузі енергозбереження в Україні має бути зосереджена на стимулюванні гнучкості в енергопостачанні, зменшенні залежності від електроенергії в опалювальних системах та збільшенні частки відновлювальних джерел енергії в загальному енергобалансі. Доцільним є стимулювання учасників ринку до екологічно безпечного та раціонального використання енергії за допомогою фінансових інструментів, в т.ч. через заснування енергетичних фондів. Виділено наступні специфічні механізми політики енергоефективності для підприємств України: цінові, регулятивні, контролюючі, інформаційні, мотиваційні.

References

Література

- | | |
|---|--|
| <p>1. Energy Efficiency Market Report 2015. 2015. URL: http://surl.li/ititj.</p> <p>2. Improving Energy Efficiency and Promoting Renewable Energy in the Industry Sector Case study – country example Finland – Main legislation and policy measures for the industry sector. <i>The Austria Energy Agency on behalf of UNIDO and GEF</i>. 2014. URL: http://surl.li/itisw.</p> <p>3. Denysenko, L. O., Malohlovets, R. L. (2013). Systema enerhetychnoho menedzhmentu yak osnova efektyvnoho upravlinnia enerhospozhyvanniam [The energy management system as a basis for effective management of energy consumption]. <i>Tekhnolohii ta dyzain = Technologies and design</i>, No. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2013_3_19 [in Ukrainian].</p> | <p>1. Energy Efficiency Market Report 2015. 2015. URL: http://surl.li/ititj.</p> <p>2. Improving Energy Efficiency and Promoting Renewable Energy in the Industry Sector Case study – country example Finland – Main legislation and policy measures for the industry sector. <i>The Austria Energy Agency on behalf of UNIDO and GEF</i>. 2014. URL: http://surl.li/itisw.</p> <p>3. Денисенко Л. О., Малогловець Р. Л. Система енергетичного менеджменту як основа ефективного управління енергоспоживанням. <i>Технології та дизайн</i>. 2013. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2013_3_19.</p> |
|---|--|

4. Denysiuk, S. P., Borychenko, O. V. (2015). Teoretychni osnovy pobudovy system enerhetychnoho menedzhmentu v Ukraini [Theoretical foundations of building energy management systems in Ukraine]. *Enerhetyka: ekonomika, tekhnolohii, ekolohiia = Energy: economy, technologies, ecology*, 1, 7–17 [in Ukrainian].
4. Денисюк С. П., Бориченко О. В. Теоретичні основи побудови систем енергетичного менеджменту в Україні. *Енергетика: економіка, технології, екологія*. 2015. № 1. С. 7–17.
5. European Information and Research Center (2015). Yevropeyskyi dosvid instytutsiinykh vidnosyn orhaniv vykonavchoi vlady, vidpovidalnykh za formuvannia ta realizatsiiu derzhavnoi polityky v sferi enerhoefektyvnosti/enerhozberezhennia ta/abo rozvytku vidnovliuvalnykh dzherel enerhii [European experience of institutional relations of executive authorities responsible for the formation and implementation of state policy in the field of energy efficiency/energy conservation and/or the development of renewable energy sources]. URL: <http://surl.li/ititt> [in Ukrainian].
5. Європейський досвід інституційних відносин органів виконавчої влади, відповідальних за формування та реалізацію державної політики в сфері енергоефективності/енергозбереження та/або розвитку відновлювальних джерел енергії. *Європейський інформаційно-дослідницький центр*. 2015. URL: <http://surl.li/ititt>.
6. Koreshkov, V. Nazarenko, V., Kusakin, M., Osmola, I. (2007). Intehrovani systemy menedzhmentu orhanizatsii. Osoblyvosti, problemy i shliakhy vyrishennia [Integrated management systems of the organization. Features, problems and solutions]. *Standartyzatsiia. Sertyfikatsiia. Yakist = Standardization. Certification. Quality*, 1 (44). URL: <http://surl.li/ititz> [in Ukrainian].
6. Корешков В. Назаренко В., Кусакін М., Осмола І. Інтегровані системи менеджменту організації. Особливості, проблеми і шляхи вирішення. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2007. № 1 (44). URL: <http://surl.li/ititz>.
7. Lohutova, T. H., Poltoratska, O. V. (2011). Deiaki aspekty rozvytku ta stanovlennia enerhetychnoho menedzhmentu v Ukraini [Some aspects of the development and formation of energy management in Ukraine]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Serii: ekonomichni nauky. Menedzhment ta marketynh = Bulletin of the Azov State Technical University. Series: economic sciences. Management and marketing*, 21, 15–22 [in Ukrainian].
7. Логутова Т. Г., Полторацька О. В. Деякі аспекти розвитку та становлення енергетичного менеджменту в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки. Менеджмент та маркетинг*. 2011. Вип. 21. С. 15–22.
8. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2013). Pro svitovy dosvid vprovadzhennia enerhozberihaiuchykh zakhodiv [About the world experience of implementing energy-saving measures]. URL: <http://surl.li/itito> [in Ukrainian].
8. Про світовий досвід впровадження енергозберігаючих заходів. *Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України*. 2013. URL: <http://surl.li/itito>.
9. Surmenelian, O. R. (2013). Svitovy dosvid upravlinnia enerhozberezhenniam [World experience of energy saving management]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky = Economics and*
9. Сурменелян О. Р. Світовий досвід управління енергозбереженням. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013.

- management of machine-building enterprises: problems of theory and practice*, P. 96–108 [in Ukrainian].
10. Shevchenko, V. Vykorystannia enerhozberihaiuchykh tekhnolohii v krainakh YeS: dosvid dlia Ukrainy: analitychna zapyska [Use of energy-saving technologies in EU countries: experience for Ukraine: analytical note]. National Institute of Strategic Studies. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/262/> [in Ukrainian].
- С. 96–108.
10. Шевченко В. Використання енергозберігаючих технологій в країнах ЄС: досвід для України: аналітична записка. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/262/>

УДК 338.242.21

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.9

Ірина Г. Муренець

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ
МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЇ**

У статті здійснено теоретичний аналіз основних визначень забезпечення якості управління компанією, було запропоновано розглядати управління та менеджмент як тотожні поняття, дано визначення забезпечення якості управління компанією, під яким розуміється як принципи, які були сформовані після теоретичного аналізу та інструменти для здійснення аналітики, організаційні підходи і сформовані правила для якісного контролю функцій менеджменту згідно з задачами та цілями компанії. Воно дозволяє всебічно проаналізувати і проконтролювати якість управління і забезпечити прийняття управлінських рішень, спрямованих на кінцеві результати діяльності компанії. Проаналізовано основні рівні якості управління компанією, до яких відноситься макрорівень, де розглядається індекс глобальної конкурентоспроможності країни, мезорівень – де більша увага приділена аналізу якості управління галуззю, до якої належить компанія, мікрорівень – якість управління компанією, а саме якість менеджменту маркетингової сфери; якість менеджменту виробничої сфери; якість менеджменту фінансової сфери; якість менеджменту логістичної сфери; якість менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери; якість менеджменту кадрової сфери. Розглянуто складові усіх рівнів якості управління компанією, проаналізовано складові індексу глобальної конкурентоспроможності, до яких віднесено якість управління соціальним розвитком в країні, якість управління політичним розвитком, якість управління економічним розвитком, якість управління науково-технічним розвитком та якість управління комунікаційним розвитком. Складові індексу глобальної конкурентоспроможності та складові якості менеджменту компанії взаємопов'язані між собою та мають вплив один на одного. Описано процес методичного забезпечення якості управління компанією, де особливе значення наділено оцінці якості такого показника як рентабельність продаж та рекомендовано здійснювати методичне забезпечення якості управління компанією відповідно до прописаних етапів.

Ключові слова: *якість; методичне забезпечення; якість управління; методичне забезпечення якості управління компанією.*

Iryna H. Murenets

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

**THEORETICAL ASPECTS OF METHODOLOGICAL QUALITY
ASSURANCE OF COMPANY MANAGEMENT**

The article carries out a theoretical analysis of the basic definitions of quality assurance of company management, proposes to consider management and management as identical concepts, defines quality assurance of company management, which means the basic theoretical principles, analytical tools, organizational approaches and regulatory requirements for precise concentration of managerial functions in accordance with the defined tasks of achieving the general goals of the company. It allows you to comprehensively analyze and control the quality of management and ensure the adoption of management decisions aimed at the final results of the company. The main levels of quality of company management are analyzed, which include the macro level, where the index of global competitiveness of the country is considered, the meso level – where more attention is paid to analyzing the quality of management of the industry to which the company belongs, the micro level – the quality of company management, namely the quality of management of marketing

activities; quality of production management; quality of financial management; quality of logistics management; quality of innovation and investment management; quality of personnel management. The components of all levels of quality of company management are considered, the components of the global competitiveness index are analyzed which include social development of the country, political development, economic development, scientific and technological development and communication development. All components are interrelated and affect the quality of management at the meso and macro levels. The process of methodical quality assurance of company management is described, where particular importance is attached to assessing the quality of such indicator as profitability of sales and it is recommended to carry out methodological provision of the quality of company management in accordance with the prescribed stages.

Keywords: *quality; methodological support; quality of management; methodological assurance of the quality of company management.*

Постановка проблеми. Постійна та стрімка еволюція економічних процесів у світі, зокрема, діджиталізація та цифровізація, розвиток науково-технічного прогресу та постійні нововведення, модернізація виробничих процесів, швидкі темпи побудови та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, інтенсивний розвиток глобалізаційних процесів, підвищують нестабільність навколишнього та ринкового середовища. Велика та постійно зростаюча кількість конкуренції як на міжнародному ринку, так і в межах вітчизняних економік зумовлює необхідність стрімкої адаптації компаній до сучасних ринкових перетворень. Одним із вагомих показників якості менеджменту на рівні країни є Індекс глобальної конкурентоспроможності, який визначається якістю менеджменту окремих компаній.

Сучасні економічні умови вимагають гнучкості, креативного мислення та адаптивності від компаній, наявних в них систем менеджменту, що є запорукою високої якості менеджменту та якості управління компаніями, їх ефективність.

У зв'язку з цим набувають актуальності питання подальшого розвитку методичного забезпечення якості менеджменту компанії.

Аналіз літературних джерел. Досліджуючи літературні джерела, економічні термінологічні та лінгвістичні словники, необхідно зазначити, що поняття «менеджмент» та «управління» можна ототожнювати. В публікації будемо розглядати менеджмент як сукупність управлінських функцій, до яких віднесемо (планування, організацію, мотивацію, контроль та оцінку) [1–3].

Узагальнюючи трактування поняття «компанія» різними авторами [4], можна сказати, що вона є самостійним суб'єктом господарювання, який створюється, існує та розвивається для того, щоб задовольнити потреби споживачів та суспільства і в результаті отримати фінансові вигоди для задоволення потреб власників бізнеса, а також для змоги інвестування в подальший розвиток і в майбутньому задовольняти ще більше потреб споживачів.

Аналізуючи якість, можна прийти до висновку, що існує неймовірно велика кількість визначень цього терміну, це пов'язано із сферою застосування більшою мірою. В публікації найголовнішим напрямком розгляду терміну «якість» є економічний аспект, який розглядає якість менеджменту як інтегровану характеристику компанії, здатність успішно вести бізнес, а саме задовольняти потреби споживачів, отримувати прибутки та розвивати бізнес, постійно підвищувати якість менеджменту, товарів та послуг.

Якість менеджменту зводиться не лише до властивостей процесів, що протікають в компанії, а вона відмічається й у результативності управління компанією.

Таким чином, якість менеджменту компанії є багатограним аспектом в управлінні компанією, вона повинна забезпечуватися та оцінюватися за допомогою конкретного методичного забезпечення, включаючи всі об'єкти, елементи, процеси, результати

створення, функціонування та розвитку компанії. Якість управління компанією необхідно розглядати, аналізувати та оцінювати на усіх рівнях управління.

Єдиної думки щодо якості управління компанією не існує, тому приведемо визначення даного поняття різними авторами.

Розглядаючи наукові праці, видно, що більша кількість науковців визначають якість менеджменту як ступінь задоволення потреб і очікувань, системи менеджменту та усіх стейкхолдерів компанії, відповідності сучасним вимогам, реалізації завдань та досягненні цілей, розвиненості потенціалу компанії.

Аналізуючи наукові праці, яскраво видно, що деякі науковці ототожнюють «якість управління» з «ефективністю діяльності» компанії, але в моєму представленні ці терміни пов'язані між собою, але абсолютно різні.

Ряд дослідників розглядають в своїх працях оцінку ефективності управління компанією ототожнюючи з оцінкою якості управління компанією, наприклад В.Т. Денисов, Г.О. Дудукало, О.В. Іванісов [5, 6].

На скільки менеджмент в компанії є якісним можна зрозуміти після його оцінювання. Тому що в управлінні компанією однією з основних функцій є оцінка або оцінювання, за допомогою якої і можна дізнатися про рівень якості.

Науковці з проблем менеджменту визначають цю функцію як порівняння результатів, які планували з досягненими, плановим або нормативним, з'ясування причин змін, їх аналіз та в подальшому прийняття і обґрунтування управлінських рішень задля усунення незвичних ситуацій, які спричиняють ці відхилення.

Якщо аналізувати термін «оцінювання», то його сутність буде різнитися лише від застосування цього терміну в різних наукових сферах. Розглядаючи науки з математичним нахилом, оцінювання визначається як «функція, яка отримується від результатів спостереження, яка потім буде застосовуватися для здійснення оцінювання невідомих параметрів розподілу ймовірностей випадкових величин, що досліджуються в роботі» [7]. У цьому словнику відзначається, що за допомогою економічного оцінювання характеризується і співвимірюється ефективність різних ресурсів. У метрології оцінювання розглядають як наближене значення величини, що вимірюється, або параметра, який знайдено за експериментальними даними [8].

Якщо порівнювати оцінювання в педагогіці та економіці, то в педагогіці завдяки оцінюванню можна визначити рівень знань учня. В економічних науках оцінювання виступає значно ширшим поняттям стосовно розуміння. Таким чином, якщо узагальнювати визначення різних авторів, на мою думку, найбільш об'єктивним розумінням поняття оцінювання, з точки зору теорії пізнання та методології, необхідно розглядати оцінювання як триєдину сутність, під якою розуміється перш за все величина, яку можна виміряти, як величина, яку можна порівняти з еталоном, нормативом чи планом та як величину, на основі якої можна приймати якісні управлінські рішення.

Розглядаючи економіко-математичні методи та моделювання, необхідно зазначити, що термін «оцінювання» трактується як розрахунок величини, що інколи є імовірнісною величиною, однак якщо враховувати думку економістів стосовно терміну «оцінювання», от сутність цього поняття слід розглядати з різних сторін, а саме детермінованості і стохастичності, тобто вимірюють детерміновану величину, а оцінюють стохастичну [8, 9].

Якщо ми говоримо про якість, то необхідно згадати про таку науку як кваліметрія. Розглядаючи кваліметрію, треба сказати, що вона не лише є основою для опису та формування якості, вона також формує такі важливі для дослідження поняття, як: міра якості, показники якості, шкалювання й згортання міри якості. До її складу входять: теорія оцінювання, методи вимірювання й оцінювання результативності управління компанією.

Теорія оцінювання розглядає будь-яку оцінку, і навіть оцінювання якості управління компанією, як чотирикомпонентну модель, у складі якої: суб'єкт, об'єкт, базу й логіку оцінювання [10, 11]. Кожен із зазначених компонентів з реалізацією моделі оцінювання, розпадається на ряд елементів, які викладено авторами Г. Азгальдова, Н. Горбенко.

Можна зробити висновки, що оцінювання – це процес встановлення рівня певних досягнень. Методичні та методологічні засади оцінювання розроблені в працях багатьох економістів – як вчених, так і практиків. Аналіз переваг і недоліків розробок щодо оцінювання діяльності компаній свідчить про необхідність глибшого обґрунтування складових, показників, математичного інструменту, вибору методів оцінювання.

Оцінювання якості управління компанією здійснюють з огляду на наявні методологічні підходи, а саме: системний, процесний, ресурсний, стратегічний, ситуаційний [13]. Існує безліч методів підвищення якості управління компанією.

Таким чином, якість – це відповідність конкретної величини поставленим нормам та стандартам. Якість управління та менеджменту – це найбільш точне виконання функцій менеджменту у відповідності з поставленими завданнями для досягнення загальних, сумісних цілей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів компанії.

Т. Конті [12] під методичним забезпеченням розуміє взаємозв'язок теоретичної, аналітичної та організаційної складових. Інші автори [12, 13] під методичним забезпеченням розуміють сукупність методичних підходів. Погоджуючись з ними та доповнюючи дане визначення, необхідно сформулювати визначення поняття «методичне забезпечення якості управління». Розглянувши понятійний апарат, необхідно представити його у вигляді схеми, яка відображає взаємозв'язок переходу одного поняття в інше.

