

**FORMATION OF
MARKET
ECONOMY
IN UKRAINE**

**ФОРМУВАННЯ
РИНКОВОЇ
ЕКОНОМІКИ
В УКРАЇНІ**

ISSUE 51

ВИПУСК 51

SCIENTIFIC JOURNAL

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Published 1-2 issues per year

Виходить 1-2 рази на рік

Published since 1995

Видається з 1995 р.

Ivan Franko National
University of Lviv

Львівський національний
університет імені Івана Франка

2024

Друкується за ухвалою Вченої Ради
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол № 69/7 від 01.07.2024 р.)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
*Рішення Національної ради України з питань
телебачення і радіомовлення №1877 від 30.05.2024 р.*
Ідентифікатор медіа: R30-04923

Журнал входить до Переліку наукових фахових видань категорії Б (Наказ МОН України від 02 липня 2020 р. № 886. Додаток 4) у галузі економічних наук за такими спеціальностями: 051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент.

У збірнику публікуються наукові праці з проблем становлення і розвитку національної ринкової економіки, особливостей формування системи менеджменту та розвитку маркетингової діяльності в Україні, аналізу фінансово-кредитних та соціальних проблем економіки перехідного періоду, інших неусталених господарських систем тощо.

Scientific collection contains the articles that are devoted to contemporary issues of formation and functioning of the national market economy, the peculiarities of the management system and the development of marketing activities in Ukraine, the analysis of financial, credit and social problems of the transition economies, emerging markets, etc.

Редакційна колегія: д-р екон. наук, проф. **Сенишин О. С.** (*головний редактор*); д-р екон. наук, проф. канд. екон. наук, доц. **Михайлишин Р. В.** (*заступник головного редактора*); д-р економ. наук, проф. **Крупка М. І.** (*заступник головного редактора*); канд. екон. наук, доц. **Буняк В. Б.** (*відповідальний секретар*); д-р екон., доц. **Балвочюгс Р.** (Литва); д-р екон., проф. **Бекер Й.** (Австрія); д-р екон., проф. **Вірен М.** (Фінляндія); д-р економ. наук, проф. **Владичин У.В.**; д-р економ. наук, проф. **Вовк В.-Б. М.**; д-р, проф. **Гжебик М.** (Польща); канд. економ. наук, проф. **Грабинська І.В.**; д-р економ. наук, проф. **Гринів Л.С.**; канд. економ. наук, доц. **Гришук А.М.**; д-р економ. наук, проф. **Демчишак Н.Б.**; д-р економ. наук, проф. **Дропа Я.Б.**; д-р економ. наук, проф. **Жилінська О.І.**; д-р економ. наук, проф. **Заболоцький Т.М.**; д-р економ. наук, доц. **Замасло О.Т.**; д-р екон., проф. **Квашнічки В.** (Польща); д-р економ. наук, проф. **Кічурчак М.В.**; д-р економ. наук, проф. **Ковалюк О.М.**; д-р економ. наук, проф. **Кундицький О.О.**; д-р екон. доц. **Лісовска Р.** (Польща); д-р економ. наук, проф. **Майовець Є.И.**; канд. економ. наук, проф. **Матковський С.О.**; д-р економ. наук, проф. **Михасюк І.Р.**; канд. економ. наук, проф. **Островець П.І.**; д-р економ. наук, проф. **Панчишин С.М.**; д-р економ. наук, проф. **Підхонний О.М.**; д-р економ. наук, проф. **Приймак В.І.**; д-р економ. наук, проф. **Ревак І.О.**; д-р економ. наук, проф. **Реверчук С.К.**; д-р, доц. **Транев С.** (Болгарія); д-р економ. наук, доц. **Урба С.І.**; д-р економ. наук, проф. **Юринець З.В.**

Professor **O. Senyshyn** – Editor-in-Chief
Professor **M. Krupka** – Assistant Editor
Associate Professor **R. Mykhailyshyn** – Assistant Editor
Associate Professor **V. Bunyak** – Managing Editor

Відповідальний за випуск **Р. В. Михайлишин**

Адреса редакційної колегії: ЛНУ ім. Івана Франка Економічний факультет пр. Свободи, 18, 79008, м. Львів, Україна tel. +38(032) 239-41-68, e-mail: MarketEconUkr@gmail.com	Editorial office address: Ivan Franko National University of Lviv Faculty of Economics 18, prosp. Svobody 79008, Lviv, Ukraine
---	---

<http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/>

ISSN 2078-5860

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0>

Комп'ютерне верстання **В. Буняк**

Текст надруковано в авторській редакції

Адреса редакції, видавця та виготовлювача:

Львівський національний університет
імені Івана Франка
вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000, Україна
Свідцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції.
Серія ДК № 3059 від 13.12.2007 р.

Формат 70x100/16.
Ум. друк. арк. 12,3
Наклад 50 прим. Зам. №

© Львівський національний університет
імені Івана Франка, 2024

РИНОК ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Олександр Кундицький

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: oleksandr.kundytskyu@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7848-4717>

Анотація. У статті досліджено сутність та особливості функціонування ринку праці як загалом, так і під час війни в Україні. Охарактеризовано теоретичні аспекти функціонування ринку праці. Зокрема, розглянуто зміст основних понять, пов'язаних із ринком праці таких як розглянуто поняття зайнятості, ринку праці. Ідентифіковано функції ринку праці.

Наголошено на основних проблемах ринку праці в Україні. У довоєнній економіці до них віднесено мотивацію, тінювий ринок праці, високий рівень міграції робочої сили за кордон.

Проаналізовано ринок праці в Україні у 2022-2023 році. Зроблено висновок, що він зазнав суттєвих змін у момент початку повномасштабного вторгнення. Незважаючи на зусилля влади та міжнародну підтримку через продовження військових дій проблеми вітчизняного ринку праці загострюються. Зокрема, через руйнування виробничих потужностей та інфраструктури втрачено 4,8 млн. робочих місць. У зв'язку із падінням попиту на товари та послуги народного господарства підприємства та пошкодженнями внаслідок бойових дій, підприємства, які функціонують, терплять збитки і не мають змоги забезпечувати гідний рівень заробітної плати працівникам. Через вимушену міграцію та мобілізацію населення має місце нестача робочої сили в окремих галузях народного господарства. Ідентифіковано основні ризики таких проблем, зокрема зниження кваліфікації робочої сили, збільшення зайнятості жінок, зокрема залучення до фізично важкої та шкідливої праці, зростання залучення інвалідів, використання дитячої праці.

У результаті проведеного дослідження запропоновано низку заходів щодо відновлення ринку праці і виведення його з кризи. Зокрема, рекомендовано впроваджувати урядові заходи щодо реінтеграції внутрішньо переміщених осіб, інвестування підприємств у мотивацію та власний розвиток кадрів, активізувати участь у міжнародних програмах і проектах та сприяти розвитку стартапів.

Ключові слова: ринок праці, зайнятість, функції ринку праці, вакансії, міграція робочої сили.

Постановка проблеми. Ринок праці, особливо сфера зайнятості, є найважливішою складовою всієї економічної системи, на розвиток якої найбільше впливають такі чинники, як рівень продуктивності праці, темпи економічного зростання, конкурентні переваги, матеріальне забезпечення працездатного населення та соціум загалом. Крім того, аналізуючи його функціонування можна спостерігати за інтересами його суб'єктів та всіма процесами, що відбуваються в економічній, політичній та соціально-демографічній сферах. Не слід забувати і про те, що на ринок праці впливають кризові явища та збурення в суспільстві. Як наслідок, протягом 2022-2023 років функціонування ринку праці в Україні суттєво змінилося у зв'язку із воєнними діями та наслідками війни.

Дослідженням ринку праці присвячується значна увага багатьох науковців у різних куточках світу уже не одне століття. Однак, незважаючи на це, постійні зміни у світовому господарстві, геополітичній ситуації та розвитку науково-технічного прогресу вимагають перегляду основних принципів взаємовідносин роботодавців і робочої сили, і, як наслідок, ставлять нові завдання перед економістами та менеджерами в сфері управління трудовими ресурсами. Недослідженими та невирішеними залишаються проблеми функціонування вітчизняного ринку праці, спричинені війною.

Досліджуючи ринок праці варто наголосити, що його функціонування слід аналізувати як через призму державного регулювання та юридичних аспектів, так і у зв'язку із економічними та управлінськими процесами та закономірностями. У будь-якій правовій державі має місце державне регулювання ринку праці, що забезпечує захист прав як найманої робочої сили, так і бізнесу.

Питання, пов'язані із зайнятістю населення відображенні у статті 43 Основного Закону України, де зазначено, що «кожен громадянин України має право на працю». Це означає наявність можливості для кожного заробляти собі на життя працюю, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується, можливості вільно обирати вид діяльності, професію, місце роботи відповідно до своїх здібностей і бажань [1]. У відповідності до Закону України «Про зайнятість населення» зайнятість – «це діяльність громадян, пов'язана із задоволенням особистих та суспільних потреб і така, що, як правило, приносить їм дохід у грошовій або іншій формі» [2].

Значення ринку праці для держави полягає у його здатності вирішувати два ключових питання: це, по-перше, задовольняти потреби національної економіки у робочій силі і по-друге, забезпечити робочими місцями працездатне населення, оскільки це є основним джерелом і умовою нормального існування людей. Слід зазначити, що піклування про добробут населення є однією із традиційних функцій держави.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз наукової та юридичної літератури авторів статті показує, що ринок праці, його роль і функції в економічній системі не мають чіткого визначення. Дослідники [3; 5; 6] цього питання часто розглядають різні його аспекти і висловлюють погляди діаметрально протилежного змісту.

Наразі можна виділити кілька способів розуміння природи ринку праці. Тому згідно з першим підходом ринок праці вважається синонімом поняття «ринок робочої сили». [3]. Відповідно до другого підходу ринок праці характеризується сукупним попитом і загальною пропозицією робочої сили, а не кількістю працівників, які беруть участь у різних видах формальної та неформальної трудової діяльності. Особливістю третього підходу є те, що ринок праці показується як саморегульований механізм, що забезпечує попит і пропозицію робочої сили на основі руху заробітної плати та доходу.

Це цілком ринковий підхід, який полегшує задоволення потреб роботодавця та окремого працівника. Автор цієї статті також поділяє думку про те, що це система відносин, пов'язана із купівлею і продажем робочої сили [4, с.158]. Як наслідок, український ринок праці є складним і багатоаспектним, включаючи робочу силу, зайнятість, безробіття, заробітну плату, умови праці, законодавство та інші фактори. Для всіх країн світу зайнятість є ключовим питанням у системі соціально-економічних проблем і, поряд з рівнем життя, важливим індикатором суспільних процесів. Елементами ринку праці виступають: товар, пропозиція та ціна. Співвідношення попиту, пропозиції та ціни визначає кон'юнктуру ринку праці.

Постановка завдання. Основним завданням дослідження є детальний аналіз ринку праці в Україні та визначення можливих шляхів його відновлення і подолання кризових явищ в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ми підтримуємо думку, що ефективне функціонування ринку праці можливе лише за наявності низки умов:

1) повна самостійність і незалежність продавця і покупця робочої сили в поєднанні з їх фінансовою відповідальністю;

2) взаємодія між агентами на ринку праці – це взаємодія, яка має форму контрактів і угод між рівними між собою партнерами;

3) ефективність ринку праці тим більша, чим активніша конкуренція між власниками робочої сили за робоче місце та роботодавцями за найм кваліфікованої робочої сили.

4) наявність пропорційного балансу між загальною пропозицією праці та грошовим виразом заробітної плати;

5) роботодавці та працівники можуть брати участь у профспілках для просування своїх інтересів, але вони не можуть бути членами однієї профспілки [5, с.8].

Ефективний ринок праці як впливає так і залежить від розвитку національної економіки, адже він передбачає виконання декількох функцій, зокрема розподільчої, посередницької, ціноутворюючої, стимулюючої, регулюючої, інформаційної, соціальної, санаційної.

Розподільча функція полягає в забезпеченні розміщення робочої сили за принципом соціальної зручності використання робочої сили та відповідно до професійно-кваліфікаційних, галузевих і регіональних можливостей застосування.

Суть посередницької функції полягає у встановленні зв'язку між роботодавцем і найманим працівником, що забезпечує можливість задоволення взаємних потреб у процесі купівлі-продажу праці на основі вільного вибору.

Функція ціноутворення – це формування ціни послуги праці з урахуванням внеску конкретного виду послуги праці в кінцеві результати виробництва та її значення для суспільства.

Стимулююча функція полягає в тому, що ринок розвиває економіку з метою задоволення потреб людей, щоб усі учасники конкурентного процесу були матеріально зацікавлені в задоволенні своїх потреб. Завдяки механізму конкуренції ринок праці створює поштовх, який дає працівникам матеріальні блага, покращує якість робочої сили (ініціативи, здібності, кваліфікацію) і спонукає роботодавців до розширення кількості робочих місць для розширення прибуткового виробництва.

Метою регулюючої функції є забезпечення координації роботи для досягнення максимальної ефективності в кінцевих результатах. Ринок праці сприяє оптимізації використання робочої сили, розширенню різноманітних форм зайнятості, створенню

конкуренції при працевлаштуванні, забезпеченню відповідності попиту та пропозиції, узгодженню інтересів усіх сторін, досягненню продуктивної зайнятості.

Значення інформаційної функції полягає в наданні об'єктивної та відкритої інформації про зайнятість, робочу силу та соціальні потреби з точки зору економічного розвитку та прогресу.

Соціальна функція концентрується на матеріальній підтримці соціально незахищених верств населення (молоді, багатодітних, хворих, інвалідів, людей похилого віку тощо), які з об'єктивних причин не можуть на рівних конкурувати з іншими групами населення, організації професійної підготовки та перепідготовки кадрів, формуванні системи підтримки гарантій тощо.

Функція санаційна передбачає, що в умовах ринкової конкуренції для економічно слабких, нежиттєздатних підприємств місця немає, так же само як і мало кваліфікованим робітникам, які змушені отримувати низьку заробітну платню за свою працю або поповнювати ряди безробітних.

Вітчизняний ринок праці має свою специфіку. Протягом років незалежності відбувалося його встановлення та удосконалення регулювання шляхом розробки трудового законодавства, створення інституцій, які забезпечують його функціонування. На нашу думку не слід стверджувати про його повну сформованість, оскільки мали місце високий рівень міграції робочої сили за кордон, проблеми із тіньовою заробітною платою тощо.

Щодо загроз, то основною проблемою на довоєнному вітчизняному ринку праці на думку дослідників була низька дієвість мотиваційних та стимулюючих чинників [6]. Ситуація погіршилась з початку весни 2022 року. З початком російської агресії на Сході України почали виникати часті проблеми, які посилювали загальну складність ринку праці і, зокрема, сфери продуктивної зайнятості. Серед найбільш значущих слід підкреслити такі:

- знищення важливих для промислового розвитку регіонів об'єктів інфраструктури та деградація давно створеної організації матеріально-технічного забезпечення основних ресурсів.

- погіршення співпраці з важливими торговельними партнерами, що призвело до часткової втрати Україною зовнішніх ринків;

- руйнування інвестиційної привабливості країни, що призвело до спаду інвестиційних потоків;

- зменшення попиту на внутрішньому ринку внаслідок погіршення виробничих процесів та фінансової спроможності суспільства.

Початок повномасштабного конфлікту у 2022 році призвів до значних змін у функціонуванні вітчизняної економічної системи та ринку праці загалом. На думку автора, найбільшу роль у погіршенні ситуації на ринку праці відіграють економічна рецесія та вимушена міграція. Руйнування економічних активів, поширеність військових баталій на значній території, пошкодження інфраструктури, часткова або повна відсутність ділової активності призвели до проблем з організацією господарської діяльності та логістикою, а також до зниження попиту на споживчі товари. Від початку військової агресії до 22 березня 2022 року 82% підприємств країни зупинили, сповільнили або скоротили свою діяльність, з них: 52% працювали частково або майже не працювали, і лише 13% ще працювали. [7]. Справа в тому, що багато підприємств на охоплених війною територіях зруйновано, пошкоджено або закрито, а інші перемістили свої потужності в безпечніші райони. За даними Мінреінтеграції, до квітня 2023 року було переселено близько 800 підприємств [8]. Зокрема, тільки в

Харківській області в інші регіони переїхало понад 200 компаній. З початком військової агресії Росії лише в лютому 2022 року пошкоджено, зруйновано або захоплено щонайменше 4431 житловий будинок, 92 заводів / підприємств, 378 закладів освіти, 138 закладів охорони здоров'я, 8 цивільних аеропортів та 10 військових аеродромів, 7 ТЕС / ГЕС тощо [9]. Уже станом на січень 2024 року Внаслідок бойових дій та регулярних обстрілів кількість пошкоджених та зруйнованих житлових будинків становила понад 250 тисяч будівель. З них – 222 тисяч приватних будинків, понад 27 тисяч – багатоквартирних та 526 гуртожитків, а загальна сума збитків налічувала 155 млрд.дол. США[10].

Як наслідок у 2022 р. реальний ВВП зменшився на 29,2%. Також тут слід враховувати той факт що ще у 2014-2015 роках після першого акту російської агресії Україна вже втратила 15,8% ВВП. За оцінками Мінекономіки і KSE Institute, загальні втрати економіки України внаслідок війни з урахуванням як прямих так і непрямих втрат складають від \$543 млрд до \$600 млрд.дол. США.

Також тут слід додати, що вищезазнані економічні потрясіння, супроводжувалися масштабними внутрішніми переміщеннями населення та потоками біженців. Як наслідок, ринок праці зіткнувся з труднощами через внутрішнє переміщення населення, що призвело до додаткового навантаження на одне робоче місце. Також відбулася структурно-кваліфікаційна диспропорція між попитом і пропозицією робочої сили. Слід зазначити, що цьому не завадило навіть переміщення деяких підприємств на більш безпечні території з метою продовження своєї діяльності [11].

Як наслідок відбувалися величезні втрати робочих місць і доходів населення. За оцінками МОП, у поточній активній фазі конфлікту втрачено 4,8 млн робочих місць. Порівняно з довоєнною ситуацією це становить 30% робочих місць, які існували в Україні. Негайне припинення бойових дій могло б швидко покращити ситуацію та відновити 3,4 мільйона робочих місць, зменшивши втрату робочих місць до 8,9%. У разі подальшого загострення військової ситуації втрата робочих місць може зрости до 7 мільйонів робочих місць, або 43,5%. Станом на кінець 2023 року безробіття стрімко зросло на тлі уповільнення економічної активності працевлаштованого населення і досягнуло критичної позначки, перевищивши 35% [11]. Результатом масової втрати постійної роботи стало те, що значна частина працездатного населення опинилася на межі фінансової і соціальної кризи через спад доходів і вичерпання заощаджень. На додачу відбувається також консервування низької заробітної плати. Так за даними дослідження проведеного соціологічною службою Центру Разумкова у 2023 році 40,5% тих, хто працює, зазначають зменшення своєї зарплати, ще 40,8% — незмінність її розміру від початку війни, що за досить високої інфляції також означає зменшення купівельної спроможності, тобто від зниження доходів постраждали 81,3% тих, хто працює. Лише 12,2% жінок і 14,6% чоловіків повідомили про збільшення зарплати [12].

Якщо аналізувати офіційні дані Державної служби зайнятості України (рис. 1), кількість безробітних в Україні за період війни поволі знижується. Як видно, кількість безробітних у 2023 році наразі менша, ніж за попередні роки, що пояснюється певними факторами:

- виїздом значної кількості громадян України за кордон, що призвело до кількісного зменшення населення;
- відсутністю адміністративного контакту із тимчасово окупованими територіями, що не дозволяє отримувати дані;
- відсутністю достовірної інформації від роботодавців, які в умовах війни не завжди зацікавлені в її поданні.

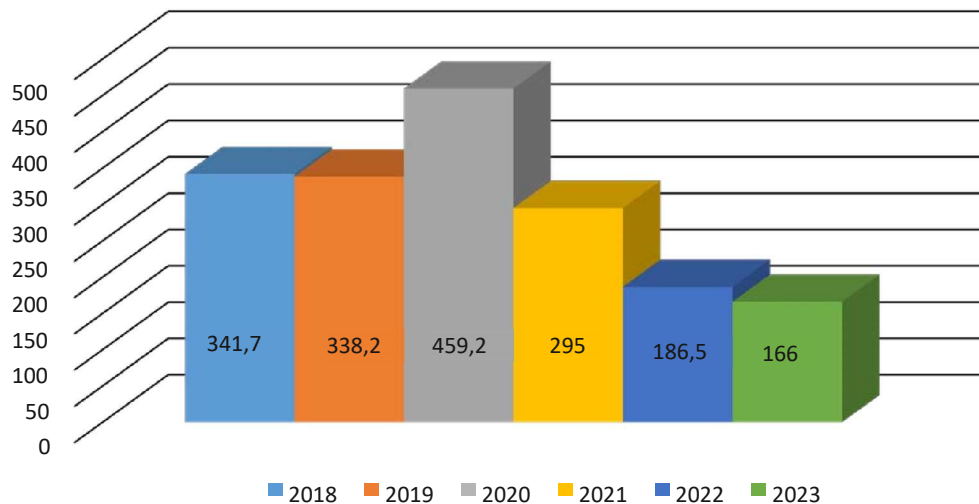


Рис. 1. Кількість безробітних в Україні, 2018 – січень 2023 рр. тис. осіб

Джерело: розроблено авторами за даними [13]

В умовах сьогодення внесені зміни у трудове законодавство дозволяють роботодавцеві у період дії воєнного стану розірвати трудову угоду, або відправити працівників у неоплачувану і безтермінову відпустку.

Аналізуючи стан ринку праці у 2022-2023 рр. можна стверджувати про наявність динаміки збільшення тривалості безробіття і появи так званого застійного безробіття. На підтвердження свого переконання наводимо дані соціологічного дослідження, яке було проведене Центром Разумкова. На основі отриманих даних 40,2% тих, хто не має роботи, але шукає її, є безробітними не менш як рік, — зокрема це стосується 40,3% чоловіків і 39,5% жінок. У той же час втратили роботу менш як три місяці тому лише 19,3% [12].

Слід зазначити, що для українського ринку праці завжди була характерна ситуація, коли більшість безробітних не реєструвалися у державних органах зайнятості, а самостійно шукали місце праці. Наявна ситуація на ринку праці є досить проблематичною і не цілком передбачувана. Автор погоджується з думкою про те, що чисельність безробітних також зростатиме у разі масового повернення українців з-за кордону. У даному випадку ринок праці, а саме наявність робочих місць і гідної заробітної плати є однією з головних умов поряд із закінченням воєнних дій, повернення наших громадян на батьківщину.

Іншою особливістю вітчизняного ринку праці у воєнний період є те, що незважаючи на істотне скорочення робочих місць і зростання безробіття відчувається дефіцит кадрів, який спричинений, передусім, масовою міграцією трудових ресурсів. Так за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, станом на 17 січня 2023 р. за кордоном перебувало майже 7,98 млн українських біженців, тоді як у межах країни було зафіксовано майже 4,9 млн внутрішньо переміщених осіб [13]. Складність ситуації доповнюється і значним впливом працездатного населення до Збройних сил України та сил територіальної оборони. Також слід враховувати і той факт, що чисельність жертв серед потенційних учасників ринку праці буде продовжувати зростати навіть після завершення військової агресії росії через значну кількість

вибухонебезпечних предметів, які залишають після себе окупанти. На сьогодні Україна стала найбільш «забрудненою» мінами країною у світі [14].

Незважаючи на це, національний ринок праці став місцем жорсткої конкуренції, де кількість доступних вакансій зменшилось в 20 разів порівняно з передвоєнним періодом. Для підтвердження своїх слів наведемо приклад ІТ-сфери, яка була однією з найбільш стабільних сфер у довоєнний період. За період війни кількість вакансій зменшилася навіть там і становить 40% від довоєнного рівня.

Щодо сфер у яких найбільше не вистарчає працівників то лідирує тут сфера виробництва, де запит на виробничі спеціальності залишається найбільшим. Так, як видно з рис 2., кількість вакансій збільшилась на 145%: у вересні 2022 році – 9 757 пропозицій про роботу, у вересні 2023 року – 24 001 пропозиція. У даній ситуації особливо актуалізується проблема максимально раціонального використання робочої сили та забезпеченні сприятливого рівня її адаптації до відповідних змін на ринку праці [15]. Лідером найнижчого попиту на працівників є сфера культури та шоу-бізнесу. Це пов'язано з тим, що підчас війни через технічні, моральні та соціальні аспекти ця галузь є незатребуваною, оскільки людям не до корпоративних та розважальних заходів. Щодо територіального поділу, то найбільший попит на роботу станом на кінець 2023 року в:

- Київській області (34 574 пропозиції);
- Дніпропетровській області (10 153 пропозицій);
- Львівській області (9 994 пропозиції);
- Одеській області (7 092 пропозиції);
- Харківській області (3 852 пропозиції).

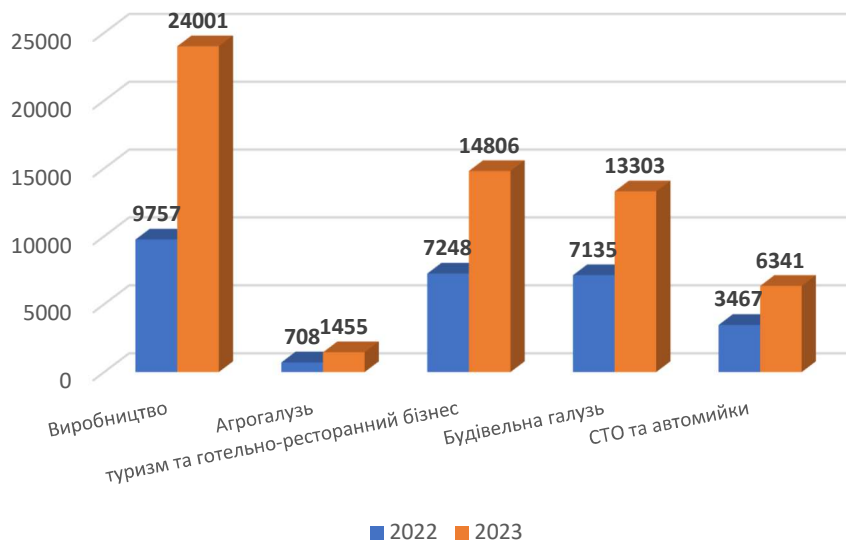


Рис. 2. Сфери, у яких найбільше зросла нестача працівників в Україні у 2023 році

За умов мирного часу нестача кваліфікованих працівників сприяє тому що, ринок праці стає конкурентнішим оскільки підприємства змушені змагатися за обмежений ресурс, а в даному випадку це – висококваліфіковані фахівці. Як наслідок, це мало б

привести до зростання зарплат та покращення умов для працівників, що мало б стати позитивним явищем для тих, хто шукає роботу. Проте наразі в Україні спостерігається нестача кваліфікованих кадрів, що подекуди компенсується пластичністю ринку праці, яка проявляється у:

- зменшенні кількості кваліфікованих працівників у зв'язку з виїздом закордон або смертю та каліцтвом осіб працездатного віку;
- збільшенням кількості працюючих інвалідів;
- збільшенням кількості працюючих жінок;
- збільшенням дитячої праці через зростання бідності.

Значний вплив війна також здійснила і на українську систему соціального захисту. Як наслідок збільшилися соціальні видатки, але внаслідок падіння виробництва зменшилися надходження у соціальні фонди. Лише наявність фінансової допомоги наших західних партнерів дозволяє уряду триматися на плаву у вирішенні даного питання. За даними очільника Уряду соціальні видатки державного бюджету у 2024 році складуть 470 млрд грн., що на 25 млрд грн більше, ніж цього року. Нагадаємо, що джерелом фінансування соціальних гарантій є Державний та місцеві бюджети. Державний бюджет на 2024 рік прийнятий із дефіцитом 1,57 трлн грн. у той час як 70% дефіциту бюджету 2023 року було погашено із зовнішніх джерел [16].

Загалом можна дійти висновку, що вплив війни в Україні на ринок праці призвів до погіршення якості робочої сили, сприяв погіршенню добробуту працівників та мотивації їхньої праці, став причиною посилення економічного тиску, падіння соціальних гарантій тощо. Беручи до уваги становище у воєнний період на вітчизняному ринку праці загалом і потребу у визначенні заходів, спрямованих на його відновлення, а також забезпечення продуктивної зайнятості, на сьогоднішній день досить важливо визначити головні загрози, які впливають на усі процеси, пов'язані із робочою силою. Водночас варто враховувати довоєнні проблеми і ті, які виникли в процесі військових дій.

Заглядаючи у післявоєнний період, слід зазначити, що потреба у кваліфікованих фахівцях цілком буде залежати від обраної економічної стратегії нашої держави. На думку автора пріоритетом тут має стати повернення наших громадян з-за кордону з можливістю активного включення в господарську діяльність. Найбільш пріоритетними галузями для відбудови мають стати галузі, які працюватимуть на відновлення внутрішнього ринку, а це: будівництво, транспортне господарство, сільське господарство, харчова галузь, сфера торгівля, IT-сфера тощо. Можливими шляхами відновлення ринку праці і подолання кризових явищ може стати:

- реінтеграція внутрішньо переміщених осіб зміст якої має полягати у спрямуванні зусиль Уряду на підтримку переміщених осіб щодо надання їм можливостей з перепідготовки та підвищення кваліфікації відносно обраної спеціальності;
- впровадження програм стимулювання розвитку галузей, які передбачають залучення кваліфікованих працівників у важливі галузі економіки шляхом фінансових, освітніх, житлових, соціальних і інших мотиваційних програм;
- розвиток внутрішнього ринку праці передбачає інвестування у розвиток і заохочення власних кадрових резервів. Це може бути плата за навчання молодих спеціалістів, надання відомчого житла тощо;
- впровадження міжнародного співробітництва як на макро так і на мікро рівнях, шляхом обміну, залучення і стажування фахівців.
- програми підтримки інноваційного бізнесу через залучення кваліфікованих працівників, спрощення бюрократичних процедур, надання фінансової підтримки для стартапів.

Висновки. Враховуючи наявну ситуацію, яка склалася на ринку праці України, для її покращення необхідним є пряме державне регулювання. Основним аргументом на користь такого рішення є те, що під час війни держава стає головним гравцем на економічному рівні і власне вона вирішує які пріоритети і яку державну підтримку проводити. Причому слід враховувати то, що швидко відновити довоєнну ситуацію на ринку праці буде складно. Власне з цих причин державою мають визначитися напрями, які будуть пріоритетними у найближчій перспективі щодо суттєвого відновлення параметрів ринку праці на якісно новому рівні. Основними параметрами даних пріоритетів мають стати: відновлення людського капіталу, створення умов і мотиваційних стимулів для працевлаштування, формування дієвих програм перекваліфікації військових та підвищення їхньої кваліфікації згідно вимог сьогодення, залучення іноземних інвесторів до створення нових робочих місць, створення програм зайнятості для осіб з обмеженими можливостями тощо.

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text) (дата звернення: 15.03.2024).
2. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 15.03.2024).
3. Шаленко М.В. Сучасні тенденції розвитку ринку праці України. *Економіка України*. 1996. № 9. С. 25-34.
4. Кундицький О.О. Регулювання фінансової бази відтворення факторів виробництва: монографія. Львів: Тріада плюс. 2011. 552 с.
5. Петюх В.М. Ринок праці та зайнятість: навч. посібн. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом. 1997. 120 с.
6. Семикіна М.В., Іщенко Н.А., Родіонова М.О. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії: монографія. Кіровоград: КОД, 2009. 200 с.
7. Діагностування стану українського бізнесу під час повномасштабної війни Росії з Україною. *Gradus research company*. Офіційний сайт. URL: https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_300_32022_ua.pdf (дата звернення: 24.03.2024).
8. Колісніченко В. За рік війни в більш безпечні регіони України релоковано 800 підприємств. *GMK center - Центр експертизи промисловості та ГМК*. URL: <https://gmk.center/ua/news/za-rik-vijni-v-bilsh-bezpechni-regioni-ukraini-relokovano-800-pidpriemstv/> (дата звернення: 24.03.2024).
9. Гордійчук Д. Збитки від війни для України за тиждень зросли на 3,5 мільярда доларів. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/25/684665/> (дата звернення: 24.03.2024).
10. Петровський Д. Переважила за \$150 мільярдів: названо суму збитків української інфраструктури через війну. *УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viyna-v-ukrajini-nazvano-novu-suma-zbitkiv-ukrajinskoji-infrastrukturi-12541719.html> (дата звернення: 24.03.2024).
11. Аналітична та статистична інформація. *Державна служба зайнятості України*. Офіційний сайт. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 02.04.2024).
12. Лібанова Е. Як змінився ринок праці у воєнний час: сьогодення та перспективи. *Бізнес Закарпаття*. URL: <https://www.businessz.com.ua/news/events/14212> (дата звернення: 02.04.2024).
13. Ukraine Refugee Situation. *UNHCR: Operational Data Portal*. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 05.04.2024).

14. Landmines Still Pose a Threat to Two Million Ukrainians, United Nations Ukraine. URL: <https://ukraine.un.org/en/123917-landmines-still-pose-threat-two-million-ukrainians> (дата звернення: 05.04.2024).
15. Близнюк В.В., Яценко Л.Д. Трудова мобільність як фактор забезпечення продуктивної зайнятості. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37643/22-5722_5.pdf?sequence=1 (дата звернення: 15.04.2024).
16. Соціальні видатки державного бюджету у 2024 році складуть 470 млрд грн. Урядовий портал України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/sotsialni-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-u-2024-rotsi-skladut-470-mlrd-hrn-premier-ministr> (дата звернення: 15.04.2024).

References

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996). Constitution of Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA%2F96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 15 March 2024).
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996). About population employment. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (Accessed 15 March 2024).
3. Shalenko, M.V. (1996). Modern trends in the development of the labor market of Ukraine. *Ekonomika Ukrainy*, Vol. 9, pp. 25-34.
4. Kundytskyi O.O. (2011). *Rehulivannia finansovoi bazy vidtvorennia faktoriv vyrobnytstva* [Regulation of the financial base of reproduction of factors of production]. Triada plus, Lviv, Ukraine.
5. Petiukh V.M. (1997). *Rynok pratsi ta zainiatist* [Labor market and employment], Mizhrehionalna Akademiia upravlinnia personalom, Kyiv, Ukraine.
6. Semykina, M.V., Ishchenko, N.A. and Rodionova, M.O. (2009). *Motyvatsiia efektyvnoi zainiatosti: problemy, tendentsii, vybir stratehii* [Motivation of effective employment: problems, trends, strategy selection], KOD, Kirovohrad, Ukraine.
7. The official site of Ukrainian Gradus research company (2024). Diagnosis of the state of Ukrainian business during the full-scale war between Russia and Ukraine. Retrieved from: https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf (Accessed 24 March 2024).
8. Kolisnichenko, V. (2024). 800 enterprises were relocated to safer regions of Ukraine during the year of the war. The official site of GMK center – Tsentr ekspertyzy promyslovosti ta HMK. Retrieved from: <https://gmk.center/ua/news/za-rik-vijni-v-bilsh-bezpechni-regioni-ukraini-relokovano-800-pidpriemstv/> (Accessed 24 March 2024).
9. Hordiichuk, D. (2022). Damages from the war for Ukraine increased by 3.5 billion dollars in a week. *Ekonomichna pravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/25/684665/> (Accessed 24 March 2024).
10. Petrovskyi D. (2024). Exceeded by \$150 billion: the amount of damage to Ukrainian infrastructure due to the war was named. *UNIAN*. Retrieved from: <https://www.unian.ua/economics/finance/viy-na-v-ukrajini-nazvano-novu-suma-zbitkiv-ukrajinskoji-infrastrukturi-12541719.html> (Accessed 24 March 2024).
11. The official site of State Employment Service of Ukraine (2024). The Analytic and statistic information. Retrieved from: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> (Accessed 02 April 2024).
12. Libanova E. (2023). How the labor market changed during the war: present and prospects. *Biznes Zakarpattia*. Retrieved from: <https://www.businessz.com.ua/news/events/14212> (Accessed 02 April 2024).
13. The official site of UNHCR: Operational Data Portal (2024). Ukraine Refugee Situation. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (Accessed 05 April 2024).
14. The official site of United Nations Ukraine (2024). Landmines Still Pose a Threat to Two Million Ukrainians. Retrieved from: <https://ukraine.un.org/en/123917-landmines-still-pose-threat-two-million-ukrainians> (Accessed 05 April 2024).

15. Blyzniuk V.V., Yatsenko L.D. (2010). Labor mobility as a factor in ensuring productive employment. Retrieved from: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/37643/22-5722_5.pdf?sequence=1 (Accessed 05 April 2024).
16. The official site of Governmental portal of Ukraine (2024). Social expenditures of the state budget in 2024 will amount to UAH 470 billion. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/sotsialni-vydatky-derzhavnoho-biudzhetu-u-2024-rotsi-skladut-470-mlrd-hrn-premier-ministr> (Accessed 05 April 2024).

LABOR MARKET IN THE CONDITIONS OF WAR: REALITIES AND PERSPECTIVES

Oleksandr Kundytskyy

*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: oleksandr.kundytskyy@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7848-4717>*

Abstract. The article examines the essence and features of the functioning of the labor market theoretically and during the war in Ukraine. The theoretical aspects of the functioning of the labor market are characterized. In particular, the content of the main concepts related to the labor market, such as the meaning of employment and the labor market, were considered. Labor market functions are identified.

The main problems of the labor market in Ukraine are emphasized. In the pre-war economy, they included motivation, the shadow labor market, and a high level of labor migration abroad.

The labor market in Ukraine in 2022-2023 was analyzed. It was concluded that it had undergone significant changes at the moment of the start of the full-scale invasion. With the efforts of the authorities and international support, due to the continuation of military operations, the problems of the domestic labor market are worsening. In particular, 4.8 million jobs were lost due to the destruction of production facilities and infrastructure. Due to the drop in demand for goods and services of the national economy of enterprises and battle damages, operating enterprises suffer losses and are unable to provide a decent level of wages to employees. Due to forced migration and mobilization of the population, there is a shortage of labor in certain sectors of the national economy. The main risks of such problems are identified, in particular, a decrease in the qualifications of the labor force, an increase in the employment of women, and involvement of women in physically difficult and harmful jobs, an increase in the involvement of disabled people, and the use of child labor.

As a result of the research, a number of steps were proposed to restore the labor market and bring it out of the crisis. In particular, it is recommended to implement government programs for the reintegration of internally displaced persons, invest enterprises in the motivation and own development of personnel, intensify participation in international programs and projects, and promote the development of startups.

Keywords: labor market, employment, labor market functions, vacancies, labor migration.

*Стаття надійшла до редколегії 11.05.2024
Прийнята до друку 13.06.2024*

АНАЛІЗ РИНКУ РЕКЛАМИ В УКРАЇНІ

Ірина Городняк¹, Роман Городняк², Анастасія Терендій³

¹Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, просп. Свободи, 18

e-mail: iryna.horodnyak@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1831-3000>

²Національний університет «Львівська політехніка»,
79013 м. Львів, вул. С.Бандери, 8

e-mail: roman.v.horodniak@lpnu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0952-0846>

³Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, просп. Свободи, 18

e-mail: anastasiyaterendiy@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4476-5585>

Анотація. У статті розглянуто сутність реклами як важливого інструменту маркетингових комунікацій. Розглянуто різні види реклами, які використовують в умовах сьогодення. Визначено сутність рекламного ринку та його різновиди за різними ознаками. Окреслено особливості функціонування ринку реклами України в соціально-економічних умовах сьогодення. Проаналізовано основні тенденції розвитку ринку реклами впродовж останніх років, зокрема під впливом пандемії та воєнного стану. Здійснено аналіз обсягів об'єму рекламно-комунікаційного ринку України у 2018-2022 роках та розроблені прогнози на 2023 і 2024 роки. Розглянуто особливості функціонування окремих складових рекламно-комунікаційного ринку України в умовах воєнного стану. Зокрема, Інтернет-реклами, радіо реклами, ООН Медіа, реклами в пресі, ТБ-реклами.

Ключові слова: реклама, види реклами, ринок реклами, Інтернет-реклама, радіо реклама, ООН Медіа, реклама в пресі, ТБ-реклама.

Постановка проблеми. Маркетингові комунікації є одним із ключових елементів успішного розвитку бізнесу, який включає різні способи привернення уваги та просування товарів і послуг до цільової аудиторії. Одним із найефективніших та найважливіших засобів маркетингової комунікації є реклама. Економічні та геополітичні чинники суттєво вплинули на стан та функціонування рекламного ринку, зокрема в контексті зміни споживчих пріоритетів, бюджетних обмежень та загальної динаміки бізнес-середовища. Пандемія коронавірусу створила виклики для рекламних компаній, оскільки багато з них змушені були переглянути свої стратегії та переорієнтувати зусилля на цифровий простір та онлайн-платформи. Пізніше умови воєнного стану також посилили та закріпили дану тенденцію. Натомість незважаючи на усі виклики, рекламний ринок поступово відроджується та набирає обертів, що і зумовлює важливість його дослідження. Різні види та засоби розповсюдження реклами вимагають постійного моніторингу та адаптації до змін, що дозволяє компаніям

залишатися конкурентоспроможними та актуальними у глобальному бізнес-середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У країнах із ринковою економікою питанням дослідження рекламної індустрії приділяється багато уваги. Дослідження на цю тему знайшли відображення в наукових працях таких зарубіжних фахівців, як Г. Ассель, А. Дейян, Д. Денісон, Ф. Джефкінс, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Огілві, Дж. Траут та ін.