Здійснивши аналіз основних визначень та звівши їх до системи, необхідно дати визначення основного поняття в роботі – методичного забезпечення якості менеджменту компанії. Тоді методичне забезпечення якості менеджменту компанії, воно розуміється як принципи, які були сформовані після теоретичного аналізу та інструменти для здійснення аналітики, організаційні підходи і сформовані правила для якісного контролю функцій менеджменту згідно з задачами та цілями компанії. Воно дозволяє всебічно проаналізувати і проконтролювати якість управління і забезпечити прийняття управлінських рішень, спрямованих на кінцеві результати діяльності компанії.

Мета статті. Теоретичне обґрунтування методичного забезпечення якості управління компанією, визначення рівнів якості управління та складових.

Результати дослідження. Здійснивши ґрунтовний теоретичний аналіз основних визначень – якості, управління, менеджменту, оцінювання, методичного забезпечення якості менеджменту компанії та порівняння цих визначень можна переходити до подальших досліджень, а саме рівнів забезпечення якості менеджменту компанії.

Методичне забезпечення якості менеджменту компанії повинне базуватись на відповідній технології щодо його впровадження (імплементатії). Якість управління компанією необхідно здійснювати комплексно та на всіх стадіях діяльності, враховуючи його основну місію, мету, задачі, де на основі оцінювання результативності якості управління компанією будуть прийматися управлінські рішення.

Для забезпечення та підвищення рівня якості управління компанією в роботі розроблено методичне забезпечення якості управління компанією, яка складається з семи етапів, що направлені на забезпечення та підвищення рівня якості управління компанією.

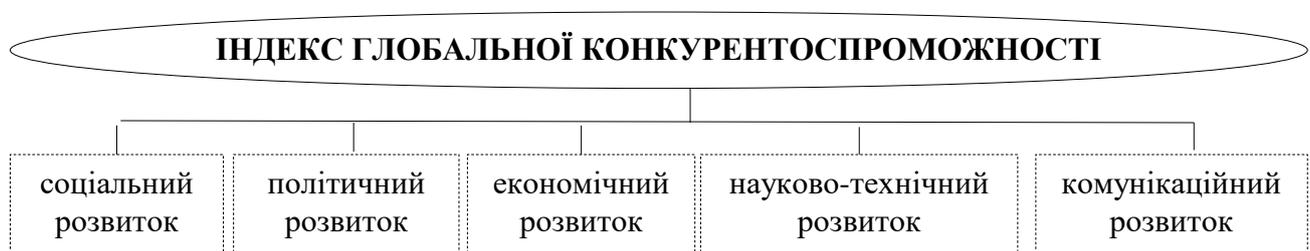
На першому етапі здійснюється аналіз та оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища, в основі якого є ключовим показником індекс глобальної конкурентоспроможності. Тоді слід не забувати, що зовнішнє середовище компанією

характеризується підвищеною складністю та представляється як складна багаторівнева структура, що включає макрорівень, мезорівень та макрорівень.

Результуючим показником якості менеджменту компанії на макрорівні є ІГК (індекс глобальної конкурентоспроможності країни), на мезорівні – це якість управління галуззю, та на макрорівні – якість управління конкретноспроможною компанією.

Від якості менеджменту компанії залежить рівень ІГК країни, регіону та рейтинг конкурентоспроможності країни в цілому, та навпаки – від ІГК залежить якість управління компанією.

Ці показники якості управління є взаємозалежними. Для того, щоб більш зрозуміти якість управління на макрорівні, необхідно розглядати ІГК за складовими, тому що кожна складова індексу глобальної конкурентоспроможності має вплив на якість менеджменту компанії.



Джерело: складено авторкою.

Рис. 1. Складові індексу глобальної конкурентоспроможності

До складу індексу глобальної конкурентоспроможності треба віднести такі складові як якість соціального розвитку країни, якість політичного розвитку, якість економічного розвитку, якість науково-технічного розвитку та якість комунікаційного розвитку. Між цими складовими існує тісний зв'язок та вони впливають один на одного на мезорівні та макрорівні.

Коли мова йде про рівень якості менеджменту на мезорівні та макрорівні – то перш за все, необхідно забезпечити добробут мешканців країни, тому керівництво країни зобов'язане цим займатися і йому необхідно поставити таку ціль і згідно з планом стратегії йти до її досягнення, включаючи потенціал країни, взаємозв'язок між технічними, економічними, науковими, соціальними та іншими чинниками для досягнення синергетичного ефекту у розвитку.

Відповідно до концепції системної економіки, яка була сформульована Г. Клейнером, компанію можна розглядати у вигляді інтегратору різних виробничих ресурсів, який поєднує макро- та мікроекономіку.

Компанія характеризується певною стійкістю, яку необхідно розглядати як системну стійкість інтеграційного утворення із систем чотирьох типів (тетради): кожна компанія-товаровиробник для функціонування потребує, як мінімум, ринку як середовища; реалізації продукції як процесів; реалізації інвестиційних та інноваційних ініціатив як проектів.

Результати діяльності національних компаній мають відбиток на рівні якості менеджменту країни, тобто на її конкурентоспроможності та в свою чергу, це впливає на макрорівень якості управління. Тому для коректної оцінки якості управління мікрорівнем, необхідно враховувати аналіз як внутрішніх факторів бізнес середовища, так і зовнішніх факторів, бо саме зовнішні фактори мікросередовища є вже наступним рівнем і являють собою мезосередовище, таким чином, знову бачимо, що всі три рівні якості управління взаємопов'язані між собою.

На основі аналізу World Economic Forum складено рейтинг частин світу відповідно до індексу глобальної конкурентоспроможності компаній, де проводиться аналіз різних складових, а саме аналізуються (об'єктивні дані), а також результати опитувань керівників компаній (суб'єктивне оцінювання).

Другий етап полягає в ґрунтовному оцінюванні складових якості менеджменту, а саме:

- 1) аналіз якості менеджменту маркетингової сфери;
- 2) аналіз якості менеджменту виробничої сфери;
- 3) аналіз якості менеджменту фінансової сфери;
- 4) аналіз якості менеджменту логістичної сфери;
- 5) аналіз якості менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери;
- б) аналіз якості менеджменту кадрової сфери.

Після виокремлення сфер діяльності, які впливають на якість менеджменту компанії необхідно перейти до визначення, аналізу, теоретико-логічному аналізу показників синтезу та відбору ключових показників якості менеджменту компанії, в основі видів діяльності з питань якості.

Для того, щоб дізнатися результати діяльності компанії, необхідно проводити статистичний аналіз, який дає конкретні показники про стан та ефективність функціонування компанії в конкурентному зовнішньому середовищі. За допомогою цього аналізу, описової статистики, можна дізнатися про стан якості управління компанії та його зміни.

На основі описової статистики аналізується узгодженість усіх складових якості управління компанією. Виконання діагностики та аналізу загального стану якості управління компанією проводиться на основі загальних показників якості управління компанією.

На другому етапі здійснюється багатофакторний аналіз, де проводяться розрахунки показників, які впливають на якість менеджменту та ступінь впливу якості кожної із складових (сфер) на якість менеджменту компанії, а саме аналіз якості менеджменту маркетингової сфери; аналіз якості менеджменту виробничої сфери; аналіз якості менеджменту фінансової сфери; аналіз якості менеджменту логістичної сфери; аналіз якості менеджменту інноваційно-інвестиційної сфери; аналіз якості менеджменту кадрової сфери. Якщо показники є невідповідного рівня, то вони ліквідуються.

Після цього формується діаграма причинно-наслідкових взаємозв'язків (діаграма Ісікави) для виокремлення складових якості управління компанією: якості управління маркетинговою діяльністю, якості управління виробничою діяльністю, якості управління фінансовою діяльністю, якості управління логістичною діяльністю, якості управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, якості управління кадровою діяльністю та відповідних показників за цими складовими, взаємозв'язок загального інтегрального показника якості управління компанією з його складовими та рентабельністю продаж.

Всі перелічені вище етапи методичного забезпечення якості управління компанією дають змогу зменшити ймовірність прийняття неякісного та нераціонального управлінського рішення під час управління компанією.

Третій етап представляє собою розробку економіко-математичної моделі оцінки показників якості менеджменту компанії, в процесі реалізації якого здійснюється виокремлення ключового показника якості менеджменту компанії, в даному аналізі ключовим показником є рентабельність продаж.

Здійснення четвертого та п'ятого етапу полягає в обґрунтуванні доцільності впровадження функцій координатора з підвищення якості менеджменту компанії згідно з усіма сферами діяльності, де мова йдеться про ефективне організаційне забезпечення якості менеджменту компанії, для цього необхідно ввести додаткові функції працівникам або

ввести координатора з якості, який буде виконувати усі ці функції для забезпечення високої якості менеджменту компанії.

На шостому етапі проводиться підготовка до сертифікації системи менеджменту та оцінка ефекту від сертифікації. Здійснюється аналіз отриманих вигод від сертифікації.

Висока якість менеджменту компанії забезпечить якісне прийняття управлінських рішень в компанії на всіх етапах її існування, що вплине на підвищення рівня задоволеності усіх стейкхолдерів компанії, та головне – споживачів, компанія буде більш впевнено конкурувати в бізнес середовищі та принесе більші прибутки.

Виходячи з підходу до впровадження методичного забезпечення якості управління компанією, необхідно сформулювати принципи якості управління компанією, що більш детально буде розглянуто у подальших дослідженнях.

Оцінювання якості управління компанією повинне здійснюватися на усіх етапах управління та включати всі активні і пасивні елементи системи. На основі визначеного підходу впровадження методичного забезпечення оцінювання якості управління компанією необхідно визначити інструменти, за допомогою яких здійснюватиметься оцінювання управління компанією, а саме – критерії, показники, принципи TQM.

Основними принципами загального управління якістю є перш за все, орієнтація на споживача, лідерство керівника, залучення працівників, процесний підхід, системний підхід до менеджменту, постійне поліпшення, прийняття рішень, заснованих на фактах, взаємовигідні відносини з постачальниками.

Аналізуючи принципи якості менеджменту, необхідно зазначити, що всі існуючі принципи забезпечення та оцінювання якості менеджменту компанії взаємозалежні між собою, оскільки їх сукупність забезпечує чіткість здійснення оцінювання, а це значить, що в цьому процесі застосовується кожен із зазначених принципів. Таким чином, для оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно здійснювати аналіз, діагностику та моніторинг.

Загальноприйнятим в науковій літературі є поділ існуючих принципів управління на методологічні, методичні та операційні.

Під час оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно оперуватися методичними та методологічними принципами, найпріоритетнішими з яких будуть прозорість, науковість, адекватність, адаптивність, результативність, системність, обґрунтованість, об'єктивність, коректність, комплексність, цілетворення, формалізованість та інтегрованість.

Таким чином, якість менеджменту компанії необхідно розглядати на всіх етапах існування та здійснення діяльності компанії. Однак, складність якості менеджменту компанії відображається в її складових, і для того, щоб зрозуміти стадію якості менеджменту компанії, необхідно провести аналіз оцінювання кожної складової.

Можна сказати, що оцінювання якості управління компанією можна здійснювати на основі загальноприйнятих принципів в науковій літературі, враховуючи фактор часу, до яких слід віднести: принцип оцінювання «від загального до часткового», принцип оцінювання «від попереднього до загального оцінювання», принцип оцінювання, де сполучають динамічні та статистичні оцінки запропонованих показників та інші. Для оцінювання якості управління компанією здійснюється об'єднання показників, які можна розрахувати як кількісно так і якісно.

Для здійснення оцінювання якості менеджменту компанії, необхідно зазначити, що саме якість менеджменту компанії та процес оцінювання забезпечується функціональною організованістю, існує потреба в групуванні принципів оцінювання якості менеджменту компанії, та це групування можна здійснювати за такими групами: узгодженість, актуалізація, зосередження та лабільність, нейтралізація дисфункцій, які формують собою функціональну організованість під час управління компанією, адже під якістю управління

компанією розуміється прецизійне зосередження функціональних завдань діяльності компанії на досягненні загальних, сумісних цілей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів компанії.

Основна задача якості менеджменту компанії – є максимізація інтегральних показників різних сфер діяльності компанії від ступеня актуалізації, сумісності, зосередження, лабільності і працездатності компанії.

Висновки та пропозиції щодо подальших досліджень. Таким чином, впровадження комплексного методичного забезпечення якості управління компанією дозволяє підприємствам поліпшити діяльність, забезпечити високу конкурентоспроможність компаній, зменшити витрати виробництва та компанії в цілому, підвищити конкурентоспроможність компанії та усіх існуючих сфер діяльності в цій компанії, розширити ринки збуту, оптимізувати виробництво та діяльність у цілому, змінити темп інформаційних потоків, а також підвищити якість менеджменту в цілому. Це, в свою чергу, забезпечить компанії у отримання очікуваного та додаткового прибутку, який можна спрямувати на подальший розвиток компанії.

Напрямок наступних досліджень буде розгляд принципів якості управління компанією, сертифікація систем якості, формування методичного забезпечення оцінювання якості управління компанією.

References

Література

1. Mocherny, V. et al. (2000). *Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t.* [Economic Encyclopedia: in 3 vols]. Kyiv: Academy. Vol. 1. 864 p. [in Ukrainian].
1. Економічна енциклопедія: у 3 т. Редкол. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
2. Mocherny, V. (eds.) (2005). *Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk: u 2 t.* [Economic Encyclopedic Dictionary: in 2 vols]. Lviv: Svit. Vol. 1. 616 p. [in Ukrainian].
2. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
3. Kolomoitsev, V. Je. (2000). *Universal'nyj slovar' jekonomicheskikh terminov: investirovanie, konkurencija, menedzhment, marketing, predprinimatel'stvo* [Universal dictionary of economic terms: investment, competition, management, marketing, entrepreneurship]. Kyiv: Youth. 415 p. [in Russian].
3. Коломойцев В. Э. *Универсальный словарь экономических терминов: инвестирование, конкуренция, менеджмент, маркетинг, предпринимательство.* Киев: Молодь, 2000. 415 с.
4. Bogatskaya, N. M., Krichevskaya, O. A. (2016). *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia prybutkovosti pidpriemstva* [Organizational and economic mechanism for ensuring the profitability of the enterprise]. *Molodyi vchenyi = Young scientist*, 39(12), 655–658 [in Ukrainian].
4. Богацька Н. М., Кричевська О. А. *Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства. Молодий вчений.* 2016. Т. 39. № 12. С. 655–658.
5. Dudukalo, G. O. (2012). *Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva* [Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise management]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58 [in Ukrainian].
5. Дудукало Г. О. *Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. Ефективна економіка.* 2012. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_58.

6. Ivanisov, O. V. (2005). *Upravlinnia rozvytkom diialnosti promyslovykh pidpriemstv: avtoref. dys. ... kan. ekon. nauk: 08.06.01 [Management of development of industrial enterprises]*. Kharkiv, 2005. 16 p. [in Ukrainian].
6. Іванісов О. В. *Управління розвитком діяльності промислових підприємств: автореф. дис. ... кан. екон. наук: 08.06.01*. Харків, 2005. 16 с.
7. Mocherny, V. et al. (2000). *Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t. [Economic Encyclopedia: in 3 vols]*. Kyiv: Academy. Vol. 1. 864 p. [in Ukrainian].
7. Економічна енциклопедія: у 3 т. Редкол. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
8. Mocherny, V. (eds.) (2005). *Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk: u 2 t. [Economic Encyclopedic Dictionary: in 2 vols]*. Lviv: Svit. Vol. 1. 616 p. [in Ukrainian].
8. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. Т. 1. 616 с.
9. Zagorodniy, A. G., Voznyuk, G. P. (2011). *Finansovo-ekonomichnyi slovnyk [Financial and economic dictionary]*. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. 844 p. [in Ukrainian].
9. Загородній А. Г., Вознюк Г. П. *Фінансово-економічний словник*. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. 844 с.
10. Vakulchuk, O. M., Drey, V. V. (2012). *Otsinka ta upravlinnia efektyvnosti formuvannia i vykorystannia informatsii na mashynobudivnomu pidpriemstvi [Evaluation and management of the effectiveness of the formation and use of information at a machine-building enterprise]*. *Akademichnyi ohliad = Academic review*, 2 (37), 135–141 [in Ukrainian].
10. Вакульчик О. М., Дрей В. В. *Оцінка та управління ефективністю формування і використання інформації на машинобудівному підприємстві*. *Академічний огляд*. 2012. № 2 (37). С. 135–141.
11. Kaidanova, A. (2009). *Rozrobka intehrovanoi systemy upravlinnia yakistiu Mizhnarodnoi orhanizatsii zi standartyzatsii (ISO) 9001:2000/GMP na farmatsevychnomu pidpriemstvi: avtoref. dys. ... kand. farm. nauk: 15.00.01 [Development of an integrated quality management system of the International Organization for Standardization (ISO) 9001:2000/GMP at a pharmaceutical enterprise]*. Kharkiv. 22 p. [in Ukrainian].
11. Кайданова А. В. *Розробка інтегрованої системи управління якістю Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) 9001:2000/GMP на фармацевтичному підприємстві: автореф. дис. ... канд. фарм. наук: 15.00.01*. Харків, 2009. 22 с.
12. Batchenko, L. V., Knyazeva, T. V. (2017). *Metodychnyi pidkhid shchodo zabezpechennia efektyvnoi roboty pidpriemstva – sub'iekta ZED v operatsiiakh z davalnytskoiu syrovynoiu [Methodical approach to ensuring the effective operation of the enterprise – subject of foreign economic activity in operations with tolling raw materials]*. *Biznes Inform = Business Inform*, 1, 180–185 [in Ukrainian].
12. Батченко Л. В., Князева Т. В. *Методичний підхід щодо забезпечення ефективної роботи підприємства – суб'єкта ЗЕД в операціях з давальницькою сировиною*. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 180–185.
13. Bilopolsky, M. G. (2016). *Ekonomiko-matymatychne modeliuвання ta prohnozuvannia finansovykh rezultativ na pidpriemstvakh [Economic and mathematical modeling and forecasting of financial results at enterprises]*. *Torhivlia i rynek = Trade and market*, 19, 28–37 [in Ukrainian].
13. Білопольський М. Г. *Економіко-матиматичне моделювання та прогнозування фінансових результатів на підприємствах*. *Торгівля і ринок*. 2016. Вип. 19. С. 28–37.

УДК 339.1:339

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.10

Олексій А. Чугаєв

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

Овагім Г. Арутюнян

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В статті представлено основні особливості міжнародної маркетингової комунікації. Комунікаційна політика визначає, через які методи і за допомогою чого відбуватиметься просування товару на ринок. Просуванням є будь-який спосіб, що використовує компанія для знайомства споживачів із продуктом, їх інформуванням, переконанням і нагадуванням про свою послугу чи товар. В умовах ринкової економіки глибоке знання ринку та вміння влучно використовувати сучасні інструменти в існуючій ситуації є особливо важливими для успішної роботи суб'єктів господарювання. Набір таких інструментів складає основу маркетингу. Система міжнародних маркетингових комунікацій - це система організації всієї діяльності компанії або корпорації з розробки, виробництва та продажу товарів чи послуг на основі всебічного дослідження ринку та реальних потреб покупців з метою досягнення високої комерціалізації. Метою роботи є визначення особливостей формування комплексу маркетингового інструментарію міжнародної маркетингової комунікації для підприємства. Також досліджено формування міжнародної маркетингової комунікації в умовах інклюзивної економіки. В результаті дослідження доведено, що в умовах інклюзивної економіки, коли на перший план виходить задоволеність потреб споживачів, що є складовою концепції індивідуального маркетингу та призводить до формування новітніх комунікаційних інструментів особливого значення набуває саме індивідуалізація комунікаційного інструментарію. Так до одних з основних інструментів маркетингових комунікацій можливо віднести Agile-маркетинг. На сьогодні Agile-маркетинг є одним з інструментів міжнародної маркетингової комунікаційної політики та забезпечує гнучку адаптацію маркетингових дій до змін глобального економічного простору. Саме такий інструментарій дозволяє прискорити маркетингові та управлінські дії на підприємстві, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Ключові слова: комунікації; система маркетингових комунікацій; міжнародні маркетингові комунікації; сучасний комунікаційний інструментарій.

Oleksii A. Chugayev

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

Ovagim H. Arutyunyan

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

FORMATION OF THE INTERNATIONAL MARKETING COMMUNICATION OF THE ENTERPRISE

The article presents the main features of international marketing communication. The communication policy determines through which methods and by means of which the product will be promoted to the market. Promotion is any method used by a company to familiarize consumers with a product, inform them, convince and remind them of their service or product. In the conditions of a market economy, deep knowledge of the market and the ability to accurately use modern tools in the existing situation are especially important for the successful operation of business entities. A set of such tools forms the basis of marketing. The system of international marketing communications is a system of organizing all the activities of a company or corporation

in the development, production and sale of goods or services based on comprehensive research of the market and the real needs of buyers in order to achieve high commercialization. The purpose of the work is to determine the peculiarities of the formation of a complex of marketing tools of international marketing communication for the enterprise. The formation of international marketing communication in the conditions of an inclusive economy is also studied. As a result of the study, it was proved that in the conditions of an inclusive economy, when the satisfaction of consumer needs comes to the fore, which is a component of the concept of individual marketing and leads to the formation of the latest communication tools, the individualization of the communication toolkit acquires special importance. Thus, it is possible to include Agile marketing as one of the main tools of marketing communications. Today, Agile marketing is one of the tools of international marketing communication policy and ensures flexible adaptation of marketing actions to changes in the global economic space. It is such a toolkit that allows you to speed up marketing and management actions at an enterprise engaged in foreign economic activity.

Keywords: *communications; marketing communications system; international marketing communications; modern communication tools.*

Постановка проблеми. Сучасні суспільні науки вивчають суспільство як цілеспрямовану систему, при цьому основним критерієм корисності використання комунікацій – можливість досягнення мети, комерціалізація результату. Так, в аспекті менеджменту та економіки основним критерієм ефективності є досягнення поставленої мети. Автори, які досліджують проблеми сучасного менеджменту та маркетингу, розвивають концепцію діагонального менеджменту, комунікативного маркетингу, діагональних комунікацій, відповідно до представлених концепцій менеджмент виконує компенсаторну функцію – як комплексний координатор спільного результату взаємодії управляючої структури (держави, керуючого органу підприємства) та цілеспрямованих і зовнішньо регульованих самоорганізованих соціально-економічних підсистем (підприємств або відділів на підприємстві). У такий спосіб концептуально «діагональ» результату є основною властивістю системи комплексної координації сил і засобів менеджменту, у якій максимізується ефект самоорганізації й мінімізується зовнішній управлінський вплив.

Саме міжнародну маркетингову комунікаційну діяльність, яка дозволяє передавати інформацію та реалізовувати інформаційні системи слід розглядати як складну неординарну систему, яка включена в глобальну систему – людське суспільство, та відображає характер соціально-економічної формації й розвитку продуктивних сил [2–5, 12].

На сучасні умови розвитку будь-якого підприємства також впливають нові економічні формації, такі як глобальна інклюзивна економіка. В загальному розумінні інклюзивна економіка націлена на врахування особливостей і потреб кожного працівника, що своєю чергою враховується в концепції сучасного індивідуального маркетингу. Інструментарій міжнародного маркетингу націлений на врахування потреб споживачів у швидкозмінному економічному просторі і базується на індивідуалізації та інклюзивному підході до здійснення підприємницької діяльності на міжнародному ринку.

Саме тому питання формування міжнародної маркетингової комунікації в системі управління підприємством набуває сьогодні особливої актуальності. Також особливістю розвитку сучасного комунікаційного простору є його орієнтація на інклюзивність.

Аналіз сучасної літератури. В сучасному глобалізаційному економічному просторі при постійному змінному середовищі особливого значення набувають міжнародні маркетингові комунікації, які безпосередньо забезпечують комунікаційний процес та остаточне позиціонування компанії на ринку. Визначення та орієнтація на особливості, принципи, різні методики і технології визначення ефективності маркетингових комунікацій є

необхідна ланка моделі маркетингової комунікаційної політики на міжнародному ринку. Методичні підходи формування позицій та розробки методів розрахунку ефекту комунікаційних впливів у своїх працях розкрили такі зарубіжні дослідники: Л. Персі, Дж. Россітер, Р. Левідж, Г. Стейнер, С. Колман, Дж. Браун, Дж. Бернет, С. Моріарт, П. Сміт, К. Беррі, А. Пулфорд, Дж. Холланд, Дж. Джентрі та інші. Вивченням ефективності маркетингових комунікацій займаються такі українські науковці: Є. Ромат, С. Ковальчук, А. Старостіна, О. Боєнко, О. Ніфатова, О. Птащенко й ін. Завдання оцінювання ефективності маркетингових комунікацій тісно пов'язане з оцінюванням ефекту від маркетингової діяльності загалом.

Серед праць останнього часу слід виділити статті вчених у періодичних фахових виданнях, які стали методологічною базою для проведення подальших досліджень щодо результативності маркетингу. Викладені в них концептуальні позиції й подані трактування і методи поряд з пропонованими іншими науковцями покладено в основу формування підходу до класифікації ефективності комплексу маркетингових комунікацій на міжнародному ринку.

Метою поточного дослідження є формування необхідного комплексу маркетингового інструментарію міжнародної комунікації підприємства з урахування сучасних умов формування інклюзивної економіки в країні та світі на основі дослідження сучасної комунікаційної політики підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Результати дослідження. Сучасний ринок характеризується надлишком інформації про компанії та їхні продукти, що спонукає акумулювати її в різних базах даних. Даний процес є причиною розвитку нових цифрових технологій і цифровізації. Це підвищує рівень конкуренції та ускладнює виробникам пошук найбільш ефективного способу спілкування зі споживачами. Перш за все, необхідно запровадити більш широкий спектр комунікаційних інструментів для управління компанією та розробити маркетингову комунікаційну політику.

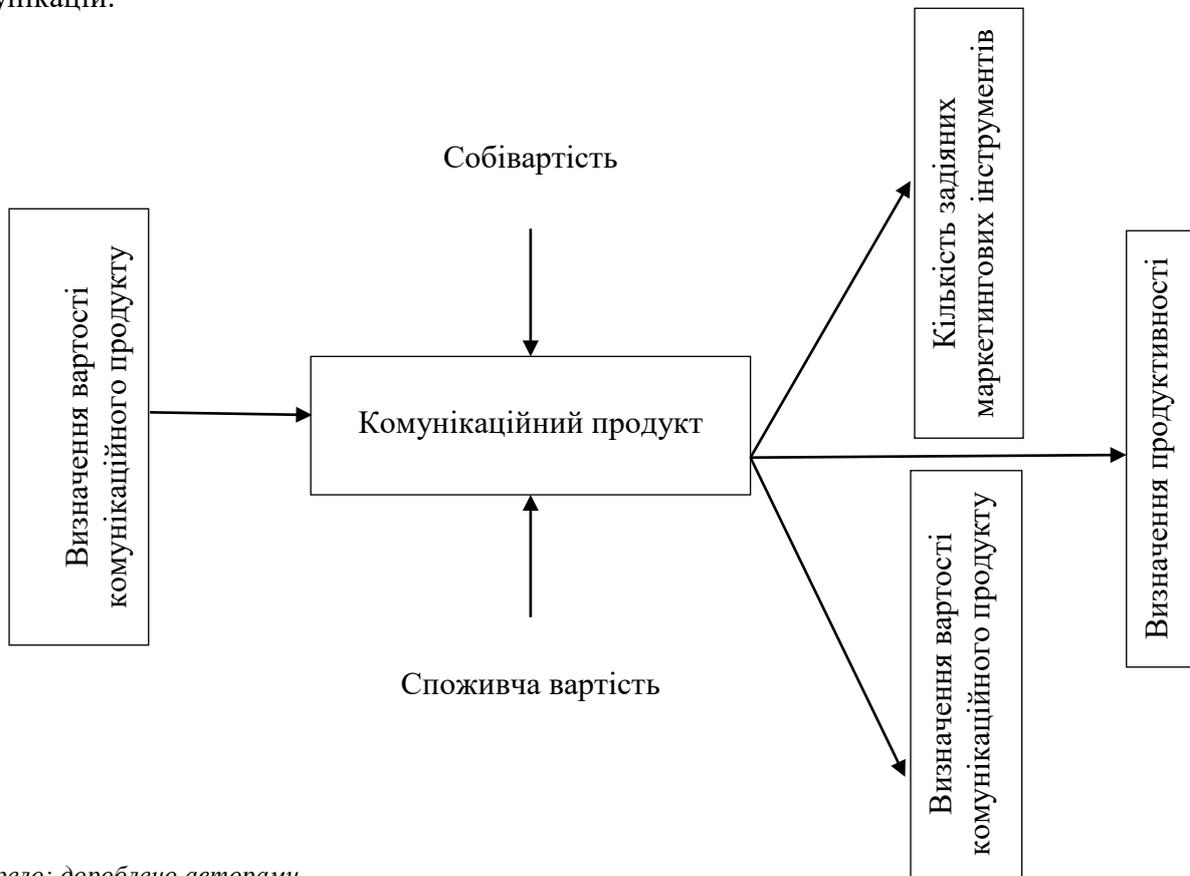
Маркетингова комунікаційна політика компанії повинна бути зосереджена на її діяльності з маркетингу продукції споживачам, створенні лояльних груп споживачів, підвищенні конкурентоспроможності та покращенні іміджу. Сучасні комунікаційні тренди вимагають від маркетологів постійного моніторингу комунікаційних інструментів, зміни підходів та постійного вдосконалення, діджиталізації та адаптації комунікаційної політики підприємства.

Необхідність дослідження та виявлення сучасних тенденцій становлення інформаційного суспільства, а саме різноманітності та врахування необхідності розвитку адаптивної природи системи «сфера комунікаційної діяльності», дозволяє визначити базові аспекти формування розвитку політики регулювання інформаційної та комунікаційної сфери. Побудова програм державного регулювання комунікаційної сфери, розробка відповідних інструментів повинні ґрунтуватися відповідно до встановлених особливостей сучасної комунікаційної політики та її інструментів.

Отже, визначені підходи до розвитку сфери комунікаційної діяльності зумовлюють обов'язкову реструктуризацію цієї сфери, особливості комунікаційних послуг та стрімке поширення їх асортименту, вимагають комплексних засобів регулювання. Актуальною залишається розробка оптимальної комбінації правових, економічних і організаційно-управлінських методів державного регулювання розвитку сфери комунікаційної діяльності, визначення оптимальних тарифів.

Сьогодні більшість підприємств переходить до використання концепції інтегрованих маркетингових комунікацій. Даний процес є необхідним так, як інтегровані маркетингові комунікації забезпечують гнучку реакцію управлінських та маркетингових дій на зміни навколишнього середовища підприємства.

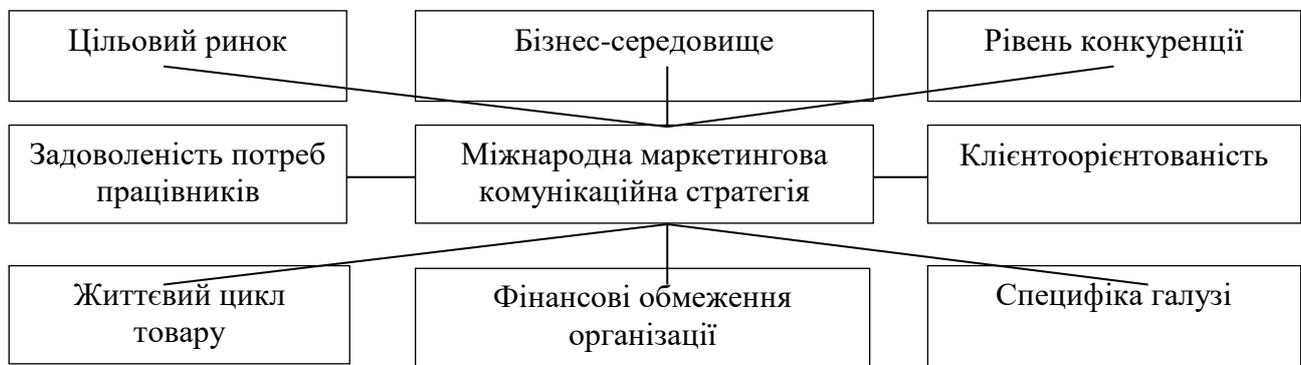
На рис. 1 представимо схематичне представлення продуктивності маркетингових комунікацій.



Джерело: дороблено авторами.

Рис. 1. Схема визначення продуктивності маркетингових комунікацій

Спираючись на представлене вище, зазначимо, що для виходу на міжнародний ринок окрім основної стратегії діяльності компанії необхідно розробити міжнародну маркетингову комунікаційну стратегію, яка безпосередньо забезпечує представлення як самого підприємства на міжнародному ринку, так і позиціонування його продукції. На представлений процес можуть впливати багато факторів, що представлено на рис. 2.



Джерело: складено авторами на основі джерел [7–10].