Теоретичні аспекти реклами, а також практичний досвід запровадження рекламних заходів досліджувало багато науковців та вчених. Серед них відомі праці З. Григорової, Т. Діброви, Н. Горбала, В. Дейнеги, Н. Барабанової та інших. Питанням формування та розвитку рекламного ринку присвячені публікації вітчизняних фахівців С. Бугіля, О. Бучинської, Р. Дудяка, І. Дьячук, О. Кузика, М. Лазебника, М. Лебеденко, І. Лилик, О. Мельникович, Г. Рижкової, С. Ромата, Л. Сагер тощо. Українські науковці досліджують широкий спектр питань, які пов'язані з рекламою, включаючи аналіз ефективності рекламних кампаній, вивчення впливу реклами на споживачів, вивчення трендів у рекламній індустрії, оцінку ринкових стратегій рекламодавців та багато іншого.

Натомість сьогодні особливо гострим залишається питання аналізу стану та тенденцій розвитку рекламного ринку в умовах воєнного стану та прогнозування його подальшого розвитку.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку рекламного ринку в Україні. Окреслення особливостей його функціонування в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. У процесі написання статті методом аналізу літературних джерел досліджено сутність та особливості рекламного ринку. Крім того, за допомогою методів статистичного аналізу та порівняльного аналізу досліджено динаміку об'єму рекламно-комунікаційного ринку України впродовж 2017-2022 років та прогноз на 2023 і 2024 роки. Для покращення сприйняття статистичних даних і даних досліджень використано метод візуалізації даних. Абстрактно-логічний метод використано для узагальнення та формування висновків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна реклама є складним та багатограним явищем, що викликає інтерес дослідників з різних наук. Саме тому в науковій літературі її трактують дещо по-різному. Зокрема, науковці Л. Балабанова та Л. Юзик визначають рекламу, як неперсоніфіковану передачу інформації, сплачену форму неособових засобів спілкування, що має характер переконання про товари (послуги або ідеї) рекламодавцями за допомогою різних носіїв [2]. Дослідник С. Ромат зазначає, що реклама – це інформаційний механізм економіки, спрямований на формування попиту та стимулювання збуту [9]. Реклама, на думку О. Бочко, є засобом комунікації, завдяки якому підприємство може передати повідомлення тим потенціалним споживачам, прямий контакт з якими встановити важко, а іноді взагалі неможливо [3].

Зазвичай дослідники акцентують увагу на трактуванні реклами як засобу маркетингових комунікацій, певну інформацію для споживача, або ж форму комунікації. Загалом рекламу можна визначити як неособисту, платну форму масової комунікації між рекламодавцем і споживачем, що передбачає поширення інформації про товари, послуги, ідеї за допомогою різних засобів розповсюдження реклами з метою впливу на споживача (експресивного та/або прагматичного) з метою здійснення покупки та створення позитивного іміджу фірми, організації.

У сучасних умовах науковці розглядають різні види реклами. За видом реклами її поділяють на [7, с. 28]:

- бізнесова реклама – має на меті довести комерційну інформацію рекламодавця до споживача, сприяючи продажу товару, послуги або ідеї;
- соціальна реклама – це некомерційна інформація державних органів і громадських організацій із питань здорового способу життя, охорони природи, збереження та раціонального використання енергоресурсів, профілактики правопорушень, соціального захисту й безпеки населення;
- політична реклама спрямована на створення популярності окремим політичним лідерам, партіям та ідеям;
- релігійна реклама має на меті поширення інформації про релігійне життя, окремі події й свята релігійних громад.

Важливим при вивченні реклами є аналіз її видів за способом передачі інформації:

- реклама в засобах масової інформації (телебачення, радіо, газети);
- пряма реклама (поштова, по телефону, кидання листівок);
- реклама на місцях продажу (основне завдання спонукати покупця до негайної дії);
- особистісна або індивідуальна реклама – рекламування певного товару певному колу людей.

При вивченні реклами та рекламної діяльності важливо досліджувати особливості функціонування ринку реклами. У науковій літературі подані різноманітні трактування рекламного ринку. На думку А.Вітренко, ринок реклами є сукупністю економічних відносин, пов'язаних із формуванням попиту на рекламний продукт і пропозицією цього продукту між його продавцями (рекламні агенції, ЗМІ) та покупцями (рекламодавцями) з метою отримання потрібного впливу на кінцевого споживача товарів і послуг [4].

Ринок реклами як частину економічної системи, яка взаємопов'язано функціонує з іншими ринками і розвивається в рамках загальних законів ринкової економіки, а також забезпечує потреби суспільства в послугах у своїх працях розглядає Г. Рижкова [8]. Всеукраїнська рекламна коаліція досліджуючи рекламний ринок розглядає його як сукупність споживачів рекламних послуг, які надають рекламні агентства та інші їхні виробники [5].

Загалом ринок реклами доцільно розглядати як самостійно розвинений цільовий ринок маркетингових комунікацій з системою економічних взаємовідносин між учасниками рекламної діяльності (рекламодавцями, виробниками реклами, рекламними розповсюджувачами) та цільовими споживачами.

Сутність ринку реклами доцільно розглядати у широкому та вузькому трактуванні. Розглядаючи ринок реклами у широкому розумінні доцільно розглядати його як соціальний інститут суспільства. Його основним завданням є забезпечення суспільної потреби в рекламних послугах. При цьому аналізують функціонування та розвиток рекламного ринку під впливом економічних, соціальних культурних процесів тощо. Натомість трактування ринку реклами у вузькому розумінні передбачає його вивчення як місця зустрічі покупця і продавця рекламних послуг, що визначає їхню вартість. При цьому ринок реклами розглядають як самостійний сектор економіки в межах якого взаємодіють його суб'єкти.

Оскільки ринок реклами є достатньо складним утворенням, при його вивченні доцільно аналізувати основні різновиди. Види ринку реклами за різними ознаками подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Різновиди ринку реклами за різними ознаками

№ з/п	Ознака	Різновиди ринку реклами
1	за територіальним охопленням	- глобальний, - національний, - регіональний, - локальний
2	в залежності від галузі	- ринок телевізійної реклами, - ринок радіореклами, - ринок реклами у пресі, - ринок зовнішньої реклами, - ринок зовнішньої реклами, - ринок інтернет-реклами тощо
3	за метою та функціями	- ринок комерційної реклами, - ринок соціальної реклами, - ринок політичної реклами тощо
4	за динамікою розвитку	- високодинамічний; - низькодинамічний
5	за перспективою розвитку	- високоперспективний, - перспективний, - малоперспективний, - неперспективний
6	за рівнем конкуренції	- ринок досконалої конкуренції, - ринок чистої монополії, - ринок монополістичної конкуренції, - олігопольний ринок

Джерело: розроблено авторами

Характерною особливістю ринку реклами є те, що посередники повинні пропонувати рекламні послуги з урахуванням потреб рекламодавців та споживачів реклами. Таким чином, ринок реклами забезпечує узгодження економічних інтересів рекламодавців та рекламовиробників з метою задоволення потреб у рекламних послугах та усунення диспропорції між попитом та пропозицією на рекламні послуги. При цьому доцільно аналізувати ринковий попит на них. Ринок реклами дає можливість створювати сприятливі умови та стимулювання ефективності функціонування та розвитку рекламного бізнесу, а також розширення можливостей діяльності суб'єктів ринку.

Вітчизняний ринок реклами впродовж останніх років розвивався під впливом цілого ряду чинників. Зокрема, економічної нестабільності, умов пандемії, а тепер і воєнного стану. Аналіз об'єму рекламно-комунікаційного ринку України впродовж 2018-2022 років та розробленого прогнозу на 2023 і 2024 роки Всеукраїнською рекламною коаліцією дає можливість визначити стан та тенденції розвитку ринку реклами (рис.1).

Проаналізовані дані вказують на позитивну тенденцію зростання об'єму рекламно-комунікаційного ринку України протягом 2017-2021 років. Слід зазначити, що вплив пандемії практично не позначився на функціонуванні ринку реклами. У 2020 році об'єм рекламно-комунікаційного ринку України зріс з 24131 млн грн у 2019 році до 24517 млн грн у 2020 році, а у 2021 році навіть зріс до 33053 млн грн.

Умови воєнного стану зумовили значне скорочення об'єму рекламно-комунікаційного ринку України (з 33053 млн грн у 2021 році до 12225 млн грн у 2022 році).

Натомість аналізовані дані дають можливість констатувати, що ринок реклами намагається відновитися та адаптуватися до нових умов. Дослідники прогнозували зростання об'єму рекламно-комунікаційного ринку з 12225 млн грн у 2022 році до 21596 млн грн у 2023 році та подальше зростання до 27597 млн грн у 2024 році.

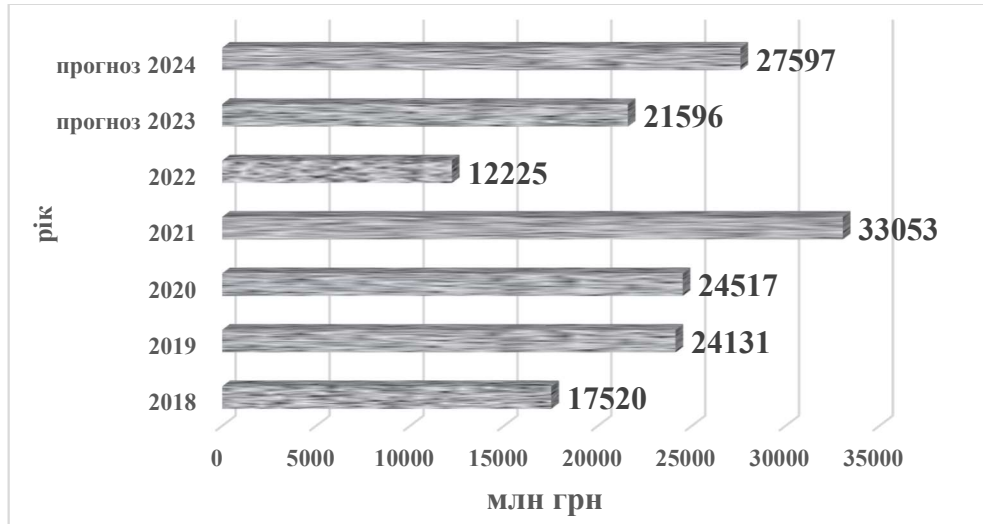


Рис.1. Обсяги об'єму рекламно-комунікаційного ринку України у 2018-2022 роках та розроблені прогнози на 2023 і 2024 роки

Джерело: побудовано авторами на основі [5]

Проведений аналіз даних дає можливість зазначити, що ринок реклами у 2023 році зріс на 77% відповідно до 2022 року. При цьому слід зазначити, що Інтернет-реклама та радіо реклама першими відновили показники до довоєнного рівня. У сучасних умовах ринок реклами змінюється, адаптується і розвивається, намагаючись відновитися та досягнути показників довоєнного рівня.

Більш детальний аналіз (рис. 2) дає можливість розглянути динаміку показників окремих складових рекламно-комунікаційного ринку України. Зокрема, Інтернет-риннок загалом, та Інтернет-реклама зокрема демонструють у 2023 році впевнене відновлення до показників 2021 року. Такі тенденції відбуваються завдяки розвитку та поширенню банерної реклами, оголошень в соціальних мережах, цифрового відео (включаючи Youtube) та інфлюенсер маркетингу. Згідно з розробленими прогнозами експерти зазначають, що зростання Інтернет-реклами відбуватиметься і в 2024 році, але меншими темпами (на рівні 15-20%). Зокрема, тенденція зростання частки Інтернет-реклами наявна не лише на ринку реклами України, але й у світі загалом. Цьому безпосередньо сприяє розвиток доступності мережі Інтернет в цілому, оскільки це дозволяє підприємствам збільшувати свою цільову аудиторію та комунікувати із нею [6].

Позитивні темпи відновлення демонструє і ООН медіа. У 2023 році для зовнішньої реклами було притаманне зростання (з 1756 млн грн у 2022 р. до 3244 млн грн у 2023 р.). Експерти прогнозують, що зростання буде притаманне ООН медіа і у 2024 році до 4605 млн грн. Зокрема, у західних регіонах спостерігається практично довоєнна зайнятість рекламних площ (75-80%).

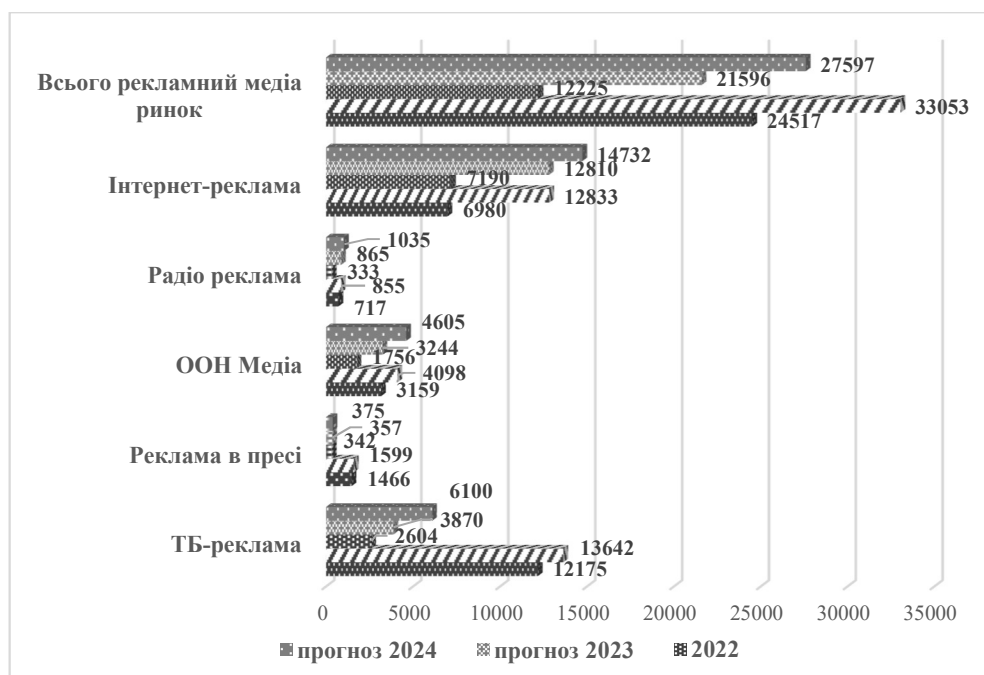


Рис. 1. Об'єм складових рекламно-комунікаційного ринку України впродовж 2020-2022 років та розроблений прогноз на 2023 і 2024 роки, млн грн.

Джерело: створено авторами за даними [5]

Ринок радіо реклами у 2023 році виріс в 2,5 рази відносно 2022 року та практично досягнув показників довоєнного періоду. Серед основних причин зростання радіо бюджетів експерти називають: зростання тривалості слухання та охоплення аудиторії слухачів; активність спонсорства, яке зросло на 40% у порівнянні з 2021 роком; FMCG та Retail (50+ рекламодавців) в рази збільшили інвестиції в радіо, як у недорогий інструмент охоплення аудиторії та частоти контакту; поступове відновлення традиційних для радіо категорій таких, як фінанси, автомобілі та електронна комерція. Частка прямих клієнтів на радіо зараз складає близько 70%. У 2024 році прогнозують зростання ринку радіо реклами на 20+%, що дозволить вперше перетнути позначку в 1 мільярд гривень.

Умови воєнного стану значною мірою позначилися на функціонуванні Тб-реклами. Можемо спостерігати скорочення об'ємів ринку з 13642 млн грн у 2021 році до 2604 млн грн у 2022 році. Розроблений прогноз на 2023 рік за результатами першого півріччя виправдався. Зокрема, ринок прямої реклами зріс по відношенню до 2022 року більш ніж на 45% та становив - 3,5 млрд гривень. Восени та під кінець 2023 року можна було спостерігати позитивні тенденції на ринку Тб-реклами. При цьому значна активність відбувалася на ринку спонсорства, об'єм якого у 2023 році становив 370 млн гривень. Загалом темпи відновлення ринку у 2023 році перевищували прогнози. Саме тому достатньо позитивними є очікування розвитку ринку у 2024 році. Згідно розроблених прогнозів очікують зростання до 6100 млн грн у 2024 році.

Компанією Kantar Україна восени 2023 року було проведено дослідження щодо вивчення ставлення споживачів до ТБ-реклами в умовах воєнного стану [1]. При проведенні дослідження було опитано 6000 респондентів, а також проаналізовано рекламні ролики більш ніж 50 брендів з різних категорій, які дали можливість відобразити структуру ефіру 2023 року. Результати дослідження показали зростання середніх оцінок (норм) ефективності реклами порівняно з довоєнним періодом.

Глядачі, не зважаючи на наповненість ефіру ТБ-рекламою в сучасних умовах, сприймають його як менш насичений ніж в довоєнному періоді. Результати опитування вказують на те, що лише 30% респондентів вважають, що «на телебаченні зараз багато реклами». Натомість в довоєнний період про це вказувало більше половини опитаних (58%). Також сьогодні більшість глядачів (75% опитаних) переважно легко визначають, який саме бренд рекламують (в довоєнному періоді таких було – 45%).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Протягом останніх років ринок реклами є одним із найбільш динамічних секторів економіки. Слід зазначити, що ринок реклами змушений змінюватися відповідно до діджиталізації, мінливості вподобань споживачів тощо. Особливо непростими для розвитку ринку реклами були останні роки. Спочатку ринок реклами відчув вплив та повинен був адаптуватися до умов пандемії, а в сучасних умовах реагує на вимоги воєнного стану. Незважаючи на усі виклики, ринок реклами продовжує функціонувати та відновлюватися до показників довоєнного часу.

1. Аналіз українського телевізійного рекламного кластеру. KANTAR. URL: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/advertising-media/link-dbe> (дата звернення: 11.03.2024).
2. Балабанова Л.В., Юзик Л.О. Рекламний менеджмент. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 392 с.
3. Бочко О.Ю. Сучасний стан рекламного ринку України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, 2020. Вип.4. С.227-231. URL: <https://bitly.ws/3a9nC> (дата звернення 25.03.2024).
4. Вітренко А. Процеси глобалізації світового ринку рекламних послуг та їх вплив на розвиток національного ринку реклами України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2011. №. 123. С. 31–34.
5. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/research.html> (дата звернення 10.04.2024).
6. Городняк І.В., Хоміць Л.О.І. Аналіз стану і тенденцій розвитку ринку таргетованої реклами в Україні. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Том 7. №2. С. 73-85.
7. Древаль О.Ю. Рекламний менеджмент. Суми: СумДУ, 2010. 91с.
8. Рижкова Г. А. Особливості і перспективи розвитку ринку маркетингових комунікацій в Україні. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. №1 (7). С. 375–381.
9. Ромат Є.В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ: Студцентр, 2022. 354 с.

References

1. Analiz ukrainskoho televiziinoho reklamnoho klasteru. KANTAR. [Analysis of the Ukrainian television advertising cluster. KANTAR.]. Retrieved from: <https://www.kantar.com/ua/inspiration/advertising-media/link-dbe> (accessed 11 March 2024). [in Ukrainian].
2. Balabanova L.V., Yuzyk L.O. (2017). Reklamnyi menedzhment. [Advertising management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. pp. 392. [in Ukrainian].

3. Bochko O.Iu. (2020). Suchasnyi stan reklamnoho rynku Ukrainy. [The current state of the advertising market of Ukraine] *Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 227-231. Retrieved from: <https://bitly.ws/3a9nC> (accessed 25 March 2024). [in Ukrainian].
4. Vitrenko A. (2011). Protsesty hlobalizatsii svitovoho rynku reklamnykh posluh ta yikh vplyv na rozvytok natsionalnoho rynku reklamy Ukrainy. [Processes of globalization of the world market of advertising services and their influence on the development of the national advertising market of Ukraine] *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 123, pp. 31-34. [in Ukrainian].
5. Vseukrainska reklamna koalitsiia. [All-Ukrainian advertising coalition]. Retrieved from: <https://bitly.ws/3a9nC> (accessed 10 April 2024). [in Ukrainian].
6. Horodniak I.V., Khomits L.-O.I. (2023). Analiz stanu i tendentsii rozvytku rynku tarhetovanoi reklamy v Ukraini. [Analysis of the state and trends in the development of the targeted advertising market in Ukraine] *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 7, no. 2, pp. 73-85.
7. Dreval O.Iu. (2010). Reklamnyi menedzhment. [Advertising management]. Sumy: SumDU. pp. 91. [in Ukrainian].
8. Ryzhkova H. A. (2014). Osoblyvosti i perspektyvy rozvytku rynku marketynhovyykh komunikatsii v Ukraini. [Peculiarities and prospects of development of the market of marketing communications in Ukraine] *Ekonomichniy nobelivskiy visnyk*, no. 1 (7), pp. 375-381. [in Ukrainian].
9. Romat Ye.V. (2022). Marketynhovi komunikatsii: pidruchnyk. [Marketing communications: a textbook] Kyiv: Studtsentr. pp. 354. [in Ukrainian].

ANALYSIS OF THE ADVERTISING MARKET IN UKRAINE

Iryna Horodnyak¹, Roman Horodnyak², Anastasiia Terendii³

¹Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: iryna.horodnyak@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1831-3000>

²Lviv Polytechnic National University, 79013 Lviv, 8 Stepan Bandera Str.
e-mail: roman.v.horodniak@lpnu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0952-0846>

³Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: anastasiyaterendiy@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4476-5585>

Abstract. The article examines the essence of advertising as an important tool of marketing communications. Advertising is one of the most effective and important means of marketing communication. The coronavirus pandemic has created challenges for advertising companies, since many of them had to change their strategies and refocus efforts on the digital space and online platforms. Later, the conditions of martial law also strengthened and consolidated this tendency. However, despite all the challenges, the advertising market is gradually reviving and gaining momentum, which determines the importance of its research. The article discusses various types of advertising that are used in today's conditions. The essence of the advertising market is defined. The advertising market should be considered as a set of consumers of advertising services provided by advertising agencies and other producers. Varieties of the advertising market were analyzed according to different characteristics: according to territorial coverage, depending on the industry, according to the purpose and functions, according to the dynamics of development, according to the perspective of development, according to the level of competition. Features of the functioning of the advertising market of Ukraine in today's socio-economic conditions are outlined. The

main trends in the development of the advertising market in recent years have been analyzed, in particular under the influence of the pandemic and martial law. An analysis of the volume of the advertising and communication market of Ukraine in 2018-2022 was carried out and forecasts for 2023 and 2024 were developed. The analyzed data indicate a positive trend of growth in the volume of the advertising and communication market of Ukraine during 2017-2021. The impact of the pandemic had practically no effect on the functioning of the advertising market. In 2020, the volume of the advertising and communication market of Ukraine even increased from UAH 24,131 million in 2019 to UAH 24,517 million in 2020, and to UAH 33,053 million in 2021. The peculiarities of the functioning of individual components of the advertising and communication market of Ukraine in the conditions of martial law are considered. In particular, Internet ads, radio ads, UN Media, press ads, TV ads.

Keywords: advertising, types of advertising, advertising market, Internet advertising, radio advertising, UN Media, advertising in the press, TV advertising.

Стаття надійшла до редколегії 03.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Ігор Шегинський¹, Степан Маринчук²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: ihor.shehynskyu@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0592-4790>

²EPAM Systems
79034 м. Львів, вул. Угорська, 14
e-mail: marynchuks@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-0789-5640>

Анотація. У сучасному глобалізованому світі цифрові технології стають цораз вагомішим чинником економічного розвитку, особливо в країнах, які потребують нестандартних рішень для його прискорення. Для таких країн цифровізація потенційно відкриває якісно нові можливості для економічного зростання та підвищення якості життя громадян. У цій статті проаналізуємо роль цифрових технологій у контексті їхнього впливу на розвиток української економіки ідентифікуючи ключові тенденції, проблеми та перспективи. Насамперед, розглянемо динаміку використання цифрових технологій в економіці України, включно з ступенем охоплення населення інтернетом та мобільними технологіями, розвитком електронної торгівлі, впровадженням штучного інтелекту в бізнес-процеси. Розглянемо виклики, з якими стикається наша держава у процесі впровадження цифрових технологій, такі як недостатній рівень розвитку інфраструктури, кібербезпеки та законодавчо-нормативного забезпечення. Проаналізуємо можливості, які відкриває перед вітчизняними суб'єктами економічної діяльності впровадження цифрових технологій, зокрема стимулювання інновацій, підвищення продуктивності праці та розвиток глобальних ринків через електронну комерцію. Окрім цього, звернемо увагу на те, як вплинула пандемія COVID-19 на впровадження цифрових технологій в Україні та можливості, що відкрилися для розвитку цифрової економіки.

Ключові слова: цифрові технології, економічне зростання, інновації, електронна комерція, штучний інтелект, кібербезпека, глобальні ринки.

Постановка проблеми. Цифрові технології перебувають в центрі сучасного економічного розвитку, адже вони впливають на усі сфери життєдіяльності суспільства трансформуючи традиційні моделі ведення бізнесової діяльності. Україна, як і інші країни, переживає період інтенсивного впровадження цих технологій в різні сфери економіки і це відкриває широкі можливості для прискорення розвитку. Ці

технології не лише можуть істотно полегшити бізнес-процеси, а й стати двигуном економічного зростання та осучаснення усіх сфер життя країни. Проте, впровадження цифрових технологій в реальну економіку супроводжується великою кількістю проблем та викликів, які необхідно долати. Найпомітнішими з них є недостатній рівень розвитку інфраструктури, прогалини у законодавстві, низький рівень цифрової грамотності населення та бізнесу. Поряд з війною, ці проблеми перешкоджають використанню потенціалу цифрових технологій та гальмують економічний розвиток України.

Мета нашого дослідження полягає в дослідженні цих проблем та виявленні шляхів їх вирішення, що дозволить не лише зрозуміти суть викликів, з якими стикається країна у процесі впровадження цифрових технологій, а й запропонувати рекомендації для покращення ситуації та забезпечення сталого економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Європейські та американські економісти активно досліджують вплив цифрових технологій на розвиток суспільства. Наприклад, Мартін Мюлаїзен з МВФ досліджує як цифрові платформи змінюють взаємовідносини між покупцями, працівниками та роботодавцями. Він, як і багато інших учених, що вивчають роль наукового та технічного прогресу у розвитку економіки, вважає цифрову трансформацію результатом того, що економісти називають технологією загального призначення. [1] Термін “технологія загального призначення” використовується для опису технологій, які мають широкий спектр застосування у різних галузях економіки і можуть істотно й багатовекторно впливати на неї, включно з виробництвом, розподілом та споживанням економічних благ. В контексті цифрової трансформації, це означає технологію, яка змінює інструмент, що забезпечує взаємодію на ринках товарів та послуг.

Шейн Грінштейн з Національного бюро економічних досліджень (NBER) США, працюючи над проектом “Економіка цифровізації”, вивчає зміни, які відбуваються у трансакційних витратах, функціях ЗМІ, персоналізації продуктів та інших аспектах сучасного життя, спричинених цифровізацією. [2]

Фахівці Європейського інвестиційного банку (EIB) також активно досліджують проблеми, пов’язані з використанням цифрових технологій в реальній економіці. Вони опублікували звіт, у якому прийшли до висновку, що європейські компанії відстають від американських у впровадженні цифрових технологій, особливо в будівельній галузі та “Інтернеті речей”. Інший їхній висновок наголошує на важливості оперативного впровадження цифрових технологій, оскільки вони можуть забезпечити значне зростання продуктивності праці та отримання непропорційно високих дивідендів для тих економічних суб’єктів, які впровадять їх першими. [3]

К. Дж. Боцеан та А. А. Варзару з румунського Університету Крайова використовують штучні нейронні мережі, моделювання структурних рівнянь та кластерний аналіз для дослідження взаємозв’язків між цифровою трансформацією, економічною ефективністю та сталістю розвитку країн ЄС. [4]

Серед інших відомих європейських та американських економістів, які активно досліджують вплив цифрових технологій на розвиток національних економік та економічне зростання, є:

1. Ерік Брінйольфссон (Erik Brynjolfsson) – професор MIT Sloan School of Management, відомий своїми дослідженнями в галузі ефективного використання інформаційних технологій та їх впливу на продуктивність економіки;

2. Гал Варіан (Hal Varian) – віце-президент Google і головний економіст компанії, автор численних публікацій з аналізу впливу цифрових технологій на бізнес-моделі та ринкові структури;

3. Джозеф Стігліц (Joseph Stiglitz) – професор Колумбійського університету та лауреат Нобелівської премії з економіки, чий дослідження охоплюють широкий спектр економічних питань, включаючи технологічні інновації та ефективне використання ресурсів;

4. Жан Тіроль (Jean Tirole) – професор Тулузького університету, лауреат Нобелівської премії з економіки, чий дослідження охоплюють регулювання ринків, інновацій та цифрової економіки.

В Україні також багато науковців та інституцій досліджують роль цифрових технологій у стимулюванні економічного зростання. Фахівці Національного інституту стратегічних досліджень вивчають ефективність впровадження цифрових інструментів у всі провідні сектори вітчизняної економіки та доходять до висновку, що відновлення економічного зростання України в умовах воєнного стану потребує прискорення темпів впровадження цифрових інструментів. [5] І. Дернова та Т. Боровик досліджують тенденції та напрями розвитку цифрової економіки України в умовах пандемії, її вплив на відкритість національної економіки та побудову господарських зв'язків з рештою світу. [6] О. Савенков спеціалізується на вивченні економічних трансформацій, цифрової економіки та інноваційних процесів. О. Продан досліджує вплив інновацій та цифрових технологій на економічний розвиток. Н. Черниш аналізує вплив інформаційних технологій на економіку. В. Пятаков вивчає застосування цифрових технологій у виробництві та управлінні.

Фахівці Міністерства цифрової трансформації України спільно з партнерами з Естонської академії електронного управління впроваджують в Україні чотири проекти із загальним бюджетом 41 млн євро (EGOV4UKRAINE, EU4DigitalUA та «Підтримка ЄС у зміцненні кібербезпеки України»). [5] Ці дослідження підкреслюють важливість цифровізації для стимулювання економічного зростання та конкурентоспроможності України.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Окремі аспекти досліджуваної проблеми залишаються невирішеними або недостатньо вивченими. Наприклад:

1. Вплив цифрових технологій на розвиток малих та середніх підприємств: дослідники вивчають вплив цифрових технологій на великі корпорації, але залишають поза увагою вплив на малий та середній бізнес, які є основою економіки України;

2. Цифрова інфраструктура та доступність технологій: проблеми з доступністю та якістю цифрової інфраструктури в регіонах України залишаються актуальними;

3. Кібербезпека в умовах цифрової трансформації: загрози кібербезпеці стають актуальнішими зі зростанням інтенсивності використання цифрових технологій;

4. Вплив цифрових технологій на продуктивність праці: все ще існує дуже мало даних про те, як впровадження цифрових інновацій впливає на продуктивність праці українських підприємств та секторів економіки;

5. Роль цифрових технологій у стимулюванні інновацій та конкурентоспроможності;

6. Вплив цифрової трансформації на розвиток людських ресурсів: недостатня увага до питань професійної підготовки, перепідготовки та адаптації робочої сили до нових вимог цифрової економіки.

Ці аспекти є важливими для повного розуміння впливу цифрових технологій на економічне зростання України та вимагають подальшого дослідження.

Постановка завдання. У цьому дослідженні ми проаналізуємо поточний стан та тенденції використання цифрових технологій в економіці України, виявимо фактори, які впливають на ефективність їхнього використання, виклики, які стоять перед їхнім впровадженням, можливості, які створює цифровізація для розвитку національної економіки, спробуємо сформулювати рекомендації для вдосконалення стратегій цифрової трансформації, які сприятимуть збільшенню її внеску у загальне економічне зростання та підвищенню конкурентоспроможності України на світовому ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «цифрові технології» дуже активно використовується протягом останніх років в усіх сферах суспільного життя. Його змістове навантаження інтуїтивно зрозуміле для більшості людей. Тим не менше, фахівці докладають багато зусиль щоб формалізувати розуміння суті категорії «цифрова технологія» та пропонують свої визначення. Усі вони дуже подібні за змістом, тому візьмемо за основу те, яким оперує Організація економічного співробітництва та розвитку: цифрові технології – це інформаційно-комунікаційні технології, що передбачають використання електронних і цифрових пристроїв, засобів та платформ для створення, передачі, оброблення й зберігання інформації. [7]

Зважаючи на такий підхід, проаналізуємо тенденції використання цифрових технологій в економіці України. Розпочнемо з використання інтернету та мобільних технологій громадянами України, адже це дозволить зорієнтуватися скільки споживачів реально отримують послуги, в основі яких лежить практичне використання цифрових технологій. Протягом останніх десяти років в Україні спостерігається позитивна динаміка використання інтернету та мобільних технологій, що впливає на функціонування усіх секторів національної економіки. За даними Державної служби статистики України, кількість активних інтернет-користувачів в Україні зростає з 15,3 млн осіб у 2015 році до 24,6 млн у 2020 році. У 2023 році кількість українців, які щодня користуються інтернетом досягла 80% чисельності населення. Починаючи з 2021 року, цей показник зріс більш ніж на 10%. [8] Це засвідчує значний розвиток інтернет-інфраструктури та доступу до Інтернету в країні.

Одним із основних чинників зростання інтенсивності використання інтернету є поширення мобільних технологій. За даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку (НКЕК) кількість активних ідентифікаційних карток мережі мобільного зв'язку станом на 31 грудня 2023 склала 50,3 млн од., що на 1 млн од. більше, ніж на кінець 2022 року; загальна кількість активних ідентифікаційних карток мережі мобільного зв'язку, з яких було здійснено доступ до мережі інтернет, станом на 31 грудня 2023 року досягла 36,9 млн од. що на 4,2% більше ніж у аналогічному періоді попереднього року; капітальні інвестиції у сферу електронних комунікацій у 2023 році склали 19 млрд грн (на 50% більше у ніж у 2022 році); доходи від надання послуг доступу до фіксованої мережі інтернет у 2023 році склав 21 млрд грн (на 33% більше ніж у 2022 році). [9] Значний розвиток мобільних технологій дозволяє користувачам не лише отримувати доступ до інтернету в будь-який час та в будь-якому місці, але й використовувати різноманітні мобільні додатки для здійснення покупок, платежів, отримання послуг онлайн та багато іншого.

Такі тенденції використання інтернету та мобільних технологій створюють нові можливості як для виробників так і для споживачів. Багато фірм переносять свою діяльність в онлайн-формат, що дозволяє їм залучати більше покупців та оптимізувати

бізнес-процеси. Споживачі ж, у свою чергу, отримують доступ до більшого асортименту товарів та послуг, можливість порівнювати ціни, обираючи оптимальний для себе варіант, та отримання зручних сервісів.

Розвиток електронної комерції (e-commerce) та онлайн-платформ перетворюється на важливий чинник розвитку вітчизняної економіки. За даними Асоціації ритейлерів України (профільне об'єднання гравців ринку роздрібної торгівлі та фірм, безпосередньо пов'язаних з ритейлом) до початку повномасштабної війни український ринок електронної торгівлі постійно зростає: 2019 рік – \$1,75 млрд; 2020 рік – \$2,49 млрд; 2021 рік – \$3,14 млрд. У 2022 році обсяги ринку очікувано мали зрости до близько \$4 млрд. Але через війну вони впали до \$300 млн. Купівельна поведінка споживачів істотно змінилася. ВВП України зменшився на 29,1% у 2022 році, ціни товарів та послуг різко зросли, доходи споживачів знизилися, рівень безробіття зріс. Споживачі змінили свої смаки та уподобання, стали економнішими, купують менше товарів та переходять на продукцію доступніших брендів. Враховуючи масштаби московитської агресії, фахівці очікували, що для повернення на рівень 2021 року, знадобиться багато часу. Але ринок почав швидко відновлюватися. Вже у 2023 році обсяги електронної торгівлі склали \$1,7 млрд. Тому, на думку фахівців, є підстави вважати, що майбутнє українського e-commerce позитивне і у 2024 році можна очікувати обсягів он-лайн купівлі-продажу на рівні \$2 млрд. [9].

Статистика підтверджує стрімке зростання популярності онлайн-шопінгу серед українських споживачів. Якщо дивитися масштабніше, то можна стверджувати, що електронна комерція не лише дозволяє фірмам продавати свої товари та послуги через інтернет, але й відкриває їм доступ до глобальних ринків економічних благ. Багато українських виробників успішно продають свої товари за кордон через онлайн-платформи, що розширює експортний потенціал країни.

Окремо слід відзначити, що розвиток електронної комерції створює нові можливості для підприємництва та стартапів. Завдяки невеликим витратам на відкриття інтернет-магазину, нові фірми можуть швидко розпочати свою діяльність та стати конкурентоспроможними на ринку.

Цифрові технології вже не можливо собі уявити без штучного інтелекту (ШІ) та аналітики даних у бізнес-процесах українських фірм. За даними досліджень Deloitte, більше половини великих українських компаній планують інвестувати в ШІ та аналітику даних у найближчі роки, що свідчить про зростаючу увагу до цих технологій серед представників бізнес-спільноти. Вигода очевидна: впровадження ШІ та аналітики даних дозволить фірмам оптимізувати свою діяльність, точніше прогнозувати попит на товари та послуги, підвищувати ефективність виробничих процесів, швидко реагуючи на зміну кон'юнктури ринку та підтримуючи в такий спосіб свою конкурентоспроможність.

Цифрова трансформація традиційних галузей економіки в Україні є одним з ключових чинників стимулювання економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Проте, вона позитивно впливає й на інші галузі економіки, серед яких фінансовий сектор, охорона здоров'я, освіта тощо. Цифровізація фінансового сектора охоплює широкий спектр ініціатив, серед яких впровадження цифрових платіжних систем, електронних банківських послуг, фінтех-інновацій та блокчейн-технологій. Банки активно розвивають онлайн-банкінг та мобільні додатки, що дозволяють клієнтам здійснювати операції з банківськими рахунками в будь-який час і з будь-якого пристрою. Впровадження цифрових

технологій також сприяє розвитку фіттех-стартапів, які пропонують нові послуги у сфері фінансів та інвестицій.

У сфері охорони здоров'я цифрова трансформація включає впровадження електронних медичних карток, телемедицини, медичних інтернет-платформ для запису на прийоми та консультації, застосування штучного інтелекту для аналізу медичних даних та діагностики. Усе це дозволяє істотно поліпшити доступ до медичних послуг, оптимізувати роботу медичних закладів та підвищити рівень якості надання медичної допомоги.

В галузі освіти цифрова трансформація в Україні виявляється у впровадженні електронних навчальних платформ, дистанційного навчання, онлайн-курсів та інших електронних засобів навчання. Особливо актуальним дистанційне навчання стало під час пандемії COVID-19, коли багато освітніх закладів перейшли до онлайн-формату. В Україні воно залишається актуальним й зараз, оскільки дозволяє під час війни забезпечити доступ до освіти для більшої кількості студентів, а також підвищити ефективність навчального процесу.

Як це не парадоксально, але вагомим поштовхом до активного впровадження цифрових послуг в усі сфери життя суспільства стала пандемія COVID-19. Вона істотно прискорила процес цифрової трансформації в Україні, зокрема через перехід багатьох фірм на віддалену форму роботи, яка швидко стала нормою для багатьох працівників, що вимагало впровадження нових цифрових інструментів для забезпечення ефективної комунікації та співпраці. Це призвело до різкого зростання популярності багатьох онлайн-платформ для відеоконференцій, спільної роботи над проектами та обміну документами.

Перехід до цифрового формату роботи став серйозним викликом для малого та середнього бізнесу в Україні. Багато фірм зіткнулися з обмеженістю ресурсів та браком кваліфікованого персоналу для роботи з використанням цифрових технологій. Проблемою стала відсутність достатньої інтернет-інфраструктури в окремих регіонах країни, що ускладнило впровадження віддаленої роботи та використання онлайн-сервісів.

На цьому етапі держава відіграла вагомий роль у підтримці цифрової трансформації. Уряд стимулював використання цифрових технологій у бізнесі та суспільстві, фінансово підтримував впровадження цифрових ініціатив малими підприємствами, сприяв оновленню технічної інфраструктури та підтримці цифрової грамотності серед населення через навчання та тренінги. У результаті цих заходів Україна істотно просулулася у впровадженні цифрових технологій в усі сфери життя суспільства. Сьогодні цифровізація вітчизняної економіки забезпечує ряд переваг, істотно полегшує життя громадян та є вагомим чинником економічного зростання. Тим не менше, впровадження цифрових технологій в Україні стикається з багатьма серйозними викликами, які необхідно оперативно вирішувати для успішного використання переваг цифрової економіки, про які йшлося вище.

Одним із головних викликів є недостатня розвиненість інфраструктури та, все таки, обмежений доступ до інтернету в окремих регіонах України. З вище поданої інформації випливає, що близько 20% населення не має доступу до інтернету. Переважно це стосується сільських, гірських районів та інших віддалених населених пунктів, де інфраструктура інтернету є недостатньо розвинутою або й зовсім відсутня.

Іншою серйозною проблемою є недостатній рівень кібербезпеки та захисту інформації. Україна переживає значну кількість кібератак та стикається з великою кількістю

кіберзлочинів, які можуть загрожувати інформаційній безпеці та економічній стабільності країни. Підвищення рівня кібербезпеки є критично важливим завданням для захисту даних громадян, державних інституцій та бізнесу.

Для подальшого впровадження цифрових технологій необхідно реформувати законодавчо-нормативну базу та створити сприятливі умови для розвитку цифрових ініціатив. З цією метою необхідно буде ухвалити нові закони щодо посилення кібербезпеки, захисту інформації, регулювання електронної комерції, а також спрощення процедур для реєстрації та оподаткування цифрових бізнесів.

Ще одним серйозним викликом для впровадження цифрових технологій в Україні, на жаль, є низький рівень цифрової грамотності. Реалії такі, що, незважаючи на велику кількість роз'яснень про безпечне користування соцмережами й інтернетом від Кіберполіції України та інших дотичних до проблеми інституцій, багато громадян та фірм усе ще не мають необхідних навиків для безпечного користування цифровими технологіями, що обмежує їх можливості та унеможливує повноцінне використання цифрових сервісів та ресурсів.

Вирішення вище описаних проблем може відкрити широкі можливості, пов'язані з використанням цифрових технологій в Україні, для стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Ключовими напрямками ефективного використання цифрових технологій можуть бути наступні.

1. Стимулювання інновацій та підтримка стартапів.

Цифрові технології створюють унікальні можливості для впровадження інновацій та розвитку нових технологічних рішень у різних галузях економіки. Доступність відкритих даних та інструментів розроблення програмного забезпечення дозволяє фірмам швидко реалізовувати нові ідеї. Ключовими чинниками стимулювання інноваційного підприємництва та розвитку цифрової економіки є державна підтримка, інвестиційні фонди та інкубатори стартапів.

2. Підвищення продуктивності праці та ефективності бізнес-процесів.

Запровадження у виробництво цифрових технологій дозволить виробникам оптимізувати свої бізнес-процеси та підвищити продуктивність праці. Автоматизація повторюваних операцій, впровадження систем управління ресурсами та виробництвом на основі ШІ, а також використання аналітичних інструментів дозволяють прискорити та здешевити виконання завдань, що підвищить ефективність роботи компаній та сприятиме їхньому розвитку.

3. Освоєння глобальних ринків українськими фірмами за допомогою електронної комерції.

Електронна торгівля є одним з ключових механізмів входження на світові ринки економічних благ для українських фірм (особливо для малого і середнього бізнесу). Завдяки інтернету та електронним платіжним системам українські виробники можуть збільшити обсяги експорту своїх товарів та послуг. Відкритий доступ до світового ринку дозволить їм залучати нових покупців та розширювати свої бізнес-можливості.

4. Підвищення якості життя громадян через доступ до цифрових послуг в сфері охорони здоров'я, освіти та взаємодії з державними інституціями.

Цифрові технології мають значний потенціал для поліпшення життя громадян через доступ до електронних медичних систем, онлайн-платформ для консультацій з лікарями та мобільних додатків для здоров'я, які дають їм змогу вести облік своїх медичних процедур, отримувати доступ до необхідних медичних послуг, шукати потрібні ліки тощо. Дистанційне навчання та електронні навчальні платформи, як ми вже зазначали вище, роблять освіту доступнішою та ефективнішою. Громадянські

платформи та електронні сервіси сприяють активній участі громадян у процесах ухвалення рішень щодо розвитку своїх громад.

Ці можливості демонструють, як використання цифрових технологій може впливати на різні аспекти економічного та соціального розвитку країни, сприяючи її інноваційному зростанню та підвищенню рівня життя громадян.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У статті ми розглянули роль цифрових технологій у стимулюванні економічного зростання в Україні. Аналізуючи тренди, виклики та можливості, ми дійшли до висновків, які можуть бути корисними для подальших досліджень цієї теми.

Насамперед, виявлено, що цифрові технології мають значний потенціал для стимулювання інновацій та підвищення продуктивності вітчизняної економіки. Важливо продовжувати дослідження у цій галузі, щоб краще розуміти, як саме ці технології можуть бути оптимально використані для досягнення цих цілей.

По-друге, з'ясовано, що доцільно активніше вирішувати проблеми, які перешкоджають успішній імplementації цифрових технологій в Україні. Це охоплює питання інфраструктури, кібербезпеки, законодавчого середовища та цифрової грамотності.

По-третє, пандемія COVID-19 показала важливість швидкої адаптації суспільства та економіки до форс мажорних обставин і суттєво прискорила перехід активного використання цифрових технологій в усіх сферах суспільного життя. Подальше дослідження впливу непередбачуваних обставин на розвиток цифрових технологій та їхню роль у майбутньому економіки України є важливим напрямком досліджень.

На основі цих висновків можна сформулювати перспективні напрямки подальших досліджень: дослідження впливу цифрових технологій на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, аналіз ефективності державних програм підтримки цифрової трансформації та оцінка ролі цифрової грамотності у подальшому розвитку економіки.

В цілому, подальші дослідження в цій сфері можуть розширити наше розуміння ролі цифрових технологій у стимулюванні економічного зростання в Україні та сприяти розробці ефективних стратегій для подальшого розвитку країни.

1. Mühleisen Martin. Three Days at Camp David: How a Secret Meeting in 1971 Transformed the Global Economy. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2018/06/impact-of-digital-technology-on-economic-growth-muhleisen>.
2. Greenstein Shane. The Economics of Digitization. 07.09.2020. URL: <https://www.nber.org/reporter/2020number2/economics-digitization>.
3. Who is prepared for the new digital age? European Investment Bank. URL: <https://www.eib.org/en/publications-research/economics/surveys-data/eibis-digitalisation-report.htm>.
4. Vocean Claudiu George, Vărzaru Anca Antoaneta. EU countries' digital transformation, economic performance, and sustainability analysis. 2023. URL: <https://www.nature.com/articles/s41599-023-02415-1.pdf>.
5. Огляд інструментів цифрової трансформації економіки України (лютий 2023). URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-tyfrovoyi-transformatsiyi-ekonomiky-ukrayiny-lyutyu>.
6. Дернова І. А., Боровик Т. М. Цифровізація економіки України в умовах пандемії: тенденції та напрями розвитку. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/22.pdf>.
7. Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills, OECD Publishing, 2016, Paris. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265097-en>.

8. 80% українців користуються інтернетом щодня – опитування. 2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/01/28/120490102/>.
9. Електронні комунікації в Україні в цифрах: звіт НКЕК 2023. URL: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=99&id=2972&language=uk>.
10. Український ринок e-commerce: як він змінився та що його очікує в майбутньому. 30.01.2024. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce>.

References

1. Mühleisen Martin. Three Days at Camp David: How a Secret Meeting in 1971 Transformed the Global Economy. (1988). Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2018/06/impact-of-digital-technology-on-economic-growth-muhleisen>.
2. Greenstein Shane. The Economics of Digitization. (2020). Retrieved from: <https://www.nber.org/reporter/2020number2/economics-digitization>.
3. Who is prepared for the new digital age? European Investment Bank. (2019). Retrieved from: <https://www.eib.org/en/publications-research/economics/surveys-data/eibis-digitalisation-report.htm>.
4. Bocean Claudiu George, Vărzaru Anca Antoaneta. (2023). EU countries' digital transformation, economic performance, and sustainability analysis. Retrieved from: <https://www.nature.com/articles/s41599-023-02415-1.pdf>.
5. Ohliad instrumentiv tsyfrovoyi transformatsii ekonomiky Ukrainy (2023). Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-tyfrovoyi-transformatsiyi-ekonomiky-ukrayiny-lyutyu>.
6. Dernova I. A., Borovyk T. M. (2018). Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh pandemii: tendentsii ta napriamy rozvytku. Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No1/22.pdf>.
7. Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills, OECD Publishing (2016). Paris. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265097-en>.
8. 80% ukrainsiv korystuiutsia internetom shchodnia. Opytuvannia. (2024). Retrieved from: <https://minfin.com.ua/ua/2024/01/28/120490102>.
9. Elektronni komunikatsii v Ukraini v tsyfrakh: zvit NKEK (2023). Retrieved from: <https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=99&id=2972&language=uk>.
10. Ukrainskyi rynek e-commerce: yak vin zminyvsia ta shcho yoho ochikuie v maibutnomu. (2024). Retrieved from: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce>.

THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN STIMULATING ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE: TRENDS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Ihor Shehynskyy¹, Stepan Marynychuk²

¹Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: ihor.shehynskyy@lnu.edu.ua

²EPAM Systems, 79034 m. Lviv, vul. Uhorska, 14,
e-mail: marynychuks@gmail.com

Abstract. In this article, we offer a detailed analysis of the existing relationship between the adoption of digital technologies and economic growth in Ukraine, identifying the specific challenges facing the domestic economy and the opportunities associated with their use in all spheres of society. First, we outline the dominant trends in the introduction and use of digital

technologies in various sectors of the Ukrainian economy. We emphasize the rapid growth in the number of Internet and mobile users, the rise of e-commerce, the widespread integration of artificial intelligence and data analytics, and the transformative impact of digitalization on traditional sectors of the economy such as finance, healthcare, and education.

In the following, we take a closer look at the challenges that hinder the effective implementation of digital technologies in the Ukrainian economy. They cover a range of issues, from imperfect infrastructure and geographical inequalities in Internet access to cybersecurity threats, the need for comprehensive legal frameworks to encourage the implementation and protection of digital initiatives, and the need to increase digital literacy among both the population and business entities to create a favorable environment for the digitalization of the economy.

In addition, we describe the opportunities created by digital technologies to promote economic development in Ukraine. This includes how digital innovation ecosystems and startup incubators can boost entrepreneurship and drive technological progress. How increasing labor productivity and optimizing business processes through digitalization will open up new opportunities to improve production efficiency and strengthen competitive advantages. How the integration of e-commerce platforms can help Ukrainian businesses enter global markets and how democratizing access to digital services in important areas such as healthcare, education, and civic engagement can significantly improve the quality of life of Ukrainian citizens.

We also analyze the catalytic impact of the COVID-19 pandemic on the trajectory of digitalization in Ukraine. We show how the needs of economic actors during the crisis have led to an unprecedented acceleration of digital transformation initiatives, stimulating the widespread adoption of remote work tools, the proliferation of online collaboration platforms, and the rapid digitization of business processes. At the same time, we also highlight the challenges faced by small and medium-sized enterprises in overcoming the complexities of digital transformation during the pandemic and emphasize the key role of the state in supporting and facilitating the adoption of digital technologies in emergency circumstances.

To summarize, this study has comprehensively and thoroughly explored the multifaceted landscape of digital technologies in Ukraine, revealing their potential as a powerful driver of economic growth, as well as the complex challenges and promising opportunities that accompany their integration into the structure of Ukrainian society and economy.

Keywords: digital technologies, economic growth, innovation, e-commerce, artificial intelligence, cybersecurity, global markets.

Стаття надійшла до редколегії 03.05.2024
Прийнята до друку 13.06.2024

INNOVATION DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF WAR IN UKRAINE

Zoryna Yurynets¹, Rostyslav Yurynets², Ivanna Myshchyshyn³

¹Ivan Franko National University of Lviv
1 University Street, Lviv, 79000

e-mail: zoryna_yur@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2349>

²Lviv Polytechnic National University
79000, Lviv, st. Stepana Bandera, 12

e-mail: rr12345@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-8059>

³Institute of Regional Research named after M.I. Dolishnyi of the NAS of Ukraine
79026, Kozelnytska street, 4, Lviv

e-mail: ivanna.myshchyshyn@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0227-5345>

Abstract. The article aims to outline the elements of a strategy for promoting the innovation development of Ukrainian enterprises in the context of war and to highlight the key areas for the innovation development of enterprises with a focus on innovation.

The elements of the strategy for promoting the innovation development of enterprises in the conditions of war in Ukraine are outlined: analysis of the situation and determination of priorities of enterprise activities, flexibility and adaptability of enterprises, adaptation of enterprise products and services, investments in technology for innovation enterprise development, talent management and team development in a business environment, strategic partnership and cooperation, financing of innovations and new ideas, strategic management together with all functions.

The key areas of innovation development of enterprises with a focus on innovations are highlighted: development of reliable and adaptive supply chain solutions to ensure uninterrupted operations despite disruptions in the production process, focus on creating new products that meet the urgent needs of consumers, implementation and optimization of remote work technologies to support productivity and collaboration between disparate teams, use digital tools to maintain strong customer relationships and provide support through online platforms and social media, studying environmental practices that can reduce costs and increase sustainability.

Keywords: strategy, innovation development, enterprises, investments, technology, financing.

Formulation of the problem. The war in Ukraine has presented unprecedented challenges for businesses, forcing them to adapt and innovate to survive. However, even in these difficult times, innovation remains a critical driver of success.

Business in Ukraine today works in conditions of readiness for the most difficult scenario of the development of events. Problems with relocation from combat zones, loss of personnel, customers, suppliers, periodic power outages, and lack of financial resources require thoughtful actions and decisions from managers. Some employees switched to a remote work format. Many citizens moved and resigned, which created a shortage of qualified personnel and the need to find new employees, etc.

The advantages of innovation development of enterprises in the conditions of war are increased competitiveness, reduced costs, opening of new markets, and increased stability. Innovation enables businesses to stay ahead of competitors and offer new products or services that meet market needs. The introduction of innovative technologies helps enterprises to reduce costs and optimize their processes, enter new markets and expand their client base. Innovation enterprises are better prepared for new challenges. Today, there is great potential for Ukraine in the development of military security and cyber security. Thus, compared to 2014, the field of military-technical solutions grew from 3 to 7 times, depending on the field. Ukrainian developments, tested and tested in conditions of full-scale war, may also be interesting for Western STATES because European countries and the USA are also ready to invest in improving security. Ukrainian IT companies have proven themselves at the global level as reliable partners, during the war, despite the risks and fears of global customers, they proved to the world their resilience, stability and desire to work and create new technological trends [1]. Modern investors usually choose companies with the potential to enter not only national but also international markets. There is a list of conditions for attracting investors. For example, the first requirement from projects is an idea capable of making a global contribution [8].

Analysis of recent research and publications. Many scientists consider innovation development as a process of increasing competitiveness and forming competitive advantages. Taking into consideration the diversity of economic views, it is important to clarify the elements of a strategy for promoting the innovation development of Ukrainian enterprises and key areas for the innovation development of enterprises with a focus on innovation.

Such scientists were engaged in the study of problems devoted to the content of innovation development of enterprises, Bezruchko A. [1], Borowiecki R. [2], Burton W. [3], Odnorog M. [5], Kruhlyakova V. [9], Maksymiv B. [10], Stephenson J. [6], Summers D. [7], Gavrilyuk M. [4] et al.

Despite numerous studies of foreign and national economists in the field of innovation management, we believe that these problems have not yet been sufficiently studied.

Research objectives. The article aims to outline the elements of a strategy for promoting the innovation development of Ukrainian enterprises in the context of war and to highlight the key areas for the innovation development of enterprises with a focus on innovation.

Research methods: analysis, synthesis, generalization induction and deduction to reveal the key areas and elements of a strategy for promoting the innovation development of Ukrainian enterprises.

Presenting main material. Business in Ukraine during the war is deprived of support in the form of access to credit at reduced rates, grant programs and tax benefits for new business ideas. Problems with logistics at customs points significantly affect the efficiency of work. There are difficulties with booking recruits, as the business may be left without qualified personnel, which is reflected in the company's performance.

Due to the situation in the country, businesses need to develop a development action plan and have sufficient stocks of goods and materials that are necessary for the innovation development of enterprises in case of new problems.

It is worth considering the possibility of investments, participation in government grants, as well as accumulating a sum of money as insurance in case of difficult and unexpected circumstances. It is impossible to predict the development of events, but experienced entrepreneurs understand that it is advisable to prepare in advance for various scenarios of the development of events.

Ukrainian businesses should pay attention to the possibility of diversifying the range of services or production products, exporting their products and entering European markets.

For enterprises that plan to sell their products abroad, scale up production and develop business, the government introduced the creation of a state catalogue of exporters. Any Ukrainian company that has an English-language website, an excellent reputation and does not conduct trade relations with Russia or Belarus can get into it. The government program provides an opportunity to apply for grants for businesses from scratch or existing enterprises. For example, the program "Your Own Business" is designed for a small company with the creation of one or more jobs. The entrepreneur will receive up to 250,000 hryvnias for the purchase of equipment, purchase of materials, payment of room rent, advertising and other expenses. Companies engaged in the processing of raw materials, and the production of furniture, clothing, fittings and other finished goods can apply for a grant of up to 8 million hryvnias, provided that 25 jobs are created. New enterprises in the field of digital technologies and innovations have the right to apply for participation in the grant in the amount of up to UAH 3.5 million. The grant is intended for payment of salaries, marketing, advertising, and new research. The program is under development and aims to increase IT exports and create 3 or more jobs [4].

For many enterprises, the state of war became a kind of impetus for revising the innovation development strategy. Analyzing risks and opportunities, choosing strategic directions for innovation development, and accumulating capital as a financial reserve have become an integral part of the work of modern enterprises in Ukraine.

The sources of formation of financial reserves are mainly internal sources: enterprises can set aside part of their profits for the creation of financial reserves, use depreciation deductions to replenish financial reserves, look for opportunities to save money, for example, by optimizing their costs or improving work efficiency [2; 3].

It is worth outlining the elements of a strategy to promote the innovation development of enterprises under these conditions:

1. Analysis of the situation and determination of priorities of enterprise activities [5]:
 - Risk and opportunity assessment. Identification of key risks impacting the business and new opportunities arising from the changing landscape.
 - Focus on critical areas. This includes the following areas with the greatest potential for innovation growth, such as logistics, security, and digital solutions.
2. Flexibility and adaptability of enterprises. Adaptation of enterprise products and services [6]:
 - Flexible business models. Developing a business model that can quickly adapt to changing conditions. For instance, shifting to online sales or remote work arrangements.
 - Product and service adaptation. Modification of products or services to meet the emerging needs of the market, such as producing essential goods or protective equipment.
3. Investment in technology for innovation enterprise development [9, 10]:
 - Digital transformation. Implementation of digital technologies to optimize business processes, including automation, cloud services, and data analytics.
 - Cybersecurity. Enhancing cybersecurity measures to protect data and infrastructure from increased threats.

4. Talent management and team development in a business environment:
 - Employee support. Ensuring the physical and psychological support for employees, including safe working conditions and access to mental health resources.
 - Training and development. Investing in upskilling and reskilling employees, particularly in new technologies and innovation practices.
5. Strategic partnerships and collaboration:
 - NGO and government collaboration. Seeking support and partnerships with NGOs, government bodies, and international organizations for joint projects.
 - Innovation ecosystems. Participating in clusters and innovation ecosystems to share knowledge and co-develop new solutions.
6. Innovation financing and new ideas [7]:
 - Diverse funding sources. Exploring alternative funding sources, such as grants, venture capital, and crowdfunding.
 - Cost optimization. Implementation of cost-saving measures to free up resources for innovation projects.
7. Strategic management together with all functions:
 - Long-term planning. Developing a long-term strategic plan that considers different scenarios and potential developments.
 - Continuous monitoring and adjustment. Regularly monitoring the implementation of plans and make adjustments based on real-time feedback and changing circumstances.

For the innovation development of enterprises, the following issues should be addressed in turn: shifting a part of production to essential goods manufacturing, implementation of remote work for administrative staff, strengthening cybersecurity to protect sensitive data, conducting training sessions on new technologies for production staff, providing the regular online mental health support sessions for employees. collaborating with local and international NGOs for raw material supply, engaging in joint projects with other companies to develop innovative products, attracting venture capital for innovation project funding, applying for international grants to expand production capacity, developing scenarios for potential developments and adaptation strategies, monitoring market conditions and adjusting business plans.

Let us highlight the key areas for innovation development of enterprises and focus on innovation:

1. Developing reliable and adaptable supply chain solutions to ensure continuous operations despite disruptions in the production process.
2. Focus on creating new products that meet the immediate needs of consumers.
3. Implementing and optimizing remote work technology to support productivity and collaboration between dispersed teams.
4. Use digital tools to maintain strong customer relationships and provide support through online platforms and social media.
5. Exploring environmental practices that can reduce costs and increase sustainability.

Conclusions. innovation development is not just about survival, but also about positioning enterprise for post-war recovery. By focusing on solutions relevant to the war's impact, optimizing resources, and collaborating with others, Ukrainian businesses can emerge stronger and more innovative. By adopting a comprehensive, adaptable strategy that prioritizes flexibility, technological investment, talent development, strategic partnerships, and continuous monitoring, businesses can not only survive but also thrive and innovate during the challenging times of war. This approach will help enterprises in Ukraine and similar conflict zones to remain competitive and resilient in the face of adversity.

References

1. Bezruchko A. (2024). Maybutnye za tymy, khto vprovadzhuye innovatsiyi: yak Ukraini nazdochnaty rozvyneni krayiny svitu [The future belongs to those who implement innovations: how Ukraine can catch up with the developed countries of the world]. *Epravda*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/04/8/712140/> [in Ukrainian] (accessed 9 May 2024).
2. Borowiecki R. (2010). Analiza i diagnostyka ekonomiczna w zarzadzaniu procesem zmian w przedsiebiorstwie. Wspólczesne problemy analizy ekonomicznej. Kraków: Fundacja UEK, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie [in Polish]
3. Burton W. (2007). *Burton's legal thesaurus* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
4. Gavrilyuk M. (2023). Yak rozvyvaty biznes v Ukraini u 2023 rotsi [How to develop business in Ukraine in 2023]. Inproject. Retrieved from: <https://inproject.org/ukrayinskiy-biznes-pid-chas-viynu/> [in Ukrainian] (accessed 9 May 2024).
5. Odnorog M. A. (2018). Institutional approach to the formation of an innovative system of state regulation of agribusiness. *Economy and the state*. No. 6. P. 44–46. [in Ukrainian]
6. Stephenson J. (2019). Common characteristics of successful entrepreneurs. *Entrepreneur*. Retrieved from: <https://www.entrepreneur.com/slideshow/299545> (accessed 9 May 2024).
7. Summers D. (2007). *Longman Business English Dictionary* (2nd ed.). Pearson Longman.
8. Ukrainian business during the war: examples of successful projects (2023). [Ukrayins'kyi biznes pid chas viyny: pryklady uspishnykh proektiv]. Cases.media. Retrieved from: <https://cases.media/article/ukrayinskii-biznes-pid-chas-viini-prikladni-uspishnykh-proektiv> [in Ukrainian] (accessed 9 May 2024).
9. Yurynets Z.V., Kruhlyakova V.V. (2016). Otsynuyannya innovatsiynoho potentsialu subyektiv hospodaryuvannya kharchovoyi promyslovosti [Evaluation of the innovation potential of food industry entities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 7, 546-550. Retrieved from: <http://www.economyandsociety.in.ua> [in Ukrainian] (accessed 9 May 2024).
10. Yurynets Z.V., Maksymiv B.M. (2011). Innovatsiyina stratehiya rozvytku pererobnykh pidpryyemstv Ukrainy [Innovative development strategy of processing enterprises of Ukraine]: monohrafiya. Lviv: Vydavnychyy tsestr LNU imeni Ivana Franka [in Ukrainian].

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Зорина Юринець¹, Ростислав Юринець², Іванна Мищишин³

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

e-mail: zoryna_yur@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9027-2349>,

²НУ «Львівська політехніка», 79000, м. Львів, вул. Степана Бандери, 12
e-mail: rr12345@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-8059>

³Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України
79026, м. Львів, вул. Козельницька, 4

e-mail: ivanna.myshchyslyn@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0227-5345>

Анотація. Війна в Україні виробила безпрецедентні проблеми для підприємств, змушуючи їх адаптуватись до нової ситуації і впроваджувати інновації з метою виживання та розвитку. Однак, навіть у такі непрості часи, інновації постають

невід’ємним елементом розвитку, ключовим чинником досягнення успіху. Підприємства в Україні працюють за найскладніших обставин і мають бути готовими до будь-якого сценарію, розуміти необхідність інноваційного розвитку.

Мета статті – окреслити елементи стратегії сприяння інноваційному розвитку українських підприємств в умовах війни, виділити ключові напрями інноваційного розвитку підприємств з орієнтацією на інновації.

Методи дослідження: аналіз і синтез, узагальнення, індукція та дедукція для виявлення ключових напрямів та елементів стратегії сприяння інноваційному розвитку українських підприємств.

Окреслено елементи стратегії сприяння інноваційному розвитку підприємств в умовах війни в Україні: аналіз ситуації та визначення пріоритетів діяльності підприємств, гнучкість та адаптивність підприємств, адаптація продукції та послуг підприємства, інвестиції в технології. для інноваційного розвитку підприємства, управління талантами та розвитку команди в бізнес-середовищі, стратегічного партнерства та співпраці, фінансування інновацій та нових ідей, стратегічного менеджменту разом з усіма функціями.

Виокремлено ключові напрями інноваційного розвитку підприємств з фокусом на інновації: розробка надійних та адаптивних рішень ланцюга поставок для забезпечення безперебійної роботи, незважаючи на збої у виробничому процесі, зосередженість на створенні нових продуктів, які відповідають нагальним потребам максимальної кількості споживачів, впровадження, оптимізація технологій віддаленої роботи з метою підтримки продуктивності та співпраці між розрізненими командами, використання цифрових інструментів для забезпечення міцних і надійних стосунків із клієнтами та надання підтримки, з використанням онлайн-платформ та соціальних медіа, вивчення екологічних практик, які можуть зменшити витрати та покращити принципи сталого розвитку підприємств.

Ключові слова: стратегія, інноваційний розвиток, підприємство, інвестиції, технології, фінансування.

Стаття надійшла до редколегії 01.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Юрій Максимець¹, Софія Смерега²

Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, проспект Свободи, 18,

¹e-mail: yuriy.maksymets@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9693-4147>

²e-mail: sofiia.smereha@lnu.edu.ua

Анотація. Метою статті є підкреслення важливості формування та реалізації маркетингових стратегій підприємства для сучасних умов бізнесу, де конкуренція на ринку постійно зростає. Успішне впровадження стратегії маркетингу визначає конкурентоспроможність підприємства на ринку, дозволяє залучити більше клієнтів та встановити з ними стійкі відносини, збільшити обсяги продажів. Дана тема зосереджена на основних етапах побудови маркетингової стратегії, а саме: аналіз ринку та конкурентів, визначення цілей, SWOT-аналіз, вибір стратегічних напрямків, розробку маркетингових планів та контроль за їх виконанням. Реалізація маркетингових стратегій вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у середовищі, визначенню цілей підприємства, постійного моніторингу у внутрішніх та зовнішніх процесах, що дозволяє підприємствам успішно конкурувати та досягати успіху на ринку.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, SWOT-аналіз, формування маркетингової стратегії, реалізація маркетингової стратегії, маркетингові цілі.

Постановка проблеми. Багато компаній натрапляють на труднощі при формуванні та ефективній реалізації маркетингової стратегії. Однією з основних проблем є недостатня увага до аналізу ринку та конкурентів, що призводить до недооцінки можливих загроз. Деякі підприємства стикаються з труднощами під час реалізації маркетингової стратегії, через неповний моніторинг процесів. Іншою проблемою є недостатня можливість стратегій до змін у ринковому середовищі. Тож важливо зауважити, що ефективна маркетингова стратегія вдосконалює маркетингову діяльність підприємства. Дослідження можливостей компанії на ринку, оцінка її зовнішніх та внутрішніх факторів, конкурентоспроможність, визначення цілей допоможе досягнути успіху та забезпечити стійкий розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств завжди були актуальними як для вітчизняних, так і для зарубіжних учених. Багато наукових досліджень присвячено аналізу процесу створення та застосування маркетингових конкурентних стратегій на виробничих фірмах, серед них: Багорка М.О., Шевченко А.В., Кузьминчук Н.В., Писаревська Г.І.,

Ляшенко В.В., Кадирус І.Г., Кравець О.В., Мельник Д.Л., Масляк Т.А., Білоткач І.А., Мандич С.В., Манчик В.М., Желіховська М.В.. Наукові роботи показують, що успішна маркетингова стратегія вимагає комплексного підходу, враховуючи особливості підприємства, його цільового ринку та змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Метою статті є обґрунтування теоретичних та методологічних підходів до вибору та реалізації маркетингової конкурентної стратегії компанії та надання рекомендації щодо забезпечення конкурентної переваги на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі успіх підприємства на ринку, збільшення обсягів його продажу та прибутку, забезпечення конкурентоспроможності та гнучкості суттєво залежать від вибраної маркетингової стратегії.

В умовах нестабільного та непередбачуваного попиту, жорсткої конкуренції, неоптимальності зовнішнього середовища та глобалізації важливо формувати стратегічні напрями та методи для досягнення довгострокових конкурентних переваг і можливості швидкої адаптації до змін у мікро- та макросередовищі [3].

Маркетинг – діяльність, сукупність установ та процесів для створення, комунікації, доставлення та обміну пропозиціями, які мають цінність для клієнтів, партнерів і суспільства в цілому [1]. Традиційний спосіб розглядати компоненти маркетингу через чотири латинські літери «Р»:

1. Product (продукт): товари і послуги, які компанія пропонує на ринку;
2. Promotion (просування): комунікація;
3. Place (місце): доставлення товару до місця, де він може його придбати;
4. Price (ціна): грошова сума, яка стягується за товар [1].

Предметом, ядром та основною категорією маркетингового планування є маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири [8].

Маркетингова стратегія – це складова загальної стратегії підприємства, що включає послідовність дій для досягнення максимізації обсягів продажів і прибутку на довготривалу перспективу, досягнення максимального рівня лояльності споживачів [4]. Це комплексний план, який визначає, як компанія буде просувати свої продукти або послуги на цільовому ринку.

Особливості маркетингової стратегії представлено на рис. 1. Маркетингова стратегія дуже важлива для підприємства, адже дозволяє ухвалити найбільш якісне рішення та вносити необхідні корективи на нижчих рівнях управління у випадку зміни ринкових умов, спрямувати обмежені ресурси компанії та зусилля на максимізацію продажів та зміцнення конкурентної переваги.

Завдяки стратегії маркетингу проводиться поділ цільового ринку, визначається асортимент продукції, встановлюється цінова політика, організовується збут та рекламна діяльність, а також відбувається реконструкція виробничих процесів з урахуванням принципів маркетингу та планування маркетингових заходів.

Щоб стратегія компанії була ефективною, важливо сформулювати правильну маркетингову програму, яка оптимально поєднує виробничі потужності та ринкові умови. Вона має визначати продуктовий портфель компанії, сегментацію ринку та диференціацію продукції на товарні групи. Також повинна базуватися на організаційній культурі компанії, тобто на її цінностях, переконаннях, командній роботі, колективній свідомості та менталітеті [4]. Важливо оптимізувати використання виробничих потужностей і розподіл сировини з урахуванням цих факторів. Якщо не вжити маркетингових заходів, то можна очікувати подальшого падіння продажів і втрати частки ринку, оскільки її завойовують конкуренти. Щоб запобігти цьому, необхідно

розробити конкретні рекомендації у вигляді маркетингової програми, яка міститиме заходи, потрібні для утримання та покращення ринкової позиції.



Рис. 1. Особливості маркетингової стратегії

Побудовано на основі джерела [9]

Кожна компанія має свої особливості, і процес формування стратегії для кожної з них є унікальним. Це зумовлено такими факторами, як позиція на ринку, тенденції розвитку, конкурентне середовище, характеристика товарів та послуг. Для ефективного результату слід формувати маркетингову стратегію поступово, згідно з певним алгоритмом дій, який базується на вивченні конкурентного стану середовища, у якому діють підприємства, та власної ресурсної бази. Це два великі процеси:

1. планування, орієнтоване на прийняття стратегічних рішень, встановлення цілей та розробку шляхів їх досягнення;

2. управління рішеннями й діяльністю, спрямованих на реалізацію стратегії задля досягнення цілей підприємства, враховуючи можливі зміни у зовнішньому, внутрішньому та проміжному середовищі [7].

У першому процесі проводиться глибокий аналіз стану середовища підприємства, оцінюється мікро- та макросередовище і згідно з результатами формуються альтернативні маркетингові стратегії та цілі, а в другому ці процеси імплементуються в умовах виробничого процесу.

При формування маркетингової стратегії, перш за все, повинні враховуватись такі групи основних факторів: обсяг ринкового попиту, запити споживачів, обсяги товарообігу, правове регулювання, тенденції в ділових колах, умови територіального розміщення; стан і особливості конкурентної боротьби на ринку, кількість основних фірм-конкурентів і стратегічні напрями їх розвитку; товарні, фінансові, торговельні, кадрові, науково-технічні, інформаційні ресурси; основні концепції розвитку фірми, її глобальні цілі і завдання підприємницької діяльності в основних стратегічних зонах [5].

Процес формування маркетингової стратегії можна розглядати як послідовний набір п'яти етапів: стратегічний аналіз ринкової ситуації, визначення цілей маркетингу, вибір оптимальної маркетингової стратегії, розробка маркетингового плану для ефективної реалізації та оцінка й контроль результатів [7]. Слід зазначити, що вони взаємопов'язані, тобто підлягають перегляду та коригуванню через урахування нових обставин або результатів попередніх дій. Розробка маркетингової стратегії включає в собі ряд етапів (табл.1).

Таблиця 1

Етапи розробки маркетингової стратегії

Етапи розробки маркетингової стратегії	Характеристика
Аналіз зовнішнього середовища:	тренди, фінансові можливості у регіоні, умови кредитування, рівень інфляції та правові норми
Аналіз ринку:	канали збуту, взаємовідносини між постачальниками та виробниками, виділення сегментів
Аналіз конкурентів:	ціна, продукція, частка ринку, стратегії маркетингу, конкурентоспроможність
Аналіз підприємства:	статистика, контент, оцінка продуктів,
Постановка цілей:	розробка стратегічного плану, з урахуванням глобальних цілей та завдань, визначення цілей бренда, маркетингових, комунікаційних та медіа цілей
Розробка стратегії:	детальний план дій, щодо просування продукту
Оцінка:	оцінка ресурсів компанії, на основі моніторингу, загальної ефективності, маркетингової стратегії, складання фінансового плану

Побудовано на основі джерела [4]

Для підприємства важливо вибрати правильну маркетингову стратегію, адже від цього залежить його успіх. Помічником виступає SWOT-аналіз, який базується на наукових підходах. SWOT-аналіз – це групування факторів середовища функціонування на зовнішні та внутрішні, їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства [2]. Він дає керівникові всю необхідну інформацію для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії, враховуючи подальші зміни у середовищах функціонування підприємства. SWOT-аналіз виявляє: стратегії, які підсилять ресурсам фірми, загрози та способи їх подолання, сильні та слабкі сторони підприємства, конкурентні переваги фірми. Дуже важливим є своєчасне та перевірене надходження інформації, адже аналіз передбачає збір та аналіз даних для виведення результатів.

Із SWOT-аналізу можна виділити чотири основні типи стратегій:

- використання сильних сторін фірми для реалізації маркетингових можливостей. Вважається найбажанішим і найперспективнішим напрямком;
- використання сильних сторін фірми для зменшення маркетингових загроз;
- мінімізація слабких сторін фірми, базуючись на використанні маркетингових можливостей;
- мінімізація слабкостей фірми та потенційних маркетингових загроз [2].

Виокремлюють п'ять основних розділів: маркетинг, виробництво, фінанси, організацію та кадри [7]. Аналізуючи їх, підкреслюють сильні та слабкі сторони фірми, позицію кожного показника. Компанії, які вирізняються стратегічним управлінням,

систематично проводять SWOT-аналіз за визначеним переліком та щоквартально оцінюють фактори. Він не є остаточним інструментом для прийняття управлінських рішень, але може допомогти систематизувати наявну інформацію та відобразити власні думки й оцінки, що допомагає директорам та менеджерам приймати рішення.

Реалізація стратегії полягає в перетворенні маркетингової стратегії в конкретні дії через розробку маркетингового плану та бюджету. Під час цього процесу можуть виникнути потреби у внесенні змін до бізнес-структури, корпоративної культури та системи управління підприємством. Визначення стратегії маркетингу вимагає уваги до трьох ключових аспектів: конкуренти, клієнти та витрати [6]. Потрібно ретельно вивчити конкурентів, їхні переваги та недоліки, розуміти потреби та цінності цільової аудиторії, аналізувати основні витрати та стратегічно планувати, на що спрямовувати увагу та ресурси підприємства. На основі цього робиться висновок, як виділитись на ринку та привернути увагу клієнтів. Далі визначаються канали, які будуть використовуватись для залучення клієнтів і спілкування з ними, для позиціонування продуктів та послуг. Крім того, успішна реалізація маркетингової стратегії вимагає постійного моніторингу та аналізу результатів. Підприємству потрібно відстежувати ефективність своїх заходів, вчасно реагувати на зміни ринку та коригувати стратегії відповідно до нових умов. Без постійної уваги, творчості, гнучкості, правильному використанню ресурсів це робити буде вкрай важко.

Трапляються випадки, коли під час переходу від проектування до практичного впровадження стратегії, реальні показники успішності підприємства можуть відрізнятися від очікуваних. Це відбувається через низку проблем, з якими можуть стикатись підприємства під час реалізації маркетингової стратегії, а саме:

- неадекватність визначення часу, необхідного для реалізації стратегії; непередбачувані чинники зовнішнього середовища;
- низьку зацікавленість менеджерів середньої управлінської ланки у реалізації стратегії;
- низьку координацію дій між різними структурними підрозділами підприємства;
- зниження з часом уваги до реалізації стратегії;
- розбіжність наявної кваліфікації персоналу з необхідною компетенцією;
- неефективність роботи наявних інформаційних систем моніторингу реалізації стратегій [10].

Щоб подолати проблемні моменти реалізації маркетингової стратегії, слід ужити такі заходи: адаптувати систему управління й організаційну структуру; визначити показники моніторингу; скоригувати розподіл ресурсів між стратегічними господарськими підрозділами відповідно до цілей; впровадити стратегію [10].

Для того, щоб успішно просувати продукт, здобути частку ринку та максимізувати прибуток, підприємству необхідно поставити мету і визначити стратегічні кроки для їх досягнення. Під час реалізації маркетингової стратегії досягаються встановлені цілі підприємства.

Маркетингові цілі – це конкретні кількісні та якісні зобов'язання підприємства у показниках обсягу продажу або прибутку, котрі можуть бути досягнуті за певний час [7]. Вони включають у себе бізнес-цілі (збільшення обсягів продажів, прибутку, ринкової частки, розширення бази клієнтів, аналіз їх звичок у придбанні товару), комунікаційні цілі (створення попиту на продукт, підвищення впізнаваності бренду, стимулювання його придбання) та медіа-цілі (проведення рекламних кампаній у

різних регіонах, просування бренду в соціальних мережах, розподіл бюджету для реклами).

Всі вони охоплюють такі, бажані для фірми, аспекти:

- рентабельність інвестицій;
- прибутковість акцій;
- збільшення частки ринку;
- зростання обсягу нових продуктів[7].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ефективне використання маркетингової стратегії є ключовим чинником для досягнення конкурентної переваги на ринку. У ході формування та реалізації важливо врахувати конкурентні умови ринку, потреби споживачів, цілі компанії, власні ресурси та можливості. Ретельне аналізування та моніторинг ринкових умов, визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей та загроз дозволяє підприємствам створювати та впроваджувати маркетингові стратегії, спрямовані на досягнення поставлених цілей та забезпечення стійкого розвитку. Постійне вдосконалення маркетингового планування дозволить уникнути ризиків під час проектування та реалізації. Оптимально підібрані маркетингові стратегії допомагають підприємству підвищити конкурентоспроможність та досягти успіху.

З розвитком світу піднімаються нові питання, спрямовані на вплив цифрових технологій на маркетингові стратегії, вивчення методів персоналізації маркетингових кампаній для різних сегментів ринку, вивчення найефективніших стратегій, застосування нових підходів та ідей, формування маркетингових стратегій на міжнародних ринках. Подальші дослідження у цих напрямках допоможуть глибше зрозуміти складні процеси, що відбуваються у формуванні та реалізації маркетингових стратегій, а також знайти нові шляхи підвищення їх ефективності та адаптивності до змінного ринкового середовища.

1. Principles of Marketing. *University of Minnesota*. С. 11. URL: <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Principles-of-Marketing-1613761555.pdf>.
2. Багорка М.О., Білоткач І.А., SWOT-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. *Економіка АПК*. 2010. №16. С. 17-23. URL: file:///C:/Users/Dell/Downloads/agrosvit_2010_6_5.pdf.
3. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Кравець О.Г. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. №36, ч.1. С. 11-18. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/4.pdf.
4. Карачина Н.П., Зозуля І.В. Змістовність поняття «Маркетингова стратегія підприємства» та особливості її розробки. *Економічний простір. Вінницький національний технічний університет*. 2017. №119. С. 165-172.
5. Кузьминчук Н.В., Писаревська Г.І., Ляшенко В.В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. [Електронний ресурс]: <http://surl.li/tkuos>.
6. Мандич С.В., Мандич В.М. Формування конкурентних маркетингових стратегій. *Харківський національний технічний університет сільського господарства*. 2020. С. 146-148. URL: <http://surl.li/sugnh>.
7. Масляк, Т.А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві. *Управління розвитком. Харківський національний економічний університет*. 2012. №2. С. 50-52. URL: <http://surl.li/sugnc>.

8. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213-219. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf.
9. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 12. С. 126-130. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1014/1/28.pdf>.
10. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. *CORE – Aggregating the world's open access research papers*. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2008. №4. С. 7-11. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608331.pdf>.

References

1. Principles of Marketing. (2020). *University of Minnesota*. P. 11. Retrieved from: <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Principles-of-Marketing-1613761555.pdf>.
2. Bagorka M.O., Bilotkach I.A. (2010). SWOT-analysis as a basis for the formation of marketing strategies of enterprises. *Economy of agro-industrial complex*. №16. С. 17-23. Retrieved from: file:///C:/Users/Dell/Downloads/agrosvit_2010_6_5.pdf
3. Bagorka M.O., Kadyrus I.G., Kravets O.G. (2021). Development of marketing competitive strategies of enterprises. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. № 36, ч.1. С. 11-18. Retrieved from: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/4.pdf
4. Karachina N.P., Zozulya I.V. (2017). Content of the concept “Marketing strategy of the enterprise” and features of its development. *Economic space. Vinnytsia National Technical University*. № 119. С. 165-172.
5. Kuzmynchuk N.V., Pisarevska G.I., Lyashenko V.V. (2023). Formation of a marketing strategy as an element of the enterprise's marketing activity. *Economy and society*. 2023. №56. Retrieved from: <http://surl.li/tkuqh>.
6. Mandych S.V., Mandych V.M. (2020). Formation of competitive marketing strategies. *Kharkiv National Technical University of Agriculture*. С. 146-148. Retrieved from: <http://surl.li/sugnh>.
7. Maslyak, T.A. (2012). Formation of marketing strategy at the enterprise. *Kharkiv National Economic University*. №2. С. 50-52. Retrieved from: <http://surl.li/sugnc>.
8. Melnyk D.L. (2009). Marketing strategy of the enterprise. *Economic sciences*. №3. Т.1. С.213-219. Retrieved from: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/213-219.pdf
9. Pavlishina N.M., Ryasna G.V. (2017). Marketing strategy: essence and method of formation. *Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*. 2017. №12. С.126-130. Retrieved from: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1014/1/28.pdf>.
10. Polonets V. (2008). Implementation of marketing strategies: problem areas and ways to overcome them. *CORE - Aggregating the world's open access research papers*. Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman. № 4. С. 7-11. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608331.pdf>.

FORMATION AND IMPLEMENTATION OF ENTERPRISE MARKETING STRATEGIES**Yuriy Maksymets¹, Sofiia Smereha²***Ivan Franko National University of Lviv
18 Svoboda Avenue, Lviv, 79008*¹*e-mail: yuriy.maksymets@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9693-4147>*²*e-mail: sofiasmerega5@gmail.com*

Abstract. The purpose of the article is to emphasize the importance of forming and implementing the company's marketing strategies for modern business conditions, where competition in the market is constantly increasing. The successful implementation of the marketing strategy determines the competitiveness of the enterprise on the market, allows you to attract more customers and establish stable relations with them, and increase sales volumes. The marketing strategy covers the division of the target market, the determination of the range of products, the establishment of the price policy, the organization of sales and advertising activities, as well as the adaptation of production processes taking into account the principles of marketing and the planning of marketing activities. This topic focuses on the main stages of building a marketing strategy, namely: analysis of the market and competitors, definition of goals, SWOT analysis, choice of strategic directions, development of marketing plans and control over their implementation. In the course of the study, it was investigated that the formation of a marketing strategy consists of a deep analysis, on the basis of which the strategy is formed, and its distribution in the production process. It is important to analyze the market, competitors, company and objectives before establishing a marketing strategy. SWOT-analysis acts as an assistant in choosing a marketing strategy, because it provides all the necessary information about the enterprise. The implementation of marketing strategies requires constant improvement and adaptation to changes in the environment, determination of enterprise goals, constant monitoring of internal and external processes, which allows enterprises to successfully compete and achieve success in the market, stand out among other products and be remembered by the client. A business needs constant attention, creativity, flexibility and the right use of resources to achieve success. Of course, there may be difficulties, but if you organize the process correctly, the goals will definitely be achieved.

Keywords: marketing strategy, competitiveness, SWOT-analysis, marketing strategy formation, marketing strategy implementation, marketing goals.

*Стаття надійшла до редколегії 04.05.2024**Прийнята до друку 13.06.2024*

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5106>

УДК 330: [005.21:005.521]:005.6
JEL M 21; M 30; O 20; O 29; Q 13

STRATEGIC MARKETING DEVELOPMENT OF MILK PROCESSING INDUSTRY OF UKRAINE

Yevhen Mayovets¹, Oksana Senyshyn², Roman Khich³

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, 18 Svobody Avenue*

¹*e-mail: yevhen.mayovets@lnu.edu.ua*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6000-2441>

²*e-mail: oksana.senyshyn@lnu.edu.ua*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>

³*e-mail: roman.khich@lnu.edu.ua*

Abstract. *The article provides a detailed analysis of the milk processing industry in Ukraine. It is indicated about the prerequisites that determine the need for strategic marketing planning of the activities of milk processing enterprises of enterprises. The author singled out the need to study the milk processing industry, which is due to the following reasons: significant market capacity and pace of development; marketing complications regarding the promotion of dairy products and seasonal fluctuations in demand; unstable situation in the industry, which is associated with the unsatisfactory state of the raw material base and the lack of competitiveness of products.*

It is noted that the basis for the development of the dairy industry of Ukraine, and, in particular, milk processing enterprises, is state support for this industry. It has been proved that in order to maintain the existing market share, milk processing enterprises must apply publicity and sales promotion measures, combining their actions within the framework of the implementation of promotion measures.

Keywords: *milk processing industry, milk processing enterprises, strategic marketing planning, concept of strategic marketing planning, marketing activities.*

Problem statement. Studying the state of the milk processing industry in Ukraine is a topical topic. First of all, this is due to the fact that this industry has a large number of manufacturers and is represented by a fairly wide range of products, a high level of competition, as well as marketing efforts made by each of the market participants to maintain their share and win new markets. Enterprises of the industry faced the problem of competition not only within the national but also global market.

The market of milk and dairy products in Ukraine is characterized by complexity and dynamism. The decrease in the capacity of the dairy market is due to the fact that due to unemployment, the number of workers in industry has decreased and former industrial workers living in the pre-entry zone have switched to self-supply with dairy products. In

combination with monopolistically low purchase prices for milk, this led to a decrease in the number of cows in agricultural enterprises and a significant reduction in milk production.

An important component of the structural crisis of the current state of the economy in general and its regions is the low level of knowledge in the field of strategic marketing planning of milk processing enterprises, as well as the technological complexity of the national economy, which is due to a number of reasons, including historical ones.

In this regard, it is very important to study the development of milk processing enterprises for the future.

Analysis of recent research and publications. Some aspects of marketing strategic planning in the milk processing industry are reflected in the fundamental research of the classics of I. Wilson, K. Andrew, P. Zeltsnik, G. Mintzberg, M. Porter, A. J. Strickland, A. Thompson, A. Chandler, in the works of foreign scientists I. Ansoff, V. Borisevich, K. Znamenskaya, G. Kandaurova, V. Rokhchin, S. Tyaglov and domestic scientists. Nevertheless, the problem of methodological, methodological and organizational support of marketing activities of milk processing enterprises remains open in the scientific literature, which led to the choice of the topic of scientific work [1-2; 9].

Statement of the task. The purpose of the scientific article is to study the prospects for the development of the milk processing industry of Ukraine through the prism of marketing strategic planning.

Methods of research. The following research methods were used in the scientific article: in particular, the analytical method – used in the analysis of statistical data characterizing the production of milk and other types of domestic dairy products, the number of milk processing enterprises by different types of processing in Ukraine, the market share of the largest dairy producers, etc.; generalization technique – applied in the characterization of commodity-assortment and sales policy of the largest dairy processing enterprises of Ukraine.

Presentation of the main material of the study. At the present stage of economic development, objective prerequisites that determine the need for strategic marketing planning of enterprises are:

- the inability of the market mechanism to ensure the macroeconomic stability of the national economy, to prevent cyclical fluctuations in production, gross income, employment;
- constant growth in the total consumption of the share of public consumption;
- the emergence of more complex forms of interaction between economic entities and entire sectors of the economy as a result of integration processes;
- aggravation of global problems of our time (exhaustion of natural resources, environmental degradation, etc.), which leads to increased public interest in the problems of long-term development;
- the emergence of emergencies (wars, economic crises, natural disasters), which require targeted activities to eliminate the effect of these factors on the development of society.

The object of research in the scientific article was chosen milk processing enterprises in Ukraine, which is due to the following factors:

- Significant market capacity and pace of its development in Ukraine in recent years.
- Marketing complications of product promotion on the one hand, and seasonal fluctuations in demand on the other, require not only an adequate tactical policy of the manufacturer in a particular period of the season or not, but also place high demands on the strategic behavior of the dairy producer: branding, the formation of strategic marketing plans for product promotion, business portfolio management.
- The unstable situation in the industry, which is associated with the unsatisfactory state of its own raw material base and the lack of competitiveness of products.

- Certain problematic aspects of the formation of a marketing strategy that require scientific research and the search for adequate strategic marketing approaches that would increase the efficiency of the dairy business in Ukraine.

The reduction of incomes of the population of Ukraine, the rise in prices for products of industrial production led to an increase in demand for milk and dairy products offered by households and farms on the market. This negatively affects the amount of demand for the products of dairy processing enterprises, which should intensify their communication activities with an emphasis on the quality of the goods offered on the market and their compliance with existing standards, compliance with proper sanitary and hygienic conditions in their production, constantly conduct research on the needs of customers, offering them new goods and looking for new markets.

A significant increase in the cost of fuels and lubricants, the remoteness of dairy plants from the raw material base, the undeveloped structure of procurement points in rural areas, the increase in the cost of raw materials, the depreciation of the Ukrainian currency negatively affects the development of dairy processing enterprises and lead to a reduction in their production.

As for the production of milk and products from it in Ukraine in general, there is a downward dynamic for all types of dairy products.

Table 1.1

Dynamics of production of milk and other types of dairy products by enterprises of Ukraine in 2013-2020, thousand tons [3]

№	Types of dairy products	2013	2015	2017	2019	2020
1.	Milk and cream with non-thickened fat content > 1%, thousand tons	542,72	472,34	478,26	474,42	433,66
2.	Butter with fat content < 85%, thousand tons	93,88	101,04	108,43	91,60	87,45
3.	Fresh cheese, unfermented, thousand tons	83,77	67,80	68,16	64,15	73,78
4.	Hard cheese, thousand tons	141,30	96,55	94,26	86,07	85,23
5.	Milk, yogurt, sour cream and other fermented products, thousand tons	378,27	297,17	272,17	279,93	306,45

According to table 1.1. and figure 1.1. it can be concluded that the production of milk and cream of non-thickened fat content > 1% in Ukraine reached its maximum value for the studied period in 2013. and amounted to 542.72 thousand tons, and the lowest – in 2020 (433.66 thousand tons).

Although in 2015-2019. there was a slight increase in the production of milk and non-condensed cream to 474.42 thousand tons. A similar situation is in the production of butter with a fat content of < 85%, fresh cheese, hard cheese and milk, yogurt, kefir, sour cream and other fermented products. In particular, in 2020 compared to 2013 production of milk and cream of non-thickened fat content > 1% decreased by 20.1%; butter fat content < 85% – by 6.85%; fresh, unfermented cheese – by 11.93%; hard cheese – by 39.68% and milk, yogurt, kefir, sour cream and other fermented products – by 18.99%. This is a demonstrable reduction in the production of milk and various types of dairy products in Ukraine in the period 2013-2020 primarily due to the following reasons:

- reducing milk production by reducing the number of cows in particular;
- gradual increase in purchase prices for the main raw materials – milk;
- low level of capacity utilization as a result of insufficient raw materials;

- a decrease in demand for dairy products due to the insufficiently high purchasing power of the population and the tendency to reduce its number;
- a high level of competition from powerful enterprises equipped with modern equipment and technologies, etc.

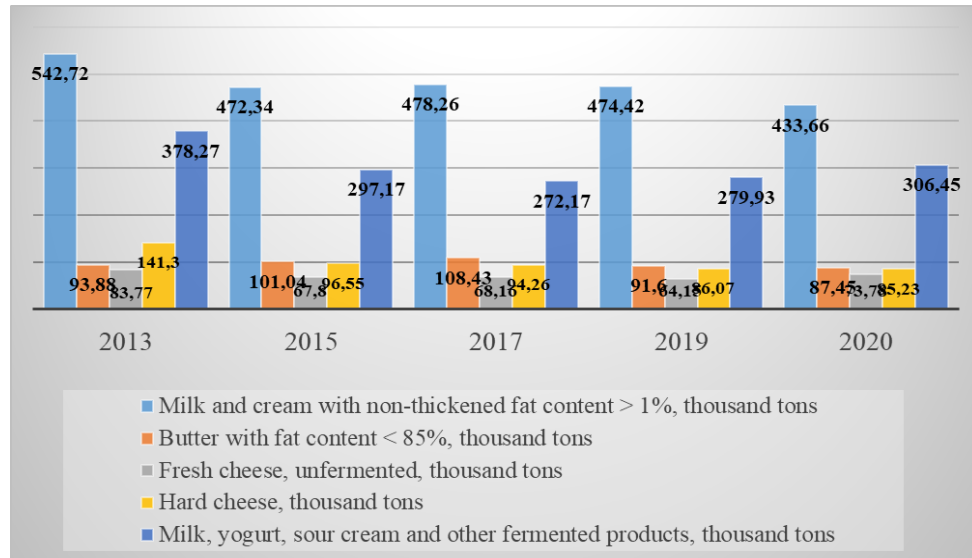


Fig. 1.1. Production of milk and other types of dairy products by enterprises in Ukraine in 2013-2020, thousand tons [3]

The general trend in the commodity policy of dairy processing enterprises is the use of a diversification strategy – expanding the range. At large dairy processing enterprises, the assortment includes many commodity items and names, that is, almost the assortment develops both in width and in depth. In this regard, we consider the diversification strategy promising in the near future.

It should be noted that the organization of production and marketing activities of domestic milk processing enterprises is mainly carried out on the basis of solving current problems without focusing on achieving more distant goals. There are many reasons. So far, the enterprises have not completed the processes of reorganization changes. The market situation is so complex and dynamic that the developed marketing strategies cannot be implemented. There are no specialists who can study and even more so predict the situation in the dairy market, and without predicting the long-term prospects for market development, analyzing the needs of customers, assessing the resources and capabilities of enterprises, it is impossible to develop and implement marketing strategies.

The actions of the majority of milk processing enterprises in Ukraine during all the years of reforms were aimed at maximizing current profits. Having a monopoly in the zone of procurement of raw materials, enterprises made every effort to ensure profit by forming low purchase prices. Purchase prices were formed at a level lower than the cost of milk produced in agricultural enterprises. The latter have a tendency to reduce the number of cows and milk production. There were problems with the purchase of raw materials. Analyzing the dynamics of the number of milk processing enterprises in Ukraine, we can talk about its positive trends. Figure 1.2. shows the number of milk processing plants for different types of processing.

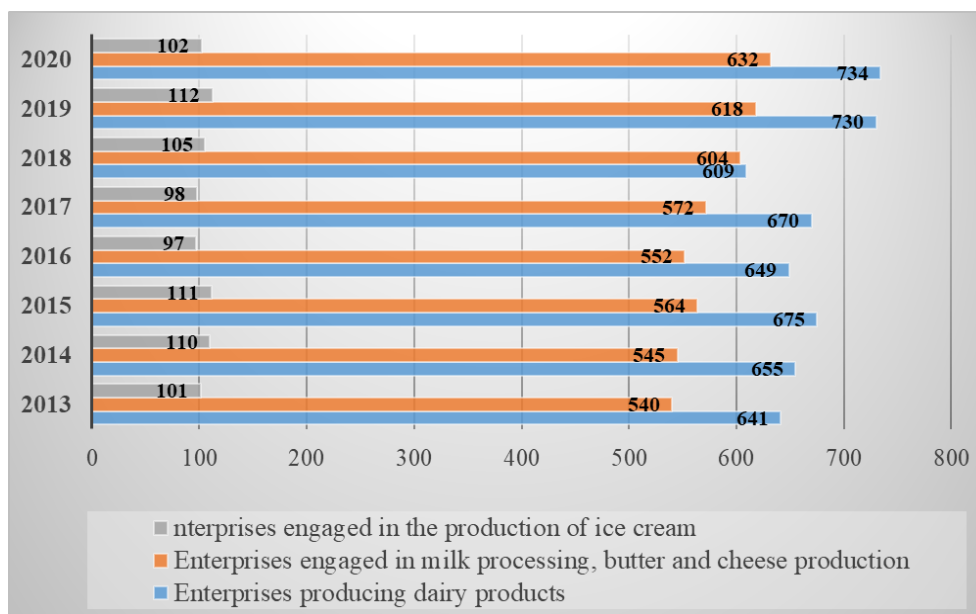


Fig. 1.2. Number of milk processing enterprises by different types of processing in 2013-2020, units [4]

A detailed analysis of the figure indicates that both the number of enterprises producing dairy products and the number involved in milk processing, butter and cheese production and the number of enterprises producing ice cream have a growing trend. Yes, compared to 2013 the number of enterprises producing dairy products increased by 93 units (14, 5%) in 2020; enterprises engaged in milk processing and production of butter and cheese – 92 units (17.03%); engaged in the production of ice cream – 1 unit (1.0%).

Promising directions for the organization of effective activities of a dairy processing enterprise are determined by a number of objective factors: the optimal combination of the enterprise's specialization with its rational placement in relation to raw materials zones and points of consumption of dairy products; level of technical and technological support of production; availability of innovative and resource-saving technologies; the state of development and the possibility of introducing strategic and tactical measures of pricing policy, the possibility of improving the structure of production and labor organization.

Given the peculiarities of the Ukrainian market with its lack of information and the uncertainty that the war between the Russian Federation and Ukraine brings, very few variables are known in the formation of marketing goals today. Decisions are made in the absence and high cost of the necessary information. Therefore, it will be obvious to make an assumption about the propensity for a short-term strategy regarding the purchase of raw materials from other areas, rather than strategic marketing planning and a tendency to minimize risk. In this view, it is advisable to show the organization of the purchase of milk in the context of individual milk processing enterprises.

So, for 2021 in Ukraine, a total of 8.72 million tons of milk were produced against 9.25 million tons in 2020. At the same time, agricultural enterprises produced 2.75 million tons of milk (0.4% less), households – 5.97 million tons (8.2% less). In 2021, according to the State Statistics Service, processing enterprises received almost 3.2 million tons of raw milk, from which butter, milk and cream (dry and condensed), cheeses, whey, etc. were produced [5].

Again, after Russia's full-scale invasion of Ukraine, in the zone of hostilities and occupation were areas where they produced 42.3% of the shaft of milk. In many affected regions, cow productivity decreased by 15-70% [5].

Market research data indicate that industrial milk production in 2022 and can be reduced by 19.5% – from 2.75 to 2.21 million tons [5]. The decline in the production of raw milk and dairy products in Ukraine will not exceed 17-18%. Accordingly, the flow of raw milk to processing enterprises will decrease.

Therefore, the improvement of the procurement system should be based on the justification of the pricing policy, the process of strategic marketing planning and the construction of effective schemes for the purchase of raw materials, taking into account the location of milk processing enterprises and their distance from milk suppliers. At the internal-regional level, it is advisable to form deliveries taking into account certain approaches and carry out the following measures:

- improvement of the system of material encouragement of quality raw materials to households and introduction of the amount of additional payments for quality improvement;
- development of strategic measures for the procurement of dairy raw materials;
- establishing proper coordination of the activities of individual services and divisions of the enterprise, directing their activities to achieve the general goals of the enterprise;
- establishing integration relations by combining the interests of participants in the agro-industrial and trade chain, creating new integrated marketing-type formations that would include all links between the movement of products from the farmer to the consumer of products;
- improving the system of using marketing strategies for purchasing raw materials by enterprises on the basis of a systematic approach.

Efficient provision of raw materials to dairy processing enterprises and rational use of processing capacities will contribute to increasing the volume of final products, the unit of which accounts for a larger share of profit than the unit of raw materials.

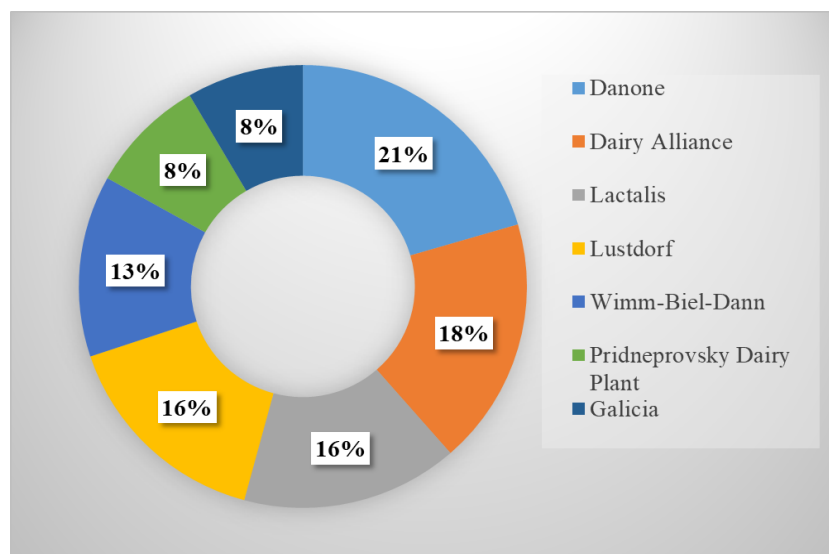


Fig. 1.3. Share of the domestic market of the largest dairy producers in Ukraine in 2019,% [6]

Figure 1.3. provided information on the largest dairy producers of Ukraine according to the results of activities in 2019. From the information provided, it is determined that the largest share of the domestic dairy market is occupied by Danone (13.15%), Milk Alliance (11.19%), Lactalis (9.95%) and Lustdorf (9.8%), while Galicia (+ 22%), Lactalis (+ 21%), Lustdorf (+ 15%).

A detailed analysis of the product and assortment policy and sales policy of milk processing enterprises is presented in Table 1.2.

Studying the demand of consumers for the products of the dairy industry, manufacturing enterprises are changing the range of products produced, therefore, in contrast to the increase in the volume of production from whole milk, the production of low-fat dairy products is reduced, in particular, there was a 60% reduction in the natural weight of cheese and cheese mass.

Table 1.2

Detailed characteristics of commodity-assortment and sales policy of the largest milk processing enterprises of Ukraine [7, p. 74]

Company name	Main types of products	Geography of sales
“Terra Food” (19 businesses on the territory of Ukraine)	Whole milk products, cheese, vegetable and cream mixtures, butter. Leader – on packaged butter and vegetable and cream mixes market	Covers more than 40 countries, including the Middle East, North Africa, the Balkans, China, the USA and North Korea
“Milk Alliance” (6 enterprises in Ukraine)	Milk, cheese, whole and dairy products	Covers 35 countries, including Arab-Muslim countries and China
“Danone Ukraine” – a division of the French food the Danone Group	Yogurts, curds, baby food	Ukraine
“Almira” (7 enterprises in Poltava region)	Dry dairy products, butter, cheese, spreads, canned milk. Leader in the market of cheese and cheese products in Ukraine (23% of this market), butter and vegetable and cream mixtures (16%)	Covers more than 50 countries, including CIS countries, Africa, Middle East, USA, Mexico, Japan
“Como Group of Companies” (8 enterprises in the territory Ukraine)	Whole milk products, cheese, dry whey	Actively exported products to Russia, now focuses primarily on the markets of China and Kazakhstan

In recent years, there have been significant changes in the organization of trade in milk and dairy products. If earlier most of these products were sold in specialized stores, which was due to the supply by industrial enterprises of products such as milk, cheese, sour cream – in cans and packaged products – in glass bottles and jars, which required refrigerating chambers and receiving containers returned by the population, then in modern conditions, when almost all products enter the retail chain packaged, the specialization of dairy shops gradually lost in the region.

It is worth highlighting the place of Ukraine and milk production in the world. If in the 90s Ukraine ranked 6th in milk production in the world and produced 24.5 million tons of milk, and already in 2020 – about 6.5 million tons of milk, which is accompanied by 32nd place in the world ranking [8].

The analysis of the main indicators of Ukrainian dairy enterprises (Table 1.3 and Fig. 1.4.) indicates that in 2020 there were 192 enterprises that showed the results of their main activities:

Table 1.3

The main indicators of the dairy industry of Ukraine in 1990-2020 [8]

Indicator	1990	2003	2020
Number of milk processing plants, units	643	441	192
Milk production, million tons	24,5	7,0	6,5
Processed milk, million tons	18,0	4,5	3,8
Whole milk products, thousand tons	6430	1230	1010
Butter, thousand tons	441,1	145,3	89,2
Cheese, thousand tons	183,8	167,8	128,6
Milk powder, thousand tons	61,1	19,8	34,1
Condensed milk, thousand tons	166,0	101,4	74,5
Milk consumption per capita, kg	373,0	220,0	185,0

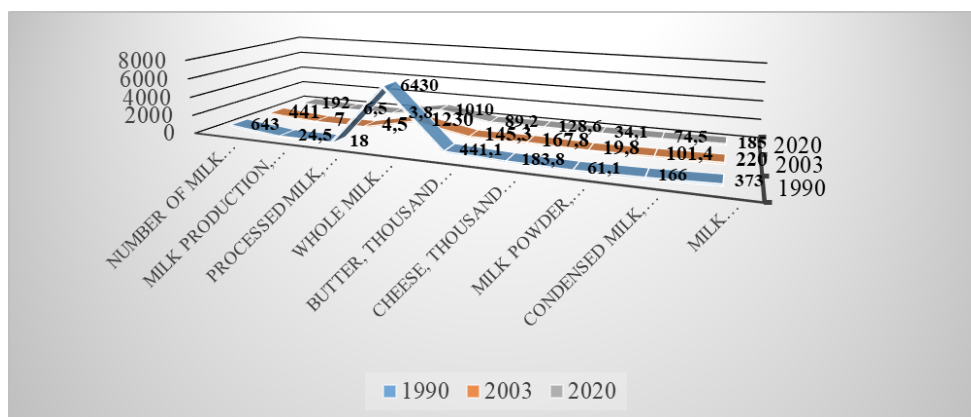


Fig. 1.4. Dynamics of the main indicators of the dairy industry of Ukraine in 1990-2020 [8]

- 1) milk production amounted to 6.5 million tons;
- 2) milk processing – 3.8 million tons;
- 3) products from whole milk (drinking milk, fermented products, fresh fermented milk cheese) – 1.1 million tons (in the 90s it was 6.4 million tons);
- 4) butter – 89, 2 thousand tons (we must remember that here the statistics are doubled, because large companies often buy products from small businesses and repackage under their own brand);
- 5) cheese – 128.6 thousand tons;
- 6) milk powder – 34.1 thousand tons;
- 7) condensed milk – 74.5 thousand tons;
- 8) milk consumption per capita – 185 kg per year.

In turn, Ukraine does not feel very well in the foreign markets of natural dairy products. In 2020 exports decreased by 20% compared to last year (for the same period) [8]. And export figures will continue to decrease due to a shortage of milk. If earlier export was carried out due to the receipt of milk from the population in the spring-summer period, now there is almost no milk from the households of the population. Therefore, at the moment there are no prospects for Ukraine to be competitive in foreign markets. Ukraine can compete only if it produces products with additional value.

The basis for the development of the dairy industry in Ukraine, and in particular milk processing enterprises, is state support for this industry. It is worth mentioning the Concept of the National Program for the Development of the Dairy Industry until 2030.

The implementation of the above-mentioned program requires 90 billion UAH over 10 years (9 billion UAH every year, of which 50% are state support). That is, to increase the production and processing of 1 million tons of milk, it is necessary to invest 750 million euros. Consequently, domestic dairy processing enterprises need to increase production by 4 million tons of milk. In terms of euros to hryvnia - this is almost 9 billion UAH per year.

Conclusions. So, summing up all the above, we note that a significant threat to the functioning of dairy processing enterprises is the growing commitment of the population to dairy products purchased in the markets.

This led to the fact that over the past nine years, the consumption of dairy products of industrial production in Ukraine has decreased by 25%, and the “bazaar” over the same period has increased by 79%, which in monetary terms is equivalent to 20 billion UAH per year.

To maintain the existing and increase market share, dairy enterprises should pay great attention to public and sales promotion measures, combining their actions as part of the implementation of promotion measures. We are talking about promoting the consumption of dairy products through their tasting in educational institutions, organizing excursions for schoolchildren and students to dairy processing enterprises with an explanation of the advantages of their products compared to the “bazaar”, conducting an independent assessment of the quality of such products and similar private and farm farms with the dissemination of the results in the press, on radio and television, on the Internet.

References

1. Matheson A. (2000). Strategic management in government: extending the reform model in New Zealand. New Zealand: State Services Commissions [in English].
2. Wilson I. (1998). Strategic planning for the millennium: Resolving the dilemma. *Long range planning*, Vol. 31. No 4, p. 507–513.
3. Promyslovist. [Industry]. Vyrobnystvo okremykh vydiv promyslovoi produktsii u 2013-2020 rr. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Diialnist pidpryiemstv. [Activities of enterprises]. Kilkist subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti u 2010-2020 rr. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Yak viina–2022 zminiue rynek moloka v Ukraini. [How war–2022 changes the milk market in Ukraine]. Retrieved from: <https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini>.
6. Top-10 vyrobnykiv molochnykh produktiv. [Top 10 producers of dairy products]. Retrieved from: <https://agroportal.ua/news/zhivotnovodstvo/top10-proizvoditelei-molochnykh-produktov>.
7. Kosar N.S., Kubrak N.R. (2017). Rynkovi mozhlyvosti ta zahrozy molokopererobnykh pidpryiemstv Ukrainy. [Market opportunities and threats of milk processing enterprises of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterynarnoi medytsyny ta biotekhnolohii imeni S.Z. Gzhytskoho*. No 76. S. 72-76.
8. Molochna haluz Ukrainy ta yii maibutnie cherez 10 rokiv: problemy, natsionalna prohrama rozvytku ta derzhavna pidtrymka. Retrieved from: <https://agropolit.com/blog/412-molochna-galuz-ukrayini-ta-yiyi-maybutnye-cherez-10-rokiv-problemi-natsionalna-prohrama-rozvitku-ta-derzhavna-pidtrimk>.
9. Ihnatieva I.A. (2005). Stratehichniy menedzhment: teoriia, metodolohiia, praktyka. [Strategic management: theory, methodology, practice]. Monograph. Kyiv: Znannia Ukrainy. 250 s. [in Ukrainian].

10. Senyshyn O.S., Urba S., Zamroz M., Shparyk Ya. (2023). Assessment of export capacity of agricultural sector in the context of international competitiveness. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Scientific journal. Lithuania: Vytautas Magnus University. Vol.45. № 1. P. 67-78. Retrieved from: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/957>.

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ РОЗВИТОК МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Євген Майовець¹, Оксана Сенишин², Роман Хіч³

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

¹*e-mail: yevhen.mayovets@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6000-2441>*

²*e-mail: oksana.senyshyn@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5089-2591>*

³*e-mail: roman.khich@lnu.edu.ua*

Анотація. У статті детально проаналізовано індустрію добродійності України. Зазначено передумови, що визначають необхідність стратегічного маркетингового планування молочних підприємств. Автором виділено необхідність дослідження молочної галузі, що обумовлено наступними причинами: значним ринковим потенціалом та темпами розвитку; маркетингові ускладнення щодо просування молочної продукції та сезонні коливання попиту; нестабільна ситуація в галузі, яка пов'язана з незадовільним станом сировинної бази і неконкурентоспроможністю продукції. Значне зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, віддаленість молокозаводів від сировинної бази, нерозвинена структура пунктів заготівлі в сільській місцевості, зростання вартості сировини, девальвація української валюти негативно впливають на розвиток молочних підприємств і призводять до скорочення обсягів їх виробництва.

Детальний аналіз тенденцій розвитку молочної галузі України дозволив заявити про скорочення обсягів виробництва молока та різних видів молочної продукції в Україні в період 2013-2020 рр. та виділити основні причини: скорочення поголів'я корів; підвищення закупівельних цін на основну сировину молочної галузі – молоко; низький рівень завантаження потужностей в результаті недостатньої кількості сировини; зниження попиту на молочну продукцію через недостатню високу купівельну спроможність населення; високий рівень конкуренції з боку потужних підприємств, оснащених сучасним обладнанням і технологіями тощо.

Зазначено, що основою розвитку молочної галузі України, і, зокрема, молокопереробних підприємств, є державна підтримка цієї галузі. Доведено, що для збереження існуючої частки ринку молочні підприємства повинні застосовувати заходи рекламно-збутового просування, поєднуючи свої дії в межах реалізації заходів у сфері просування.

Ключові слова: молочна промисловість, молочні підприємства, стратегічне маркетингове планування, концепція стратегічного маркетингового планування, маркетингові заходи.

Стаття надійшла до редколегії 01.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5107>

УДК [339.5:[005.34:008]](477:430:510:470+571)

JEL: F23, M1, Z13

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ, НІМЕЧЧИНИ, КИТАЮ ТА ПОЛЬЩІ

Ірина Герлах

Львівський національний університет імені Івана Франка
вул. Університетська 1, м. Львів 79000, Україна
e-mail: iryna.yeleyko@lnu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-6568-5870

Анотація. У статті здійснено порівняльний аналіз особливостей управлінських культур України та її основних країн-торговельних партнерів у період до повномасштабного вторгнення росії в Україну. Відомо, що особливості національної культури мають значний вплив на ефективність ведення міжнародного бізнесу, міжнародну комунікацію тощо. Для проведення аналізу була взята за основу 6-D модель національних культур Г. Хофстеде. Визнана у науковому світі та міжнародному бізнес-середовищі методологія Г. Хофстеде постійно повертає до себе увагу. Дослідження Г. Хофстеде дають змогу оцінити вплив культури на різні сфери економічної діяльності, зокрема й на міжнародний бізнес. Модель Г. Хофстеде вважається однією з найбільш перспективних, а виділені вченим показники – універсальними. Крім того, методика має ширшу теоретичну і емпіричну базу, ніж альтернативні її варіанти. Порівняльний аналіз управлінських культур показує, що управлінська культура України за своїми основними характеристиками більше подібна до управлінських культур країн-колишніх республік СРСР чи східноєвропейських країн як от Польща, Румунія, Словаччина. Натомість існують значні культурні відмінності з деякими країнами-членами ЄС (наприклад Німеччиною) чи країнами Східної Азії (наприклад Китаєм). Проте у сучасній глобалізованій економіці у міжнародні економічні відносини залучені усі країни світу. Власне для здійснення успішної зовнішньоекономічної діяльності та уникнення конфліктних ситуацій розуміння управлінської культури торговельних партнерів є вкрай необхідним.

Ключові слова: управлінська культура, міжкультурна взаємодія, міжнародний бізнес, параметри вимірювання національної культури, крос-культурна комунікація.

Постановка проблеми. Поряд із фінансовими, комерційними та політичними ризиками існують крос-культурні ризики, що суттєво впливають на ведення міжнародного бізнесу. На відміну від політичних та економічних, культурний чинник

важче ідентифікувати та передбачити. Складність у підтриманні взаєморозуміння представниками різних культур пояснюють тим фактом, що будь-які ситуації розглядаються через призму власної національної культури. Будь-які дії, які не відповідають загально усталеним у певному суспільстві нормам є передумовою для виникнення конфліктних ситуацій. Дослідження особливостей національної культури та її впливу на передумови ведення спільної економічної діяльності з іноземними партнерами для країни є надзвичайно важливим.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Класифікацією світових культур займався багато вчених, найбільш відомими серед яких є Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарс та Е. Холл. Ряд вчених займалися дослідженням впливу культури на поведінку представників різних країн світу, а також її впливом на ведення міжнародного бізнесу. Серед українських науковців, що займалися вивченням культурних аспектів управлінської діяльності можна виділити: Ю. Палеху, Ю. Петрушенка, Є. Петрашка та ін.

Однак, в умовах динамічних змін у світовій економіці та політиці, постійно виникають нові виклики та завдання, які потребують актуалізації та подальшого розвитку існуючих концепцій.

Постановка завдання. Успішна зовнішньоекономічна політика країни неможлива без дослідження особливостей національної культури та ефективної крос-культурної комунікації. Здійснення аналізу на основі 6-D моделі національних культур Г. Хофстеде допоможе з'ясувати можливі перешкоди, які існують для налагодження ефективної співпраці із основними торговельними партнерами, культури яких відрізняються від української.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливість культури в міжнародному бізнесі не можна недооцінювати. Н. Грей у своїй праці «Огляд впливу національної культури на міжнародний бізнес» наголошує, що для ефективної комунікації та зменшення ймовірності виникнення конфліктів і двозначності, необхідне розуміння національних культур [5].

У своїй праці «За межами культури» Е. Холл говорить про параметри міжкультурної комунікації, тобто вимірювання культури, що пов'язують соціальні спільноти та нації та визначають специфічність культури. Також Е. Холл виділяє контекст, як одну з основних характеристик культурних соціумів [10].

Модель британського вченого Р. Льюїса допомагає управляти крос-культурними відмінностями при діловому спілкуванні. В основу розподілу культур покладено принцип організації діяльності суспільства в часі. Згідно з цим критерієм культури розподіляються на три типи: моноактивні, поліактивні та реактивні [1].

Дослідження Г. Хофстеде дають змогу оцінити вплив культури на різні сфери економічної діяльності, в т.ч. і на міжнародний бізнес.

Згідно з визначенням Г. Хофстеде культура – це колективна ментальна запрограмованість, частина зумовленості нашого сприйняття світу, спільна з іншими представниками нашої нації, регіону або групи, що відрізняє нас від представників інших націй, регіонів і груп. Г. Хофстеде визначає національну культуру як колективне програмування свідомості, що відрізняє членів однієї групи від іншої [7, с. 6].

Сьогодні модель Г. Хофстеде вважається однією з найбільш перспективних, у порівнянні з іншими дослідженнями, оскільки дана методика має ширшу теоретичну і емпіричну базу, ніж альтернативні її варіанти, а виділені вченим показники є універсальними.

Г. Хофстеде запропонував 6-D модель національних культур. Вчений стверджував, що одну культуру від іншої відрізняють наступні шість характеристик: [8]

- *Індивідуалізм – колективізм*, заснований на самоорієнтації особистості (Individualism/Collectivism Index – IDV). Характеризує ступінь, з яким населення певної країни віддає перевагу індивідуальним, аніж колективним діям. Високий індекс індивідуалізму означає концентрацію на власному «єго» і особистих досягненнях; низьке значення індексу вказує на підпорядкування індивідуума колективу, перевага «ми» у менталітеті.

- *Дистанція влади (велика – мала)*. Відображає орієнтацію на владу і авторитет (Power Distance Index – PDI). показує, яке значення в різних культурах надається владним відносинам між людьми, і як варіюються культури щодо даної ознаки. У культурах із низьким індексом дистанції влади найбільше значення надається таким цінностям як рівність у відносинах та індивідуальна свобода. У культурах з високим параметром дистанції влади встановлюється сильна залежність між особами із більш широкими повноваженнями і підлеглими. Питання про легітимність влади тут не настільки важливе, оскільки в суспільстві негласно присутнє визнання того, що в світі має бути певний порядок нерівності, в якому кожен має своє місце [8].

- *Сприйняття невизначеності (сильне – слабке)*, що характеризує рівень готовності до ризику (Uncertainty Avoidance Index – UAI). показує, наскільки в тій чи іншій культурі визнають або обмежують невизначеність [7, с. 154].

У культурах з високим рівнем уникнення невизначеності в ситуації невідомості індивід відчуває стрес і незатишок. Високий рівень невизначеності, згідно з дослідженням Г. Хофстеде, веде не тільки до підвищеного стресу у індивідів, але й до вивільнення у них великої кількості енергії. Тому в таких культурах люди більше схильні до агресивності, для виходу якої створюються особливі канали. Це проявляється в існуванні численних формалізованих правил, що регламентують дії, які дають можливість максимально уникати невизначеності [7, с. 157].

Низький рівень індексу уникнення невизначеності свідчить про те, що представники таких культур не відчувають дискомфорту у незнайомих умовах та схильні до ризику.

- *Мужність – жіночість*, тобто чоловічий або жіночий стиль ділових взаємин (Masculinity/Femininity Index – MAS). Відповідає за баланс між так званими «чоловічими цінностями» (гроші, власність, успіх) і «жіночими цінностями» (якість життя, турбота про слабших) [8].