Рис. 2. Фактори впливу на формування міжнародної маркетингової комунікаційної стратегії

Особливо важливими та недостатньо вивченими, на авторську думку, є галузеві фактори, специфічні характеристики, наприклад, транспортних послуг, туристичних послуг чи інформаційних, які визначають специфіку маркетингової комунікації підприємства. Саме тому розглянемо підприємства сфери послуг. Сам процес надання підприємствами послуг можливо поділити на загальні та специфічні. Пропонується, щоб оцінка якості послуги включала такі прояви послуг, які є специфічними, як сезонність, комплексність, складність і висока суб'єктивність. Виходячи з цього, визначено основні принципи, на яких має будуватися система управління міжнародними маркетинговими комунікаціями підприємств сфери послуг, що представлено на рис. 3.



Джерело: складено авторами на основі джерел [7–10].

Рис. 3. Основні принципи системи управління міжнародними маркетинговими комунікаціями підприємств сфери послуг

Також серед новітніх інструментів, що використовує міжнародні маркетингові комунікації можливо виділити Agile-маркетинг. Поняття Agile маркетингу запозичено з методології розробки програмного забезпечення і трактується як використання менеджмент-інструментарію Agile в контексті маркетингових завдань [2, 11, 13, 14]. Agile маркетинг сформувався багато в чому за аналогією з agile development. Управління таким маркетингом ітеративне та адаптивне. Тобто, інакше кажучи, величезний стандартний маркетинговий план розбивається на безліч спринтів-циклів, які тестуються й коригуються. Провів експеримент – зібрав зворотний зв'язок – прийняв рішення по цій активності. На зображенні відмінності між консервативною та ітераційною стратегіями.

Технології Agile в основному стосуються проєктів та проєктної діяльності. Вони менш доцільні для компаній та організацій, які впроваджують цей процес (наприклад, ресторани) та нових продуктів (маркетинг, інформаційні технології, управління подіями, реклама тощо). Нові проєкти, нові сфери, нові ризики – це ключове використання можливостей даних технологій. З іншого боку, розширення прав і можливостей Agile – це особливий спосіб делегування повноважень в межах організації з конкретною філософією та культурою, включаючи її відносини з працівниками та клієнтами. У цьому сенсі компанії, які самостійно залежать від організації, доцільно очікувати творчості та відповідальності від своїх працівників, а тому готові надати їм більше повноважень.

Agile-проект одразу передбачає неминучість змін, тому не складаються довгострокові плани, не генеруються стратегії на випадок катастроф, які навряд чи стануться. Натомість робота організується невеликими кроками (етапами), кожен з яких є завершеним міні-проектом, після кожного такого кроку заплановано підведення підсумків – для того, щоб звірити напрям, і лише потім планується наступний крок. Характерна особливість Agile-проекту полягає в тому, що є глобальна мета, але немає глобального плану. Саме тому точний результат проекту спрогнозувати досить важко і команда проекту намагається швидко досягнути ціннісного результату (тобто створити певну цінність послідовності дій), що вимагає постійного зворотнього зв'язку та замовник проекту повністю є його невідомою частиною. Також слід зазначити, що необхідною умовою таких проект є те, що вони створюються тільки за умов реального виконання всієї дій та робіт, тобто кожен виконавець бере на себе тільки ту частину роботи, яку може виконати. Кількість людей в команді досить обмежена, оптимальна 4–5 осіб, при виконанні великих проектів максимальна кількість 10 осіб.

Філософія Agile вважає, що краще швидко й можливо помилкове рішення, якщо ми можемо швидко знайти і виправити помилку. Через те в Agile-командах існує колективна відповідальність перед замовником за помилки [1, 5]. Як наслідок роботи невеликої крос-функціональної команди – це зростання продуктивності в десятки разів, особливо в порівнянні з традиційними організаційними ієрархіями, де потрібно чимало погоджень на кожну дію або процес.

Основні принципи Agile-маркетингу такі [1, 5]: швидкість: спринти по 15–30 днів; концентрація: побудова user story і метрик для досягнення результату; пріоритети: раціональний діалог з користувачем замість «перетягування каната»; передбачуваність: щоденні стендапи та аналіз ситуації.

Таким чином, Agile-маркетинг – це різновид інтерактивних маркетингових інструментів, характерний для високотехнологічних галузей, здатний до адаптації й до інших видів господарської діяльності, в основу якого входить система гнучкого планування маркетингових стратегій і відмова від класичного складання маркетингового бюджету на користь коротких ітерацій і можливості внести зміни в стратегію в будь-який момент.

Технологія Agile стала надзвичайно популярною в різних галузях та напрямках бізнесу, оскільки є гнучкою до змін. Наприклад, кількість успішно реалізованих проектів з розробки програмного забезпечення методом SCRUM в рази перевищує традиційні методи.

Agile-технологія передбачає постійну (раз на один/два тижні) комунікацію між маркетингом та бізнесом. Кожен спринт узгоджується з власником бізнесу або іншою особою, яка приймає рішення. Всі завдання формуються виходячи з мети. Головна перевага в тому, що, окрім своєї роботи, кожен в команді розуміє весь процес загалом, а також те, які завдання виконують його колеги, що дає можливість при «випаданні» одного з фахівців, одразу замінити його. Ключова взаємодія відбувається за допомогою проведення stand-up зустрічей і ретроспектив.

Таким чином, формування міжнародної маркетингової комунікації підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність складається з декількох етапів на яких визначається необхідність прийняття комунікаційної стратегії, визначення основних маркетингових комунікаційних інструментів, забезпечення клієнтоорієнтованості та задоволеності потреб працівників підприємства, що входить в основні аспекти інклюзивної економіки.

Також зазначимо, що під впливом діджиталізації просування послуг, технологій та товарів стає більш цифровізованим. Так можливо зазначити, що в наступні роки найбільш дієвими для просування послуг, технологій та товарів стануть такі маркетингові

інструменти: інтерактивні Email-розсилки; відео маркетинг з презентацією новітніх ідей та проривних інновацій; використання чат-ботів; використання мікро-інфлюенсів. При цьому необхідність використання класичних маркетингових інструментів, бенчмаркінгу та Agile мають особливий вплив на розвиток міжнародного маркетингу через те, що просування послуг та технологій має особливості в кожному окремому випадку просування, через що не можливо створити оптимальний набір маркетингових інструментів просування.

References

Література

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Somerset: Wiley.
1. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Somerset: Wiley, 2016.
2. Krysovaty, A. et al. (2018). *Chetverta promyslova revoliutsiia: zmina napriamkiv mizhnarodnykh investytsiinykh potokiv: monohr.* [The fourth industrial revolution: changing directions of international investment flows: monograph]. Ternopil: Yu.V. Osadtsa. 478 p. [in Ukrainian].
2. Крисоватий А. та ін. *Четверта промислова революція: зміна напрямків міжнародних інвестиційних потоків: моногр.* Тернопіль: Ю.В. Осадця, 2018. 478 с.
3. Reznikova, N., Ivashchenko, O. (2017). *Nova norma hlobalnoi ekonomiky: znachennia ta sutnisna kharakterystyka hlobalnykh ryzykiv u konteksti neozalezhnosti* [New normal of the global economy: the meaning and essential characteristics of global risks in the neo-dependence context]. *Investytsiiv: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience*, Vol. 9, P. 5–10 [in Ukrainian].
3. Резнікова Н., Іващенко О. *Нова норма глобальної економіки: значення та сутнісна характеристика глобальних ризиків у контексті незалежності. Інвестиції: практика та досвід.* 2017. Вип. 9. С. 5–10.
4. Reznikova, N., Ivashchenko, O., Rubtsova, M. (2020). *Hlobalni problemy yak predmet mizhdystsyplinarykh doslidzhen u fokusi mizhnarodnoi ekonomichnoi bezpeky ta staloho rozvytku* [Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and the state*, Vol. 7, P. 24-31 [in Ukrainian].
4. Резнікова Н., Іващенко О., Рубцова М. *Глобальні проблеми як предмет міждисциплінарних досліджень у фокусі міжнародної економічної безпеки та сталого розвитку. Економіка та держава.* 2020. Вип. 7. С. 24–31.
5. *The Impact of AI on Digital Marketing – 2022 Trends and Forecasts.* URL: <https://www.spiralytics.com/blog/the-impact-of-ai-on-digital-marketing-2022-trends-and-forecasts/>
5. *The Impact of AI on Digital Marketing – 2022 Trends and Forecasts.* URL: <https://www.spiralytics.com/blog/the-impact-of-ai-on-digital-marketing-2022-trends-and-forecasts/>
6. Wedel, M., Kannan, P. K. (2016). *Marketing Analytics for Data-Rich Environments.* *Journal of Marketing*, 80(6), 96–122.
6. Wedel M., Kannan P. K. *Marketing Analytics for Data-Rich Environments.* *Journal of Marketing.* 2016. № 80(6). P. 96–122.
7. Bozhkova, V. V., Ptashchenko, O. V., Saher, L. Yu., Syhyda, L. O. (2018). *Transformatsii instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii* [Transformations of the toolkit of marketing communications in the conditions of
7. Божкова В. В., Птащенко О. В., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. *Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. Маркетинг і менеджмент інновацій.*

- globalization]. *Marketynh i menedzhment innovatsii = Marketing and innovation management*, No. 1, P. 73–82. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/> [in Ukrainian].
8. Kanishchenko, O. L. (2007). Metodolohichni aspekty mizhnarodnoho marketynhu [Methodological aspects of international marketing]. *Visnyk KNU. Seriya Ekonomika = Bulletin of KNU. Economy series*, Vol. 93, P. 43–46 [in Ukrainian].
9. Kanishchenko, O. L. (2007). Mizhnarodnyi marketynh u diialnosti ukrainskykh pidpriemstv: monohrafiia [International marketing in the activity of Ukrainian enterprises: monograph]. K.: Znannia. 448 p. [in Ukrainian].
10. Oklander, M. A., Zharska, I. O. (2014). Povedinka spozhyvacha: navch. posib. [Consumer behavior: a study guide]. Kyiv: Tsentr uchb. lit. 208 p. [in Ukrainian].
11. Ptashchenko, O. V. (2017). Vykorystannia marketynhovykh instrumentiv dlia zabezpechennia pozytsionuvannia vysokotekhnolohichnoi produktsii [Use of marketing tools to ensure positioning of high-tech products]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva: zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho avtomobilno-dorozhnoho universytetu = Problems and prospects of the development of entrepreneurship: a collection of scientific works of the Kharkiv National Automobile and Road University*, No. 4 (19), P. 147–153 [in Ukrainian].
12. Ptashchenko, O., Pastushenko, A., Imnadze, I., Soldatova, A. (2021). Tendentsii rozvytku hlobalnykh rynkiv v umovakh tsyfrovizatsii [Trends in the development of global markets in conditions of digitalization]. *Visnyk skhidno-ukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia = Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after V. Dalia*, No. 6 (270), P. 125–128, doi: 10.33216/1998-7927-2021-270-6-125-128. <http://visnik.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/26> [in Ukrainian].
13. Ruban, V. (2017). Tsyfrovyi marketynh: rol ta osoblyvosti vykorystannia [Digital marketing: role and features of use]. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii = Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*, Vol. 2-2 (08), P. 20–25 [in Ukrainian].
2018. № 1. С. 73–82. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
8. Каніщенко О. Л. Методологічні аспекти міжнародного маркетингу. *Вісник КНУ. Серія Економіка*. 2007. Вип. 93. С. 43–46.
9. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств: монографія. К.: Знання, 2007. 448 с.
10. Окландер М. А., Жарська І. О. Поведінка споживача: навч. посіб. К.: Центр учб. літ., 2014. 208 с.
11. Птащенко О. В. Використання маркетингових інструментів для забезпечення позиціонування високотехнологічної продукції. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2017. № 4 (19). С. 147–153.
12. Птащенко О., Пастушенко А., Імнадзе І., Солдатова А. Тенденції розвитку глобальних ринків в умовах цифровізації. *Вісник східно-українського національного університету ім. В. Даля*. 2021. № 6 (270). С. 125–128, doi: 10.33216/1998-7927-2021-270-6-125-128. <http://visnik.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/26>.
13. Рубан В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2-2 (08). С. 20–25.

14. Sokhatska, O., Demkura, T. (2014). Zasady funkcionuvannia ta osoblyvosti marketynhovoї komunikatyvnoi polityky kompanii merezhevoho marketynhu [Principles of functioning and features of marketing communication policy of network marketing companies]. *Visnyk Ternopil'skoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu = Bulletin of the Ternopil National Economic University*, Vol. 1, P. 100–110 [in Ukrainian].

14. Сохацька О., Демкура Т. Засади функціонування та особливості маркетингової комунікативної політики компаній мережевого маркетингу. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2014. Вип. 1. С. 100–110.

УДК 339.138

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.11

Катерина О. Шіковець, Галина М. Квіта, Світлана В. Бебко
Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
**ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ МОДЕЛЕЙ
В МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**

У статті висвітлено специфіку та ключові елементи методики щодо проведення маркетингових досліджень в умовах динамічних змін у ринковому середовищі, зростанні конкуренції, зменшенні споживання товарів, кардинальних змін в експортній логистиці та інші. Проведено діагностичний аналіз ринку молочної продукції України. Встановлено, що молоко та молочні продукти є ключовими факторами гарантування продовольчої безпеки України та світу, тому спільноти та держави мають збільшити закупівлю вітчизняної молочної продукції; українським молочним господарствам потрібна підтримка з боку держави, недержавних інституцій та міжнародного співтовариства; собівартість виробництва молока зростає через різні фактори; ціни на молоко зростають відповідно до глобальних тенденцій, купівельна спроможність українців знизилась через економічну кризу, спричинену російською агресією, тому виробники молочної продукції повинні враховувати скорочення попиту при плануванні своєї діяльності; молочні підприємства зосереджуються на створенні додаткової вартості та переробці своєї продукції, модернізація виробничих потужностей та перехід на міжнародні молочні стандарти допоможуть українським виробникам швидше інтегруватися на міжнародних ринках. Встановлено, що складні завдання змушують виробників та інших учасників ринку збільшувати витрати на маркетинг і рекламу, що призводить до підвищення вартості продукції та зниження конкурентоспроможності. Виникають проблеми у сфері збуту товарів та маркетингової комунікації в цілому. Побудована кореляційно-регресійна модель для діагностування та прогнозування тенденцій розвитку ринку надає можливість оцінити вплив на приріст обсягу реалізованої молочної продукції таких маркетингових показників як: витрати на рекламну компанію (реклама в: ЗМІ, зовнішня і внутрішня, поліграфічна; промоакційні заходи; витрати на SMM рекламу; виставкову діяльність та інші); стимулювання збуту (стимулювання споживачів, торгівельних посередників, власного торговельного персоналу та інші) та доля ринку. Результати моделювання засвідчили, що динаміка приросту обсягів реалізованої молочної продукції на ринку України за 2011–2021 рік має хвилеподібний характер, та в цілому спостерігається загальна позитивна тенденція. Оскільки умови на ринку постійно змінюються побудована регресійна модель надає можливість діагностувати ситуацію на ринку та оцінювати перспективи його подальшого розвитку.

Ключові слова: маркетингові дослідження; діагностичний аналіз ринку молочної продукції України; статистичні методи дослідження; адекватна регресійна модель та кореляційно-регресійні зв'язки.

Catherine O. Shikovets, Halyna M. Kvita, Svetlana V. Bebko
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
APPLICATION OF ECONOMETRIC MODELS IN MARKETING RESEARCH

The article highlights the specifics and key elements of the methodology for conducting marketing research in the conditions of dynamic changes in the market environment, increasing competition, reducing the consumption of goods, drastic changes in export logistics, etc. A diagnostic analysis of the dairy market of Ukraine was carried out. It has been established that milk and dairy products are key factors in guaranteeing food security of Ukraine and the world, therefore communities and states should increase the purchase of domestic dairy products;

Ukrainian dairy farms need support from the state, non-state institutions and the international community; the cost of milk production increases due to various factors; milk prices are rising in line with global trends, the purchasing power of Ukrainians has decreased due to the economic crisis caused by Russian aggression, so dairy producers must take into account the reduction in demand when planning their activities; dairy enterprises focus on creating additional value and processing their products, modernization of production facilities and transition to international dairy standards will help Ukrainian producers to integrate more quickly in international markets. It has been established that complex tasks force manufacturers and other market participants to increase marketing and advertising costs, which leads to an increase in the cost of products and a decrease in competitiveness. Problems arise in the field of sales of goods and marketing communication in general. The constructed correlation-regression model for diagnosing and forecasting trends in market development provides an opportunity to assess the influence on the increase in the volume of sold dairy products of such marketing indicators as: costs for an advertising company (advertising in: mass media, external and internal, printed; promotional measures; costs for SMM advertising; exhibition activities, etc.); sales promotion (stimulation of consumers, sales intermediaries, own sales staff, etc.) and market share. The model results showed that the dynamics of the increase in the volume of sold dairy products on the market of Ukraine for 2011–2021 has a wave-like character, and on the whole a general positive trend is observed. Since market conditions are constantly changing, the constructed regression model provides an opportunity to diagnose the market situation and assess the prospects for its further development.

Keywords: *marketing research; diagnostic analysis of the dairy market of Ukraine; statistical research methods; adequate regression model and correlation-regression relationships.*

Постановка проблеми. Методологія маркетингових досліджень є комплексним науковим напрямком, який поєднує в собі статистичні, економічні, економетричні, соціометричні, психологічні та маркетингові методи. Статистичні методи використовуються для збирання, аналізу, інтерпретування або пояснювання даних. Соціологічні методи здебільшого застосовуються для проведення опитувань та експериментів. Економетричні методи використовують для побудови регресійних моделей, дослідження кореляційно-регресійних зв'язків та прогнозування майбутніх результатів. Однак важливим питанням при побудові регресійних моделей є забезпечення однорідної сукупності спостережень та наявність нормального закону розподілення сукупності досліджуваних одиниць. Наявність щільної кореляції між даними призводить до виродження системи нормальних рівнянь, отримання нестійких оцінок параметрів регресії та до переоцінки реального впливу факторів на результуючу ознаку.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Питання щодо використання регресійних моделей в маркетингових дослідженнях неодноразово висвітлювалося як іноземними науковцями, так і українськими дослідниками. Так С.Е. Амонс зазначає, що: «Основною складовою заходів маркетингового напрямку є маркетингові дослідження, що полягають у розробці теоретичних та аналітичних основ вивчення існуючих потреб ринку в умовах конкуренції, аналіз поведінки конкурентів та споживачів, зменшення втрат при здійсненні підприємницької діяльності, прийняття обґрунтованих управлінських рішень для прогнозування кон'юнктури для того, щоб адекватно реагувати на зміни що безпосередньо впливають на підприємство» [1].

В.О. Іванченко зазначає, що: «Розвиток систем бізнес-комунікацій створює як нові перспективи для збуту та просування продукції, так і нові ризики для ведення господарської діяльності та розрахунків. Відповідно, постає потреба в дослідженні трансформацій наявних

та формуванні новітніх маркетингових інформаційних систем в умовах зростання підприємницьких ризиків»[2].

Б. Скиера, Дж. Райнер, С. Альберс стверджують, що лінійний регресійний аналіз є одним із найбільш важливих статистичних методів [3]. Автори демонструють, як працює регресійний аналіз і як він підтримує маркетингові рішення визначення оптимального маркетингового комплексу. Також автори використовують лінійний регресійний аналіз для оцінки нелінійних функцій, таких як мультиплікативна функція відклику продажу. А також застосовують результати регресії для розрахунку еластичності та виявлення викидів, розглядають проблеми, що виникають у разі автокореляції, мультиколінеарності та гетероскедастичності [3].

Л. Думиреску, О. Станчу, М. Тичинделан, С. Винереан провели дослідження застосування моделі лінійної множинної регресії в рамках маркетингового дослідження на основі первинних кількісних даних. Теоретичною основою розробленої регресійної моделі є концепція ланцюжка вартості маркетингу відносин [4].

Я. Чжоу, А. Зубаір, Х. Алсухабі, М. Юсуфа, І. Алхайрі, А.М. Шарави досліджували вплив реклами на YouTube на продажі за допомогою регресійного аналізу та статистичного моделювання [5]. Канал YouTube було використано як рекламний інструмент і перевірено його вплив на продаж компанії. Автори побудували SLRM – модель простої лінійної регресії та перевіряли НН (нульову гіпотезу): = реклама на YouTube не має суттєвого зв'язку з продажами та АН (альтернативну гіпотезу): = реклама на YouTube має значний зв'язок з продажами за допомогою двох різних статистичних тестів, таких як t-тест та F-тест. Також, авторами запропоновано новий SD (статистичний розподіл) для моделювання рекламних даних YouTube, та нове стандартне відхилення НТВРТ-Lomax (Lomax із перетворенням потужності бета-випромінювання з важкими хвостами).

Гуанцзе Лю на основі статистичних даних ринку нерухомості проаналізував фактори, що впливають на ціну нерухомості Китаю. Автором побудована модель множинної лінійної регресії, використано метод найменших квадратів для вирішення невідомих параметрів моделі, і побудована модель прогнозування цін на житло для прогнозування та аналізу ринку нерухомості[6]. Отримані результати показують, що максимальна помилка моделі прогнозування цін на нерухомість не перевищує 8% це свідчить, що модель прогнозування цін на житло має високу точність та може точно та ефективно прогнозувати ціни на житло. Автор підкреслює, що точне прогнозування цін на житло сприяє прийняттю урядом відповідної політики регулювання, допомагає інвесторам формулювати правильні інвестиційні стратегії та забезпечує здоровий та довгостроковий розвиток ринку нерухомості.

Ц. Конг, А. Зубаір, Б.С.О. Алсаеді, У.А. Аламрі, І. Алхайрфі, Х. Алсухабі дослідили вплив Twitter (четверта за популярністю платформа соціальних мереж, що використовується маркетингологами) на продажі. Автори побудували модель лінійної регресії, щоб перевірити значущість та корисність реклами у Twitter під час продажу, перевірили статистичні тести: t-тест і кореляційний тест, для перевірки гіпотези про «вплив реклами в Twitter на продаж». На підставі результатів свого дослідження автори зазначають, що реклама в Twitter позитивно впливає на продаж [7].

К.А. Пряхіна проаналізувала праці науковців за останні п'ять років згідно наукометричних баз Google Scholar та ResearchGate та довела недостатню кількість наукових праць з питань сучасних тенденцій комплексних маркетингових досліджень [8].

Невирішені частини дослідження, мета дослідження, виклад основних результатів та їх обґрунтування. Аналіз досліджень та публікацій показує, що питання розробки статистичних методів проведення маркетингового дослідження, запровадження

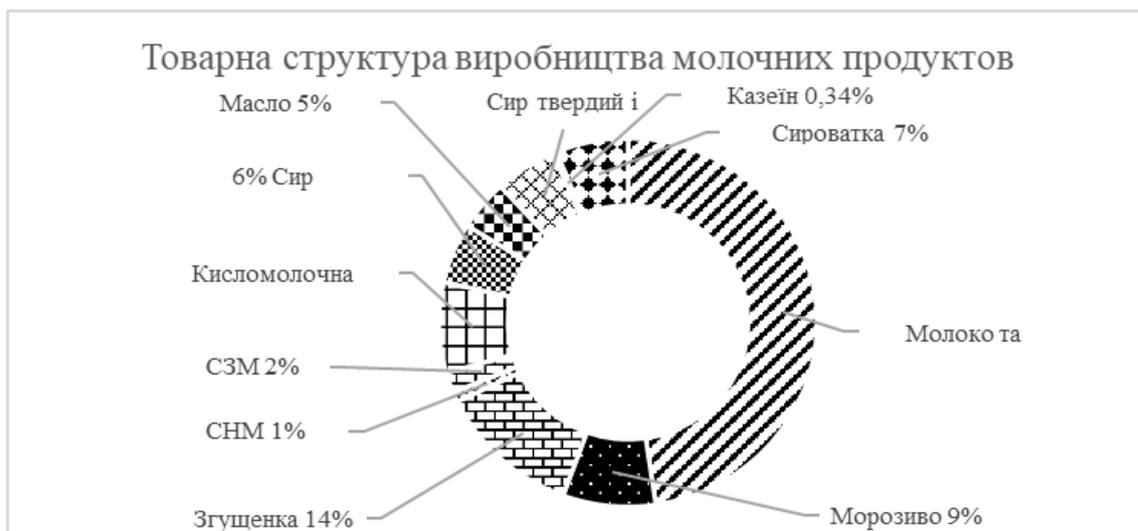
нових методів в практичній діяльності, досі лишається актуальним та потребує удосконалення.

Мета даної статті провести маркетингове дослідження ринку молочної продукції України з використанням статистичних моделей, побудувати адекватну регресійну модель та проаналізувати кореляційно-регресійні зв'язки між змінними для зменшення невизначеності та ризиків при прийнятті комерційних рішень.

Сучасне ринкове господарство поставило нові завдання перед підприємствами і організаціями. Побудуємо економетричну модель оцінки ринку молока та молочної продукції України. Ринок молока та молочних продуктів в Україні є значним і перспективним сегментом агропромислового комплексу. Розвиток цього ринку має прямий вплив на забезпечення населення України необхідними продуктами харчування, які виробляються з молока.

Молочна промисловість є важливою галуззю харчової промисловості, що об'єднує підприємства, що займаються виробництвом молока та різноманітних молочних продуктів. Основний асортимент продукції включає питне та сухе молоко, вершки, сметану, олію, цільномолочні вироби, молочні консерви, сир, бринзу, морозиво, казеїн та інші [12]. Молоко та молочні продукти є основними харчовими продуктами, що містять білок, необхідні амінокислоти, мікроелементи, вітаміни та інші корисні речовини, які необхідні для нормального функціонування організму людини. Молочна промисловість займає значне місце на ринку продовольчих ресурсів і є невід'ємною частиною структури споживання населення [13].

У продуктивній структурі ринку молочної продукції в Україні за 2022 рік найбільшу частку мало питне молоко та вершки – 54%, частка якого у порівнянні з 2020 роком збільшилась на 11%, частка морозива – 9% не змінилась, сироватка – 7%, кисломолочні продукти – 9%, цей показник зменшився на 11,4% обсягу ринку, сири – 6%, зменшився показник на 3,3% відповідно (рис. 1) [14].



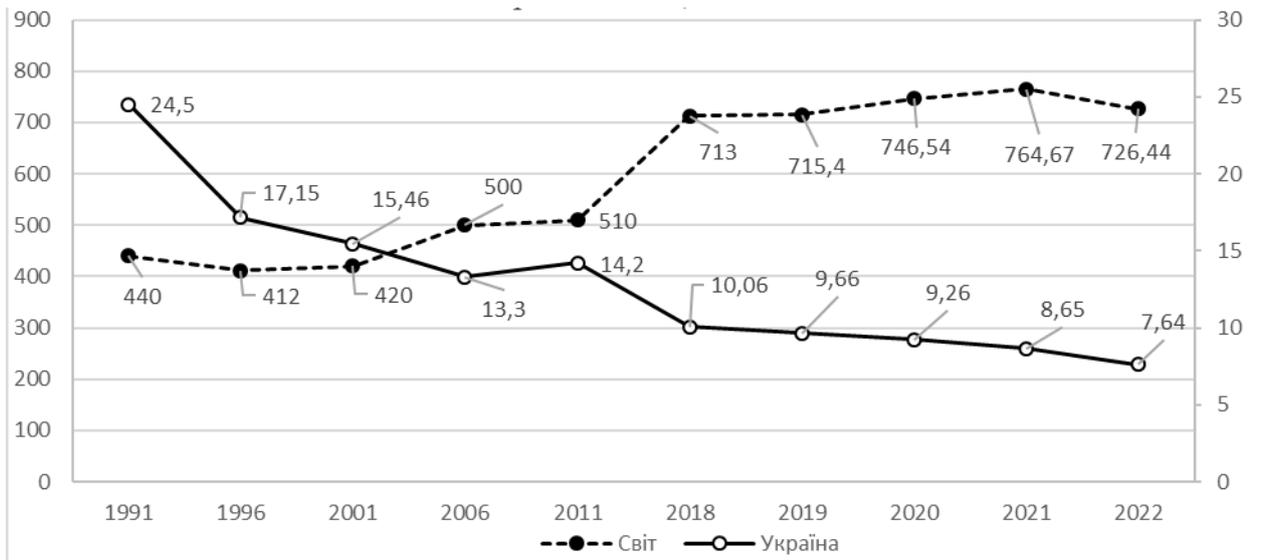
Джерело: [14].

Рис. 1. Структура виробництва молочних продуктів в Україні 2022 рік, %

Моніторинг ринку молочної продукції в Україні дозволив визначити напрямок та динаміку зміни сировинної бази галузі, що досліджувалась, за період 1991–2022 років. Графік виробництва сирого молока переробними підприємствами демонструє спадний тренд

в Україні, що розпочався, ще у 2018 році (рис. 2). Спадна динаміка характеризується від'ємним абсолютним приростом:

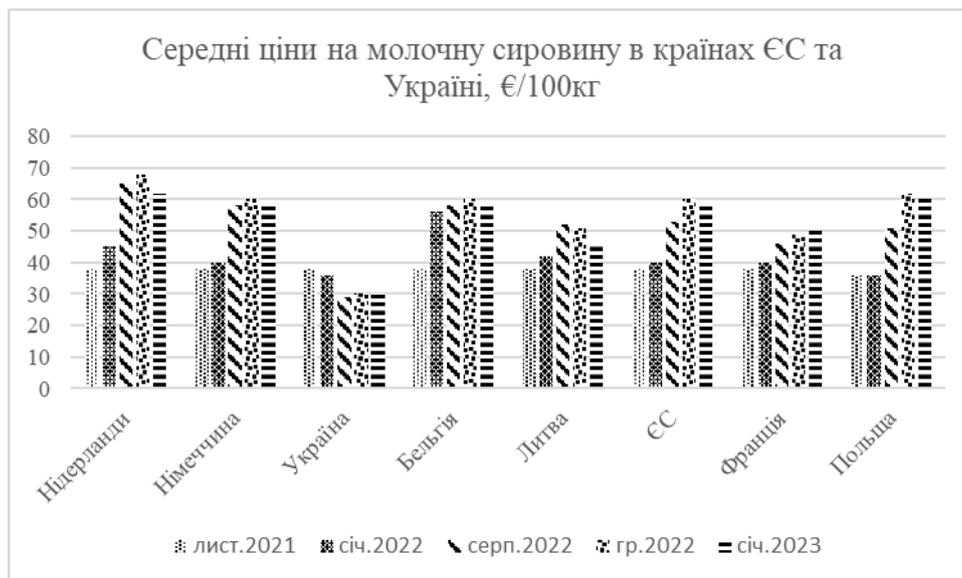
$$\begin{aligned} \Delta y_1 &= 9,66 - 10,06 = -0,94 \\ \Delta y_1 &= 9,26 - 9,66 = -0,4 \\ \Delta y_1 &= 8,65 - 9,26 = -0,61 \\ \Delta y_1 &= 7,64 - 8,65 = -1,01 \end{aligned}$$



Джерело: [15].

Рис. 2. Виробництва сирого коров'ячого молока, млн тон

Також кількість молокопереробних підприємств у 2022 році становила 120 одиниць, що на 68 одиниць менше порівняно з 2021 роком [15].



Джерело: [15].

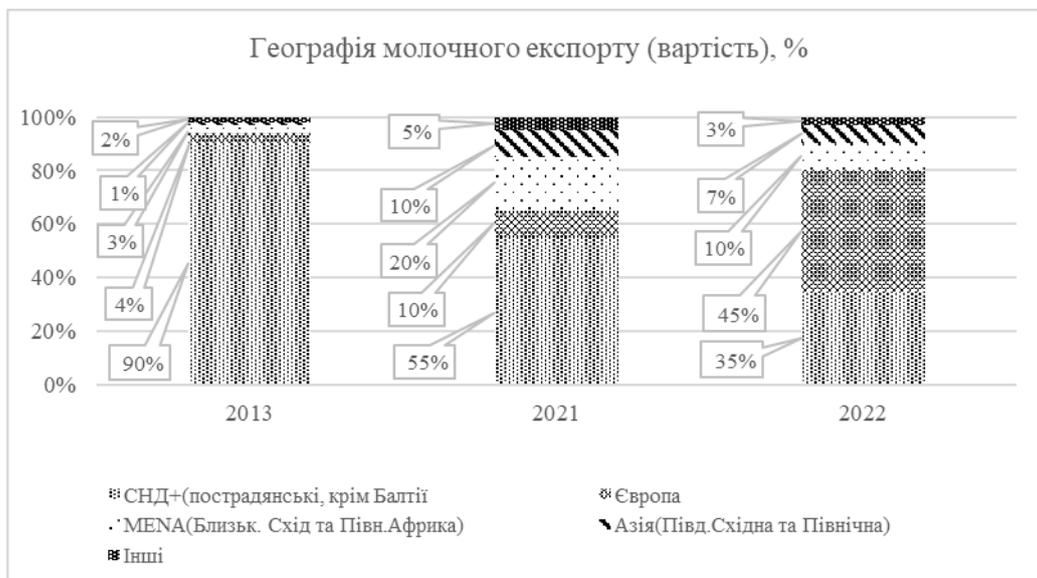
Рис. 3. Середні ціни на молочну сировину в окремих країнах ЄС та в Україні 2021–2023 роки

За даними моніторингу Асоціації виробників молока, в Україні значно підвищились ціни на сир майже на 195,75 грн порівняно до травня минулого року, подорожчав питний йогурт за рік на 10,18 грн (+12,4%), вершкове масло виросло в ціні на 43,94 грн (+11,4%) порівняно з травнем 2022 року [16].