Сьогодні даний показник отримав іншу назву – *Мотивація до досягнення успіху* (Motivation towards Achievement and Success – MAS) [9]. Високий бал за цим виміром вказує на те, що суспільство буде керуватися конкуренцією, досягненнями та успіхом, причому успіх визначається переможцем/найкращим у галузі. Низький бал (орієнтований на консенсус) за параметром означає, що домінуючими цінностями в суспільстві є турбота про інших і якість життя. Суспільство, орієнтоване на консенсус, – це суспільство, де якість життя є ознакою успіху, а виділятися з натовпу не викликає захоплення. Фундаментальне питання тут полягає в тому, що мотивує людей до успіху: бажання бути найкращими, бути лідером чи важливим є турбота, цінності, мораль, праця, яка приносить задоволення (суспільство орієнтоване на консенсус). [9].

- *Короткострокова – довгострокова орієнтація на майбутнє* (Long-Term Orientation Index – LTO). Довготривала орієнтація виявляється у погляді в майбутнє та в наполегливості щодо досягнення цілей. Висновки засвідчили, що менеджери в одних країнах орієнтовані на довгострокову перспективу і відповідно до цього будують свій бізнес. У інших країнах бізнес будується на основі короткострокового бачення майбутнього.

- *Індульгенція – стриманість* (Indulgence versus Restraint – IND). Позначає суспільство, яке дозволяє відносно вільно задовольнити основні та природні потреби людини, пов'язані з насолодою життям та веселощами. Існування стриманості означає, що у такому суспільстві пригнічується задоволення потреб за допомогою суворих соціальних норм.

Для здійснення порівняльного аналізу національних культур із використанням 6-D моделі параметрів вимірювання національної культури, розробленої Г. Хофштеде були виокремлені основні торговельні партнери України у 2021 році, до повномасштабного вторгнення росії в Україну. Найбільшу частку у зовнішній торгівлі займали країни-члени ЄС (вагома частка при цьому припадала на Польщу та Німеччину), а також Китай [2].

Згідно з 6-D моделлю Г. Хофштеде показники, що характеризують ментальність населення Китаю, Німеччини, Польщі та України, мають наступні значення (див. рис. 1).

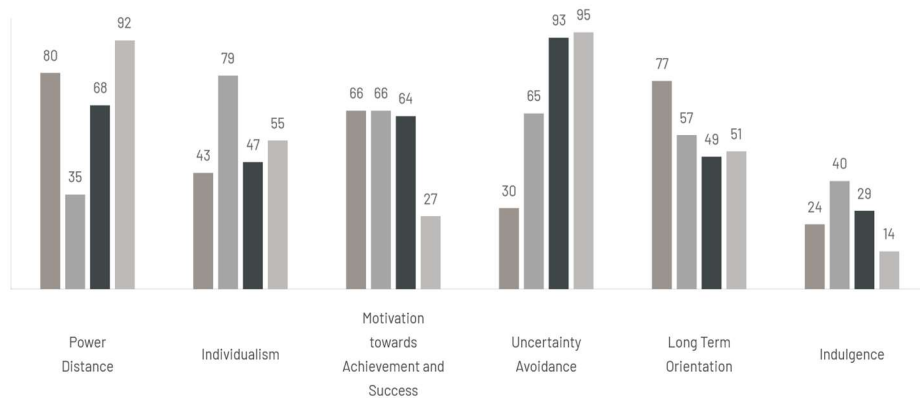


Рис. 1. Показники Г. Хофштеде, що характеризують управлінську культуру Китаю, Німеччини, Польщі та України [9]

Як свідчать результати порівняльного аналізу, показник індивідуалізму є найвищим у Німеччині (79 балів), натомість ментальність представників інших трьох країн є більш колективістською. У колективістських суспільствах люди належать до «груп», які піклуються про них в обмін на лояльність. Історично так склалося, що слов'янські народи були колективістськими. Те саме стосується Китаю, Індії, Японії та інших країн цього регіону.

Щодо показника «дистанція влади», то серед обраних країн суттєво нижчим він є у Німеччині (35 балів). В інших обраних країнах він є вищим, а в Китаї та Україні наближається до максимального значення (80 і 92 бали відповідно). Для прикладу, його високе значення у Китаї свідчить, що у суспільстві нерівність між людьми є прийнятною. Відносини підлеглих і керівників мають тенденцію до поляризації, а захисту від зловживання владою з боку керівних органів немає. Так само в Україні влада та суспільство дуже віддалені. У країнах з таким високим рівнем показника великого значення набувають символи статусу. Поведінка має відображати й репрезентувати статусні ролі в усіх сферах ділової взаємодії [9].

Характеризуючи показник «мотивація до досягнення успіху» можна зауважити, що Китай, де показник становить 66 балів є суспільством з високою мотивацією до

досягнення успіху. Прикладом може служити той факт, що багато китайців пожертвують пріоритетами сім'ї та дозвілля заради роботи. Іншим прикладом є те, що китайські студенти дуже піклуються про результати іспитів і рейтингів, оскільки це є основними критеріями їх успішності.

Оскільки показники Німеччини та Польщі є схожими (66 та 64 бали відповідно), то можна стверджувати, що суспільством керує бажання досягнути успіху. Люди радше «живуть для того, щоб працювати» і черпають високу самооцінку зі своїх завдань. Акцент робиться на справедливості, конкуренції та результативності, а конфлікти вирішуються шляхом боротьби з ними.

Відносно низький бал для України, на рівні 25, може бути несподіваним з огляду на те, що у країні, до прикладу, цінується статус. Однак в нашій країні це пов'язано з високою дистанцією влади. Іншою особливістю є те, що українці як на роботі, так і при зустрічі з незнайомою людиною досить применшують свої особисті досягнення, внески чи здібності. Українці, здебільшого, скромно говорять про себе, а професіонали таких сфер як вчені, дослідники чи лікарі, часто з терпінням ставляться до того, що у них дуже скромний рівень життя.

Можна стверджувати, що Україна є більш «жіноча» культура (показник нижче середнього рівня). Німеччина, Польща та Китай вважаються маскулініними («чоловічими») суспільствами.

Щодо показника «сприйняття невизначеності», то найнижчим його рівень є у Китаї. Вважається, що країну влаштовує двозначність у комунікації, а китайська мова сповнена неоднозначних слів і виразів, які європейцям важко зрозуміти. Більшість китайських підприємств належать до малого та середнього бізнесу. Однак високий рівень показника в Україні та Польщі означає, що суспільства є дуже бюрократизовані і, у випадку України є корумпованими. Крім того країни з високим рівнем уникнення невизначеності зберігають жорсткі кодекси переконань і поведінки та нетерпимі до нетипової поведінки та ідей. У цих культурах існує емоційна потреба в правилах (навіть якщо здається, що правила ніколи не працюють).

Щодо показника «короткострокова – довгострокова орієнтація на майбутнє», то помітно, що він є приблизно однаковим та значним для усіх досліджуваних країн, за винятком Китаю, де даний показник є незначно вищим. Це означає, що кожна з країн має дуже прагматичну культуру. У суспільствах з прагматичною орієнтацією люди вірять, що істина дуже залежить від ситуації, контексту та часу. Вони демонструють здатність легко адаптувати традиції до умов, що змінилися; сильну схильність до заощаджень та вкладень; ощадливість; наполегливість у досягненні результату.

Показник «індульгенція – стриманість» є також приблизно однаковим та на відносно низькому рівні у порівнюваних країнах. Низьке значення показника (як от в Україні чи Китаї) вказує, що суспільства є стриманими, мають тенденцію до цинізму та песимізму. Крім того стримані суспільства не роблять великого акценту на дозвіллі та контролюють задоволення своїх бажань. Люди з такою орієнтацією відчувають, що їхні дії обмежені соціальними нормами, а потурати собі – це дещо неправильно.

Дослідження вітчизняних вчених Л. Петрашка та А. Овчаренка, які стосувалися ділової поведінки та цінностей потенційних та існуючих партнерів підприємств агропромислового машинобудування України також показали, що українська управлінська культура за своїми основними характеристиками досить схожа із такими країнами як росія, Білорусія, Польща та Румунія. Проте існують значні культурні відмінності з такими країнами: ФРН, ВБ, Чехією, США [4].

Наприкінці 1990-х років Д. Майтрі та Т. Бредлі провели дослідження культурних особливостей деяких республік колишнього СРСР. Згідно із дослідженням Д. Майтрі та Т. Бредлі, Україна мала доволі низьку дистанцію влади, середній ступінь індивідуалізму поряд з колективізмом, низький показник мужності, середній ступінь прагнення уникнути невизначеності [6].

Протягом багатьох років Україна залишалась, великою мірою «закритою» країною порівняно з нашими країнами-сусідами ЦСЄ (Польща, Чехія, Словаччина тощо). З огляду на це, у іноземних партнерів сформувався цілий ряд негативних стереотипів про Україну. Проте протягом останніх років українське суспільство змінює, а часом навіть «ламає» ряд стереотипів і це позитивно впливає на налагодження зовнішньоекономічних зв'язків, укладання успішних міжнародних угод та поєднання міжнародне партнерство. Звичайно, повномасштабне вторгнення росії в Україну негативно вплинуло на посилення інвестиційних та зовнішньоекономічних відносин.

Можна стверджувати, що схожість культур позитивно впливає на збільшення обсягів міжнародного співробітництва, а культурні відмінності є перешкодою на шляху до ефективних міжнародних економічних відносин. Багато українських науковців наголошують на збігові стратегічних цілей України і Польщі. На загал, Польща зацікавлена в існуванні незалежної, стабільної і передбачуваної української держави [3]. Проте вивчення показників вказало, що культури не є цілком спорідненими і схожими, що може також створювати бар'єри у співпраці двох країн.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, порівняльний аналіз параметрів вимірювання національної культури для України та її торговельних партнерів дає змогу пояснити не лише причини співпраці українських компаній із представниками тих чи інших країн, а й дозволяє зрозуміти основні переваги та ризики на шляху здійснення інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності між ними.

Також це дає можливість сформулювати основні підходи до розвитку українськими підприємствами управлінської культури, яка б відповідала основним тенденціям у процесі глобалізації та лібералізації міжнародних економічних відносин.

1. Алдошина М.В., Брусильцева Г.М. Крос-культурні комунікації в галузі туризму в умовах глобалізації. *Бізнесінформ*. 2014. № 3. С. 197-202.
2. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/14.pdf> (дата звернення 01.04.2024).
3. Слейко І.В. «Крос-культурні» особливості ведення бізнесу України та Польщі. *Kontynent europejski wobec wyzwań współczesności*. Lwowski Uniwersytet Narodowy im. Iwana Franki. Lwów-Olsztyn, 2018. Том 3. 418 с.
4. Петрашко Л. Кластерні моделі міжнародної ділової переговорної поведінки українських компаній. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: економічні науки. Хмельницьк: ХНУ, 2009. № 5. С. 214-217.
5. Gray Nathan. Overview of the Impact and Influence of National Culture on International Business. *Business Journal for Entrepreneurs*. 2008. № 4. P. 5-22.
6. Mity D., Bradley T. Managerial leadership and cultural differences of Eastern European economics. *National University School of Business and Technology*. 1999. 12 p. URL: <http://marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/mitrybradley.htm> (дата звернення 01.04.2024).
7. Hofstede G. *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. New York, McGraw-Hill. 2010. 578 p.

8. Hofstede G. The 6-D model of national culture. URL: <http://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/> (дата звернення 05.05.2024).
9. Hofstede G. Hofstede Insights, Country comparison. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cgermany%2Cpoland%2Cukraine> (дата звернення 05.05.2024).
10. Hall Edward T. *Beyond Culture*. New York: Doubleday, 1976. 298 p.

References

1. Aldoshyna M.V., Brusiltseva H.M. Kros-kulturni komunikatsii v haluzi turyzmu v umovakh hlobalizatsii [Cross-cultural communications in the field of tourism in the conditions of globalization]. *Businessinform*. 2014. №3. pp. 197-202 [in Ukrainian].
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Retrieved from: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/14.pdf> (accessed 1 April 2024) [in Ukrainian].
3. Yeleyko I.V. «Kros-kulturni» osoblyvosti vedennia biznesu Ukrainy ta Polshchi [“Cross-cultural” features of conducting business in Ukraine and Poland]. *The European continent facing the challenges of modern times*. Lwowski Uniwersytet Narodowy im. Iwana Franki. Lwów-Olsztyn, 2018. Том 3. 418 p. [in Ukrainian].
4. Petrashko L. Klasterni modeli mizhnarodnoi dilovoi perehovornoj povedinky ukrainskykh kompanii [Cluster models of international business negotiation behavior of Ukrainian companies]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Seriya: ekonomichni nauky*. Khmelnytsk: KhNU. 2009. № 5. pp. 214-217. [in Ukrainian]
5. Gray Nathan. (2008) Overview of the Impact and Influence of National Culture on International Business. *Business Journal for Entrepreneurs*. № 4. P. 5-22.
6. Mitry D., Bradley T. (1999) Managerial leadership and cultural differences of Eastern European economics. *National University School of Business and Technology*. 12 p. Retrieved from: <http://marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/mitrybradley.htm> (accessed 1 April 2024).
7. Hofstede G. (2010) *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. New York, McGraw-Hill. 2010. 578 p.
8. Hofstede G. The 6-D model of national culture. Retrieved from: <http://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/> (accessed 5 May 2024).
9. Hofstede G. Hofstede Insights, Country comparison. Retrieved from: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cgermany%2Cpoland%2Cukraine> (accessed 5 May 2024).
10. Hall Edward T. (1976) *Beyond Culture*. New York: Doubleday, 298 p.

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE MANAGERIAL CULTURE OF UKRAINE, GERMANY, CHINA AND POLAND

Iryna Gerlach

*Ivan Franko National University of Lviv,
1, Universytetska Str., Lviv, 79000, Ukraine, tel. (032) 2394 781,
e-mail: iryna.yeleyko@lnu.edu.ua
ORCID: 0000-0001-6568-5870*

Abstract. Along with financial, commercial and political risks, there are cross-cultural risks that significantly affect the international business. Unlike political and economic

factors, cultural factors are more difficult to identify and predict. The difficulty in maintaining mutual understanding between people of different cultures is explained by the fact that any situation is considered through the prism of their own national culture. Any action that does not meet the generally accepted standards in a particular society is a prerequisite for conflict situations.

This paper presents a comparative analysis of the specific features of the managerial cultures of Ukraine and its main trade partners (China, Germany, Poland) in 2021 (before the war). Hofstede's 6-D model of national cultures was used for the analysis. The Hofstede's methodology, which is recognized in the scientific world and in the international business environment, is constantly attracting attention. The investigation of G. Hofstede allows us to assess the impact of culture on various fields of economic activity, including international business. The Hofstede's model is considered one of the most promising, and the indicators identified by scientists – universal. Besides, the method has a broader theoretical and empirical basis than its alternatives.

A comparative analysis shows that the managerial culture of Ukraine in its main characteristics is more similar to the managerial cultures of the Poland, Romania and other East European countries. Instead, there are significant cultural differences with some EU member states (such as Germany) or the Far East countries (such as China).

However, in today's globalized economy, all countries of the world are involved in international economic relations. Therefore, in order to implement a successful foreign economic policy and avoid conflicts, it is absolutely essential to understand the managerial culture of trade partners.

Key words: managerial culture, intercultural interaction, international business, cultural dimensions, cross-cultural communication.

Стаття надійшла до редколегії 08.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108>

УДК [338.43:355.241:351.862.2](477)20
JEL R41; Q18; D81

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ШЛЯХИ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЛОГІСТИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ АПК УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС

Маріанна Павлишин

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18,
e-mail: marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua, P.Maryanka@i.ua
ORCID: 0000-0003-3044-297X

Анотація. У статті проаналізовані джерела, які свідчать про державну підтримку АПК і територіальних громад з питання продовольчого забезпечення. Здійснено також аналіз публікацій, пов'язаних з проблемами військової логістики, з дослідженням логістичних систем аграрного сектору та з апробацією ефективних методів аналізу ресурсів підприємств АПК.

Дослідження показало, що фермери стикаються з багатьма викликами та проблемами. Виснажлива війна, посилення міжнародної конкуренції у сфері логістики, інтернаціоналізація ринків та джерел постачання, використання нових систем управління, складна політична та економічна ситуація вимагають гнучкості логістичних рішень та своєчасності їх прийняття, сучасних форм організації логістичної діяльності, використання новітніх інформаційних технологій в управлінні агропромисловим комплексом.

У статті проведено SWOT-аналіз факторів, які суттєво впливають на трансформаційні процеси логістики в АПК України, що розвивається в умовах воєнного стану. Автор аналізує трансформаційні зміни, які впливають на розвиток економіки України в умовах воєнного стану. Автором зроблено обґрунтовані висновки щодо трансформації логістичного управління агропромисловим комплексом України, який розвивається в умовах воєнного стану.

Ключові слова: АПК України, війна, трансформація, продовольче забезпечення, логістичне управління, SWOT-аналіз.

Постановка проблеми. Внаслідок повномасштабної війни урядом України зроблено багато змін для забезпечення розвитку економіки держави в умовах воєнного стану. У т.ч. здійснено державне регулювання розвитку аграрного виробництва в системі продовольчого забезпечення України. Суттєві трансформаційні зміни сьогодні проходять і в логістичному менеджменті АПК. На наш погляд, більшості підприємствам АПК доцільно визначити логістичні напрями подальших дій, зокрема

виокремити найбільш ефективний для кожного окремо суб'єкта господарювання план розвитку логістичного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій переконливо доводить, що держава та бізнес, громадські організації та громадяни, вітчизняні й іноземні науковці займаються вивченням актуального питання логістичного менеджменту продовольчого забезпечення. Серед державних заходів на базі Держпродспоживслужби створено «Національну платформу продовольчої безпеки». Ця платформа акумулює оперативну інформацію про реальний стан харчового балансу, можливості експорту сільськогосподарської продукції для аграрних і логістичних компаній, трейдерів [1]. З метою державної підтримки територіальних громад в Україні, яка перебуває в умовах воєнного стану створено «Програму USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО)» [2]. Всеукраїнська асоціація громад (ВАГ) за проектом «Згуртовані громади» сприяла створенню логістичного онлайн-майданчика Della.ua [3].

Аналізуючи інформаційне середовище бачимо, що величезна кількість публікацій з питань продовольчого забезпечення пов'язані:

- 1) з проблемами військової логістики: Р. І. Сапіга [4], Н. В. Чернописька, О. В. Брень, О. І. Данильців [5], Я. Бедрій, Є. Тарнавський [6] тощо,
- 2) з дослідженням логістичних систем аграрного сектору та їх складових: Л. О. Кустрич [7], О. П. Радченко [8], В. Р. Волошук, С. В. Богачик, О. В. Іванишин [9] тощо,
- 3) з апробацією ефективних методів ситуаційного аналізу та оцінки внутрішніх сил і ресурсів підприємств АПК щодо вибору конкретних стратегій: О. С. Сенишин, М. О. Горинь тощо [10].

У попередніх працях нами представлено результати аналізу факторів впливу на продовольчу безпеку [11] та значимості трансформаційних процесів у сфері логістики для продовольчого забезпечення в умовах розвитку воєнної економіки України [12]. Проте, ще досі багато питань, пов'язаних із взаємовідносинами між Україною та країнами ЄС по вирішенню реальних проблем АПК, міжнародної логістики тощо. Аналіз останніх подій, наукових публікацій та журналістських досліджень свідчить про високу зацікавленість питанням розвитку логістичного сектору саме в умовах розвитку воєнної економіки України.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз факторів впливу трансформаційних процесів на логістичний менеджмент АПК України, яка перебуває у воєнному стані. Для досягнення цієї мети поставлено наступні завдання:

1. Визначити стан розвитку сегменту логістики в економіці України.
2. Скласти шкалу для оцінки впливу чинників на логістичний менеджмент АПК.
3. Провести SWOT-аналіз впливу факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України.
4. Сформулювати висновки та пропозиції щодо трансформації АПК, а саме логістичного менеджменту та продовольчого забезпечення України.

Методи дослідження. Використано загальнонаукові й спеціальні методи дослідження трансформації продовольчого сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продовольча безпека світу прямопропорційно залежить від розвитку АПК та логістичного сектору держави. Активна фаза війни на території України застала підприємства АПК швидко адаптуватися до нових змін. Аграрії у всьому світі, у т.ч. й українці стикаються з багатьма викликами та проблемами. Проте, АПК України окрім зовнішніх проблем, наприклад, посуха, блокування перевезення сільськогосподарської продукції,

стикаються ще й з багатьма внутрішніми проблемами, вирішення яких можливе за умови держаного регулювання. Логістичний менеджмент багатьох підприємств зазнав суттєвої трансформації. Багато дослідників приділяє значну увагу питанню антикризової діяльності. Ми також не залишилися осторонь. Зокрема, нами було вивчено роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні України у воєнний час [13].

Наш погляд збігається з думкою багатьох експертів про те, що серед важливих проблем АПК – це проблеми логістичного менеджменту, відсутність конкуренції, монополізм в транспортній галузі [14]. Статистичні дані свідчать, що з роками масова частка сегменту логістики в економіці України зменшується. Зокрема, ще в 2019 році масова частка сфери транспорту і логістики становила 5,6%, а в 2021 році - не перевищувала 4,0% ВВП. Для порівняння в країнах ЄС у 2021 році вона становила від 6,5 до 10% ВВП. З початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України, за 2022-2023 рр. частка логістичних послуг у ВВП України стала ще меншою, а вартість перевезення збільшилася понад в 4 рази [12].

Для виявлення шляхів трансформації логістичного менеджменту в АПК України нами проведено SWOT-аналіз із використанням 5-ти бальної шкали експертної оцінки (табл. 1).

Таблиця 1

5-ти бальова шкала оцінки впливу чинників на логістичний менеджмент АПК

Бали	Сильні сторони логістики	Слабкі сторони логістики
1	2	3
5	Фактор найсильніше сприяє розвитку логістиці	Фактор найбільше послаблює логістику
4	Сильний фактор добре впливає на розвиток логістики	Фактор робить логістику вкрай слабкою
3	Сильний фактор задовільно впливає на розвиток логістики	Фактор задовільно впливає на послаблення логістики
2	Сильний фактор опосередковано впливає на розвиток логістики	Фактор опосередковано послаблює логістику
1	Сильний фактор найслабше впливає на розвиток логістики	Фактор віддалено впливає на послаблення логістики

Джерело: власна розробка автора

Отже, з даних табл. 1 видно, що всі чинники, які мають вплив на логістичний менеджмент АПК України оцінюються від 1 до 5 балів. Зокрема, за 5-ти бальною шкалою серед сильних та слабких сторін максимально 5 балів отримує той фактор, який має найвищий рівень впливу на логістику АПК і 1 бал – найслабший вплив. Зазначені дані в табл. 2 дозволили нам зрозуміти реальний сучасний стан впливу чинників на розвиток логістичного менеджменту АПК України та зробити висновки щодо подальшої стратегії розвитку.

Результати аналізу табл.2 свідчать про те, що сильними сторонами у внутрішньому середовищі АПК України беззаперечно залишаються родючі чорноземи із людським капіталом. Вітчизняний агробізнес орієнтований на експорт, оскільки АПК України продукує в 3...4 рази більше сільськогосподарських культур та продуктів їх переробки, ніж сама потребує (норма внутрішнього споживання 23...24 млн.т.). Через це вже не один рік поспіль, у т.ч. воєнні 2022...2023 рр. Україна була і залишається у ТОП-лідерів головною житницею світу.

Таблиця 2

SWOT-аналіз впливу факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України, станом на 01.02.2024 р.

	СИЛЬНІ СТОРОНИ		МОЖЛИВОСТІ	
		Бали, (1...5)		Бали, (1...5)
Позитивні фактори	Динамічний розвиток МЕВ України з державами	3	Міжнародні інвестиції, підняття економіки	4
	Регламент Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T)	4	Логістичні шляхи на картах TEN-T	4
	Світовий лідер з експорту сільськогосподарських культур	5	Лібералізаційні заходи торгівлі, сільського господарства України	1
	Угода про асоціацію Україна – ЄС	3	Пільговий режим торгівлі з ЄС від 1.06.2022 до 1.06.2025	5
	Разом	15	Разом	14
Негативні фактори	СЛАБКІ СТОРОНИ		ЗАГРОЗИ	
		Бали, (1...5)		Бали, (1...5)
	Розвиток економіки в умовах воєнного стану	5	Довготривала повномасштабна війна	5
	Слабка стратегія економічного розвитку	2	Катастрофи техногенні, екологічні	2
	Регуляторні правила щодо торгівлі з країнами ЄС	4	Торговельні заходи, продуктові ембарго	4
	Жорстка світова конкуренція	5	Мінливість політиків, МЕВ	2
Разом	16	Разом	13	
	Внутрішнє середовище		Зовнішнє середовище	

Джерело: власна розробка автора

Фактор Євроінтеграції України в Єдиний ринок ЄС підсилює трансформаційні процеси в логістичному менеджменті АПК. Внесення українських шляхів до Транс'європейської транспортної мережі (початок дії карт TEN-T для України 2024 р.) дозволило частково усунути логістичні бар'єри, вплинуло на збільшення обсягів експорту та імпорту між Україною та країнами ЄС [15]. Фінансування ЄС транспортних проєктів за програмою *Connecting Europe Facility* (CEF) дозволяє поетапно модернізувати критично важливу транспортну інфраструктуру України: автобани, залізничні магістралі, внутрішні водні шляхи. Так в Україні до 2030 р. заплановано освоїти 4,45 млрд. євро для реалізації логістичних проєктів (за даними Індикативного інвестиційного плану Єврокомісії розвитку TEN-T коридорів). Наприклад, до TEN-T внесено логістичні шляхи, що сполучають кордони з Польщею, Молдовою. Розпочато роботи по модернізації вітчизняної інфраструктури пунктів пропуску України з Польщею (Мостиська II—Медика та Ягодин—Дорогуськ), Румунією, Словаччиною (Чоп—Чірна над Тісоу/Захонь), Угорщиною. Транспортний маршрут «Львів—Рава-Руська—Люблін» визнано пріоритетним для розвитку залізничного сполучення з ЄС із застосуванням інфраструктури євроколії стандарту 1435 мм [16]. Будівництво автобану до Чернівців розпочато Румунією [17]. Україна спільно з ЄС здійснювала експорт агропродукції АПК «шляхами солідарності». Так, протягом 2023 р. цими шляхами з України експортовано 100 млн.т товарів. Економічний ефект від «шляхів солідарності» - 125 млрд. Євро [18]. Відзначається також, що для нарощення

логістичних можливостей ключовим фактором для транснаціональних перевезень в ЄС є включення до ТЕН-Т водного коридору Рейн-Дунай [19].

До негативних факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України безперечно належать військова агресія РФ та жорстка конкуренція серед держав - членів ЄС із регуляторними правилами торгівлі з окремими країнами. Продовження довготривалої повномасштабної війни на території України з всіма техногенними й екологічними катастрофами, застосування штучних продуктивних ембарго є тими потенційними загрозами для продовольчої безпеки як України, так й світу в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

1. Виснажлива війна, міжнародна конкуренція у сфері логістики, що постійно посилюється, інтернаціоналізація ринків і джерел постачання, використання нових систем управління, політична та економічна ситуація, що постійно змінюється, вимагають гнучкості логістичних рішень і своєчасності їх прийняття, сучасних форм організації логістичної діяльності, використання новітніх інформаційних технологій в управлінні АПК.

2. Продовження роботи над трансформацією АПК України є пріоритетними напрямками для продовольчого забезпечення України, яка перебуває в умовах воєнного стану з 2022 року. Адаптація логістичного менеджменту АПК та фінансова підтримка держави та міжнародних партнерів дозволять в подальшому розробити ефективну стратегію розвитку економіки України.

3. У сьогоденних умовах воєнного часу забезпечення ефективного логістичного менеджменту стає дуже важким завданням для підприємств АПК України, оскільки вони зіштовхуються з новими підвищеними вимогами ЄС. Воєнні умови є непередбачувані, тому вимагають від вітчизняних підприємств високої адаптивності, гнучкості. Підприємства мусять бути готовим швидко коригувати плани логістики у відповідь на зміну загроз, пріоритетів і операційних вимог.

Наші подальші наукові дослідження стосуватимуться деталізації зовнішніх та внутрішніх чинників, які зумовлюють трансформацію АПК та є викликом для економіки України.

1. Платформа продовольчої безпеки України як інструмент подолання кризи продовольства в світі. *Урядовий портал Держпродспоживслужби*. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/platforma-prodovolchoyi-bezpeki-ukrayini-yak-instrument-podolannya-krizi-prodovolstva-v-sviti> (дата звернення 10.05.2024).
2. Логістика для забезпечення продовольчої безпеки та розвитку громад: ВАГ дала практичні рекомендації. 2023. URL: <https://communities.org.ua/novyny/logistyka-dlya-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeky-ta-rozvytku-gromad-vag-dala-praktychni-rekomendaciyi/> (дата звернення 14.03.2023).
3. Автоперевезення. *Сайт DELLA™*. URL: <https://della.ua/> (дата звернення 10.05.2024).
4. Сапіга Р. І. Військова логістика у забезпеченні воєнно-економічної безпеки країни: автореферат дис. ... к-та екон. наук: 21.04.01/ Академія сухопутних військ гетьмана Петра Сагайдачного. Київ, 2013. 22 с.
5. Чернописька Н. В., Брень О. В., Данильців О. І. Зародження військової логістики в Україні. *Вісник НУ ЛП*. 2015. С.109-117. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/57247fcd-a7b9-4d31-b380-3fdc1784c385/content> (дата звернення 14.04.2024).
6. Бедрій Я., Тарнавський Є. Військова логістика: навчальний посібник. Київ: ВД «Гельветика», 2020. 240с.

7. Кустріч Л. Агрологістичні хаби як невід’ємна складова розвитку аграрного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.39. С.1-7. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14> (дата звернення 03.02.2024).
8. Радченко О.П. Проблеми та перспективи функціонування національних логістичних систем на ринках аграрної продукції. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 21. Вип. 2 (51). С.126-136. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274369/270403> (дата звернення 03.02.2024).
9. Волощук В.Р., Богачик С.В., Іванишин О.В. Формування ланцюгів постачань ресурсів в інноваційній системі агрологістики. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 19–23.
10. Сенишин О.С., Горинь М.О., Войтович І.І. Використання SWOT-аналізу у діяльності підприємств сфери збуту. *Вісник Львівського університету*. 2011. Серія: економічна. Вип.45. С.286-290.
11. Павлишин М.Л. Аналіз факторів впливу на продовольчу безпеку України в умовах військового стану. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2023. Вип.49. С.87-99. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4373/4805> (дата звернення 03.02.2024)
12. Павлишин М.Л. Роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні у воєнний час: виклики для України. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2023. Вип. 50. С.53-65. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4386> (дата звернення 03.04.2024).
13. Павлишин М., Тинта В. Антикризова логістична діяльність вітчизняних компаній в умовах воєнного стану. *Наукові горизонти XXI століття: мультидисциплінарні дослідження: міжнародна наукова конференція*. Ужгородський національний університет (16-17 травня 2024 р., м. Ужгород). Ужгород: ДВНЗ УжНУ, 2024.
14. Логістика, монополізм та втрати від війни – експерт перерахував проблеми українського АПК. *Українські національні новини від 03.08.2023* URL: <https://unn.ua/news/logistika-monopolizm-ta-vtrati-vid-viyni-ekspert-pererakhuvav-problemi-ukrayinskogo-ark> (дата звернення 03.12.2023).
15. Євросоюз оновив індикативні мапи TEN-T для України та Молдови. *Портал Rail.insider* (Опубліковано 22. 12. 2023). URL: <https://www.railinsider.com.ua/yevrosoyuz-onovuv-indykatyvni-mapy-ten-t-dlya-ukrayiny-ta-moldovy> (дата звернення 22.01.2024).
16. ЄС виділить Укрзалізниці кошти для розвитку прикордонних переходів. *Портал Rail.insider* (Опубліковано 23. 06. 2023). URL: <https://www.railinsider.com.ua/yes-vydilyt-ukrzhaliznyczi-koshty-dlya-rozvytku-prykordonnih-perehodiv/> (дата звернення 03.04.2024).
17. Голембійовська М. Чому припинилась польська блокада кордону: економіст назвав результати дій фермерів? *Портал 24tv*. URL: https://24tv.ua/pripinennya-blokadi-polskogo-kordonu-29-kvitnya-yaki-rezultati_n2553114 (дата звернення 05.05.2024).
18. Економічний ефект від «шляхів солідарності» з Україною торік становив 125 млрд євро. *Портал Rail.insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/ekonomichnyj-efekt-vid-shlyahiv-solidarnosti-z-ukrayinoyu-torik-standovyyv-125-mlrd-yevro/> (дата звернення 19.05.2024).
19. Україна працює над внесенням до TEN-T маршрутів, що ведуть до Дунаю. *Портал Rail.insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/ukrayina-praczuuye-nad-vnesennyam-do-ten-t-marshrutiv-shho-vedut-do-dunayu/> (дата звернення 19.05.2024).

References

1. *Platforma prodovolchoi bezpeky Ukrainy yak instrument podolannia kryzy prodovolstva v sviti* (2022). [Ukraine's Food Security Platform as a tool to overcome the global food crisis]. *Uriadovyi portal Derzhprodspozhyvsluzhby*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/platforma-prodovolchoyi-bezpeki-ukrayini-yak-instrument-podolannya-kryzi-prodovolstva-v-sviti> [in Ukrainian].
2. *Lohistyka dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky ta rozvytku hromad: VAH dala praktychni rekomendatsii* (2023). [Logistics for food security and community development: WAG provides practical recommendations]. Retrieved from: <https://communities.org.ua/novyny/logistyka-dlya-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeky-ta-rozvytku-gromad-vag-dala-praktychni-rekomendacziyi/> [in Ukrainian].
3. *Avtoperevezennia* (2024). [Auto transportation]. Sait DELLA™. Retrieved from: <https://della.ua/> [in Ukrainian].
4. Sapiha, R. I. (2013). *Viiskova lohistyka u zabezpechenni voienno-ekonomichnoi bezpeky krainy* [Military Logistics in Ensuring Military and Economic Security of the Country] (Doctor's thesis). Akademiia sukhoputnykh viisk hetmana Petra Sahaidachnoho. Kyiv [in Ukrainian].
5. Chornopyska, N. V., Bren, O. V. & Danytsiv, O. I. (2015). *Zarodzhennia viiskovoi lohistyky v Ukraini* [The birth of military logistics in Ukraine]. *Visnyk NU LP*. Retrieved from: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/57247fcd-a7b9-4d31-b380-3fdc1784c385/content> [in Ukrainian].
6. Bedrii, Ya & Tarnavskiy, Ye. (2020). *Viiskova lohistyka* [Military Logistics]/ *Navchalnyi posibnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
7. Kustrich, L. (2022). *Ahrolohistychni khaby yak nevidiemna skladova rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy* [Agri-logistics hubs as an integral part of the development of Ukraine's agricultural sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14> [in Ukrainian].
8. Radchenko, O.P. (2023). *Problemy ta perspektyvy funktsionuvannia natsionalnykh lohistychnykh system na ryinkakh ahrarnoi produktsii* [Problems and Prospects for the Functioning of National Logistics Systems in Agricultural Markets]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. Retrieved from: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274369/270403> [in Ukrainian].
9. Voloshchuk, V.R., Bohachyk, S.V. & Ivanyshyn, O.V. (2020). *Formuvannia lantsiuhiv postachan resursiv v innovatsiinii systemi ahrolohistyky* [Formation of resource supply chains in the innovative system of agrologistics]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii* [in Ukrainian].
10. Senyshyn, O.S., Horyn, M.O. & Voitovych, I.I. (2011). *Vykorystannia SWOT-analizu u diialnosti pidpriemstv sfery zbutu* [The use of SWOT analysis in the activities of sales companies]. *Visnyk Lvivskoho universytet* [in Ukrainian].
11. Pavlyshyn, M.L. (2023). *Analiz faktoriv vplyvu na prodovolchu bezpeku Ukrainy v umovakh viiskovoho stanu* [the analysis of factors influencing food security in the conditions of martial law in Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*. Retrieved from: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909> [in Ukrainian].
12. Pavlyshyn, M.L. (2023). *Rol transformatsiinykh protsesiv lohistyky v prodovolchomu zabezpechenni u voiennyi chas: vyklyky dlia Ukrainy* [The role of transformational logistics processes in wartime food supply: challenges for Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*. Retrieved from: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4386> [in Ukrainian].
13. Pavlyshyn, M.L. & Tynta, V. (2024). *Antykryzova lohistychna diialnist vitchyznianykh kompanii v umovakh voiennoho stanu* [Anti-crisis logistics activities of domestic companies under martial law]. *Naukovi horyzonty XXI stolittia: multydystryplinari doslidzhennia: mizhnarodna naukova konferentsiia*. Uzhhorod [in Ukrainian].

14. *Lohistyka, monopolizm ta vtraty vid viiny – ekspert pererakhuvav problemy ukrainskoho APK* (2023). [Logistics, monopoly and losses from the war - an expert lists the problems of the Ukrainian agro-industrial complex]. *Ukrainski natsionalni novyny*. Retrieved from: <https://unn.ua/news/logistika-monopolizm-ta-vtraty-vid-viiny-ekspert-pererakhuvav-problemi-ukrayinskogo-apk> [in Ukrainian].
15. *Yevrosoiuz onovyy indykativni mapy TEN-T dlia Ukrainy ta Moldovy* (2023). [The EU has updated the TEN-T indicative maps for Ukraine and Moldova]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/yevrosoyuz-onovyy-indykativni-mapy-ten-t-dlya-ukrayiny-ta-moldovy> [in Ukrainian].
16. *YeS vydilyt Ukrzaliznytsi koshty dlia rozvytku prykordonnykh perekhodiv* (2023). [The EU will allocate funds to Ukrzaliznytsia for the development of border crossings]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/yes-vidilyt-ukrzaliznytsi-koshty-dlya-rozvytku-prykordonnykh-perekhodiv/> [in Ukrainian].
17. Holiambivska, M. (2024). *Chomu pryprynylas polska blokada kordonu: ekonomist nazvav rezultaty dii fermeriv?* [The EU will allocate funds to Ukrzaliznytsia for the development of border crossings]. *Portal 24tv*. Retrieved from: https://24tv.ua/pripinennya-blokadi-polskogo-kordonu-29-kvitnya-yaki-rezultati_n2553114 [in Ukrainian].
18. *Ekonomichnyi efekt vid «shliakhiv solidarnosti» z Ukrainoiu torik stanovyyv 125 mlrd yevro* (2024). [The economic effect of the "paths of solidarity" with Ukraine last year amounted to 125 billion euros]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/ekonomichnyj-efekt-vid-shlyahiv-solidarnosti-z-ukrayinoyu-torik-standovyyv-125-mlrd-yevro/> [in Ukrainian].
19. *Ukraina pratsiuie nad vnesenniam do TEN-T marshrutiv, shcho vedut do Dunaiu* (2024). [The Ukrainian government is working to include routes leading to the Danube in the TEN-T]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/ukrayina-praczyuye-nad-vnesenniam-do-ten-t-marshrutiv-shho-vedut-do-dunayu/> [in Ukrainian].

THE TRANSFORMATION OF FOOD SUPPLY: CHALLENGES FOR LOGISTICS AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINIAN AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN WARTIME

Marianna Pavlyshyn

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua, P.Maryanka@i.ua
ORCID: 0000-0003-3044-297X*

Abstract. The article analyzes the sources that testify to the state support of the agro-industrial complex and territorial communities on the issue of food supply. The article also analyzes publications related to the problems of military logistics, the study of logistics systems in the agricultural sector and the testing of effective methods for analyzing the resources of agricultural enterprises. Every year, the massive share of the transport and logistics sector in Ukraine's GDP is decreasing: 5.6% in 2019, 4.0% in 2021, and even less in 2022...2024, even though the cost of cargo transportation has increased significantly (more than 4 times). All of this indicates that transformational changes in logistics management with the identification of the most effective development plan for each individual business entity are extremely relevant today.

The research has shown that farmers face many challenges and problems. The exhausting war, increased international competition in the field of logistics, internationalization of markets and sources of supply, the use of new management systems, and the difficult political and economic situation require flexibility of logistics decisions and timeliness of their adoption, modern forms of organization of logistics activities, and the use of the latest information technologies in the management of the agro-industrial complex.

So, Ukrainian agribusinesses face both external problems (war, man-made disasters, environmental consequences, blocking of access roads to the border) and internal problems (lack of personnel, transportation resources, mining of agricultural land). With effective government regulation, it is possible to partially solve the internal problems of farmers

This article conducts a SWOT-analysis of the factors that significantly affect the transformation processes of logistics in the agro-industrial complex of Ukraine, which is under martial law. The author analyzes the transformational changes that affect the development of Ukraine's economy under martial law. For example, state regulation measures partially contribute to an increase in the production of agricultural crops in the system of ensuring food security of Ukraine.

In this article, the author draws substantiated conclusions about the transformation of logistics management of the agro-industrial complex of Ukraine, which is developing under martial law.