Аналітики Асоціації виробників молока припускають, що підвищення цін на більшість молочних продуктів пов'язане з продовольчою інфляцією [16]. Згідно з попередніми даними Національного банку України, продовольча інфляція у 2023 році залишатиметься на високому рівні через очікуване зниження врожаїв та зростання цін на паливо у другій половині року [16].

Також спостерігається інфляційний тиск на виробничі витрати бізнесу внаслідок складнощів у здійсненні діяльності та організації логістичних ланцюгів в умовах війни [16].

Однак варто зазначити, що значне підвищення цін на молочну продукцію в майбутньому є малоімовірним. Це пояснюється відносно низьким попитом на внутрішньому ринку, скороченням кількості споживачів через еміграцію та зниженням покупної спроможності громадян і зменшенням їхніх доходів в умовах війни [16].

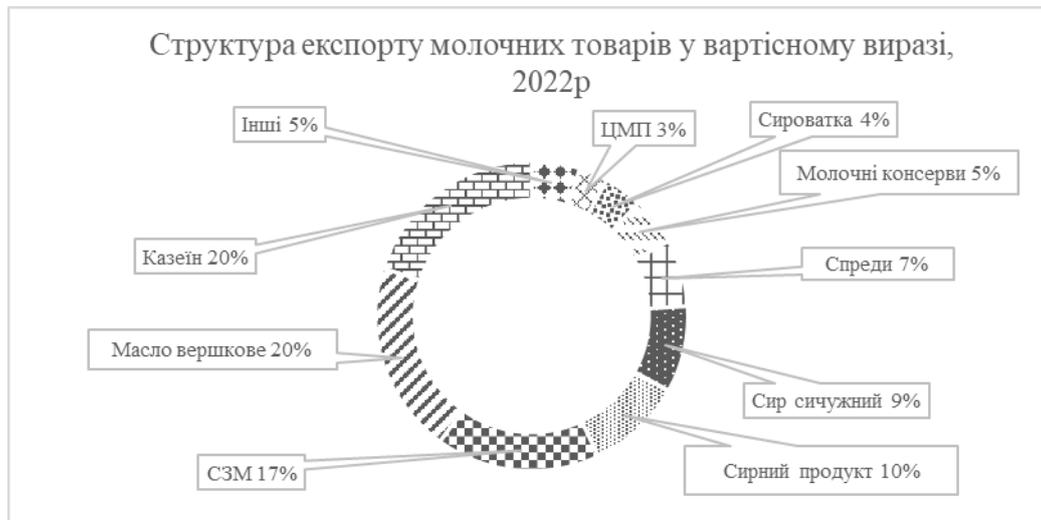


Джерело: [15].

Рис. 4. Географія молочного експорту України

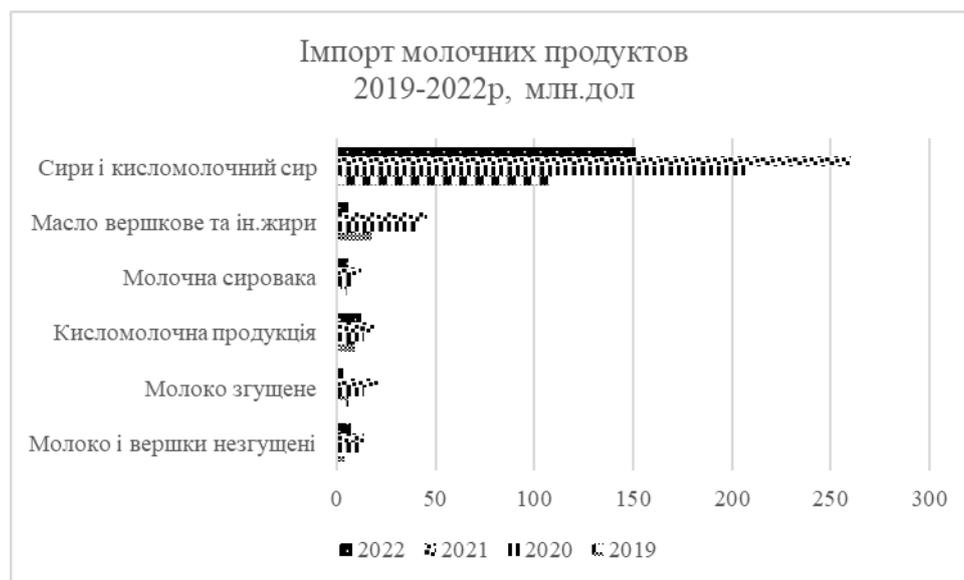
У 2022 році українські експортери були змушені внести кардинальні зміни у канали збуту молочної продукції. Втрачено можливість транзиту товарів через росію, а також поставки через українські морські порти були обмежені. Експортні можливості стали дуже обмеженими. Однак країни Європейського Союзу значно спростили умови транзиту через їхню територію, дозволяючи поставляти товари до ЄС без квот та мит [15].

Також зросла кількість українських підприємств, які мають право постачати свою продукцію до ЄС. Так у 2022 році у країни СНД експорт молочної продукції зменшився на 20% порівняно з 2021, проти того експорт у країни ЄС збільшився на 35% (рис. 4). В результаті, на відміну від попередніх років, значна частка експорту окремих товарів, таких як масло, сухе молоко та казеїн, у 2022 році припала саме на країни ЄС [15]. Отже у 2022 році частка експорту вершкового масла, сирного продукту та молочних консервів зменшилась на 5%, частка експорту казеїну та сухого знежиреного молока збільшилась відповідно на 6% та 7%, у порівнянні з 2021 роком (рис. 5) [15].



Джерело: [15].

Рис. 5. Структура експорту молочних товарів України



Джерело: [15].

Рис. 6. Імпорт молочних продуктів

Аналізуючи динаміки імпорту молочної продукції в Україні свідчить, про його різке скорочення у 2022 році порівняно з 2021 роком. Імпорт молока і вершків незгущених, сирів і кисломолочних сирів, кисломолочної продукції та молочної сироватки скоротився приблизно вдвічі, молока згущеного у 7 разів, масла вершкового у 9 разів [15].

Зменшення загальних виробничих показників на ринку в 2022 році є наслідком повномасштабного вторгнення росії. Однак промислові підприємства продовжують адаптуватися до умов воєнного стану. За результатами першого кварталу 2023 року промислові ферми навіть збільшили обсяги виробництва молока [16].

Наступним кроком маркетингового дослідження *ринку молочної продукції в Україні* є визначення та вивчення факторів впливу, проблем та тенденції розвитку на основі багатофакторної регресійної моделі.

Експериментальним шляхом встановлено вплив екзогенних факторів:

X_1 – витрати на рекламну компанію (реклама в: ЗМІ, зовнішня і внутрішня, поліграфічна; промоакційні заходи; витрати на SMM рекламу; виставкову діяльність та інше) (млн грн);

X_2 – стимулювання збуту (стимулювання споживачів, торговельних посередників, власного торговельного персоналу та інше) (млн грн);

X_3 – доля ринку (млн грн) на ендогенну змінну, а саме приріст обсягів реалізованої продукції Y (млн грн) [17] на ринку молочної продукції в Україні за n часові періоди (роки). Вихідні дані наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка значень змінних

Роки n	Витрати на рекламну компанію (млн грн) X_1	Стимулювання збуту (млн грн) X_2	Доля ринку (млн грн) X_3	Приріст обсягів реалізованої продукції (млн грн) Y	Обсяг реалізованої продукції (млн грн)
2011	136,3	125,45	225,98	945,3748	27733,210
2012	118,7	149,56	255,36	4073,3438	31806,554
2013	82,9	138,47	233,56	3229,9072	35036,461
2014	114,1	143,14	246,46	219,8387	35256,300
2015	108,4	137,36	274,79	5626,3974	40882,697
2016	119,3	125,78	227,13	4921,9809	45804,678
2017	99,4	136,46	231,97	15314,3333	61119,012
2018	123,2	164,35	259,64	6611,750	67730,762
2019	96,6	129,78	266,31	3443,625	71174,387
2020	89,4	177,76	278,65	4356,803	75531,190
2021	137,4	184,12	293,32	445,9281	79990,472

Використовуючи програмний засіб MS Excel отримаємо лінійну багатфакторну регресійну модель $\hat{Y} = 14767,6 + 51,38X_1 + 48,02X_2 + 44,28X_3$.

Проведемо дослідження даної моделі на адекватність, якість та автокореляцію.

За допомогою F-критерію Фішера характеризується значимість зв'язку в регресійній моделі. Оскільки, $F = 59,08$ більше за $F_{\text{таб}} = 4,6$, то регресійна модель є адекватною до реальних даних. Обчислений коефіцієнт детермінації має значення $R^2 = 0,86$ близьке до 1, отже регресійна модель є якісною.

Зазначимо, що автокореляція – це залежність між значеннями однієї вибірки із запізненням в один лаг (період). Автокореляція залишків виникає тоді, коли дисперсія залишків постійна, але вони залежать між собою. Вона зустрічається тоді, коли регресійні моделі будуються на основі часових рядів. Якщо існує кореляція між послідовними значеннями деякої незалежної змінної, то спостерігається й кореляція послідовних значень залишків. Автокореляція може бути наслідком помилкової специфікації регресійної моделі. [18].

Тому, виявлення автокореляції залишків є важливим кроком при побудові якісної регресійної моделі. Використаємо критерій Дарбіна-Уотсона для дослідження автокореляцію залишків. Необхідні обчислення наведено в табл. 2.

В результаті отримаємо, що $DW = 1,27$ більше за $dn = 1,36$, тобто приходимо до висновку, що автокореляція залишків відсутня.

Таблиця 2

Дослідження на автокореляцію залишків регресійної моделі

n	X ₁	X ₂	X ₃	Y	\hat{Y}	U _t	U _{t-1}	U _t ²	U _{t-1} ²	U _t -U _{t-1}	(U _t -U _{t-1}) ²
2011	136,3	125,45	225,98	945,4	3782,1	-2,843	-	8,087	-	-	-
2012	118,7	149,56	255,36	4073,3	4543,1	4,394	-2,84	19,309	8,087	7,238	52,389
2013	82,9	138,47	233,56	3229,9	6815,3	2,621	4,394	6,873	19,3	-1,77	3,142
2014	114,1	143,14	246,46	219,87	4865,3	3,682	2,621	13,56	6,873	1,061	1,126
2015	108,4	137,36	274,79	5626,4	3626,2	7,865	3,682	61,867	13,564	4,182	17,49
2016	119,3	125,78	227,13	4921,9	4620,5	-0,24	7,865	0,0589	61,86	-8,108	65,74
2017	99,4	136,46	231,97	15314,3	5941,4	-1,67	-0,242	2,818	0,058	-1,436	2,062
2018	123,2	164,35	259,64	6611,8	4832,6	-1,40	-1,678	1,968	2,81	0,2758	0,076
2019	96,6	129,78	266,31	3443,6	4243,9	-8,79	-1,402	77,38	1,968	-7,393	54,66
2020	89,4	177,76	278,65	4356,8	6371,4	-1,52	-8,79	2,331	77,38	7,27	52,85
2021	137,4	184,12	293,32	445,9	3560,9	-1,35	-1,526	1,836	2,33	0,17	0,029
2022	136,3	125,45	225,98		3782,1	-0,71	-1,35	0,514	1,836	0,638	0,407
Сума								196,61			249,99

Враховуючи останні висновки можемо відмітити, що регресійна модель є адекватною і якісною, а отже, може бути використана у прогнозуванні на наступні часові періоди. Динаміка реальних та прогнозних даних обсягів реалізованої молочної продукції на 2022 рік наведена на рис. 7.



Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України [17].

Рис. 7. Динаміка та прогноз приросту обсягів реалізовано молочної продукції на ринку України

Виходячи з рис. 1 можемо зробити висновок, що динаміка приросту обсягів реалізовано молочної продукції на ринку України за 2011–2021 рік має хвилеподібний характер, та спостерігається загальна позитивна тенденція. Оскільки умови на ринку постійно змінюються побудована регресійна модель надає можливості діагностувати ситуацію на ринку та оцінювати перспективи його подальшого розвитку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Майбутні перспективи на українському молочному ринку будуть залежати від подій та успіхів на фронті, а також від можливості організації експорту. Внутрішній попит на молочні продукти стане менш активним через скорочення українцями своїх заощаджень. При цьому вартість виробництва молока буде продовжувати зростати, як і в більшості країн світу. Зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, які займають найбільшу частку у вартості сировини для молочних заводів суттєво обмежуватиме ефективність ведення молочногo бізнесу.

Так, для подальшого розвитку ринку молочної продукції України необхідно закладати зусиль на збереження поголів'я через відновлення програм державної підтримки, розвивати програми держзамовлення та закупівлі молочних продуктів до Держрезерву, підтримувати експорт молочних продуктів (вершкового масла, казеїну, сухого знежиреного молока та інші), а також забезпечити державну підтримку молокопереробних підприємств шляхом реформування програми кредитування та поширення державної підтримки інвестицій у молокопереробну промисловість. Проведений кореляційно-регресійний аналіз показав, що вагомий вплив на приріст обсягу реалізованої молочної продукції мають такі маркетингові показники як: витрати на рекламну компанію (реклама в: ЗМІ, зовнішня і внутрішня, поліграфічна; промоакційні заходи; витрати на SMM рекламу; виставкову діяльність та інше); стимулювання збуту (стимулювання споживачів, торгівельних посередників, власного торговельного персоналу та інше) та доля ринку. В результаті виконано прогнозування та встановлено позитивну тенденцію реалізації молочної продукції на ринку України.

References

Література

1. Amons, S. E. (2020). Marketynhovi doslidzhennia rynku i yoho strukturnykh elementiv: teoretychnyi aspekt [Marketing research of the market and its structural elements: theoretical aspect]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_82 [in Ukrainian].
1. Амонс С. Е. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_82.
2. Ivanchenko, V. O. (2020). Marketynhovi informatsiini systemy pidpriemstv v umovakh zrostannia pidpriemnytskykh ryzykiv [Marketing information systems of enterprises in conditions of growing business risks]. *Ekonomichnyi prostir = Economic space*, No. 157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_157_10 [in Ukrainian].
2. Іванченко В. О. Маркетингові інформаційні системи підприємств в умовах зростання підприємницьких ризиків. *Економічний простір*. 2020. № 157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_157_10.
3. Skiera, B., Reiner, J., Albers, S. (2022). Regression Analysis. In: Homburg, C., Klarmann, M., Vomberg, A. *Handbook of Market Research*. 2022. DOI: 10.1007/978-3-319-57413-417. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_17.
3. Skiera B., Reiner J., Albers S. Regression Analysis. In: Homburg C., Klarmann M., Vomberg A. *Handbook of Market Research*. 2022. DOI: 10.1007/978-3-319-57413-417. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_17.
4. Dumirescu, L., Stanciu, O., Tichindelean, M., Vinerean, S. (2012). The Use Of Regression Analysis In Marketing Research. *Studies in Business and Economics*, Vol. 7 (2). URL: <https://docplayer.net/21885007-The-use-of-regression-analysis-in-marketing-research.html>.
4. Dumirescu L., Stanciu O., Tichindelean M., Vinerean S. The Use Of Regression Analysis In Marketing Research. *Studies in Business and Economics*. 2012. Vol. 7 (2). URL: <https://docplayer.net/21885007-The-use-of-regression-analysis-in-marketing-research.html>.
5. Zhou, Y., Zubair, A., Alsuhabi, H., Yusuf, M., Alkhairy, I., Sharawy, A. M. (2021). Impact of YouTube Advertising on Sales with Regression Analysis and Statistical Modeling: Usefulness of Online Media in Business. *Hindawi Computational Intelligence and Neuroscience*. DOI: 10.1155/2021/9863155. URL: <https://doi.org/10.1155/2021/9863155>.
5. Zhou Y., Zubair A., Alsuhabi H., Yusuf M., Alkhairy I., Sharawy A. M. Impact of YouTube Advertising on Sales with Regression Analysis and Statistical Modeling: Usefulness of Online Media in Business. *Hindawi Computational Intelligence and Neuroscience*. 2021. DOI:

83%D0%BA%D1%80-21-print.pdf [in Ukrainian].