Keywords: agro-industrial complex of Ukraine, war, transformation, food supply, logistics management, SWOT-analysis.

*Стаття надійшла до редколегії 20.05.2024
Прийнята до друку 13.06.2024*

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5109>

УДК 336.714:336.76](477)
JEL G11

АКТИВНІСТЬ ІНСТИТУЦІЙНИХ ІНВЕТОРІВ НА РИНКАХ КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ

Ірина Скоморович¹, Уляна Владичин², Софія Лобозинська³, Андрій Ковалюк⁴

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

¹e-mail: iryana.skomorovych@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8574-6770>

²e-mail: ulyana.vladychyn@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6916-6688>

³e-mail: softya.lobozynska@lnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5483-6864>

⁴e-mail: andriy.kovalyuk@lnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-5284-2624>

Анотація. На підставі виявлених головних ознак, які характеризують інституційних інвесторів, обґрунтовано належність до цієї категорії інститутів спільного інвестування, недержавних пенсійних фондів, страхових компаній та банків. Розглянуто правову основу їхнього створення та проведення ними фінансового інвестування. Досліджено структуру портфелів цінних паперів інституційних інвесторів та виявлено тенденції, характерні для їхньої динаміки. Здійснено порівняння частки корпоративних цінних паперів в активах різних інституційних інвесторів. Проведення аналізу інституційної активності фінансових посередників на ринках капіталу дозволило зробити висновок у падінні зацікавленості вітчизняних інституційних інвесторів у фінансуванні інвестиційних проєктів, які реалізуються вітчизняними суб'єктами господарювання.

Ключові слова: інституційні інвестори, інститути спільного інвестування, недержавні пенсійні фонди, страхові компанії, банки, ринки капіталу, цінні папери.

Постановка проблеми. У багатьох країнах з розвинутою економікою головним джерелом фінансування інвестиційних проєктів є випуск цінних паперів. Наприклад, у США таким чином забезпечується понад 70 % фінансування нефінансових корпорацій [4]. При цьому головними інвесторами, які здійснюють свої інвестиції через купівлю цінних паперів, є домашні господарства, тобто звичайні фізичні особи. Коли у таких фізичних осіб доходи перевищують їхні витрати, утворені таким чином заощадження вони спрямовують на фондовий ринок для інвестування в цінні папери. Проте не всі з цих фізичних осіб добре орієнтуються в тому, куди варто інвестувати свої кошти, і тому вони потребують послуг кваліфікованих посередників. Такими посередниками є інституційні інвестори, тобто інституції, які акумулюють кошти від своїх клієнтів і вкладають їх, зокрема, в цінні папери з метою отримання доходу. В Україні до інституційних інвесторів належать інститути спільного інвестування, недержавні пенсійні фонди, страхові компанії та банки.

До головних рис, які характерні інституційному інвестору, на нашу думку, належать:

- інвестування переважно не власних, а отриманих від клієнтів коштів;
- за рахунок залучення великих обсягів ресурсів отримання можливості диверсифікації своїх вкладень, що суттєво зменшує ризики інвестування;
- наявність кваліфікованих працівників або залучення до здійснення інвестицій професіоналів, які мають необхідні знання і навички, що є не менш важливою умовою збереженості здійснюваних інвестицій.

Отже, інституційний інвестор формує свою ресурсну базу шляхом збирання коштів від своїх клієнтів (фізичних та юридичних осіб), інвестує їх, зокрема, купуючи цінні папери, а отримані від інвестування доходи розподіляє серед своїх клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення діяльності інституційних інвесторів постійно перебуває у полі зору науковців. Зокрема, Я. Фічтнер розглядає історію появи та розвитку інституційного інвестування у світовій економіці. Щоб підкреслити важливу роль цих фінансових інституцій, автор наводить дані про власників корпорацій у США: якщо у 1970-х років 80 відсотками зареєстрованих корпорацій володіли фізичні особи, а 20 відсотками – інституційні інвестори, то у 2016 р. індивідуальним інвесторам вже належать менше 20 відсотків. За його даними 500 найкращих глобальних менеджерів активів разом мали 81,2 трильйона доларів США в управлінні активами, що трохи перевищує світовий ВВП [23]. За даними Я. Крішта та його співавторів у 2010 р. у США інвестиції в інституційних інвесторів становили близько 42,6% загальних активів домогосподарств, 31,7% в Японії та 38,3% в середньому в Єврозоні [24]. З огляду на це в роботі наголошується на необхідності ефективного макропруденційного регулювання діяльності інституційних інвесторів, адже вони мають неабиякий вплив на фінансову стабільність національної економіки. Окрема категорія досліджень присвячена пошуку перспективних напрямків інвестування коштів інституційними інвесторами. Передусім наголошується на необхідності активізації відповідального інвестування в екологічні, соціальні та управлінські проекти [26]. З огляду на це, посилюються заклики до інституційних інвесторів, пенсійних фондів і страхових компаній інвестувати кошти в проекти державної інфраструктури. Як приклад, очікується, що половина інвестиційного плану Європейської зеленої угоди в розмірі 1,2 трильйона доларів США, спрямованого на усунення або компенсацію всіх викидів парникових газів у ЄС до 2050 року, буде надходити з інституційного капіталу [22]. Серед вітчизняних розвідок, присвячених інституційному інвестуванню, виділимо праці Юркевич О. [21], Бражник Л. та Дорошенко О. [2], а також Тищенко Д. та Франчук Д. [19]. Однак вони не зачіпають вивчення сучасного стану справ у цьому сегменті фінансового посередництва, що зумовлює актуальність вибраної теми наукового дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є виокремлення тенденцій, які спостерігаються на ринках капіталу, і показують, наскільки активно вітчизняні інституційні інвестори беруть участь у фінансуванні інвестиційних проектів шляхом купівлі цінних паперів, випущених для їхньої реалізації.

Для проведення дослідження нами використані як загальнонаукові (зокрема, абстракції, порівняння, узагальнення), так і економіко-статистичні методи. Застосовані методи дозволили виокремити особливості та закономірності діяльності інституційних інвесторів на ринках капіталу в Україні, провести ґрунтовний аналіз портфелів цінних паперів у власності інститутів спільного інвестування, визначити тенденції зміни основних показників за останні 11 років, зробити узагальнені висновки

та подати рекомендації щодо можливостей розвитку інституційних інвесторів в Україні. Інформаційною основою статті є статистичні бази даних, запропоновані НБУ, Українською асоціацією інвестиційного бізнесу, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку з показниками станом на кінець 2023 року.

Методи дослідження. Для проведення дослідження нами використані як загальнонаукові (зокрема, абстракції, порівняння, узагальнення), так і економіко-статистичні методи. Застосовані методи дозволили виокремити особливості та закономірності діяльності інституційних інвесторів на ринках капіталу в Україні, провести ґрунтовний аналіз портфелів цінних паперів у власності інститутів спільного інвестування, визначити тенденції зміни основних показників за останні 11 років, зробити узагальнені висновки та подати рекомендації щодо можливостей розвитку інституційних інвесторів в Україні. Інформаційною основою статті є статистичні бази даних, запропоновані НБУ, Українською асоціацією інвестиційного бізнесу, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку з показниками станом на кінець 2023 року.

Виклад основного матеріалу дослідження. Класичним прикладом інституційного інвестора є інститути спільного інвестування (ІСІ). Це фінансові організації, головним призначенням яких є акумулювання коштів фізичних та юридичних осіб, вкладення сформованих ресурсів у цінні папери, нерухомість та інші активи та розподіл отриманого таким чином доходу серед своїх інвесторів. В Україні ІСІ створюються у формі корпоративного або пайового інвестиційного фонду, які можуть бути відкритими, інтервальними, закритими, строковими і безстроковими, спеціалізованими, кваліфікаційними.

Крім того, ІСІ вважається диверсифікованим, якщо [16]:

- 1) йому належить не більше 10 % випуску цінних паперів одного емітента;
- 2) у випадку купівлі ним більше 5 % випуску цінних паперів одного емітента вартість цього активу на момент його придбання не перевищуватиме 40 % вартості чистих активів такого ІСІ;

- 3) не менше, ніж 70 % загальної вартості його чистих активів становлять кошти, банківські метали, ощадні, сертифікати, депозитні сертифікати, облігації підприємств та місцевих позик, облігації міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України, державні цінні папери та цінні папери, які допущені до торгів на фондових біржах.

Якщо ІСІ не підпадає під визначення диверсифікованого, спеціалізованого чи кваліфікаційного, то він є недиверсифікованим. Якщо ж такий недиверсифікований ІСІ є закритого типу і здійснює виключно приватне розміщення своїх цінних паперів, то він є венчурним фондом (див. табл. 1).

Особливістю діяльності вітчизняних інститутів спільного інвестування є необхідність функціонування компанії з управління активами (КУА), які здійснюють безпосереднє управління активами ІСІ.

Велика кількість венчурних фондів пояснюється перш за все, слабким інтересом звичайних інвесторів до участі в ІСІ. Це змушує їхніх засновників надавати перевагу приватному розміщенню своїх цінних паперів. З іншого боку, невелика кількість привабливих для інвестування акцій та облігацій, доступних на вітчизняному фондовому ринку, не дозволяє ІСІ виконувати вимоги щодо диверсифікації своїх активів. Крім того, експерти стверджують, що така популярність венчурних фондів в Україні викликана їхнім залученням до реалізації «сірих» схем фінансування будівництва житла [3]. Дані, наведені в таблиці 1, також показують, що в той час, коли

кількість КУА зменшується, число ІСІ, які досягли мінімального обсягу активів, зростає. Це свідчить про збільшення концентрації управління активами.

Таблиця 1

Кількість ІСІ за видами та типами в Україні протягом 2013–2023 рр., шт.*

Показник	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Всього кількість ІСІ, які досягли мінімального обсягу активів	1250	1188		1228		1711	1742	1772
Кількість КІФ	262	237		413		956	995	1068
З них інтервальні диверсифіковані	2	2		0		0	0	0
закриті недиверсифіковані	90	75		51		48	45	45
закриті кваліфікаційні	0	0		1		5	6	6
венчурні	170	160		361		903	944	1017
Кількість ПФ	988	951		815		755	747	704
З них відкриті диверсифіковані	38	26		13		7	7	7
відкриті спеціалізовані		4		6		10	10	10
інтервальні диверсифіковані	35	29		19		14	15	15
інтервальні спеціалізовані		1		3		4	4	4
закриті диверсифіковані	11	10		4		3	2	2
закриті недиверсифіковані	43	35		27		20	19	20
закриті спеціалізовані	0	0		1		1	1	1
закриті кваліфікаційні	0	0		1		4	6	8
венчурні	861	846		742		692	683	637
Кількість КУА	347	336		296		312	300	284
Кількість ІСІ на одну КУА	4,6	4,7		6,0		5,5	5,8	6,2

* Побудовано авторами за [6]

ІСІ можуть формувати свої активи за рахунок коштів в національній та іноземних валютах, розміщених на поточних та вкладних рахунках в банках, банківських металів, об'єктів нерухомості, цінних паперів вітчизняних та іноземних емітентів, майнових та корпоративних прав, а також інших активів. Такі активи ІСІ оплачують за рахунок коштів спільного інвестування. З огляду на те, що головне призначення ІСІ полягає у спільному інвестуванні коштів у фондові активи, найбільший інтерес викликає портфель цінних паперів (табл. 2), сформований українськими інвестиційними фондами.

Таблиця 2

Портфель цінних паперів у власності ІСІ в Україні у 2014–2023 рр., млрд. грн*

Вид цінного паперу	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Акції	23	34,41		12,77		8,6	9,7	8,3
Векселі	18,2	15,91		9,21		4,3	4	4,5
Облігації державні	0,1	0,33		0,76		3,2	1,9	5,3
Облігації місцеві	0,001	0,0008		0		0,4	0,012	0
Облігації підприємств	11,2	8,38		8		13,8	16	14
Інші цінні папери та деривативи	0,29	0,1		1,47		4,4	6,6	6,3
Всього	52,7	59,13		32,21		34,7	38,2	38,4

* Побудовано авторами за [6]

Аналіз табл. 2 свідчить, що портфель цінних паперів ІСІ в Україні в цілому відображає головні тенденції, які характерні для розвитку вітчизняного фондового ринку протягом останніх десяти років. Зокрема, загальне зменшення вартості портфеля цінних паперів в основному відбулося за рахунок зменшення вкладень в акції, що призвело до того, що їхня частка впала на 36,41 %. Таке радикальне зменшення частки акцій у портфелі насамперед викликане посиленням вимог НКЦПФР до їхніх емітентів та усуненням з ринку «сміттєвих» цінних паперів. Заборона торгувати векселями на фондових біржах спричинила поступове зменшення зацікавленості ІСІ в такому виді цінного паперу. Значне зростання частки інших цінних паперів та деривативів викликане застосуванням згаданих вище механізмів фінансування будівництва нерухомості, які реалізуються за допомогою таких деривативів. Єдиною позитивною тенденцією змін у портфелі цінних паперів ІСІ з огляду на їхню участь у фінансуванні інвестиційних проєктів є збільшення вкладень в облігації підприємств. При цьому найбільший приріст інвестицій у 2023 р. відбувся в ОВДП, що також цілком відповідає тенденціям, що характерні для фондових операцій в Україні.

Законодавством України передбачено, що активи ІСІ не можуть включати: цінні папери інших ІСІ, приватизаційні цінні папери, договори про участь у фонді фінансування будівництва, цінні папери, випущені КУА, зберігачем активів ІСІ, Центральним депозитарієм цінних паперів, оцінювачем майна та аудитором ІСІ, цінні папери, випущені пов'язаними особами КУА, зберігача активів ІСІ, Центрального депозитарію цінних паперів, оцінювача майна та аудитора ІСІ, цінні папери іноземних емітентів, не допущені до торгів на жодній з визначених НКЦПФР іноземних фондових бірж, іпотечні облігації, облігації підприємств та місцевих позик, кредитний рейтинг яких не відповідає інвестиційному рівню, на суму більше, ніж 20 % вартості активів ІСІ, кошти і банківські метали на поточних і вкладних рахунках у банках, кредитний рейтинг яких не відповідає інвестиційному рівню, на суму більше, ніж 20 % вартості активів ІСІ, векселі та ощадні (депозитні) сертифікати на більше, ніж 10 % вартості активів ІСІ, товаророзпорядчі цінні папери, заставні, сертифікати фондів операцій з нерухомістю.

Недержавні пенсійні фонди (НПФ), які створюються в Україні з метою накопичення пенсійних внесків на користь учасників пенсійного фонду з подальшим управлінням пенсійними активами, підпадають під всі описані нами характерні риси інституційного інвестора, хоча з деякими особливостями, адже головною метою клієнтів НПФ, на перший погляд, є не здійснення інвестування, а отримання пенсійних виплат в майбутньому. Але НПФ, щоб забезпечити майбутню пенсію своїх учасників, мусить інвестувати сформовані ресурси. Проте він це робить (як і ІСІ) не самостійно, а за допомогою особи, яка здійснює управління активами на підставі ліцензії НКЦПФР. Такими особами можуть бути [17]:

- компанія з управління активами;
- банк щодо активів створеного ним корпоративного НПФ, у разі якщо він не виконує функції зберігача цього фонду;
- НБУ щодо активів створеного ним корпоративного НПФ;
- професійний адміністратор.

Свої операції щодо управління активами така особа здійснює відповідно до інвестиційної декларації та укладеного з НПФ договору. Розроблення та затвердження радою фонду такої інвестиційної декларації та її реєстрація в НКЦПФР є однією з умов початку діяльності НПФ. Інвестиційна декларація визначає інвестиційну політику фонду. У ній відображаються основні напрямки інвестування пенсійних активів та

обмеження інвестиційної діяльності з пенсійними активами [17]. Інвестиційна декларація повинна містити такі положення [11]:

- мета інвестування пенсійних активів;
- основні напрямки інвестування пенсійних активів;
- обмеження інвестиційної діяльності з пенсійними активами;
- порядок розподілу активів між особами, що надають послуги з управління активами НПФ;
- управління ризиками, пов'язаними з інвестуванням;
- порядок здійснення контролю за інвестуванням пенсійних активів та інше.

Активи НПФ можуть включати кошти та цінні папери. Пенсійні активи у цінних паперах складаються з цінних паперів держави та місцевих органів влади, акцій та облігацій українських та іноземних емітентів, облігацій міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України, іпотечних облігацій. Проте профільний закон встановлює довгий перелік обмежень інвестиційної діяльності з пенсійними активами НПФ. Серед тих, що стосуються проектного фінансування, виділимо заборону на придбання:

- цінних паперів одного емітента більше, ніж 5 % пенсійних активів (крім цінних паперів, погашення та отримання доходу за якими гарантовано Кабінетом Міністрів України);
- акцій або облігацій українських емітентів більше, ніж 40 % пенсійних активів;
- цінних паперів іноземних емітентів (крім облігацій міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України) більше, ніж 20 % пенсійних активів та ін.

Крім того, заборонено включення до активів НПФ цінних паперів ІСІ, цінних паперів, випущених КУА, зберігачем активів, адміністратором, аудитором, особами, які надають фонду консультаційні, агентські або рекламні послуги, засновником фонду та їхніми пов'язаними особами, цінних паперів (крім акцій), не допущених до торгів на фондових біржах, крім випадку, якщо кредитний рейтинг облігацій відповідає інвестиційному рівню за Національною рейтинговою шкалою, векселів, похідних цінних паперів.

Аналіз портфеля цінних паперів, які перебувають у власності вітчизняних НПФ (див. табл. 3), дозволяє зробити висновок, що порівняно з аналогічними вкладеннями ІСІ розміри здійснених інвестицій набагато менші.

Таблиця 3

Портфель цінних паперів у власності НПФ в Україні протягом 2013–2023 рр., млн грн *

Показник	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Боргові цінні папери сектору державного управління	252	378		1264		1921	1878	2428
Облігації підприємств	648	680		299		423	374	181
Акції	278	263		44		65	42	45

* Побудовано авторами за [1]

В Українській асоціації інвестиційного бізнесу відзначають високу якість боргових цінних паперів у портфелі НПФ, адже навіть після початку повномасштабного вторгнення росії компанії Укрпошта, Нова Пошта, Альфа-Лізинг, Манівео та ін. здійснили погашення або повний викуп своїх облігацій. Проте проблеми виникли з цінними паперами, на які були накладені санкції та які були відчужені на користь

держави. Зокрема, акції «Мотор Січ» та «Укрнафти» були в активах 27 НПФ на загальну суму 10,9 млн грн. Спеціалісти УАІБ відзначають, що у кількох НПФ частка акцій «Укрнафти» становила 12 % активів фонду [7]. Тому, як видно з табл. 3, виходом з такої непевної ситуації було збільшення інвестицій в ОВДП.

Наступними фінансовими установами, які підпадають під характерні риси інституційних інвесторів, є страхові компанії. Подібно до НПФ їхні клієнти не передають свої кошти для інвестування в цінні папери, але страхові компанії для забезпечення майбутніх страхових виплат і відшкодувань повинні вкладати отримані від клієнтів кошти у різні види активів. До початку 2024 р., коли почала діяти нова редакція Закону України «Про страхування», перелік активів, які могли включатися до страхових резервів, був чітко розписаний у законі та включав кошти на поточному рахунку в банку, банківські депозити, валютні вкладення відповідно до валюти страхування, нерухому майно, акції, облігації, цінні папери, що випускаються державою, права вимоги до перестраховиків, інвестиції в економіку України за напрямками, визначеними Урядом (див. табл. 4), банківські метали, кредити страхувальникам, готівку в касі страхової компанії. Крім того, в підзаконних актах були детально розписані умови, за існування яких ті чи інші цінні папери можуть вважатися прийнятними активами. Зокрема, цінні папери українських емітентів мали бути включені до біржових торгів [12].

Таблиця 4

Портфель цінних паперів у власності страхових компаній в Україні протягом 2013–2019 рр., млн грн. *

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Акції	17834	18009	11901	7969	6654	5077	3735
Облігації підприємств	756	810	735	854	898	908	944
Іпотечні сертифікати	389	468	39	90	88	87	65
Цінні папери, емітовані державою	2355	3390	2604	5540	6572	7896	9643
Інвестиції в економіку України	52	61	1	32	99	1132	1688

* Побудовано авторами за [18]

Аналіз даних, наведених у таблиці 4, підтверджує ті тенденції, які були описані вище для інших груп інституційних інвесторів. Знов бачимо поступове падіння вкладень в акції з 83 % сформованого портфеля цінних паперів у 2013 р. до 23 % від усіх цінних паперів у власності страхових компаній у 2019 р. Головним напрямком вкладання коштів також стала купівля державних цінних паперів. А от суттєве зростання інвестицій в економіку України в 2018-2019 рр. відбулося за рахунок такого напрямку, як будівництво житла.

Після того, як регулюванням діяльності страхових компаній у 2020 р. почав займатися НБУ, невідома статистика про склад інвестиційного портфеля страхових компаній. Єдиним джерелом інформації є дані балансових звітів страхових компаній, які стосуються довгострокових фінансових інвестицій. Проведені розрахунки дозволяють зробити висновок, що у той час як за результатами 2013 р. загальний обсяг інвестицій страхових компаній у валовому внутрішньому продукті держав Європейського Союзу склав 59 % [25], в Україні цей показник становив 1,2 %, а у 2023 р. він впав до 0,18 %.

Ще однією фінансовою установою, якій властиві характерні риси інституційного інвестора, є банки. Лівову частку ресурсів банку утворюють кошти, отримані від його клієнтів у вигляді депозитів та залишків на поточних та розрахункових рахунках. Крім надання кредитів, банк вкладає ці кошти в цінні папери і отримані у вигляді

дивідендів та процентів доходу виплачує клієнтам як процент за вкладом чи іншим видом рахунку. Поряд з цим банк має кваліфікованих працівників, здатних здійснювати операції з цінними паперами, адже їхня наявність є однією з умов для отримання банком ліцензії НКЦПФР для здійснення професійної діяльності на ринку капіталу.

Проведення професійної діяльності на фондовому ринку вимагає від банку створення спеціалізованих структурних підрозділів, які організаційно відокремлені від інших його підрозділів [15].

Відповідно до законодавства України та нормативно-правових актів НБУ [10; 13] банку забороняється інвестувати кошти в підприємство чи установу, статутом яких передбачено повну відповідальність їхніх власників. Для здійснення прямих інвестицій у статутні капітали всіх інших юридичних осіб, якщо така інвестиція становитиме 10 і більше відсотків статутного капіталу юридичної особи, банк повинен отримати письмовий дозвіл НБУ. Крім того, коли ми говоримо про інвестиції банків в пайові цінні папери, наприклад, акції підприємств, треба звернути увагу на нормативи інвестування, встановлені НБУ для обмеження інвестиційного ризику (див. табл. 5).

Таблиця 5

Нормативи інвестування по банківській системі України протягом 2013–2023 рр.*

Показник	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11) - максимум 15 %	0,04	0,01		0,0003		0,0005	0,0000	0,0000
Норматив загальної суми інвестування (Н12) - максимум 60 %	3,26	3,17		0,16		0,1	0,02	0,01

* Побудовано авторами за [5]

Як бачимо з таблиці 5, ці показники ніколи не були високими. Але стрімке падіння у 2022 р. пояснюємо зміною алгоритму розрахунку цих нормативів, коли в знаменнику відповідної формули замість статутного капіталу почали використовувати регулятивний капітал, а в чисельнику перестали враховувати, наприклад, інвестиції банку в асоційовані та дочірні компанії, бо вони є у відверненнях при розрахунку регулятивного капіталу. Зараз ці нормативи цілком втратили інформативність і їх важко використовувати для аналізу інвестиційної діяльності банків. Тому звернемо увагу на абсолютні показники, які пропонує НБУ (див. табл. 6).

Таблиця 6

Портфель цінних паперів у власності банків в Україні протягом 2013–2023 рр., млн грн *

Показник	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Боргові цінні папери	127733	143031		418405		610919	536094	737684
у т.ч. сектору державного управління	93951	109916		411561		606723	533085	735102
інших фінансових установ	3062	5564		2210		3175	2735	2239
нефінансових установ	30720	27551		4634		1021	274	343
Акції	7410	7241		607		1401	1394	1701
у т.ч. інших фінансових установ	2543	1735		279		115	113	137
нефінансових установ	2929	2504		134		259	252	237
нерезидентів	1938	3002		194		1027	1029	1327

* Побудовано авторами за [20]

Нас насамперед цікавлять інвестиції у цінні папери, випущені нефінансовими установами, тобто звичайними підприємствами, які таким чином залучають кошти для фінансування своїх інвестиційних проєктів. Наведені дані підтверджують сформовану тенденцію: суми лише зменшуються. Той факт, що частка акцій у портфелі цінних паперів вітчизняних банків станом на кінець 2023 р. складає 0,23 %, а боргових цінних паперів сектору державного управління – 99,4 %, підтверджує висновок про те, що банки, як і інші вітчизняні інвестори у своїх інвестиційних стратегіях надають перевагу мало ризикованим державним цінним паперам. Кидається в очі семикратне порівняно з 2018 р. зростання вартості акцій нерезидентів, якими володіють вітчизняні банки. Єдиним сприятливим для національної економіки поясненням такої ситуації може бути купівля банками за кордоном цінних паперів, випущених створеними за кордоном дочірніми компаніями українських підприємств, які таким чином намагаються профінансувати інвестиційні проєкти в Україні.

Крім аналізу абсолютних показників, що ілюструють інвестиційний портфель фінансових посередників, доцільно розглянути відносні характеристики. Оптимальним показником, на нашу думку, є частка корпоративних цінних паперів в активах інституційних інвесторів, адже, можливо, активи фінансових установ з різних причин у ці буремні роки також стрімко скорочувалися (див. табл. 7).

Таблиця 7

Частка корпоративних цінних паперів в активах інституційних інвесторів в Україні протягом 2013–2023 рр., % *

Фінансова установа	2013	2014	...	2018	...	2021	2022	2023
Банки	2,9	2,7		0,4		0,2	0,2	0,1
Інститути спільного інвестування	24,2	17,1		7,5		5,1	6	4,8
Недержавні пенсійні фонди	44,3	38,2		12,5		12,6	10	4,6
Страхові компанії	5,3	0,4		3,6		1,5	0,7	0,4

* Побудовано авторами за даними [1; 6; 8; 9; 20]

Проте результати здійснених розрахунків ще песимістичніше відображають ситуацію на ринках капіталу, адже впродовж останніх 11 років частка корпоративних цінних паперів в активах банків зменшилася в 29 разів, страхових компаній – в 13 разів, недержавних пенсійних фондів – в 10 разів, інститутів спільного інвестування – в 5 разів. Отримані дані якнайкраще ілюструють відсутність зацікавленості вітчизняних інституційних інвесторів у фінансуванні інвестиційних проєктів, які реалізуються вітчизняними суб'єктами господарювання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз активності інституційних інвесторів на ринках капіталу в Україні змушує зробити невтішний висновок про невиконання вітчизняними фондовими інституціями одного з головних своїх завдань – бути посередниками між своїми клієнтами, які мають можливість інвестувати створені заощадження, і вітчизняними підприємствами, які б хотіли через випуск цінних паперів отримати кошти для реалізації своїх інвестиційних проєктів. Першопричину такої катастрофічної для національної економіки ситуації вбачаємо у високій ризикованості інвестицій у корпоративні цінні папери вітчизняних емітентів. Лише стабілізація економічної ситуації в державі, усунення воєнних, політичних та корупційних загроз, підвищення фінансової грамотності населення дозволять активізувати корпоративний сегмент ринків капіталу в Україні, а інституційним інвесторам зайняти на ньому належне місце.

1. Аналітичні дані щодо ринку накопичувального пенсійного забезпечення / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/#tab-5> (дата звернення: 28.04.2024).
2. Бражник Л. В., Дорошенко О. О. Діяльність інститутів спільного інвестування в Україні. *Гроші, фінанси і кредит*. Вип. 42. 2020. С. 279-284. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/49.pdf (дата звернення: 23.04.2024).
3. Волков С. Іпотека з «європейськими» відсотками має стати доступною українцям. *Дзеркало тижня*. 29.04.2022. URL: <https://zn.ua/ukr/finances/ipoteka-z-jevropejskimi-vidsotkami-maje-stati-dostupnoju-ukrajintsjam.html> (дата звернення: 23.04.2024).
4. Голова BlackRock: чому не працює стара пенсійна система та як її змінювати / Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/04/02/124091282/> (дата звернення: 23.04.2024).
5. Значення пруденційних нормативів в цілому по системі / Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist_ (дата звернення: 24.04.2024).
6. Квартальні та річні огляди ринку управління активами / Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. URL: http://www.uaib.com.ua/analituaib/publ_ici_quart.html (дата звернення: 28.04.2024).
7. Недержавні пенсійні фонди: хто пропонує найбільшу дохідність під час війни / Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/03/24/102840278/> (дата звернення: 30.04.2024).
8. Огляди фінансових корпорацій / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення: 24.04.2024).
9. Показники діяльності страхових компаній / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 28.04.2024).
10. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 25.04.2024).
11. Про затвердження Положення про інвестиційну декларацію недержавного пенсійного фонду: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 05.08.2021 № 606 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1362-21#Text> (дата звернення: 23.04.2024).
12. Про затвердження Положення про обов'язкові критерії і нормативи достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика: Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 07.06.2018 № 850 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18#Text> (дата звернення: 03.03.2024).
13. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова НБУ від 28.08.2001 р. № 368 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#n174> (дата звернення: 28.04.2024).
14. Про затвердження Положення про склад та структуру активів інституту спільного інвестування: Рішення НКЦПФР від 10.09.2013 р. № 1753 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1689-13#Text> (дата звернення: 28.04.2024).
15. Про затвердження Положення щодо організації діяльності банків та їх відокремлених підрозділів при здійсненні ними професійної діяльності на фондовому ринку: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 16.12.2014 р. № 1708. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1650-14#Text> (дата звернення: 23.04.2024).
16. Про інститути спільного інвестування: Закон України від 05.07.2012 р. № 5080-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/5080-17#Text> (дата звернення: 28.04.2024).

17. Про недержавне пенсійне забезпечення: Закон України від 09.07.2003 р. № 1057-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15> (дата звернення: 21.04.2024).
18. Статистика страхового ринку України URL: <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 28.04.2024).
19. Тищенко Д. О., Франчук Т. М. Інституційні інвестори в інноваційній економіці: координати сучасного етапу. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 52-1. 2020. С. 100-104. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/52_1_2020/17.pdf (дата звернення: 23.04.2024).
20. Цінні папери в портфелі депозитних корпорацій (крім Національного банку України) / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення: 24.04.2024).
21. Юркевич О. М. Визначення сутності та ролі інституційних інвесторів на фінансовому ринку України. *Формування ринкової економіки*. Київ : КНЕУ, 2011. Вип. 26, ч. 2. С. 149–157. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/e1cbbb56-cfb1-47d4-bc8a-3ff4b5abce37> (дата звернення: 23.04.2024).
22. Carlo A., Eichholtz P., Kok N., Wijnands R. (2023). Pension fund investments in infrastructure. *Journal of Asset Management*. URL: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41260-023-00315-2> (дата звернення: 23.04.2024).
23. Fichtner J. The Rise of Institutional Investors. URL: https://www.researchgate.net/publication/334268680_The_Rise_of_Institutional_Investors (дата звернення: 23.04.2024).
24. Krišto J., Stojanovic A., Pavković A. Impact of institutional investors on financial market stability: lessons from financial crisis. URL: https://www.researchgate.net/publication/264815558_Impact_of_institutional_investors_on_financial_market_stability_lessons_from_financial_crisis (дата звернення: 23.04.2024)
25. Njegomir V., Miškić M. (2017). Insurance Companies' Financial Intermediation Civitas. URL: https://www.researchgate.net/publication/354153124_INSURANCE-COMPANIES-FINANCIAL-INTERMEDIATION (дата звернення: 23.04.2024).
26. Rajna Gibson Brandon, Philipp Krueger. The Role of Institutional Investors as Responsible Investors. URL: https://cepr.org/system/files/publication-files/183447-the_role_of_institutional_investors_as_responsible_investors.pdf (дата звернення: 23.04.2024).

References

1. Analitichni dani shchodo rynku nakopychualnoho pensiynoho zabezpachennia [Analytical data on the accumulative pension market]. *National Securities and Stock Market Commission*. Retrieved from: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/#tab-5> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
2. Brazhnyk L. V., Doroshenko O. O. (2020). Diyalnist instytutiv spilnoho investuvannia v Ukraini [Activities of collective investment institutions in Ukraine] *Money, finance and credit*. Vol. 42. P. 279-284. Retrieved from: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/49.pdf (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].
3. Volkov S. (2022). Ipoteka z «yevropeiskymu» vidsotkami maie staty dostupnoiu ukrainsiam [Mortgages with «European» interest rates should become available to Ukrainians]. *Mirror of the week*. Retrieved from: <https://zn.ua/ukr/finances/ipoteka-z-jevropejskimi-vidsotkami-maje-stati-dostupnoju-ukrajintsjam.html> (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].
4. Holova BlackRock: chomu ne pratsiuie spara pensiina systema ta yak yii zminiuvaty [The chairman of BlackRock: why the old pension system does not work and how to change it]. *Minfin*. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/ua/2024/04/02/124091282/> (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].

5. Znachennia prudentsiinyh normatyviv v tselomu po systemi [The value of prudential standards in the system as a whole]. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from: https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist__ (accessed 24 April 2024) [in Ukrainian].
6. Kvartalni ta richni ohliady rynku upravlinnia aktyvamy [Quarterly and annual reviews of the asset management market]. *Ukrainian Association of Investment Business*. Retrieved from: http://www.uaib.com.ua/analituaib/publ_ici_quart.html (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
7. Nederzhavni pensiini fondy: khto proponuie naibilshu dohidnist pid chas viiny [Private Pension Funds: Who Offer the Biggest Wartime Returns]. *Minfin*. Retrieved from: <https://minfin.com.ua/ua/2023/03/24/102840278/> (accessed 30 April 2024) [in Ukrainian].
8. Ohliady finansovyh korporatsiy [Reviews of financial corporations]. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (accessed 24 April 2024) [in Ukrainian].
9. Pokaznyky diialnosti strahovyh kompanii [Performance indicators of insurance companies]. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
10. Pro banky i bankivsku diialnist [About banks and banking activities]: Law of Ukraine. 07.12.2000. No 2121-III. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (accessed 25 April 2024) [in Ukrainian].
11. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro investytsiinu deklaratsiiu nederzhavnoho pensiinoho fondu [On the approval of the Regulation on the investment declaration of the non-state pension fund]: Decision of the National Securities and Stock Market Commission. 05.08.2021. No 606. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1362-21#Text> (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro oboviazkovi kryterii i normatyvy dostatnosti kapitalu ta platospromozhnosti, likvidnosti, prybutkovosti, yakosti aktyviv ta ryzykovosti operatsii strahovyka [On approval of the Regulation on mandatory criteria and standards of capital adequacy and solvency, liquidity, profitability, asset quality and riskiness of insurer operations]: Order of the National Commission, which carries out state regulation in the field of financial services markets. 07.06.2018. No 850. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18#Text> (accessed 03 March 2024) [in Ukrainian].
13. Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini [On the approval of the Instruction on the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine]: Resolution of the NBU. 28.08.2001. No 368. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#n174> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
14. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro sklad ta strukturu aktyviv instytutu spilnoho investuvannia [On the approval of the Regulation on the composition and structure of assets of the collective investment institute]: Decision of the National Securities and Stock Market Commission. 10.09.2013. No 1753. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1689-13#Text> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
15. Pro zatverdzhennia Polozhennia shchodo orhanizatsii diialnosti bankiv ta yih vidokremlenyh pidrozdilliv pry zdiisnenni nymy profesiinoi diialnosti na fondovomu rynku [On the approval of the Regulation on the organization of the activities of banks and their separate divisions when they carry out their professional activities on the stock market]: Decision of the National Securities and Stock Market Commission. 16.12.2014. No 1708. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1650-14#Text> (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].

16. Pro instytuty spilnoho investuvannia [About collective investment institutions]: Law of Ukraine. 05.07.2012. No 5080-VI. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/5080-17#Text> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
17. Pro nederzhavne pensiine zabezpechennia [On non-state pension provision]: Law of Ukraine. 09.07.2003. No 1057-IV. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15> (accessed 21 April 2024) [in Ukrainian].
18. Statystyka strahovoho rynku Ukrainy [Statistics of the insurance market of Ukraine]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/stat> (accessed 28 April 2024) [in Ukrainian].
19. Tyshchenko D. O., Franchuk T. M. (2020). Instytutsiini investory v innovatsiinii ekonomitsi: koordinaty sychasnoho etapu [Institutional investors in the innovative economy: coordinates of the modern stage]. *Black Sea Economic Studies*. Vol. 52-1. P. 100-104. Retrieved from: http://bses.in.ua/journals/2020/52_1_2020/17.pdf (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].
20. Tsinni papery v portfeli depozytnyh korporatsii (krim Natsional'noho banku Ukrainy) [Securities in the portfolio of deposit corporations (except for the National Bank of Ukraine)]. *National Bank of Ukraine*. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (accessed 24 April 2024) [in Ukrainian].
21. Yurkevych O. M. (2011). Vyznachennia sutnosti ta roli instytutsiinyh investoriv na finansovomu rynku Ukrainy [Defining the essence and role of institutional investors in the financial market of Ukraine]. *Formation of market economy*. Kyiv : KNEU, Vol. 26, p. 2. P. 149–157. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/items/e1cbbb56-cfb1-47d4-bc8a-3ff4b5a6ce37> (accessed 23 April 2024) [in Ukrainian].
22. Carlo A., Eichholtz P., Kok N., Wijnands R. (2023). Pension fund investments in infrastructure. *Journal of Asset Management*. Retrieved from: <https://link.springer.com/article/10.1057/s41260-023-00315-2> (accessed 23 April 2024).
23. Fichtner J. The Rise of Institutional Investors. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/334268680_The_Rise_of_Institutional_Investors (accessed 23 April 2024).
24. Krišto J., Stojanovic A., Pavković A. Impact of institutional investors on financial market stability: lessons from financial crisis Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/264815558_Impact_of_institutional_investors_on_financial_market_stability_lessons_from_financial_crisis (accessed 23 April 2024)
25. Njegomir V., Miškić M. (2017). Insurance Companies' Financial Intermediation Civitas. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/354153124_INSURANCE-COMPANIES'-FINANCIAL-INTERMEDIATION (accessed 23 April 2024).
26. Rajna Gibson Brandon, Philipp Krueger. The Role of Institutional Investors as Responsible Investors. Retrieved from: https://cepr.org/system/files/publication-files/183447-the_role_of_institutional_investors_as_responsible_investors.pdf (accessed 23 April 2024).

ACTIVITY OF INSTITUTIONAL INVESTORS ON CAPITAL MARKETS IN UKRAINE

Iryna Skomorovych¹, Ulyana Vladychyn², Sophia Lobozyńska³, Andriy Kovalyuk⁴

*Ivan Franko National University of Lviv
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18*

¹*e-mail: iryna.skomorovych@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8574-6770>*

²*e-mail: ulyana.vladychyn@lnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6916-6688>*

³*e-mail: softya.lobozynska@lnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5483-6864>*

⁴*e-mail: andriy.kovalyuk@lnu.edu.ua, ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-5284-2624>*

Abstract. The main characteristics of institutional investors' activities include investing funds received from clients rather than their own, diversifying their investments, having qualified employees, or engaging professional stock market participants to carry out investments. In Ukraine, institutional investors include collective investment institutions, non-public pension funds, insurance companies, and banks. The aim of the article is to identify trends observed in capital markets and show how actively domestic institutional investors participate in financing of investment projects by purchasing securities issued for their implementation. Each domestic institutional investor operates based on profile laws and regulatory acts of the National Bank of Ukraine and the National Securities and Stock Market Commission, which regulate the legal basis for their establishment and their investment in securities. Research of the structure of institutional investors' securities portfolios has revealed characteristic trends over the past 11 years: a decline in investments in shares and bonds of domestic enterprises, and a significant increase in investments in government securities. An analysis of the dynamics of the share of corporate securities in the assets of institutional investors indicates a lack of interest from domestic institutional investors in financing investment projects implemented by domestic economic entities. The main reason for this catastrophic situation for the national economy is the high riskiness of investments in corporate securities of domestic issuers. Only the stabilization of the economic situation in the country, the elimination of military, political, and corruption threats, and the increase in financial literacy of the population will allow the corporate segment of the capital markets in Ukraine to become more active and institutional investors to take their proper place in it.

Keywords: institutional investors, collective investment institutions, non-public pension funds, insurance companies, banks, capital markets, securities.

Стаття надійшла до редколегії 21.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5110>

УДК 338.242.2, JEL M20

THE EPISTEMOLOGICAL DEFINITION OF THE ESSENCE OF BUSINESS

Yuliya Tsvilii

Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: Yuliya.Tsvilij@feofaniya.org

Abstract. *The purpose of the article is to outline the conceptual guidelines of the scientific study of the definition of «business» and the formation of structural and functional features of «business», signs and characteristics of the concept of «business», classification of business entities. The article considered the essence of the concept of «business», and highlighted signs and characteristics of the concept of «business», the classification of business entities and structural and functional features of the business. The term «business» can be considered from such aspects (structural and semantic features) as earnings, money, profit; enterprise, firm, organization (entrepreneurship); organized economic and commercial activity, efficiency; economic relations; effort; managing affairs; sector and structural element of the market economy, the union of productions; an element of the market economy, a source of transformations. The proposed author's interpretation of the concept of business. The classification of business entities should be carried out according to the qualitative and quantitative signs. It is proposed to classify business according to functions, by the influence of constant external changes, by the influence of constant internal changes, according to the types of introduced innovations. The following main structural and functional features of business are highlighted: business object, business subjects, basic principles, functions, main goals, types of tasks to achieve goals, and business participants.*

Keywords: *business, activity, structural and functional features, management, business entities*

Formulation of the problem. A significant segment of theoretical and empirical research over the past decades has been devoted to the business phenomenon. Today, the humanities have accumulated theoretical and empirical material on various aspects of business development. However, there are many unfinished points of a conceptual and applied nature. Today, discussions regarding the content of the «business» category, as well as signs and criteria for business identification in the socio-economic system of an innovative type of development, cannot be considered complete. Of interest is the manifestation of specific traits and potential business identifiers that appear at all hierarchical levels of management. Theoretical and methodological ones remain poorly studied aspects of business development research, its essential features and criteria.

Analysis of recent research and publications. Most academics consider business as a predetermined object of research. Taking into account the variety of economic directions that encompass the concept of «business», it is necessary to clarify the essence of this concept and its inherent characteristics and signs.

Such scientists were occupied in the study of issues devoted to the content of business, Borowiecki R. [1], Burton W. [2], Melnyk L. [4], Karintseva O. [4], Handy C. [5], Horbatenko V. [6], Kozlovskyy V. [7], Vorotina L. [8], Odnorog M. [9], Pieper N. [12], Stephenson J. [13], Sullivan A. [14], Sheffrin S. [14], Summers D. [15] et al.

The question of content of the «business» category under conditions of information impact, development of competition, digitalisation of the global economy was considered in the works of Borowiecki R. [1], Burton W. [2], Kozlovskyy V. [7], Pieper N. [12], Stephenson J. [13], Summers D. [15]. Melnyk L. [4], Karintseva O. [4], Horbatenko V. [6] examine the main approach to the formation of business, and peculiarities of conducting business in market economic conditions. Handy C. [5], Vorotina L. [8], Odnorog M. [9], Sullivan A. [14], Sheffrin S. [14] put a special emphasis on the study of impact of various factors on business development.

Despite the numerous scientific works of national and foreign scientists in the field of management and different interpretations of the concept of «business», we think that these issues have not yet been satisfactorily researched.

Research objectives. The purpose of the article is to outline the conceptual guidelines of the scientific study of the definition of «business» and the formation of structural and functional features of «business», signs and characteristics of the concept of «business», classification of business entities.

Research methods: generalization, analysis, and synthesis to reveal the economic meaning of the concept of «business»; systematization to identify signs and criteria of business; schematic and graphic images for visual display of research results.

Presenting main material. The concept of «business» is the object of wide interest in many areas of science. A large number of scientists of different generations paid attention to the study of the definition of «business» [1; 2; 4-9; 11-15]. This term is interpreted in different ways and it cannot be unified even within one field of activity. This especially applies to the science of management. Table 1 gives signs and characteristics of the «business» concept.

Table 1

Signs and characteristics of the concept of «business»

Signs	Treatment
Earnings, money, profit	- earning a living or money through the production or purchase and sale of products (goods and services) [15] - the practice of earning a living by doing commerce [11], any activity carried out to obtain profit [2]
Enterprise, firm, organization	an enterprise or firm (organization) engaged in production, trade in products or provision of services to consumers [14, c. 29]
Organized economic activity, efficiency	- organized economic activity in which goods and services are exchanged for an appropriate reward, the purpose of which is to provide society with desired goods and services in an efficient manner [1] - activity that is taking place or is planned to be carried out with the use of assets of a complete property complex [6]
Economic relations	a form of manifestation of economic relations both inside the company and outside [4]
Commercial activity	commercial activity by current legislation to obtain profit [12]

Effort	efforts carried out by individuals for the production and sale of goods and services to obtain profit and meet the needs of society [13]
Business management	the organizational form of conducting any economic activity [4], managing the current state of affairs in the organization [5]
Sector and structural element of the market economy, union of productions	the sector and structural element of the market economy, the association of productions for the implementation of economic activity, includes a large number of spheres of the economy that are related to the production and sale of services and products (for example, tourism, agricultural business) [9]
An element of the market economy, a source of transformations	an element of the market economy, a source of progressive economic transformations [8]

Source: compiled by the author

So, the term «business» can be considered from such aspects (structural and semantic features) as earnings, money, profit; enterprise, firm, organization (entrepreneurship); organized economic, business and commercial activity, efficiency; economic relations; effort; managing affairs; sector and structural element of the market economy, the union of productions; an element of the market economy, a source of transformations.

In the doctrine of management, the term «business» has three main meanings:

- the entity for which the business appears as an independent, self-governing, self-supporting, effective natural or legal entity;
- objective, for which the business appears as an organized set of intangible and tangible assets intended for carrying out the economic activity;
- functional, for which business is an economic activity.

For management, it is important to have an objective attitude to business and perceive it through the prism of factors influencing it. On the other hand, a subjective approach that considers business as an element that has an impact on the economic environment seems important. Differences in objective and subjective approaches are significant, as they form signs and characteristics of business functioning and development.

The state of business determines the level and size of consumption and other types of social behaviour.

Business entities have the right to make decisions in the field of entrepreneurship, thus influencing the state of the market [7, c. 65].

In our opinion, the term «business» refers to an enterprise, firm, organization (entrepreneurship), which are different in scale and spheres of activity, engaged in economic activity, exist to create value and are a structural element of economic relations regarding the purchase and sale of goods and services and the basis of changes.

The task of business is to create value. A narrow, short-term understanding limits that value to financial gain. A more sustainable, meaningful, responsible view of creating value includes making a positive social impact [1].

The classification of entrepreneurial business subjects in terms of qualitative and quantitative characteristics is given in the table. 2.

Business development means a change in its quality, a transition from one qualitative state to another from the moment of creation to the moment of liquidation. That is, business is in constant motion and under the influence of continuous internal and external changes, and is a source of change.

Table 2

Classification of business entities

Signs	Characteristic
Qualitative signs	
According to the registration form	- subjects of entrepreneurial activity - legal entities; - natural persons - entrepreneurs; - subjects of entrepreneurial activity without the right of a legal entity
By organizational and legal forms of business	all business entities are divided into 43 business forms defined by Ukraine's legislation. Organizational and legal forms of management reflect the internal, meaningful processes that take place in the subject of entrepreneurial activity, namely: they determine the rights, duties and responsibilities of business founders (owners), the procedure for creating and liquidating a business subject, the procedure for distributing profits and compensation for damages, etc
By name	businesses are divided into factories, factories, studios, workshops, shops, publishing houses, agencies, bureaus, salons, farms, etc. The name of the business entity must correspond to the type of activity that is characteristic of this type of business
By form of ownership	- private (individual, based on the property of one person without the right to hire labour; family, based on the property and labour of one family; private, based on the property of one person with the right to hire labour); - collective; - state; - communal; - joint
According to the method of formation	- unitary; - corporate
By purpose and nature of the activity	- commercial - the goal is to make a profit; - non-commercial - do not aim to obtain monetary economic results (charitable foundations and organizations)
By ownership of capital	- national; - foreign - the capital of the enterprise is completely owned by foreign citizens; - mixed - the capital of the enterprise belongs to citizens of different countries
By type of activity	The business will be divided according to the classification of types of economic activity (KVED)
By the direction of the creation of goods and provision of services	- industry (transformation of resources into goods ready for use); - commerce (buying and selling of goods), which covers two types of activities: trade and auxiliary activities in trade
Quantitative signs	
By the volume of activity, the amount of profit and the number of employees	- micro-enterprises (the average number of employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 10 people and the annual income from any activity does not exceed the amount equivalent to 2 million euros, determined at the average annual exchange rate of the NBU), the book value of assets - up to 350 thousand euros; net income from the sale of products (goods, works, services) - up to 700 thousand euros; - small (the average number of employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 50 people and the annual income from any activity does not exceed the amount equivalent to 10 million euros, determined at the average annual exchange rate of the NBU), the book

	value of assets - up to 4 million euros; net income from the sale of products (goods, works, services) - up to 8 million euros; - average (average number of employees - up to 250 people, the book value of assets - up to 20 million euros; net income from sales of products (goods, works, services) - up to 40 million euros); - large (the average number of employees for the reporting period (calendar year) exceeds 250 people and the annual income from any activity exceeds the amount equivalent to 50 million euros, determined at the average annual exchange rate of the NBU), the book value of assets is more than 20 million euros; net income from the sale of products (goods, works, services) - more than 40 million euros
--	--

Source: compiled by the author based on [7, p. 65; 3; 10; 16]

Figure 1 shows the classification of business units proposed by the author.

Signs	Characteristic
According to the function	<ul style="list-style-type: none"> - operating activity; - investing activity; - financial activity; - innovative activity (research and development)
In accordance with the influence of continuous external changes	<ul style="list-style-type: none"> - a business undergoing transformational change; - a business that is amenable transformative change; - a business that functions on the basis of developmental changes
In accordance with the influence of continuous internal changes	<ul style="list-style-type: none"> - a business undergoing strategic change; - a business that is amenable tactical change; - a business that functions on the basis of operational changes
According to the types of introduced innovations	<ul style="list-style-type: none"> - a business that implements product innovations, - a business that implements process innovations, - a business that implements marketing innovations, - a business that implements organizational innovations

Fig. 1. Classification of business entities proposed by the author

Source: developed by the author

Forms of business ownership differ by jurisdiction, but several generalized and common structures can be distinguished, such as sole proprietorship (sole trader), partnership, corporation (public or private, commercial or non-commercial), cooperative (commercial or non-commercial, consumer or labour), etc.

Table 3 shows the structural and functional features of the business.

Business covers all relations that appear between all subjects of the market economy and involves both entrepreneurs and consumers and employees.

Table 3

Structural and functional features of business

Criteria	Characteristic
Business object	reproduction process at all stages
Business subjects	legal and effective citizens and legal entities that have a property in any form
Basic principles	<ul style="list-style-type: none"> • independence, self-sufficiency; • initiative and economic freedom; • responsibility and planning; • availability of plans and forecasts, including a business plan; • compliance with laws; • legal equality between all forms of ownership; • economic interest; • orientation to market needs; • free competition; • innovative search; • riskiness; • mobility; • business ethics.
Functions	<ul style="list-style-type: none"> • general economic (performance of works, creation of goods and services, sale to consumers); • resource (use of various types of resources to obtain profit and increase the efficiency of the economy); • innovative or creative (presupposes the presence of elements for growth, application of innovations, new ideas); • social (satisfying the needs of the population, realizing business opportunities, ensuring employment)
Main goals	<ul style="list-style-type: none"> • economic goals - making a profit; • social goals - advantages that it is desirable to achieve for the benefit of society, for example, production and supply of quality goods and services, goods at reasonable prices; • human-related goals: protecting the interests of employees, ensuring well-being, for example, ensuring better working conditions; • national goals - relate to meeting the needs of the national level, for example, creating opportunities for employment, promoting social justice and paying taxes; • global goals - solving problems related to global standards, for example, ensuring access to competitive goods at the global level
Types of tasks to achieve goals	<ul style="list-style-type: none"> • a set of tasks, the implementation of which has a positive effect on innovativeness in the process of conducting business; • a set of tasks related to increasing the efficiency of the production process, providing services, and intermediary activities that were carried out earlier or started to be carried out
Business participants	<ul style="list-style-type: none"> • business owners who make a profit (makes it possible to invest more and get more income) are top managers; • employees who receive income that allows them to satisfy their personal needs, non-material incentives, work experience and other values; • the government, which acts as a legislative body and performs fiscal functions; • a society that receives socio-cultural benefits from business activities under corporate social responsibility

Source: compiled by the author based on [1; 13; 17; 18]

Business is forced to function and develop in conditions of change. Market changes occur spontaneously and are usually manifested in differences, for example, in the level of income of buyers, fluctuations in the prices of raw materials and goods, and new trends. Business is affected by non-market factors, such as demographic, climatic and atmospheric, preferential and socio-political changes. As noted by R. Borowiecki [1, c. 23], the orientation of business to changes occurring in its macro- and micro-environment, and subordination to its present and future needs is a condition for the existence of business and its development. Such activity makes it possible to multiply the value of business capital and maximize its market value from a strategic perspective.

Conclusions. The article considered the essence of the concept of «business», and highlighted signs and characteristics of the concept of «business», the classification of business entities and structural and functional features of the business. The term «business» can be considered from such aspects (structural and semantic features) as earnings, money, profit; enterprise, firm, organization (entrepreneurship); organized economic and commercial activity, efficiency; economic relations; effort; managing affairs; sector and structural element of the market economy, the union of productions; an element of the market economy, a source of transformations. It is proposed to classify business according to functions, by the influence of constant external changes, by the influence of constant internal changes, according to the types of introduced innovations.

The classification of business entities should be carried out according to the following signs: qualitative signs (by organizational and legal forms of business, name, a form of ownership, purpose and nature of the activity, ownership of capital, type of activity, the direction of the creation of goods and provision of services and according to the method of formation) and quantitative signs (by the volume of activity, the amount of profit and the number of employees). The following main structural and functional features of business are highlighted: business object, business subjects, basic principles, functions, main goals, types of tasks to achieve goals, and business participants.

References

1. Borowiecki R. (2010) Analiza i diagnostyka ekonomiczna w zarządzaniu procesem zmian w przedsiębiorstwie. Współczesne problemy analizy ekonomicznej. Kraków: Fundacja UEK, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie [in Polish]
2. Burton W. (2007) Burton's Legal Thesaurus (4th ed.). McGraw-Hill Education
3. Economic Code of Ukraine: Law dated 16. 01.2003 No. 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed 29 May 2023)
4. *Ekonomika i biznes* [Economics and Business] (2021), edited by prof. L. G. Melnyka, prof. O. I. Karintseva. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian]
5. Handy C. B. (2008) *Myself and Other More Important Matters*. American Management Association. URL: <http://www.amazon.com/Myself-Other-More-ImportantMatters/dp/0814401732/ref=p> (accessed 29 May 2023)
6. Horbatenko V. P. (1998) *Biznes. Yurydychna entsyklopediya* [Business. Legal encyclopedia] [in 6 volumes], ed. number Y. S. Shemshuchenko. Kyiv: Ukrayinska entsyklopediya im. M. P. Bazhana, T. 1 [in Ukrainian]
7. Kozlovskyy V.O. (2011) *Osnovy pidpryyemnytstva* [Fundamentals of Entrepreneurship]. Vinnytsia: Vydavnychyy tsentr VNTU [in Ukrainian]
8. *Malyy biznes ta pidpryyemnytstvo v rynkovykh umovakh hospodaryuvannya* (2004), edited by Prof. L. I. Vorotina. Kyiv: Yevropeyskyy universytet [in Ukrainian]
9. Odnorog M. A. (2018) Institutional approach to the formation of an innovative system of state regulation of agribusiness. *Economy and the state*. No. 6. P. 44–46.

10. On amendments to the Law of Ukraine «On Accounting and Financial Reporting in Ukraine» regarding the improvement of some provisions: Law dated 05.10.2017 No. 2164-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2164-19#> Text (accessed 29 May 2023)
11. Oxford Living Dictionaries. URL: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/us/business> (accessed 29 May 2023)
12. Pieper N. (2006) Istoriya biznesu. Svitova istoriya ekonomiky vid neolitu do globalizatsiyi [History of business. The world history of the economy from the Neolithic to globalization], z nim. per. O. Logvinenko. Kyiv: Vydavnytstvo «K. I.S.» [in Ukrainian]
13. Stephenson J. (2019) Common Characteristics of Successful Entrepreneurs. Entrepreneur. URL: <https://www.entrepreneur.com/slideshow/299545> (accessed 29 May 2023)
14. Sullivan A., Sheffrin S. M. (2003) Economics: Principles in action. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall
15. Summers D. (2007) Longman Business English Dictionary (2nd ed.). Pearson Longman
16. Types of activities with KVED 2023 in Ukraine. 2023. URL: <https://sylnaukraina.com.ua/prognoz/ekonomichniy-prognoz/kved-2023-v-ukraini-z-rozshyfovkoiu.html> (accessed 29 May 2023)
17. Yurynets Z.V., Kruhlyakova V.V. (2016) Otsinyuvannya innovatsiyonoho potentsialu subyektiv hospodaryuvannya kharchovoyi promyslovosti [Evaluation of the innovation potential of food industry entities]. Ekonomika ta suspilstvo, 7, 546-550. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua> [in Ukrainian] (accessed 29 May 2023).
18. Yurynets Z.V., Maksymiv B.M. (2011) Innovatsiyina stratehiya rozvytku pererobnykh pidpryyemstv Ukrayiny [Innovative development strategy of processing enterprises of Ukraine]: monohrafiya. Lviv: Vydavnychyy tsestr LNU imeni Ivana Franka [in Ukrainian].

ЕПІСТЕМОЛОГІЧНЕ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ БІЗНЕСУ

Юлія Цвілій

*Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: Yuliya.Tsvilij@feofaniya.org*

Анотація. На сьогодні не можна вважати завершеними дискусії щодо змісту категорії «бізнес», а також ознак і критеріїв ідентифікації бізнесу в соціально-економічній системі інноваційного типу розвитку. Цікавим для науки є вивчення специфічних рис і потенційних ідентифікаторів бізнесу, які з'являються на всіх ієрархічних рівнях управління.

Метою статті є окреслення концептуальних засад наукового дослідження поняття «бізнес» та формування структурно-функціональних ознак «бізнесу», характеристик поняття «бізнес», класифікації бізнес-одиниць.

Методи дослідження: узагальнення, аналіз і синтез для розкриття економічного змісту поняття «бізнес»; систематизація для виявлення ознак і критеріїв бізнесу; схематичні та графічні зображення для наочного відображення результатів дослідження.

У статті розглянуто сутність поняття «бізнес», висвітлено характеристики риси поняття «бізнес», класифікацію бізнес-одиниць та структурно-функціональні ознаки бізнесу. Термін «бізнес» можна розглядати з таких аспектів (структурно-семантичних

ознак), як заробіток, гроші, прибуток; підприємство, фірма, організація (підприємництво); організована економічна, комерційна діяльність, ефективність; економічні відносини; зусилля; ведення справ; сектор і структурний елемент ринкової економіки, об'єднання виробництв; джерело перетворень. Запропонована авторська інтерпретація поняття бізнесу. Класифікацію бізнес-одиниць варто проводити за такими ознаками: якісні ознаки (за організаційно-правовими формами діяльності, найменуванням, формою власності, метою та характером діяльності, формою власності, видом діяльності, напрямком створення товарів і надання послуг та за способом утворення) та кількісними ознаками (за обсягом діяльності, розміром прибутку та чисельністю працівників). Автором запропоновано класифікувати бізнес відносно функцій, за впливом постійних зовнішніх змін, за впливом постійних внутрішніх змін, за видами впроваджених інновацій. Основними структурно-функціональними ознаками бізнесу є: об'єкт господарювання, суб'єкти господарювання, основні принципи, функції, основні цілі, види завдань для досягнення цілей, учасники бізнесу.

Ключові слова: бізнес, діяльність, структурно-функціональні ознаки, управління, бізнес-одиниці.

Стаття надійшла до редколегії 01.06.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5111>

УДК 339.942(477-192.7)
JEL F02, F55, R10

РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНИХ ФОРМ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Степан Васьків

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
79008, м. Львів, пр. Свободи, 18
e-mail: stepan.vaskiv@lnu.edu.ua;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3781-2822>*

Анотація. *Нові реалії економічного розвитку прикордонних регіонів України в умовах війни, розробка і реалізація планів повоєнного відновлення, ухвалення нового законодавства з питань міжнародної територіальної співпраці потребують теоретичного переосмислення та трансформації інституційних механізмів розвитку транскордонного співробітництва в Україні.*

Метою статті є визначення основних тенденцій розвитку інституційних форм транскордонного співробітництва у контексті реалізації євроінтеграційного вектора та умов воєнного часу в Україні. У дослідженні використано методи абстрагування, аналізу і синтезу у висвітленні сутності поняття «інституційний механізм», історичний і логічний методи – в обґрунтуванні актуальності трансформації інституційного механізму міжнародної територіальної співпраці в умовах воєнного часу та євроінтеграції, порівняльного аналізу – у характеристиці інституційних форм транскордонного співробітництва, особливостей різноманітних форм об'єднань єврорегіонального співробітництва.

Розкрито зміст дефініції «інституційний механізм» та обґрунтована актуальність трансформації інституційного забезпечення транскордонного співробітництва в умовах євроінтеграції. Визначено основні інституційні форми транскордонного співробітництва, охарактеризовано засади та особливості їх функціонування з урахуванням геополітичних, адміністративних, функціональних критеріїв. Розкрито зміст та особливості різноманітних форм об'єднань єврорегіонального співробітництва для забезпечення цілей та підвищення ефективності транскордонного співробітництва. Сформульовано висновок про те, що нові організаційні форми транскордонного співробітництва в Україні, передбачені законодавством, можуть стати потужною інституційною базою для розширення участі органів місцевого самоврядування та інших учасників у процесах євроінтеграції, використанні фінансових ресурсів європейських і міжнародних фондів.

Ключові слова: інституційний механізм, транскордонне співробітництво, форми транскордонного співробітництва, єврорегіон, об'єднання єврорегіонального співробітництва, європейське об'єднання територіального співробітництва.

Постановка проблеми. Євроінтеграційний курс України в сучасних реаліях актуалізує ринкові процеси взаємовідносин у прикордонних регіонах та визначає їх як один із напрямів інтеграції економіки країни в європейський економічний простір. Угода про Асоціацію України стає основою для розвитку двосторонньої співпраці на засадах концепції транскордонного співробітництва. Розвиток транскордонного співробітництва, в межах якого поглиблюються інтенсивні та багаторівневі взаємозв'язки між його учасниками, формування механізмів для їх реалізації стає актуальним об'єктом наукових досліджень.

Реалізація двосторонніх взаємозв'язків у межах транскордонного співробітництва забезпечується інституційними механізмами, які змінюються та коригуються відповідно до норм, вимог і нормативів кожної з країн - партнерів. Інституційні механізми формування та розвитку транскордонного співробітництва займають особливе місце у міжнародній територіальній співпраці, що зумовлене різноманітністю умов і напрямів діяльності його учасників. Трансформація існуючих та виникнення нових інституційних форм супроводжується дією сукупності чинників, серед яких – історико-культурні та правові засади розвитку міжнародного співробітництва, ступінь інтеграції економіки країни у глобальний економічний простір, особливості економічного устрою країни – партнера тощо.

Науковою проблемою, яка розглядається у статті, є визначення стратегічних векторів змін і трансформації механізмів інституційного забезпечення розвитку транскордонного співробітництва як інструменту забезпечення економічної безпеки регіонів України, виходячи з пріоритетів післявоєнної відбудови, євроінтеграційних процесів та цілей сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика інституційного забезпечення розвитку транскордонного співробітництва найбільш повно висвітлена у наукових працях таких вітчизняних і закордонних вчених як З.С. Варналій [1], Н.А. Мікула [2], В.В. Засадко [2], Я.А. Жаліло [4], М.Портер [6], В.Бріку [8], В.В. Химинець та ін.

Незважаючи на численні публікації з економіко-правових, соціокультурних, безпекових аспектів транскордонного співробітництва, нові реалії економічного розвитку прикордонних регіонів в умовах воєнного стану, розробка і реалізації планів повоєнного відновлення в Україні, ухвалення нового законодавства з питань міжтериторіального співробітництва потребують теоретичного переосмислення інституційного забезпечення та трансформації інституційних механізмів розвитку транскордонного співробітництва.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних тенденцій та особливостей розвитку інституційних форм транскордонного співробітництва України в умовах воєнного часу та реалізації євроінтеграційного вектора.

Методи дослідження. У дослідженні використано методи абстрагування, аналізу і синтезу – у висвітленні сутності дефініції «інституційний механізм», історичний і логічний методи – в обґрунтуванні актуальності трансформації інституційного механізму транскордонного співробітництва в умовах воєнного часу та євроінтеграції, порівняльного аналізу – у характеристиці інституційних форм транскордонного

співробітництва, особливостей різноманітних форм об'єднань єврорегіонального співробітництва.

Виклад основного матеріалу. Реалізуючи державну стратегію регіонального розвитку, Україна намагається підвищити рівень економічної безпеки прикордонних регіонів, опираючись на тривалу та багатосторонню співпрацю з іноземними партнерами через систему інституцій. Досягнути цього можна шляхом розвитку різноманітних форми міжнародної територіальної співпраці, однією з яких є транскордонне співробітництво (далі – ТКС).

Враховуючи зміни, пов'язані з інтеграцією української економіки у світовий економічний простір, проблеми вдосконалення зовнішньоекономічних зв'язків, зміни кон'юнктури глобального ринку, виникає необхідність пошуку нових, більш дієвих форм міжнародного співробітництва, механізмів його інституційного забезпечення.

У своїх дослідженнях З. Варналій [1, с.3 - 11] актуалізує проблему повноти структури інституційного забезпечення розвитку транскордонного співробітництва, через що виникає комплекс проблем при його реалізації. Зокрема, різновекторні підходи у трактуванні певних нормативних положень міністерствами, відомствами й органами місцевого самоврядування, неповного виконання чинних нормативно-правових актів та державних програм розвитку ТКС, зберігається практика впливу зі сторони державної адміністрації на розвиток регіону через його участь у транскордонному співробітництві, низький рівень залученості зі сторони органів місцевого самоврядування до розвитку та реалізації інструментів сприяння розвитку ТКС.

Н.А. Мікула звертає увагу на низький рівень ефективності використовуваних організаційно - інституційних механізмів розвитку ТКС, що породжує необхідність їх багатовекторного дослідження та оцінки через сукупність напрямів їх взаємодії, форм та систем взаємодії [2].

Дослідник В.В. Химинець для більшої результативності процесів ТКС пропонує нові підходи у інституційно - організаційних формах для збалансування інтересів розвитку регіону, імплементації програмних завдань регіонального розвитку, посилюючи тим самим роль регіонів у межах транскордонного співробітництва та залучаючи ресурси університетів, науково-дослідних інституцій тощо [11].

На основі вивчення визначених вище підходів авторське розуміння інституційного забезпечення розвитку транскордонного співробітництва полягає у його трактування як системи інтересів, цінностей, законів, інших нормативно-правових актів, інституцій та механізмів що визначають взаємодію суб'єктів співробітництва на міжнародному, національному, регіональному та локальних рівнях.

Транскордонне співробітництво є дієвим інструментом розвитку прикордонних регіонів, тому важливо через нормативно-правову базу та інші складові його інституційного забезпечення, кращі міжнародні та європейські практики, формувати основу для його ефективної реалізації в Україні.

Відповідно до чинної нормативно-правової бази в Україні інституційно-організаційними формами реалізації транскордонного співробітництва є:

- єврорегіон;
- об'єднання єврорегіонального співробітництва;
- європейське об'єднання територіального співробітництва
- інші органи (рис.1).

Єврорегіон вважається історично першою формою ТКС. Вперше єврорегіон було створено у Західній Європі муніципалітетами на кордоні між Німеччиною та

Нідерландами з метою розвитку співробітництва в економічній, соціальній, екологічній, науковій та ін. Сферах [4, с. 28 - 31].



Рис.1. Інституційно-організаційні форми транскордонного співробітництва України

Джерело: побудовано за [3]

Сьогодні в Україні сформувалась уніфікована система управління транскордонним простором – єврорегіони, які охоплюють всі прикордонні області по периметру державного кордону. В системі регіонального управління вони повинні повністю взяти на себе координацію розвитку транскордонних регіонів і забезпечити їх конкурентоспроможність не лише у внутрішньодержавному, а й у глобальному просторах.

Законом України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» визначено зміст дефініції «єврорегіон», як різновид інституції міжнародного територіального співробітництва, що утворюється відповідно до двосторонньої або багатосторонньої угоди про співробітництво з метою встановлення і поглиблення економічних, соціальних, наукових, технологічних, екологічних, культурних та інших відносин між суб'єктами і учасниками транскордонного співробітництва України та іноземних держав [3].

Необхідно відзначити особливості, які визначають інституційно- організаційну форму транскордонного співробітництва «єврорегіон» :

- географічна: єврорегіон – це географічно визначена певна територія;
- політична: певна частина території регіону (як єврорегіону) функціонує у правовому полі країн, що мають спільні кордони;
- адміністративна: єврорегіон формують прикордонні території країн, які мають спільний кордон;
- функціональна – за рівним ієрархічної структури єврорегіон є найвищою організаційною формою транскордонного співробітництва [5, с. 63 - 68].

Наступним рівнем інституційного забезпечення транскордонного співробітництва є об'єднання єврорегіонального співробітництва (далі – ОЕС). Статтею 13 Закону України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» визначено, що об'єднання єврорегіонального співробітництва на території України утворюється засновниками на підставі угоди про утворення та діє відповідно до його статуту, який є складовою частиною такої угоди, може мати, крім засновників, інших членів, що вступили до такого об'єднання у порядку, встановленому його статутом та законом, утворюється в організаційно-правовій формі непідприємницького товариства.

Основними характеристиками об'єднання євро регіонального співробітництва є такі:

- статус юридичної особи, яка не здійснює комерційну діяльність;
- неприбутковість;
- інструмент Ради Європи;
- членами ОЕС є об'єднані територіальні громади та їх представництва, місцеві органи виконавчої влади, держави-члени Ради Європи, які діють задля задоволення потреб та загальних інтересів населення і не займаються комерційною чи виробничою діяльністю;
- реєстрація в країнах, які є членом Ради Європи.

Дієвим механізмом транскордонного співробітництва епохи глобалізації у межах об'єднання євро регіонального співробітництва є гнучкі форми об'єднань для досягнення і посилення результативності його діяльності (табл.1).

Таблиця 1

Форми об'єднань євро регіонального співробітництва *

Форма	Характеристика
Транскордонний кластер	форма інтеграції незалежних компаній та інституцій, які спеціалізуються у певних взаємопов'язаних галузях та сконцентровані на суміжних територіях двох і більше сусідніх країн
Транскордонний індустріальний парк	створюється і функціонує на підставі міжнародного договору України, який укладається між урядами держав або уповноваженими ними ініціаторами створення
Транскордонне партнерство	формується на добровільній співпраці між кількома громадами прикордонних регіонів через їх представницькі органи, органів місцевої виконавчої влади, громадських об'єднань, фізичних або юридичних осіб прикордонних регіонів, яка закріплена умовами договору, для реалізації спільних програм, проєктів, що мають на меті вирішити соціальні, культурні, наукові та освітні завдання
Транскордонні угоди	угода між територіальними громадами, їх представницькими органами або їх об'єднаннями, місцевими органами виконавчої влади України та відповідними органами влади сусідніх держав у межах своєї компетенції, встановленої чинним законодавством України, яка регламентує правові, організаційні, економічні та інші аспекти цього співробітництва
Транскордонні проєкти	система заходів, спрямованих на досягнення певної мети, що має транскордонний ефект, упродовж визначеного проміжку часу, із визначеними обсягами та джерелами фінансування. Для отримання фінансової підтримки кожен проєкт повинен продемонструвати сильний транскордонний вплив на прикордонну територію і її мешканців
Клондайкінг	це співпраця прикордонних регіонів у морських водах з метою промислу морепродуктів у відкритому водному просторі
Транскордонна торгівля	Торговельні відносини між резидентами прикордонних регіонів та країн, що мають спільні кордони

* Складено автором на основі [6, 7, 8, 9]

Сучасні реалії формують підстави для розвитку особливої інституційно- організаційної форми транскордонного співробітництва, якою є європейське об'єднання територіального співробітництва (ЄОТС). Відповідно до законодавчої бази Європейське об'єднання територіального співробітництва утворюється з метою економічного, соціального, територіального співробітництва між членами, включаючи один або декілька напрямів міжтериторіального, транскордонного, транснаціонального співробітництва.

Суб'єктами Європейського об'єднання територіального співробітництва є об'єднанням суб'єктів ТКС України та відповідних суб'єктів сусідніх держав зі статусом юридичної особи відповідно до національного законодавства держави на території якої є його місце знаходження.

Засновниками та/або членами ЄОТС можуть бути такі самі суб'єкти ТКС – територіальні громади в особі їх представницьких органів та їх об'єднань, місцеві органи виконавчої влади різних сусідніх держав, які мають належні повноваження згідно з національним законодавством.

Водночас українським суб'єктам ТКС важливо звернути увагу на те, що їхніми закордонними партнерами будуть територіальні громади та відповідні органи влади лише держав – членів ЄС, які межують з Україною. Статтею 14 Закону України «Про міжнародне територіальне співробітництво» встановлено, що ЄОТС має статус юридичної особи та утворюється відповідно до національного законодавства держави – члена ЄС, на території якої він знаходиться. Проте законодавство України під час його діяльності не повинно порушуватися.

Основним видом діяльності ЄОТС є реалізація спільних транскордонних ініціатив, заходів, проектів, програм і стратегій ТКС. Особливу увагу слід звернути на те, що ця діяльність виконується за фінансової та експертної підтримки ЄС через Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський соціальний фонд та/або Фонд згуртування, Європейський інструмент сусідства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Активізація процесів інституційних змін у межах транскордонного співробітництва забезпечить для прикордонних регіонів України можливості для економічного та соціального розвитку. Проте досягнення високих результатів не можливе без узгодженого та інтегрованого відповідно до законодавчої бази країн- партнерів розвитку механізмів інституційного забезпечення міжнародної територіальної співпраці прикордонних регіонів. Актуалізація та адаптація таких механізмів відповідно до потенціалу прикордонного регіону є завданням загальнодержавного рівня.

Перспективами подальших досліджень є оцінка та порівняльний аналіз соціально-економічної ефективності розвитку транскордонного співробітництва прикордонних регіонів України з урахуванням його інституційних форм, можливостей і ризиків.

1. Варналій З.С., Білик Р.Р. Інституційні засади та організаційні механізми політики регіонального розвитку: завдання реформ європейського зразка. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 3(107). С. 3–11.
2. Мікула Н.А., Засадко В.В. Транскордонне співробітництво України в контексті євроінтеграції : монографія. Київ : НІСД, 2014. 316 с.
3. Закон України «Про міжнародне територіальне співробітництво» від 24.04.2024 № 3668-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-IX#Text> (дата звернення 01.06.2024).
4. Жаліло Я. А. Інституційні механізми активізації синергії транскордонної співпраці на кордоні Україна – ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Випуск 38. 2021 р. С.28 - 34.
5. Літвін Л. А. Функціонування єврорегіонів як складова реалізації національних інтересів. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса*, Сер.: Політичні науки. 2019 р. с. 63 - 68.
6. Porter M. E. *Clusters and the New Economics of Competition* / Michael E. Porter. – Кембридж: Harvard Business Review, 1998. 16 с.

7. Про індустріальні парки. Закон України від 21 червня 2012 року, № 5018-VI. Законодавство України. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> (дата звернення 15.06.2024).
8. Bricout V. *Industrial Park Governance: The Vital Cog for Success*. URL: https://www.adlittle.com/sites/default/files/viewpoints/ADL_2014_IndustrialParkGovernance.pdf (дата звернення 01.06.2024).
9. Павліха, Н. В., Корнелюк, О. А. *Активізація транскордонного співробітництва міських поселень: монографія*. Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. 212 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/18484> (дата звернення 01.06.2024).
10. Пархомчук О. С. Коппель О. А. Транскордонне співробітництво та міжнародні відносини в Європі. *Науковий журнал «Політикус»*. 2024. Вип. 2. С.170-173.
11. Химинець В.В., Головка А.А., Мірус О.І. Транскордонне співробітництво як інструмент місцевого та регіонального розвитку : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2021. 47 с.

References

1. Varnalii Z.S., Bilyk R.R. (2014) Instyutsiini zasady ta orhanizatsiini mekhanizmy polityky rehionalnoho rozvytku: zavdannia reform yevropeiskoho zrazka [Institutional foundations and organizational mechanisms of regional development policy: tasks of reforms of the European model]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy - Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*. Vol. 3(107). pp. 3–11.
2. Mikula N.A., Zasadko V.V. (2014). *Transkordonne spivrobitnytstvo Ukrainy v konteksti yevrointehratsii : monohrafiia* [Cross-border cooperation of Ukraine in the context of European integration: monograph]. Kyiv : NISD, 316 p. (in Ukrainian).
3. Zakon Ukrainy «Pro mizhnarodne terytorialne spivrobitnytstvo» vid 24.04.2024 № 3668-IX [About international territorial cooperation]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-IX#Text> (accessed June 01, 2024).
4. Zhalilo Ya. A. (2021). Instyutsiini mekhanizmy aktyvizatsii synerhii transkordonnoi spivpratsi na kordoni Ukraina – YeS [Institutional mechanisms for activating the synergy of cross-border cooperation on the Ukraine-EU border]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo - Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*. Vol. 38. pp.28 - 34.
5. Litvin L. A. (2019). Funktsionuvannia yevrorehioniv yak skladova realizatsii natsionalnykh interesiv [The functioning of Euroregions as a component of the realization of national interests]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasylii Stusa-Bulletin of the Donetsk National University named after Vasyl Stus*. Ser.: Politychni nauky. s. 63 – 68.
6. Porter M. E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition / Michael E. Porter. – Kembrydzh: Harvard Business Review. 16 s. (in English).
7. Zakon Ukrainy «Pro industrialni parky» vid 21 chervnia 2012 roku, № 5018-VI [About industrial parks]. Zakonodavstvo Ukrainy. Ofitsiyni sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> (accessed June 01, 2024).
8. Bricout V. (2014). *Industrial Park Governance: The Vital Cog for Success*. Retrieved from: https://www.adlittle.com/sites/default/files/viewpoints/ADL_2014_IndustrialParkGovernance.pdf (accessed June 01, 2024). (in English).
9. Pavlikha, N. V., Korneliuk, O. A. (2019). *Aktyvizatsiia transkordonnoho spivrobitnytstva miskykh poselen: monohrafiia*. [Activation of cross-border cooperation of urban settlements: monograph]. Skhidnoevropeyskyi natsionalnyi universytet imeni Lesi Ukrainky. Lutsk: Vezha-Druk, 212 s. Retrieved from: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/18484> (accessed June 01, 2024). (in Ukrainian).

10. Parkhomchuk, O. S. Koppel, O. A. (2024) Transkordonne spivrobitnytstvo ta mizhnarodni vidnosyny v Yevropi [Cross-border cooperation and international relations in Europe]. *Naukovyi zhurnal «Politykus» - Scientific journal «POLITYCUS»*. Issue 2. pp.170-173.
11. Khymynets V.V., Holovka A.A., Mirus O.I. (2021) Transkordonne spivrobitnytstvo yak instrument mistsevoho ta rehionalnoho rozvytku : analitychna dopovid [Cross-border cooperation as a tool of local and regional development: analytical report]. Kyiv: NISD, 47p.

THE DEVELOPMENT OF CROSS-BORDER COOPERATION INSTITUTIONAL FORMS UNDER THE EUROPEAN INTEGRATION VECTOR OF UKRAINE

Stepan Vaskiv

*Ivan Franko National University of Lviv,
18 Svoboda Ave., Lviv, 79008*

e-mail: stepan.vaskiv@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3781-2822>

Abstract. The new realities of economic development in Ukraine's border regions amid the ongoing war, implementation of post-war recovery plans, and the adoption of new legislation on international territorial cooperation require a theoretical rethinking and transformation of the institutional mechanisms of cross-border cooperation development in Ukraine.

This article aims to identify the main trends in developing institutional forms of cross-border cooperation within Ukraine's European integration trajectory and wartime conditions. The study employs methods of abstraction, analysis, and synthesis to elucidate the concept of "institutional mechanism," and historical and logical methods to substantiate the relevance of transforming the institutional mechanism of international territorial cooperation under wartime conditions and European integration. Comparative analysis is also utilized to characterize the institutional forms of cross-border cooperation and the specific features of various Euroregional cooperation associations.

The article explores the definition of the "institutional mechanism" and substantiates the relevance of transforming the institutional framework of cross-border cooperation in the context of European integration. The main institutional forms of cross-border cooperation are identified, and the principles and features of their functioning are characterized considering geopolitical, administrative, and functional criteria. Additionally, the content and specific features of various forms of Euroregional cooperation associations aimed at ensuring the objectives and enhancing the effectiveness of cross-border cooperation are discussed.

The conclusion is formulated that new organizational forms of cross-border cooperation in Ukraine, provided for by legislation, can become a powerful institutional basis for expanding the participation of local governments and other participants in the processes of European integration, and the use of financial resources of European and international funds.

Keywords: institutional mechanism, cross-border cooperation, forms of cross-border cooperation, Euroregion, association of Euroregional cooperation, European association of territorial cooperation.