15. Zminy u molochnii haluzi za rik viiny: rezultaty pershoi ekspertnoi zustrichi [Changes in the dairy industry during the war year: results of the first expert meeting]. URL: https://export.gov.ua/news/4644-zmini_u_molochnii_galuzi_za_rik_viini_rezultati_pershoi_eksper_tnoi_zustrichi [in Ukrainian].

16. Kyrychenko, A. Na ukrainskomu rynku zminyly tsiny na molochku: shcho zdorozhchalo naibilshe [Milk prices have changed on the Ukrainian market: what has risen in price the most]. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/v-ukrajini-rekordno-podorozhchav-sir-.html> [in Ukrainian].

17. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/gpd_new/arh_gpd_obs_u.htm [in Ukrainian].

18. Ruska, R. V. (2012). Ekonometryka: navch. posib. [Econometrics: a study guide]. Ternopil: Taip. 224 p. [in Ukrainian].

%D1%83%D0%BA%D1%80-21-print.pdf.

15. Зміни у молочній галузі за рік війни: результати першої експертної зустрічі. URL: https://export.gov.ua/news/4644-zmini_u_molochnii_galuzi_za_rik_viini_rezultati_pershoi_eksper_tnoi_zustrichi.

16. Кириченко А. На українському ринку змінилися ціни на молочку: що здорожчало найбільше. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/v-ukrajini-rekordno-podorozhchav-sir-.html>.

17. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/gpd_new/arh_gpd_obs_u.htm.

18. Руська Р. В. Економетрика: навч. посіб. Тернопіль: Тайп, 2012. 224 с.

УДК 330.34

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.12

Тетяна О. Соболева, Анастасія О. Гончар

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
**ВЗАЄМОВПЛИВ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ В ПРОЦЕСІ
АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЙ**

Стаття присвячена розгляду шляхів активізації інноваційної діяльності корпорацій з урахуванням взаємовпливу процесів формування інноваційної культури та створення адаптивного до вимог реалізації інноваційних цілей організаційного дизайну. Мета дослідження полягає у визначенні напрямів та особливостей взаємовпливу інноваційної культури та організаційного дизайну в корпораціях в процесі посилення інноваційної активності. Розбудова організаційного дизайну та формування інноваційної культури є взаємопов'язаними, оскільки сприятливі для інноваційної діяльності організаційні умови є факторами утвердження та закріплення корпоративних інноваційних цінностей, а усвідомлені персоналом інноваційні цінності впливають на ефективність організаційного дизайну корпорації. Але кожен із цих напрямків потребує цілеспрямованих зусиль для їх реалізації, тому вимагає окремих специфічних дій щодо формування, посилення та адаптації до завдань реалізації інноваційних цілей та стратегії. Водночас ці напрями доповнюють один одного і потребують їх одночасної реалізації. Гнучка та швидка інноваційна реакція на сучасні запити ринку є можливою за умови розробки інноваційних стратегій, розбудови гнучких організаційних структур, створення сприятливих для інновацій середовища та культури, тобто забезпечення підтримки реалізації стратегій відповідним організаційним дизайном. Організаційний дизайн формується у відповідності до завдань реалізації інноваційної діяльності, її цілей та стратегії. Процеси стратегічного планування інноваційної діяльності є залежними від настанов керівництва до впровадження інновацій, організаційної спроможності забезпечити інноваційну активність ресурсами, кваліфікованими кадрами, та злагодженої співпраці всіх елементів організаційної структури. Настанови до інноваційної діяльності формуються через проголошення та візуалізацію інноваційних цінностей, які поступово поширюються в корпорації та стають домінуючими в корпоративній культурі, трансформуючи її в інноваційну культуру. Організаційна підтримка реалізується через налагодження комунікаційних каналів, співпрацю між відділами, в тому числі шляхом створення тимчасових робочих груп, важливими є впровадження програм навчання та ротатії персоналу. Важливим напрямом адаптації оргдизайну до здійснення інноваційної діяльності є створення ефективної комплексної системи мотивації, яка сприяє поведінці співробітників як самостійних, відповідальних та ініціативних особистостей.

Ключові слова: інноваційна культура; підприємницька субкультура; організаційний дизайн; підприємництво; інновації; корпорація; інноваційна діяльність.

Tetiana O. Sobolieva, Anastasiia O. Honchar

Kyiv National Economic University named by Vadym Hetman, Ukraine

**THE RELATIONSHIP OF CULTURE AND ORGANIZATIONAL DESIGN IN THE
PROCESS OF INTENSIFYING INNOVATIVE ACTIVITIES IN CORPORATIONS**

The article is devoted to consideration of innovation intensification in corporations, taking into account the mutual influence of an innovative culture formation and an organizational design creation that is adaptive to the requirements of the innovative goals implementation. The purpose of the study is to determine the directions and features of the innovative culture interaction with organizational design in corporations within the innovative activity strengthening. Organizational

design development and innovative culture formation are interrelated since organizational conditions favorable to innovative activity are factors in the establishment and consolidation of corporate innovative values, and the innovative values perceived by the staff affect the effectiveness of the organizational design of the corporation. But each of these directions requires targeted efforts for their implementation, therefore requiring separate specific actions regarding the formation, strengthening, and adaptation to the tasks of implementing innovative goals and strategies. At the same time, these directions complement each other and require their simultaneous implementation. A flexible and quick innovative response to modern market demands is possible under the condition of developing innovative strategies, building flexible organizational structures, and creating an environment and culture favorable for innovation, i.e. providing support for the implementation of strategies with an appropriate organizational design. Organizational design is formed in accordance with the tasks of implementing innovative activities, goals, and strategies. Processes of strategic planning of innovative activity are dependent on the instructions of the management for the introduction of innovations, the organizational ability to provide innovative activity with resources, qualified personnel, and coordinated cooperation of all elements of the organizational structure. Guidelines for innovative activity are formed through the declaration and visualization of innovative values, which gradually spread in the corporation and become dominant in the corporate culture, transforming it into an innovative one. Organizational support is implemented through the establishment of communication channels, and cooperation between departments, including through the creation of temporary working groups, the implementation of training programs, and staff rotation are important. An important direction in the adaptation of organizational design to the implementation of innovative activities is the creation of an effective complex motivation system that promotes the behavior of employees as independent, responsible, and proactive individuals.

Keywords: *innovative culture; entrepreneurial subculture; organizational design; entrepreneurship; innovation; corporation; innovative activity.*

Вступ. Сучасні тренди розвитку нових технологій, прискорені процесами діджиталізації, створили великий запит на активізацію розробки та реалізації інновацій в діяльності корпорацій. Інновації сьогодні є критичним фактором не тільки успіху, а й адаптації та виживання на ринку. Важливою передумовою для активізації інноваційної діяльності є формування інноваційних, зокрема, підприємницьких цінностей та норм поведінки в організаціях, тобто інноваційної культури з активною підприємницькою субкультурою, яка сприяє не тільки лояльному ставленню до впровадження інновацій, але й активній позиції щодо створення креативних ідей з орієнтацією на їх комерціалізацію. Одночасно, інноваційна діяльність, окрім формування інноваційної культури, вимагає створення сприятливого організаційного середовища в корпораціях, що передбачає розбудову гнучкої адаптивної оргструктури, посиленої ефективними комунікаційними каналами, тобто оргдизайну корпорації. Виклики розбудови такого середовища в реальному секторі економіки й обумовлюють актуальність даного дослідження щодо визначення особливостей взаємозв'язку організаційного дизайну та інноваційної культури в процесі посилення інноваційної активності корпорацій.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Корпоративна культура є важливим інструментом впливу на економічну ефективність організації [1]. Особливе значення організаційна культура має при формуванні її організаційного дизайну. Існує думка, що культура в цілому є найважливішою частиною компанії, яка координує її діяльність і дозволяє досягати показників ефективності [2]. Організаційний дизайн в наукових працях отримав різноманітне, іноді суттєво відмінне трактування. Одночасно, зустрічається звужене

визначення організаційного дизайну, який ототожнюється з проектуванням організаційної структури підприємства, або організаційним проектуванням, тобто організаційний дизайн переважно ототожнюється з формуванням організаційної структури підприємства. Зазначений підхід, на нашу думку, може отримати пояснення трактуванням параметрів організаційного дизайну, які були визначені класиком організаційної теорії Г. Мінцбергом [3], і які відповідають завданням, необхідним для вирішення на різних етапах організаційного проектування. Разом з тим, з ускладненням, рухливістю, непередбачуваністю зовнішнього середовища, з одного боку, а також зрушенням фокусу уваги менеджерів з «жорстких» елементів системи управління організації до більш «м'яких», асоційованих з культурними, емоційно-психологічними та комунікаційними аспектами діяльності, з іншого, поступово розширює трактування оргдизайну через більший наголос на характеристиках персоналу, спроможності налагодження ефективних взаємозв'язків між підрозділами та формуванні організаційної культури як носії цінностей та важливого драйверу реалізації цілей та стратегії компанії [5]. Деякі дослідники, наголошуючи на «забезпечувальній», відносно функції планування, ролі оргдизайну, формування якого відбувається саме з метою реалізації, у відповідності зі сформульованими цілями, розроблених стратегій, включають також до розгляду візію, місію організації, цілі та стратегії організацій [5-8].

Мета дослідження. Мета дослідження полягає у визначенні напрямів та особливостей взаємовпливу інноваційної культури та організаційного дизайну в корпораціях в процесі активізації їх інноваційної активності.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Організаційний дизайн, як гнучкий та адаптивний інструмент реалізації цілей стратегічного розвитку, може розглядатися як процес адміністрування та виконання стратегічного плану організації [6]. Крім того, оскільки цілі та стратегія формулюються відповідно до викликів та можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища корпорації, після чого зазвичай відбувається адаптація організаційної структури з метою досягнення цих цілей, наголошується, що стратегія є визначальною щодо оптимальної конфігурації організаційного дизайну [7]. Також, як процес, організаційний дизайн трактується з точки зору механізму, за допомогою якого менеджери створюють певний тип організаційної структури та культури, щоб компанія могла працювати у найбільш ефективний та результативний спосіб [5]. На призначенні організаційного дизайну забезпечувати реалізацію місії організації наголошується й за результатами дослідження [7], де перший розглядається не як процес, а як результат формування та узгодження всіх організаційних компонентів.

У широкому розумінні організаційна культура визначається як спільні норми, переконання, принципи та способи поведінки, які формують відмінні особливості кожної організації [8]. Цінності корпоративної культури визначають явища та події, які сприймаються як важливі, принципи, підходи до діяльності та управлінські рішення щодо формування організаційної структури, механізмів комунікації та взаємодії, інструментів мотивації тощо, які домінують в організації та схвалюються більшістю співробітників. Чітко визначені цінності корпоративної культури викликають довіру та лояльність клієнтів [9], створюють сильні стимули для працівників до роботи, підвищують бажання працювати в такій організації [10]; сприяють ефективному розподілу та використанню ресурсів (трудових, фінансових, матеріальних, інформаційних, нематеріальних), стимулюють розвиток і використання інтелектуального потенціалу персоналу (через освіту, підвищення кваліфікації, стимулювання творчості та підприємливості, реалізацію управлінського та духовно-культурного потенціалів); зменшують опір інноваціям, підвищують якість продукції,

зміцнюють його бренд, покращують взаємодію з ключовими групами зацікавлених сторін (стейкхолдерів).

Основною метою формування інноваційної культури є створення системи інноваційних цінностей. Система цінностей у корпораціях є ключовим чинником формування її культури [11–13]. Важливим джерелом формування інноваційної культури є засновники компанії, а також члени її правління. Саме на цьому рівні визначаються місія компанії, стратегія її розвитку, пріоритети, особливості організаційного проектування, мотиваційна система та інструменти контролю. Домінуючі цінності та принципи визначають норми поведінки, які впливають на інноваційну активність, розподіл доходів, ставлення до екологічних питань та інші результати реалізації інновацій.

Інноваційна культура є важливою складовою оргдизайну корпорації, ефективний симбіоз яких уможливорює інтенсифікацію інноваційної діяльності та отримання значних конкурентних переваг в тому випадку, якщо вони узгоджуються з інноваційними цілями компанії та її цінностями, домінуючими в нормах поведінки персоналу. Підприємницька культура визначає рівень готовності індивідів і корпорації розглядати інновації як важливу і необхідну складову своєї діяльності. Ця готовність включає здатність і бажання розробляти та впроваджувати інновації. Як правило, це передбачає високий рівень інтелекту, креативне мислення та навички, якісну та сучасну освіту, досвід участі або управління інноваційними проектами. Співробітники корпорації будуть прагнути до креативності та ризикової діяльності, як внаслідок особистісного усвідомлення важливості та цінності інновацій для компанії, так і в результаті адаптивного гнучкого організаційного дизайну, який уможливорює створення сприятливих умов для реалізації інноваційної діяльності.

Таким чином, для ефективного реалізації процесу формування інноваційної культури в корпорації необхідно одночасно генерувати інноваційні цінності та демонструвати їх пріоритетність через відповідні управлінські рішення під час створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності, що може ефективно відбуватися в межах розбудови організаційного дизайну.

Візуалізація інноваційних корпоративних цінностей повинна здійснюватися через їх чітке формулювання та включення в місію та принципи діяльності компанії. Невід'ємною частиною іміджу сучасної корпорації є процес включення в місію стандартів корпоративної соціальної відповідальності як відображення її соціальної позиції та врахування в стратегічній діяльності імперативу соціального розвитку. Велике значення для офіційного декларування інноваційних принципів та цінностей має їх включення до корпоративних документів: корпоративного кодексу, кодексу етики, кодексу корпоративної культури.

Також, у процесі формування інноваційної культури слід погоджувати та гармонізувати системи корпоративних та особистих цінностей персоналу [11], враховувати культурні та ментальні особливості іноземних працівників в міжнародних компаніях. Іншими словами, в корпораціях слід враховувати особливості різних субкультур [13].

Розбудова сприятливого для інноваційної діяльності оргдизайну, за відсутності в корпорації інноваційних цінностей, унеможливорює формування інноваційної культури, і, відповідно, розробку та впровадження інновацій. Так само декларовані інноваційні цінності, які не підкріплені організаційними можливостями їх реалізації, за відсутності реальних механізмів перетворення інноваційних ідей в інновації, знецінюватимуться та призведуть до атрофії інноваційної культури та зниження інноваційної активності. Іншими словами, формування сприятливого для інновацій організаційного дизайну можна розглядати як необхідну умову посилення інноваційної культури, а утвердження інноваційних цінностей, – як необхідну умову формування сприятливого для інновацій оргдизайну компанії.

Розбудова сприятливого для інновацій організаційного дизайну може бути досягнута шляхом застосування управлінських, організаційних та мотиваційних інструментів. Щоб консолидувати інноваційні цінності в корпорації, одним із завдань розбудови організаційного дизайну, з одного боку, є реалізація сильної лідерської позиції щодо підтримки інновацій. З іншого боку, потребує уваги нейтралізація опору інноваціям всередині організації шляхом поширення інформації про необхідність інновацій, роз'яснення їх змісту та завдань, залучення персоналу до їх впровадження через ефективну систему мотивації, лояльне сприйняття невдалих спроб впровадження інноваційних проєктів та відкритість до нових ідей.

Ресурсне забезпечення інноваційної діяльності також здійснюється за допомогою організаційних засобів [14]. Одним із завдань їх застосування є створення умов для творчості всередині корпорації. Це надає можливості для реалізації творчого потенціалу працівників. Одним із основних факторів, що впливають на успішність організаційного дизайну з точки зору розвитку креативності, є доступ до інформації та ефективність процесу обміну ідеями. Тому, не менш важливим завданням є налагодження ефективних комунікаційних зв'язків усередині корпорації, орієнтованих на поширення та просування інноваційного мислення та ідей. Цей механізм можна реалізувати через особисті контакти, зустрічі, конференції, стенди для реклами, буклети тощо.

Іншим напрямом узгодження взаємовпливу інноваційної культури та організаційного проектування, є заохочення ініціативи в привнесенні нових ідей; надання часу і можливості для самостійної творчої діяльності колективу [3]. Забезпечення працівників мобільними телефонами, ноутбуками та іншими засобами дозволяє покращити зв'язок, інформаційну підтримку, використовувати гнучкий графік роботи. Підвищення таким чином ефективності робочого часу може звільнити робочий час для творчої роботи, пошуку нових ідей, раціоналізації та інновацій. Крім того, робочі зони повинні створювати атмосферу, яка сприяє творчості.

Важливою ланкою у розбудові сприятливого для інновацій оргдизайну є робота з персоналом, оскільки саме працівники є джерелом інноваційних ідей, вони прискорюють впровадження інноваційних процесів або протистоять впровадженню інновацій. Така робота пов'язана із цілеспрямованим підбором персоналу. Особливої уваги потребують тренінги, процеси підвищення кваліфікації, участь у різноманітних конференціях та симпозіумах, круглих столах, пов'язаних із впровадженням як технологічних, так і організаційних інновацій. Особливої уваги при розбудові оргдизайну та формуванні інноваційної культури в корпорації вимагають інструменти мотивації. До таких інструментів можна віднести широке застосування матеріального та нематеріального стимулювання інноваційної діяльності, у тому числі рацпропозицій, яка передбачає оплату інноваторам окремо визначеного відсотка від отриманого ефекту. Стимулювання інновацій може бути досягнуто шляхом просування по службі, або передбачати використання бонусів.

Висновки. Активізація інноваційної діяльності корпорацій вимагає врахування взаємовпливу та одночасної уваги як до формування та посилення інноваційної культури в корпораціях, так і розбудови організаційного дизайну шляхом створення умов для декларування, розповсюдження та демонстрації прихильності інноваційним принципам та цінностям, які заохочують розробку та впровадження інновацій, підтримують проактивний та творчий підхід до виконання інноваційних завдань. Для цього необхідно сформулювати інноваційне мислення менеджерів та працівників корпорацій, чітко задекларувати інноваційні цінності в корпоративній культурі через включення їх у корпоративні документи та візуалізацію в місії, принципах, міфах, ритуалах тощо; адаптувати організаційні умови до вимог, необхідних для інноваційної діяльності.

Іншим напрямом активізації є, - в процесі адаптації організаційного дизайну, забезпечення підрозділів, які залучені до інноваційної діяльності, необхідними ресурсами та каналами комунікацій, в тому числі через створення умов для припливу креативних менеджерів та професіоналів, забезпечення умов для їх навчання та підвищення кваліфікації.

Зазначені напрями взаємовпливу організаційного дизайну та корпоративної інноваційної культури не можна вважати вичерпними, оскільки багато інших факторів та елементів оргдизайну посилюють або послаблюють здатність корпорацій до інноваційної активності. Тому, подальших досліджень потребують питання впливу таких зовнішніх факторів, як національний менталітет і культура, серед внутрішніх факторів – особливості організаційної структури (рівень формалізації, централізації тощо), стиль керівництва.

References

Література

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Peters, T. & Waterman, R. (1982). In Search of Excellence, Sydney: Harper & Row.2. Davila, T., Epstein, M., Shelton, R. (2006). Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It. New Jersey: Pearson Education, Inc.3. Mintzberg, H. (1983). Structure in fives: designing effective organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 312 p.4. Jones, G. R., George, J. M. (2020). Contemporary management. 11th ed. McGraw-Hill Education. 608 p.5. Daft, R. L. (2021). Organization Theory and Design. 10th ed. Cengage Learning. 649 p.6. Van Vulpen, E. (2023, January 25). Organizational Design: A Complete Guide. AIHR. URL: https://www.aihr.com/blog/organizational-design/#What.7. Stanford, N. (2007). Guide to organisation design: creating high-performing and adaptable enterprises. London: The Economist. 343 p.8. Brown, A. (1995). Organizational Culture, London, Pitman Publishing.9. Schneider, B. (1990). Organizational Climate and Culture. San Francisco, CA: Jossey-Bass.10. Heskett, J., Sasser, E., Wheeler, J. (2008). The Ownership Quotient: Putting the Service Profit Chain to Work for Unbeatable Competitive Advantage. Harvard Business Publishing Corporation.11. Schein, E. H. (1992). Organizational Culture and Leadership. 2nd ed. San Francisco, Jossey-Bass. | <ol style="list-style-type: none">1. Peters T., Waterman R. In Search of Excellence, Sydney: Harper & Row, 1982.2. Davila T., Epstein M., Shelton R. Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2006.3. Mintzberg H. Structure in fives: designing effective organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1983. 312 p.4. Jones G. R., George J. M. Contemporary management. 11th ed. McGraw-Hill Education, 2020. 608 p.5. Daft R. L. Organization Theory and Design. 10th ed. Cengage Learning, 2021. 649 p.6. Van Vulpen E. Organizational Design: A Complete Guide. AIHR. 2023, January 25. URL: https://www.aihr.com/blog/organizational-design/#What.7. Stanford N. Guide to organisation design: creating high-performing and adaptable enterprises. London: The Economist, 2007. 343 p.8. Brown A. Organizational Culture, London, Pitman Publishing, 1995.9. Schneider B. Organizational Climate and Culture. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1990.10. Heskett J., Sasser E., Wheeler J. The Ownership Quotient: Putting the Service Profit Chain to Work for Unbeatable Competitive Advantage. Harvard Business Publishing Corporation, 2008.11. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership. 2nd ed. San Francisco, Jossey- |
|---|---|

12. Cameron, K. S., Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on Competing Values Framework. Reading, MA: Addison – Wesley.
13. Martin, J. (2002). Organizational Culture: Mapping the Terrain. Tjusand Oaks: Sage.
14. Martins, E. C., Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64–74.
- Bass, 1992.
12. Cameron K. S., Quinn R. E. Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on Competing Values Framework. Reading, MA: Addison – Wesley, 1999.
13. Martin J. Organizational Culture: Mapping the Terrain. Tjusand Oaks: Sage, 2002.
14. Martins E. C., Terblanche F. Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*. 2003. No. 6(1). P. 64–74.

ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ЩОДО ПОДАННЯ РУКОПISУ СТАТЕЙ наукового фахового видання

«ЖУРНАЛ СТРАТЕГІЧНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ» (JOURNAL OF STRATEGIC ECONOMIC RESEARCH)

Редакційна колегія видання «Журнал стратегічних економічних досліджень» (далі – Журнал) приймає до розгляду наукові статті авторів за матеріалами досліджень і науково-технічних розробок. Подані статті розглядаються редакційною колегією Журналу і після отримання позитивної рецензії приймаються до публікації.

ПРАВИЛА ПОДАННЯ РУКОПISІВ СТАТЕЙ

Для публікації автори подають в редакцію Журналу:

(ЕТАП 1) Подаються 2 електронних файли рукопису на електронну адресу econ-vistnyk@knutd.edu.ua:

– один файл – в текстовому редакторі *Microsoft Word for Windows* (версії 97/2000/XP/2003).

Назва файлів: *Прізвище_statja_ukr.docx* та *Прізвище_statja_ukr.pdf*

В темі листа обов'язково вказується: Стаття у «Журнал стратегічних економічних досліджень».

- Другий файл – сканована копія заяви на перевірку на ознаки академічного плагіату.

Після отримання електронного примірника рукопису наукової статті, редакція направляє підтвердження щодо прийняття матеріалів на анонімне рецензування (у разі результату на ознаки академічного плагіату менше 9,99% схожості у Системі «Unicheck»). У разі необхідності редакція направляє автору (-ам) пропозиції врахувати зауваження при підготовці статті та доопрацювати її.

(ЕТАП 2) Остаточо, після доопрацювання, до редакції подаються:

1) 1 узгоджений електронний варіант статті (файл – Word формату). Назва файлу: *Прізвище_statja_ukr.docx*;

2) відомості про автора (-ів) (укр. та англ. мовами): ПІБ, вчений ступінь та звання, місце роботи (навчання), посада, місто, телефон, e-mail.

Назва файлу: *Прізвище_vidom.docx*;

3) угоду про публікацію з автором (-ами) статті про авторські права;

4) оригінал платіжного документа, який засвідчує оплату за публікацію. **ОПЛАТА ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ПІСЛЯ ВНУТРІШНЬОГО РЕЦЕНЗУВАННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ СТАТТІ ДО ДРУКУ.**

Відсутність зазначеного вище, а, також, відсутність підписів авторів або узгоджуваних віз, невідповідність вимогам засобу комунікації, наявність орфографічних, граматичних та стилістичних помилок, нехтування необхідністю дотримання лексичних, граматичних і стилістичних норм мови перекладу – є підставою для відмови в опублікуванні статті.

Датою надходження рукопису статті в редакцію вважається дата надсилання її **кінцевого варіанту**. Номер журналу, в якому публікуються подані матеріали, визначається редакцією Журналу. До друку приймаються рукописи, які раніше не були опубліковані в друкованих та електронних виданнях. Передрук та інше використання публікацій журналу здійснюється тільки за погодженням з редакцією та обов'язковим посиланням на джерело.

ПОСЛІДОВНІСТЬ СТРУКТУРНИХ ЕЛЕМЕНТІВ СТАТТІ:

УДК: Times New Roman, кегль – 12 pt, без абзацу, міжрядковий інтервал – 1, вирівнювання по лівому краю, прописними літерами;

Український анотаційний блок:

ІМ'Я по-БАТЬКОВІ ПРІЗВИЩЕ автора (-ів): Times New Roman, кегль – 12 pt, без відступу, міжрядковий інтервал – 1, вирівнювання по ширині;

Назва установи (закладу): Times New Roman, кегль – 12 pt, міжрядковий інтервал – 1, без відступу, вирівнювання по ширині;

НАЗВА СТАТТІ: Times New Roman, кегль – 12 pt, міжрядковий інтервал – 1, прописні, напівжирні, без відступу, вирівнювання ширині.

Анотація не менше 1800 знаків: Times New Roman, кегль – 11 pt, курсив, з абзацним відступом – 1,25 см, міжрядковий інтервал – 1, вирівнювання по ширині.

Ключові слова: назва – *напівжирний курсив*, Times New Roman, кегль – 11 pt, міжрядковий інтервал – 1, з абзацним відступом – 1,25 см; перелік ключових слів: 5–6 слів чи словосполучень, Times New Roman, кегль – 11 pt, вирівнювання по ширині.

Порожній рядок.

Основний текст статті: Times New Roman, кегль – 12 pt, міжрядковий інтервал – 1, з абзацним відступом – 1,25 см, вирівнювання по ширині.

Наукова стаття передбачає таку **послідовність** структурних елементів **текстової частини**:

- постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями; аналіз останніх публікацій по проблемі; невирішені частини дослідження, мета дослідження, виклад основних результатів та їх обґрунтування; висновки та перспективи подальших досліджень;

- всі структурні розділи по тексту мають бути виділені жирним шрифтом;
- всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела;
- всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела;
- посилання на підручники та науково-популярну літературу є небажаними;
- посилання на власні публікації є небажаними і допускаються лише в разі нагальної потреби;

- якщо в огляді літератури або далі по тексту Ви посилаєтесь на прізвище вченого – його публікація має бути у загальному списку літератури після статті;

- вторинне цитування не дозволяється! Якщо Ви цитуєте Адама Сміта – то посилання має бути саме на Сміта, а не на автора, який читав Сміта;

- всі нетекстові об'єкти мають бути побудовані із застосування засобів Microsoft Word (Microsoft Excel Chart, Microsoft Equation тощо). При побудові графіків майте на увазі, що журнал є чорно-білим;

- у формулах – лише найрозповсюдженіші символи із стандартного набору;
- таблиці мають бути пронумеровані, кожна повинна мати назву;
- всі рисунки та графіки мають бути пронумеровані та мати назву;
- список джерел – не менше 10 позицій, мовами оригіналу, оформляється згідно з ДСТУ 8302:2015. У тексті рукопису посилання на літературу ставляться в квадратні дужки. Окремо подається References списку літератури, оформленого за вимогами: транслітерація з укр – <http://www.slovnuk.ua/services/translit.php>; транслітерація з рос. – <https://translit.net/>)

Застосування автоматичного перекладу наукового тексту (статті, анотації, тощо) НЕ ДОПУСКАЄТЬСЯ. Переклад (статті, анотації, тощо) має бути належної якості.

Остаточний висновок щодо публікації схвалює редакційна колегія журналу та повідомляє автора (-ів) телефонним дзвінком або повідомленням по електронній пошті.

Редакція лишає за собою право на незначне редагування та скорочення, зберігаючи при тому головні висновки та авторську стилістику. **Статті, оформлені без дотримання зазначених вимог, розглядатися не будуть.**

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ



Ажаман Ірина Анатоліївна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і маркетингу, Одеська державна академія будівництва та архітектури, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-0245-1652>

Scopus Author ID: 56512144200

ResearcherID: D-6212-2018

E-mail: ag_irisya@ukr.net



Алі Хабіб

аспірант кафедри менеджменту і маркетингу, Одеська державна академія будівництва та архітектури, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-1354-9516>

E-mail: Dipl.ing_habib_ali@yahoo.de



Арутюнян Овагім Гаріґенович

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

<https://orcid.org/0009-0002-8745-3768>

E-mail: mr.ovakim13@gmail.com



Бєбко Світлана Вікторівна

доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-0687-3801>

Scopus Author ID: 57221106244

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



Воронюк Євгенія Валеріївна

викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-1635-7421>

E-mail: Yevheniya.voronyuk@hneu.net



Гончар Анастасія Олексіївна

здобувачка кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

E-mail: anastasia.gonchar2014@gmail.com



Квіта Галина Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-6397-502X>

Scopus Author ID: 36069442400

ResearcherID: X-6940-2018

E-mail: galkvit@ukr.net



Котвицька Наталія Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

Researcher ID: HSB-1584-2023

E-mail: nakot@i.ua



Мельничук Оксана І.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Одеський державний аграрний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-2616-0478>

E-mail: kselenzia@ukr.net



Муренець Ірина Григорівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-9474-4374>

Scopus Author ID: 57203555147

E-mail: ira.murenets@gmail.com



Панасюк Валентина Миколаївна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування, Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-5133-6431>

Scopus Author ID: 57200174627

Researcher ID: H-1072-2017

E-mail: Tina.panasjuk@gmail.com



Птащенко Олена Валеріївна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва і торгівлі, Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

Scopus Author ID: 57215814236

Researcher ID: 3833408

E-mail: helenavaleriya@gmail.com

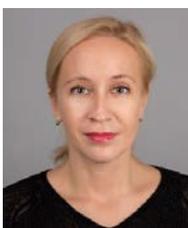


Пушчина Наталя В.

асистент кафедри інформаційних технологій та прикладної математики, Одеська державна академія будівництва та архітектури, Україна

<http://orcid.org/0000-0002-1238-7199>

E-mail: pushchina80@gmail.com



Русіна Юлія Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та бізнес-консалтингу, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-9540-0899>

Scopus Author ID: 57216771503

Researcher ID: M-8404-2018

E-mail: rusinaulia80@gmail.com



Собольова Тетяна Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-7818-145X>

Scopus Author ID: 85101628210

Researcher ID: 1724386

E-mail: sobolieva.tetiana@kneu.edu.ua



Сохацький Олександр

доктор філософії, старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-8735-866X>

Scopus Author ID: 57221103581

Researcher ID: ACM-1536-2022

E-mail: s_sokhatsky1993@ukr.net



Чугасв Олексій Анатолійович

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-3315-2919>

Scopus Author ID: 57656609400

Researcher ID: AAB-7820-2019

E-mail: chugaiev@knu.ua



Шацька Зорина Ярославівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-1600-1481>

Scopus Author ID: 36081324000

Researcher ID: D-4215-2019

E-mail: shatskaya@ukr.net



Шевченко Ірина Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент, докторант Західноукраїнського національного університету, Тернопіль, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-8188-3551>

Researcher ID: GYE-0281-2022

E-mail: Irina_shevchenko@ukr.net



Шіковець Катерина Олексіївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-9578-2396>

E-mail: ekaterinashikov@gmail.com

ЖУРНАЛ
стратегічних економічних досліджень

Комп'ютерний набір та макетування

КРИВОНОС Олена

Технічний редактор

ГАНУЩАК-ЄФІМЕНКО Людмила

Відповідальний за поліграфічне виконання

ОВЕЧКІНА Лілія

Підп. до друку 15.02.2023. Формат 60×84 1/8.
Ум. друк. арк. 14,4. Облік. вид. арк. 11,28. Наклад 100 пр. Зам. 1913.

Видавець і виготовлювач Київський національний університет технологій та дизайну,
вул. Немировича-Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 24821-14761 ПР від 19.04.2021.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 993 від 24.07.2002.

JOURNAL
of strategic economic research

Computer Typesetting & Modeling

Kryvonos Olena

Technical Editor

Hanushchak-Yefimenko Liudmyla

Responsible for printing

Ovechkina Liliia

Printing proof 15.02.2023. Format 60×84 1/8.
Conditional sheet 14.4. Calculated sheet 11.28. Circulation 100 copies. Order N 1913.
KNUTD Instant Printing Department.
Nemirovich-Danchenko Street, 2, Kyiv, 01011, Ukraine.

Certificate KB № 24821-14761 ПР, 19.04.2021.

Certificate ДК № 993, 24.07.2002.