Стаття надійшла до редколегії 03.06.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5112>
УДК 65.012.34:656 (477), JEL L91,92,93

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Мар'яна Виклюк¹, Ірина Петлін², Костянтин Петлін³, Андрій Якимович⁴

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

e-mail: m_yukluk@ukr.net; ORCID: 0000-0002-6039-2515

²Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18

e-mail: petlinirina@gmail.com; ORCID: 0000-0002-0198-588X

³ПВНЗ «Європейський університет»

03115 м. Київ, бульвар Академіка Вернадського, 16 В

ORCID: 0009-0005-8916-059X; e-mail: k.petlin@e-u.edu.ua

⁴ПВНЗ «Європейський університет»

03115 м. Київ, бульвар Академіка Вернадського, 16 В

e-mail: a.yakimovich@e-u.edu.ua; ORCID: 0009-0003-0068-7295

Анотація. В статті розглянуто сутність транспортно-логістичної системи та основні напрями діяльності транспортно-логістичних підприємств. Окреслено основні проблеми транспортно-логістичної системи України в реаліях сьогодення. Серед яких найбільш вагомими є відмова від накопичення товарів на складах, зміна складських умов, складнощі із закупівлею товарів, ускладнення логістичних операцій, неспроможність доставляти західним отримувачам масштабний потік експортних товарів, нездатність європейської інфраструктури отримувати та приймати значну кількість ешелонів та вантажних фур з України, перезавантаження європейської інфраструктури, значні руйнування національної транспортної інфраструктури. Проаналізовано стан транспортної інфраструктури у довоєнний період та її фінансові втрати у період активної фази війни та індекс ефективності логістики України протягом 2007-2023 років. Обґрунтовано, що найменший рівень ефективності в системі логістичної мережі України показують митниця та інфраструктура. Окреслено низку заходів щодо відновлення транспортно-логістичної системи України.

Ключові слова: транспортно-логістична система, транспортна інфраструктура, індекс ефективності логістики.

Постановка проблеми. Сучасні умови розвитку економіки та загострення ринкової конкуренції товарів і послуг, розвиток логістики, особливо логістичної системи, зумовлюють активізацію уваги до особливостей функціонування логістичної системи країни задля забезпечення реалізації всіх необхідних логістичних заходів по цьому безперервному ланцюжку.

© Мар'яна Виклюк, Ірина Петлін, Костянтин Петлін, Андрій Якимович, 2024

Майже весь сучасний бізнес будується на транспортуванні товарів, сировини чи інших вантажів. Ці перевезення можуть бути постійними чи мати нерегулярний характер, проте кожне підприємство тою чи іншою мірою потребує послуг з перевезення вантажів. Тому поряд зі зростанням потреб у перевезеннях вантажів, зростає і розвивається галузь транспортної логістики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню транспортно-логістичної системи України, її становленню та розвитку присвячено низку праць вітчизняних науковців, зокрема таких дослідників як В. Іваник, О. Іщенко, С. Івашкевич, О. Лук'янової, Д. Кривцун, К. Михайличенко, Н. Панасенко, М. Устенко, О. Яцюти та інших [2-5; 9-10].

Незважаючи на наявність значного наукового доробку в досліджуваній сфері неохопленими залишаються низка питань стосовно відбудови вітчизняної транспортно-логістичної системи в реаліях сьогодення, що є актуальним науково-практичним завданням, що заслуговує на всебічну увагу.

Постановка завдання. Основними завданнями дослідження є аналіз проблем розвитку транспортно-логістичної системи України в сучасних умовах, оцінка ефективності логістики України та окреслення заходів щодо відновлення транспортно-логістичної системи в найближчій перспективі.

Методи дослідження. У процесі наукового пошуку нами використані як загальнонаукові методи (абстракції, систематизації, порівняння, узагальнення), так і економіко-статистичні методи. Застосовані методи дозволили виокремити особливості, закономірності та основні напрями діяльності транспортно-логістичних підприємств, провести ґрунтовний аналіз стану транспортної інфраструктури у довоєнний період та її фінансові втрати у період активної фази війни, визначити ключові проблеми, які є у роботі митниці сьогодні, зробити узагальнені висновки та подати рекомендації щодо можливостей розвитку та післявоєнного відновлення транспортно-логістичної системи України. Для покращення сприйняття аналітичних даних використано метод візуалізації даних. Для узагальнення та формування висновків та пропозицій використано абстрактно-логічний метод.

Виклад основного матеріалу дослідження. Брагінський В. у своїй публікації «Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України» окреслює, що «транспортно-логістична система – це інтегрована багаторівнева та багатофункціональна сукупність суб'єктів транспортно-логістичної діяльності та об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури країни, що взаємодіють між собою з метою оптимізації руху вантажопотоків за мінімальних витрат на максимально вигідних умовах, та забезпечує якісне надання транспортно-логістичних послуг. На створення ефективної транспортно-логістичної системи безпосередньо впливають: міжнародне та національне регулювання перевезення вантажів, фінансова система країни, ринкова інфраструктура, природно-ресурсний потенціал країни, ринок споживачів транспортно-логістичних послуг» [1].

Основними напрямками діяльності транспортно-логістичних підприємств є:

- Комплексна багаторівнева організація перевезень, основною ціллю якої є мінімізація витрат на транспортування вантажів.
- Збереження безпеки та контроль якості транспортування вантажів до кінцевого пункту призначення. З цією метою застосовується спеціальне технічне обладнання та сучасні засоби зв'язку.
- Надання інформаційних послуг для власників вантажів.

Прагнення України інтегруватися в простір Європейського Союзу дають поштовх для активізації розвитку всіх секторів економіки, в тому числі транспортної системи та інфраструктури. Україна має значні переваги, оскільки розташована на перехресті основних транс'європейських коридорів між Європою та Азією, що сприяє налагодженню тісних зовнішньоекономічних зв'язків з рядом країн.

Водночас варто окреслити низку проблем, пов'язаних із функціонуванням та розвитком логістичної системи в Україні. Українська логістика має великий потенціал для розвитку, який був суттєво знищений військовою агресією росії проти України, тому подальший розвиток української логістики є важливим чинником економічного зростання та повоєнного відновлення країни.

Основні проблеми, з якими зіштовхнувся бізнес в Україні [6]:

1) необхідність відмови від накопичення товарів, у зв'язку з високими ризиками втрати товарів через ракетно-дронові атаки.

2) необхідність зміни складських умов, проведення вимушеної релокації складів на територію західних областей України.

3) складнощі із закупівлею товарів, що зумовлено обмеженням їх номенклатури та зменшенням кількості постачальників цих товарів, а також блокуванням портової інфраструктури та значним переавантаженням залізниці.

4) ускладнення логістичних операцій та потреба в плануванні нових маршрутів через високий ризик ракетно-дронових атак.

5) обмеженість експортних можливостей держави.

6) низька транспортна спроможність транспортної системи країн Європейського Союзу, що проявляється у нездатності приймати значні обсяги вантажів з України.

7) перевантаження прикордонної інфраструктури.

8) руйнування та ушкодження об'єктів транспортної інфраструктури – аеропортів, мостів, доріг, портів, вокзалів та інших транспортних об'єктів.

В таблиці 1 відображено транспортну інфраструктуру України у довоєнний період та її фінансові втрати у період активної фази війни.

Війна суттєво вплинула на транспортну та логістичну інфраструктуру України. Блокада морських портів, руйнування аеропортів та залізниць, а також обстріли складів і офісів логістичних компаній призвели до значних змін у способах транспортування вантажів.

Залізничний та автомобільний транспорт стали основними засобами перевезення, що дозволило частково компенсувати втрати від блокади морських шляхів. Однак, це також створило нові виклики, такі як перевантаження залізничних шляхів та доріг, а також необхідність швидкої адаптації логістичних компаній до нових умов.

За оцінками експертів (табл. 1), за рік повномасштабного вторгнення було пошкоджено близько 33% інфраструктури по всій країні: зруйновано або пошкоджено понад 25 000 км автодоріг та 326 мостів, 110 залізничних станцій, 6 500 км залізничних колій, 19 аеропортів та аеродромних комплексів, понад 1 000 одиниць рухомого складу міського громадського транспорту тощо. За попередніми оцінками окремих експертів (Київська школа економіки, Міністерство транспорту та інфраструктури України) загальний обсяг втрат інфраструктури в Україні складає \$35-40 млрд. і ця цифра збільшується щодня [7-8].

За оцінками експертів за рік повномасштабного вторгнення було пошкоджено близько 33% інфраструктури по всій країні: зруйновано або пошкоджено понад 25 000 км автодоріг та 326 мостів, 110 залізничних станцій, 6 500 км залізничних колій, 19 аеропортів та аеродромних комплексів, понад 1 000 одиниць рухомого складу міського

Таблиця 1

Транспортна інфраструктура у довоєнний період та її фінансові втрати у період активної фази війни

Складові інфраструктури	Об'єкти інфраструктур у довоєнний період	Втрати та пошкодження об'єктів інфраструктури	Сума втрат, млн. дол. США
Авіаційна інфраструктура	Наявна диференційована мережа прямих і транзитних авіаційних сполучень загальною кількістю 35 аеродромів, понад 150 судноплавних компаній. Авіаційний транзит через Україну забезпечується переважно вузловим аеропортом «Бориспіль», «Львів», «Дніпро»	Пошкоджено 19 аеродромів, в т.ч.: 12 цивільних і 7 аеродромів подвійного призначення	Втрати склали близько \$2,14 млрд.
Залізнична інфраструктура	За довжиною мережі залізниць Україна посідає 2 місце в Європі (22 тис. кілометрів залізниць, з яких 45 % електрифіковано) і включає 6 залізниць	Загалом пошкоджено 12 тис. залізничних об'єктів, з них відно-влено близько 5 тисяч. Зокрема, пошкоджено або втрачено контроль над 6,5 тис. км колій залізниць, 110 залізничних станцій; в середньому постраждали приблизно 10% доріг від їх загальної кількості в областях, де відбувались бойові дії	близько \$26,6 млрд втрати залізничних доріг; \$4,4 млрд — збитки "Укрзалізниця" від війни
Автомобільна інфраструктура	Щільна мережа автомобільних доріг складає понад 175 тис. км; понад 75 тис. суб'єктів господарювання, на балансі яких є автомобільний транспорт	пошкоджено понад 25 000 км автодоріг та 326 мостів	Вартість пошкодження мостів складає \$1,9 млрд; Втрати у розмірі \$26,6 млрд — руйнування автодоріг та магістралей
Морська інфраструктура	У Чорноморському, Азовському та Дунайському басейнах розташовано 18 морських торговельних портів; 8 річкових портів; довжина внутрішніх водних шляхів на найбільших європейських річках Дунай та Дніпро – 2,2 тис. км., що придатні для судноплавства	4 українські порти тимчасово знаходяться під російською окупацією, а саме Маріуполь, Бердянськ, Скадовськ та Херсон	загальні прямі збитки портової інфраструктури та дотичних до неї підприємств у \$496 млн.

Примітка: всі вищезазначені цифри щодо втрат є лише попередніми оцінками експертів [7-8]. Точно обчислити розмір збитків внаслідок військової агресії РФ можливо тільки після завершення активних бойових дій

громадського транспорту тощо. За попередніми оцінками окремих експертів (Київська школа економіки, Міністерство транспорту та інфраструктури України) загальний обсяг втрат інфраструктури в Україні складає \$35-40 млрд. і ця цифра збільшується щодня [2; 7].

Вважаємо за необхідне проаналізувати індекс ефективності логістики України протягом 2007-2023 років (табл. 2).

Таблиця 2

Індекс ефективності логістики LPI України протягом 2007-2023 років

Рік	Складові індексу						
	Індекс ефективності логістики	Митниця	Інфра-структура	Міжнародні перевезення	Якість логістичних послуг	Відстеження і контроль	Своєчасність доставки
2007	2,55	2,35	2,53	2,41	2,53	3,25	3,31
2010	2,77 ▲	2,02 ▼	2,44 ▼	2,79 ▲	2,59 ▲	2,49 ▼	3,06 ▼
2012	2,85 ▲	2,41 ▲	2,69 ▲	2,72 ▼	2,85 ▲	3,15 ▲	3,31 ▲
2014	2,98 ▲	2,69 ▲	2,65 ▼	2,95 ▲	2,84 ▼	3,20 ▲	3,51 ▲
2016	2,74 ▼	2,30 ▼	2,49 ▼	2,59 ▼	2,55 ▼	2,96 ▼	3,51
2018	2,83 ▲	2,49 ▲	2,22 ▼	2,83 ▲	2,84 ▲	3,11 ▲	3,42 ▼
2023	2,70 ▼	2,40 ▼	2,40 ▲	2,80 ▼	2,60 ▼	3,10 ▼	2,60 ▲
Середнє значення	2,77	2,38	2,49	2,73	2,69	3,04	3,25

*Джерело: сформовано за даними Світового банку [12]

За результатами рейтингу LPI Україна впродовж 2007-2023 рр. опустилася з 73 до 79 місця серед 166 країн. Рейтинг виставляється за відповідними базовими критеріями, які в свою чергу поділяються на декілька дрібних: митниця, інфраструктура, міжнародні перевезення, логістична компетентність, відстеження проходження вантажів, своєчасність поставок.

Найвище значення рейтингу України у індексу LPI припадає на період 2014 року (61 позиція з можливих 150), а найнижче – у 2010 році (102 позиція з можливих 155). Варто відзначити, що динаміка показника LPI має доволі мінливий характер, що часто супроводжувався як внутрішніми змінами транспортної політики України, так і впливом факторів зовнішнього оточення: світової фінансової кризи, яка мала негативні наслідки та спадні тенденції індексу LPI у 2008-2010 рр.; військової агресії РФ, що розпочалася ще у 2014 році у форматі гібридної війни, внаслідок чого було окуповано Крим та частину Донецької та Луганської області, а у лютому 2022 року перейшло у нову фазу – повномасштабного вторгнення на територію України і триває досі. Внаслідок цього можемо спостерігати негативну динаміку змін логістично-транспортної інфраструктури України у розрізі базових субіндексів LPI.

З таблиці 2 видно, що найменший рівень ефективності в системі логістичної мережі України показують митниця та інфраструктура. Серед ключових проблем, які є у роботі митниці на сьогодні, можна назвати:

- Тіньові потоки. Через схеми, які застосовуються на митниці (контрабанда, контрафакт, заниження митної мита і так далі) бюджет втрачає протягом року тричотири мільярди доларів [8].

- Бюрократичний та людський фактори. Митниця гальмує нормальну роботу транспортно-експедиторських компаній, про що свідчать величезні черги на пропускних пунктах.

- Неєфективність. Численні перевірки не дають змоги зафіксувати очікувану кількість порушень, а протоколи про порушення митного законодавства компанії успішно оспорюють у суді. В результаті збитки компаніям виплачуються з бюджету, тобто – з коштів платників податків.

- Відсутність стратегії чіткого та зрозумілого довготривалого реформування. За гарними гаслами не видно можливостей для реальних змін.

- Кадрові проблеми. Особливо це стосується керівної ланки.

Окрім цього, варто зауважити, що стан інфраструктури пунктів пропуску та митних постів досить часто перебуває в незадовільному стані, а кількість пунктів пропуску є недостатньою для забезпечення зручності перетину кордону, тому завантаженість існуючих пунктів пропуску є максимальною.

Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури у 2023 році планувало здійснити модернізацію автомобільних пунктів пропуску (ПП) на кордоні з п'ятьма країнами, зосередившись на найбільш завантажених напрямках, зокрема, в пунктах пропуску на кордоні з п'ятьма країнами:

- Польщею – Ягодин, Рава-Руська, Краківець, Шегині;
- Румунією – Дякове, Порубне, Красноільськ, Дяківці, Біла Церква;
- Словаччиною – Ужгород;
- Угорщиною – Чоп (Тиса), Лужанка, Дийда;
- Молдовою – Могилів-Подільський, Рені.

Наразі автомобільні пункти пропуску з Польщею обслуговують 53% вантажоперевезень, з Румунією – 18%, з Молдовою – 14%, Угорщиною – 10%, зі Словаччиною – 5%.

За даними агентства, наразі в Україні створено 100 автомобільних пунктів пропуску та пунктів контролю через держкордон для автомобільного сполучення, включаючи міжнародні, міждержавні та місцеві. До рішення уряду вони належали до сфери управління Державної митної служби. Повністю необлаштованими залишаються 33 пункти пропуску зі 100, ще близько 20-ти, побудованих за радянських часів, потребують суттєвої реконструкції.

Зі схваленням Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року окреслено низку проблем, що потребують розв'язання. Серед яких вагомими є такі: «1) відсутність ефективної системи збору та обробки адміністративних даних в транспортній галузі, а отже об'єктивної оцінки його стану та перспектив розвитку; 2) відсутність системного підходу до координації розвитку та довгострокового планування діяльності всіх видів транспорту з урахуванням соціально-економічних потреб населення, бізнесу, оборони та геополітичних інтересів України; 3) незавершеність адміністративної реформи, зокрема процесу розмежування функцій державного регулювання та контролю, включно з формуванням відповідних державних органів управління, операційної діяльності та функцій господарської діяльності транспортних підприємств; 4) відсутність дієвих систем контролю за ефективністю прийняття управлінських рішень, недостатня прозорість звітності та провадження діяльності органів державної влади та суб'єктів господарювання державного сектору економіки в транспортній галузі; 5) відсутність ефективної системи комунікацій та зворотних зв'язків між органами управління транспортом, транспортними підприємствами і користувачами транспортних послуг, що знижує ефективність управління транспортом та якість транспортно-логістичних послуг; 6) відсутність системи критеріїв та

показників оцінювання якості надання транспортних послуг; 7) низькій рівень розвитку інтермодальних, мультимодальних перевезень, транспортної логістики; 8) тенденція до зниження ефективності використання пропускної спроможності» [13].

Разом з тим в стратегії окреслено низку заходів щодо забезпечення розвитку всіх видів транспорту, зокрема [13]:

1) забезпечення розвитку залізничного транспорту через:

- рівний доступ до залізничної інфраструктури та створення умов для формування чесної конкуренції серед перевізників;

- нормативно-правове забезпечення функціонування ринку залізничних перевезень шляхом прийняття нового Закону України «Про залізничний транспорт» та відповідних підзаконних актів;

- реформування органів державного управління транспортною галуззю відповідно до стандартів ЄС;

- запровадження механізму допуску до ринку залізничних перевезень перевізників різних форм власності;

- структурну реформу ПАТ «Укрзалізниця» – фінансове та організаційне розділення оператора інфраструктури та перевізника.

2) забезпечення розвитку автомобільного транспорту через:

- поступову лібералізацію міжнародних автомобільних вантажних перевезень;

- запровадження нового підходу до ліцензування автомобільних перевізників з передбаченням, зокрема, вимог щодо ділової репутації, фінансової спроможності, професійної компетентності персоналу та забезпечення процедури доступу до ринку автомобільних перевезень відповідно до законодавства ЄС.

3) забезпечення розвитку водного транспорту через:

- спрощення формальностей щодо оформлення вантажів та суден у торговельних портах;

- інституціональне та законодавче забезпечення виконання Україною своїх зобов'язань як держави прапора, держави порту та прибережної держави відповідно до міжнародних договорів України і законодавства ЄС;

- впровадження спрощених умов реєстрації суден під Державним прапором України, створення міжнародного реєстру суден;

- поступову лібералізацію вантажних перевезень внутрішніми водними шляхами, відкриття внутрішніх водних шляхів для іноземних суден;

- підвищення ефективності діяльності та надання в концесію державних стивідорних компаній у морських портах.

4) забезпечення розвитку авіаційного транспорту та створення умов для сталого розвитку авіаційних перевезень через:

- лібералізацію авіаційних перевезень, зокрема шляхом зняття обмежень на паритетних засадах щодо кількості призначених авіапідприємств, пунктів та частот під час виконання польотів між Україною та країнами світу;

- підписання та реалізація Угоди про спільний авіаційний простір з ЄС з одночасним проведенням двосторонніх переговорів щодо лібералізації авіаперевезень;

- обрання України до складу Ради Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) та активна участь в її роботі;

- організацію та використання повітряного простору України відповідно до стандартів та рекомендованої практики ІКАО, Європейської організації з безпеки аеронавігації (Євроконтроль), інших міжнародних авіаційних організацій та законодавства ЄС;

- технічне удосконалення аеронавігаційної системи через створення інфраструктури зв'язку, навігації та спостереження для організації повітряного руху;
 - підвищення ефективності використання повітряного простору України через запровадження в повітряному просторі вільних маршрутів (FRAU) та навігаційних технологій на основі GNSS;
 - розбудову термінальних пасажирських та вантажних комплексів з мульти-модальними технологіями за рахунок їх власників та державно-приватного партнерства із забезпеченням міжнародних стандартів якості обслуговування пасажирів, у тому числі осіб з обмеженою рухливістю та осіб з інвалідністю, а також вантажів та пошти;
 - підвищення конкурентоспроможності міжнародного аеропорту "Бориспіль" як провідного вузлового аеропорту Східної Європи, зокрема шляхом розширення мережі авіаційних сполучень, залучення більшої кількості авіаперевізників;
 - дерегуляцію економічної діяльності регіональних аеропортів з пасажиро-потоком до 5 млн. пасажирів у частині справляння аеропортових зборів відповідно до законодавства ЄС;
 - реконструкцію злітно-посадкових смуг та комплексна модернізація обладнання в регіональних аеропортах для можливості експлуатації середньомагістральних літаків, а за доцільності і широкофюзеляжних літаків відповідно до законодавства ЄС;
 - створення системи кібернетичної безпеки цивільної авіації з урахуванням стандартів та рекомендованої практики ІКАО та законодавства ЄС;
 - підвищення ефективності діяльності Національного бюро з розслідування авіаційних подій та інцидентів з цивільними повітряними суднами відповідно до законодавства ЄС для прийняття неупередженого рішення щодо інцидентів або актів незаконного втручання;
 - запровадження комплексного підходу до врегулювання діяльності аеропортів як цілісних майнових комплексів на законодавчому рівні, враховуючи технологічні особливості та міжнародні вимоги до інфраструктури, запровадження сучасних підходів до економічного регулювання діяльності аеропортів усіх форм власності.
- До переліку пріоритетних завдань стратегії увійшли і інші, серед яких:
- удосконалення процедури збору, аналізу та використання статистичних даних;
 - виконання програм зміцнення потенціалу органів виконавчої влади в транспортній галузі;
 - використання передового світового досвіду для активізації розвитку транспортної галузі, підвищення якості та надійності надання транспортно-логістичних послуг;
 - забезпечення розвитку транспортної інфраструктури відповідно до стандартів ЄС, зокрема удосконалення функціонування пунктів пропуску через державний кордон;
 - підвищення відповідальності та прозорості під час прийняття управлінських рішень;
 - підвищення ефективності внутрішніх логістичних операцій вантажного транспорту через усунення існуючих перешкод та вдосконалення відповідної інфраструктури, а також її поєднання з міжнародною та Транс'європейською транспортною мережею (TEN-T);
 - забезпечення комплексного вирішення питань, зокрема підготовка та реалізація відповідної концепції або виконання програми (планів) розвитку мультимодальних перевезень та логістичних технологій;
 - впровадження прозорих та ефективних тарифних моделей, перехід до ринкової практики встановлення тарифів на перевезення.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, Україна потребує термінових заходів щодо покращення транспортно-логістичної системи, оскільки вона в деяких регіонах нашої країни є повністю зруйнованою, а в решті – застарілою та неефективною та потребує оновлення, модернізації, вдосконалення системи управління та великих інвестицій. Проте кошти на відновлення всієї логістичної системи в Україні є обмеженими, тому доцільним є залучення міжнародних програм та проєктів для її розвитку в Україні.

Перші кроки в цьому напрямку вже зроблені. Так 21-22 червня 2023 року у Великій Британії відбулася Конвенція питань відновлення України (URC), де міжнародні партнери запропонували програми економічної підтримки, а українська сторона презентувала стратегію для залучення приватних інвестицій та швидкої відбудови країни. Відновлення України розпочалося з перших днів повномасштабного вторгнення росії в Україну, а саме – відбудова доріг, мостів, створення нових експортних коридорів. У 2023 році передбачалося виділення 840 мільйонів євро на реалізацію пріоритетних проєктів відновлення інфраструктури України, зокрема, для відбудови транспортної інфраструктури, а саме – підготовку, оцінку, фінансування та реалізацію проєктів відновлення транспортних мереж. Презентована урядом ініціатива We build Ukraine спрямована на залучення якомога більшої кількості міжнародних партнерів – урядових та неурядових організацій, фінансових інституцій, інвесторів, бізнес-об'єднань, а також окремих представників бізнесу, з допомогою яких вдасться відбудувати транспортно-логістичну інфраструктуру в найближчій перспективі.

1. Брагінський В. В. Розвиток транспортно-логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України. Державне управління: теорія і практика. 2011. № 2. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>. (дата звернення 15.03.2024).
2. Іщенко О.А. Методичні підходи до оцінювання інфраструктурного забезпечення транспортно-логістичних систем. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 4. С. 313–320.
3. Лук'янова О. М., Кривцун Д.Ю. Світовий досвід та перспективи розвитку транспортно-логістичної системи України. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 18. С. 166-172.
4. Михайличенко К. Відновлення транзитного потенціалу як чинник підвищення конкурентоспроможності України. Стратегічні пріоритети. 2015. № 4. С. 59–65.
5. Панасенко Н.Л., Іваник В.Б. Комплексна оцінка транспортної системи та її підсистем в Україні. Економічний простір. 2014. № 84. С. 89–97.
6. Розвиток транспорту і логістики в Україні. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-transportu-i-loghistiki-v-ukrayini/>. (дата звернення 10.03.2024).
7. Нові та старі виклики. Як тримається українська інфраструктура під час війни. URL : <https://biz.nv.ua/ukr/experts/udari-po-ukrajinskiy-infrastrukturi-statistika-vtrat-i-prognoz-ostanni-novini-50281224.html> (дата звернення 10.03.2024).
8. Смирнов І. Г., Любіцева О.О. Концепція міжмор'я та сучасні транспортно-логістичні проєкти ЄС «ініціатива тримор'я» та «TEN-T» (український контекст в умовах російської агресії). 2022. С.30-35.
9. Устенко М. О., Івашкевич В. С. Перспективи розвитку транспортно-логістичних систем України. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 59. С. 84-90.
10. Яцюта О. Транспортно-логістична система України в умовах Європейської інтеграції. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2016. № 3. С. 89-99.
11. Logistics Performance Index. The World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>. (дата звернення 15.03.2024).

12. Comments. URL: <https://money.comments.ua/ua/news/economy/problemi-derzhavnoi-mitnoi-sluzhbi-chomu-voni-vinikayut-i-yak-zrobiti-efektivnoyu-robotu-vidomstva-655183.html> (дата звернення 15.03.2024).
13. Національна транспортна стратегія України до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 15.03.2024).

References

1. Brahinskyi V. V. (2011). Rozvytok transportno-lohistychnoi systemy yak forma realizatsii tranzytnoho potentsialu Ukrainy. [Development of transport and logistics system as a form of realization of Ukraine's transit potential]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka: elektronne naukovo-fakhove vydannia*. № 2. Retrieved from : <http://system://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Braginskiy.pdf> (accessed 15 March 2024). [in Ukrainian].
2. Ishchenko O. A. (2018). Metodichni pidkhody do otsiniuvannya infrastruktornoho zabezpechennia transportno-lohistychnyk [Methodical approaches to the evaluation of the infrastructure support of transport and logistics systems]. *Ekonomichniy analiz*. Vol. 28, 313–320. (in Ukrainian).
3. Luk'ianova, O. M., Kryvtun, D.Yu. (2018). «World experience and prospects of development of transport and logistics system of Ukraine». *Ekonomika i suspil'stvo*. Issue. 18, 166-172.
4. Mykhailychenko K. (2015). Vidnovlennia tranzytnoho potentsialu yak chynnyk pidvyshchennia konkurento-spromozhnosti Ukrainy [Restoring transit potential as a factor in increasing Ukraine's competitiveness]. *Stratehichni priorytety*, Vol. 4., 59-65.
5. Panasenko, N.L., & Ivanyk, V.B. (2014). Kompleksna otsinka transportnoi systemy ta yii pidsystem v Ukraini [Comprehensive assessment of the transport system and its subsystems in Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, Issue.84, 89-97. Retrieved from : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2014_84_11. (accessed 11 March 2024). [in Ukrainian].
6. Rozvytok transportu i lohistyky v Ukraini. Retrieved from : <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-transportu-i-lohistiki-v-ukrayini/>.
7. Novi ta stari vyklyky. Yak trymaietsia ukrainska infrastruktura pid chas viiny. Retrieved from : <https://biz.nv.ua/ukr/experts/udari-po-ukrajinskiy-infrastrukturi-statistika-vtrat-i-prognoz-ostanni-novini-50281224.html> (accessed 11 March 2024). [in Ukrainian].
8. Smyrnov I. H., Liubitseva O.O. (2022). Kontseptsiia mizhmoria ta suchasni transportno-lohistychni proiekty Yes «initsiatyva trymoria» ta «TEN-T» (ukrainskyi kontekst v umovakh rosiiskoi ahresii), 30-35.
9. Ustenko M. O. (2015). Aktualnist formuvannia transportno-lohistychnykh system v umovakh yevroin-tehratsii [Topicality of the formation of transport-logistic systems in the conditions of European integration]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, Vol.49, 207–210.
10. Yatsiuta O. Transportno-lohistychna systema Ukrainy v umovakh yevropeiskoi intehtratsii (2016), [Transport and logistics system of Ukraine in conditions of European integration]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, Vol. 3, 89–99.
11. Logistics Performance Index. The World Bank. Retrieved from : <https://lpi.worldbank.org/international/global>. (accessed 15 March 2024). [in Ukrainian].
12. Comments. Retrieved from : <https://money.comments.ua/ua/news/economy/problemi-derzhavnoi-mitnoi-sluzhbi-chomu-voni-vinikayut-i-yak-zrobiti-efektivnoyu-robotu-vidomstva-655183.html> (accessed 15 March 2024). [in Ukrainian].
13. Natsionalna transportna stratehiia Ukrainy do 2030 roku. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (accessed 15 March 2024) [in Ukrainian].

PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS

Mariana Vykliuk¹, Iryna Petlin², Kostyantyn Petlin³, Andriy Yakymovych⁴

¹Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: m_vyklyuk@ukr.net; ORCID: 0000-0002-6039-2515

²Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: petlinirina@gmail.com; ORCID: 0000-0002-0198-588X

³European University, 03115, Kyiv, Akademika Vernadskyi Avenue, 16 в
e-mail: k.petlin@e-u.edu.ua; ORCID: 0009-0005-8916-059X

⁴European University, 03115, Kyiv, Akademika Vernadskyi Avenue, 16 в
e-mail: a.yakumovuch@e-u.edu.ua; ORCID: 0009-0003-0068-7295

Abstract. The article examines the essence of the transport and logistics system and the main areas of activity of transport and logistics enterprises. The main problems of Ukraine's transport and logistics system in today's realities have been outlined. Among these the most significant have been the refusal to accumulate goods in warehouses, changes in warehouse conditions, difficulties with the purchase of goods, complications of logistics operations, the inability to deliver a large-scale flow of export goods to Western recipients, the failure of the European infrastructure to receive and accept a significant number of echelons and cargo vans from Ukraine, reloading European infrastructure, considerable destruction of the national transport infrastructure. The state of the transport infrastructure in the pre-war period its financial losses during the active phase of the war and the efficiency index of Ukrainian logistics during 2007-2023 have been analyzed. It has been well-founded that the lowest level of efficiency in the logistics network of Ukraine has been shown by customs and infrastructure.

Among the key problems that exist in the work of customs today, we can name: shadow flows; bureaucratic and human factors. Inefficiency of the work of customs due to numerous inspections; lack of a clear and understandable long-term reform strategy; personnel problems, etc.

The condition of the infrastructure of checkpoints and customs posts is in an unsatisfactory state, and the number of checkpoints is insufficient to ensure the convenience of crossing the border.

With the approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030, several problems that need to be solved have been outlined. Among the following are significant: the absence of an effective system of collection and processing of administrative data in the transport industry, an objective assessment of its condition and development prospects; lack of a systematic approach to coordination of development and long-term planning of activities of all types of transport; lack of effective control systems for the effectiveness of management decision-making; lack of an effective system of communications and feedback between transport management bodies, transport enterprises and users of transport services, which reduces the efficiency of transport management and the quality of transport and logistics services; lack of a system of criteria and indicators for evaluating the quality of the provision of transport services; low level of development of intermodal, multimodal transportation, transport logistics; the tendency to reduce the efficiency of the use of bandwidth.

Some measures to restore Ukraine's transport and logistics system have been outlined.

Keywords: transport and logistics system, transport infrastructure, logistics efficiency index.

Стаття надійшла до редколегії 02.06.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5114>

УДК 338.2
JEL C52; Q40; Q48

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ СЦЕНАРІЇВ ПОЛІТИКИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ В РАМКАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Василь Антонів

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: Vasyl.Antoniv@lnu.edu.ua;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4259-4129>

У статті проаналізовано три енергетичні сценарії та оцінено їх вплив на споживання енергії та енергетичну безпеку Європейського Союзу до 2030 року. Розглянуто оновлений сценарій повного пакету, що відповідає цілям Європейської Комісії у пакеті FPS 9/40 (9% енергоефективності та 40% частки відновлюваних джерел енергії (ВДЕ)) за знижених цін на викопне паливо; сценарій REPowerEU 13/45, який передбачає збільшення енергоефективності на 13% і досягнення 45% частки ВДЕ до 2030 року та сценарій REPowerEU 19/45, що зберігає ціль у 45% ВДЕ та передбачає підвищення енергоефективності до 19%.

Обґрунтовано, що додаткові сценарії REPowerEU досягають більш високих цільових показників енергоефективності та приносять значні переваги, включаючи зниження споживання та імпорту природного газу та вугілля. Однак реалізація цих цілей вимагає значних інвестицій, що можуть перевищувати 0,5% ВВП ЄС щорічно. Акцентовано увагу на тому, що ці сценарії стикаються з такими викликами, як дефіцит кваліфікованої робочої сили, проблеми з ланцюгами постачання та підвищення вартості капіталу через інфляцію. Рекомендовано здійснювати стратегічне планування енергетичної безпеки ЄС для успішної реалізації цих амбітних енергетичних цілей.

Ключові слова: енергоефективність, енергоменеджмент, енергоносії, енергетична безпека, REPowerEU, Fit-for-55.

Постановка проблеми. Постановка проблеми полягає в необхідності розробки та впровадження ефективних заходів для досягнення амбітних енергетичних цілей Європейського Союзу, спрямованих на зменшення залежності від імпорту викопного палива та прискорення переходу на відновлювані джерела енергії. В умовах енергетичної кризи, спричиненої геополітичними подіями, зокрема військовими діями росії в Україні, виникає нагальна потреба в оцінці впливу різних сценаріїв енергоефективності та частки відновлюваних джерел енергії на енергетичну безпеку, економічну стійкість та можливості технологічного переходу Європи до 2030 року. Ці заходи є актуальними й для України, оскільки ми прагнемо стати частиною об'єднаної Європи в найближчому майбутньому. Проте, проблема ускладнюється високими

© Василь Антонів, 2024

цінами на енергоносії, які вимагають додаткових інвестицій та стратегічних рішень для досягнення поставлених цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Динаміка публікаційної активності (див. рис. 1) вказує на щорічне зростання рівня зацікавленості наукової спільноти до дослідження питань забезпечення енергоефективності.

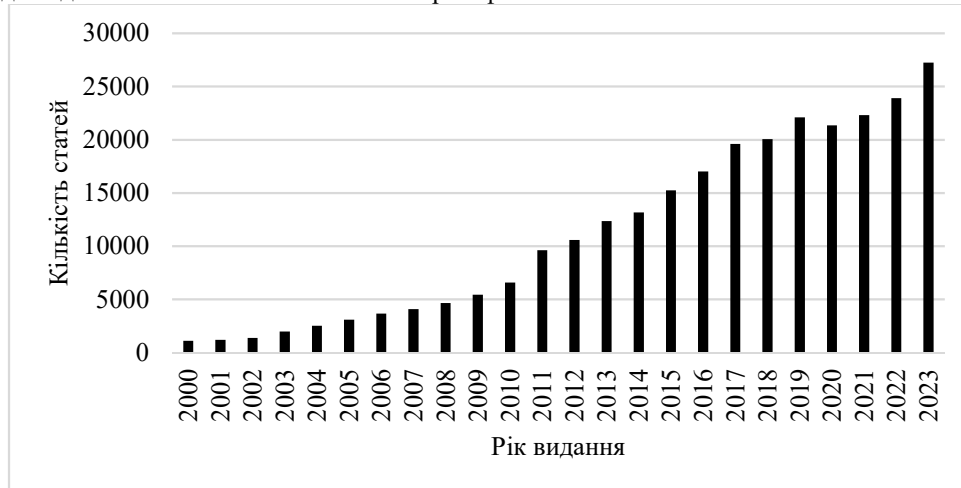


Рис. 1. Динаміка публікаційної активності з дослідження питань енергоефективності за базою даних Scopus (2000–2023 рр.)

Джерело: розроблено автором на основі ScopusВП

Велика кількість українських науковців, таких як Пімоненко Т. та Люльов О. [12], Росинський А.В. [13], Яснолоб І.О. [14] та інші, описують методи підвищення енергоефективності, проте їх практичне застосування залишається обмеженим. Вони зосереджують свою увагу на енергоефективності підприємств України як єдиної системи в межах країни, не розглядаючи і не враховуючи при цьому євроінтеграційних процесів.

На сьогодні політика ЄС щодо енергоефективності передбачає єдину політичну та регуляторну базу, що сформована в оновленій Директиві ЄС про енергоефективність (2012/27/EU) і рамках кліматичної та енергетичної політики до 2030 року [10].

Останнім часом спостерігається зростання кількості досліджень, присвячених соціальним аспектам енергоефективності. У цьому контексті Шлейх Дж. у [8] підкреслює, що методи оцінки енергоефективності мають бути простими в застосуванні та базуватися на наявних даних для розробки комплексних інструментів.

Глобальні енергетичні тенденції спрямовані на вирішення ключових концептуальних питань. Зокрема, Стрілковський В. та Лісін Е. у [9] наголошують на тому, що основні завдання включають забезпечення стабільного енергопостачання, доступність енергії та підвищення енергоефективності, з мінімізацією екологічних наслідків.

Арванітіс С. та Лей М. у [1] обговорюють раціональне використання палива й енергетичних ресурсів, що відображає динаміку енергозбереження. Енергоефективність визначається як технічно доцільне та економічно виправдане використання енергії на сучасному технологічному рівні.

Незважаючи на вагомий науковий доробок у цій сфері, актуальним є виявлення основних детермінант енергоефективності економік країн ЄС, а також національної економіки у контексті реалізації Європейської Зеленої угоди.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз та порівняння трьох енергетичних сценаріїв для оцінки їхнього впливу на енергетичну безпеку, економічну ефективність та залежність Європейського Союзу від імпорту викопного палива до 2030 року. Дослідження спрямоване на визначення переваг та викликів, пов'язаних із впровадженням підвищених цілей енергоефективності та відновлюваних джерел енергії, а також на виявлення необхідних умов для успішної реалізації цих цілей у контексті енергетичної стратегії ЄС.

Методи дослідження. Для аналізу публікаційної активності з досліджуваної тематики застосовано інструментарій бібліометричного аналізу. У процесі написання статті використано сценарний аналіз, моделювання енергетичних систем та порівняльний аналіз. Сценарний аналіз дозволяє оцінити три різні енергетичні сценарії ЄС. Моделювання енергетичних систем використовується для кількісного визначення впливу кожного сценарію на показники енергоефективності, частку відновлюваних джерел енергії, кінцеве та первинне енергоспоживання, а також на залежність від імпорту викопного палива. Порівняльний аналіз допомагає виявити переваги та недоліки кожного сценарію, враховуючи економічні витрати, необхідні інвестиції та вплив на енергетичну безпеку ЄС. Для унаочнення статистичних даних і даних дослідження використано метод візуалізації даних. Абстрактно-логічний метод використано для формування висновків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Невиправдана військова агресія росії проти України призвела до серйозних збоїв у світовій енергетичній системі, що спричинило високі ціни на енергоносії та посилило занепокоєння щодо енергетичної безпеки країн Європейського Союзу (ЄС). Це підкреслило надмірну залежність ЄС від імпорту газу, нафти та вугілля з росії.

Європейська Комісія у Плані REPowerEU [7] запропонувала кількісно визначити можливі траєкторії цін на паливо, щоб оцінити вплив високих цін на енергетичну систему ЄС. Високі ціни на енергію призводять до економії енергії в короткостроковій перспективі та стимулюють інвестиції в енергоефективність у середньо- та довгостроковій перспективі, оскільки скорочують період окупності таких інвестицій.

Високі ціни на енергію дійсно стимулюють економію в короткостроковій перспективі, а також відкривають можливості для значних інвестицій в енергоефективність у середньо- та довгостроковій перспективі. Це пояснюється тим, що зростання цін зменшує термін окупності таких інвестицій, роблячи їх більш привабливими та економічно виправданими.

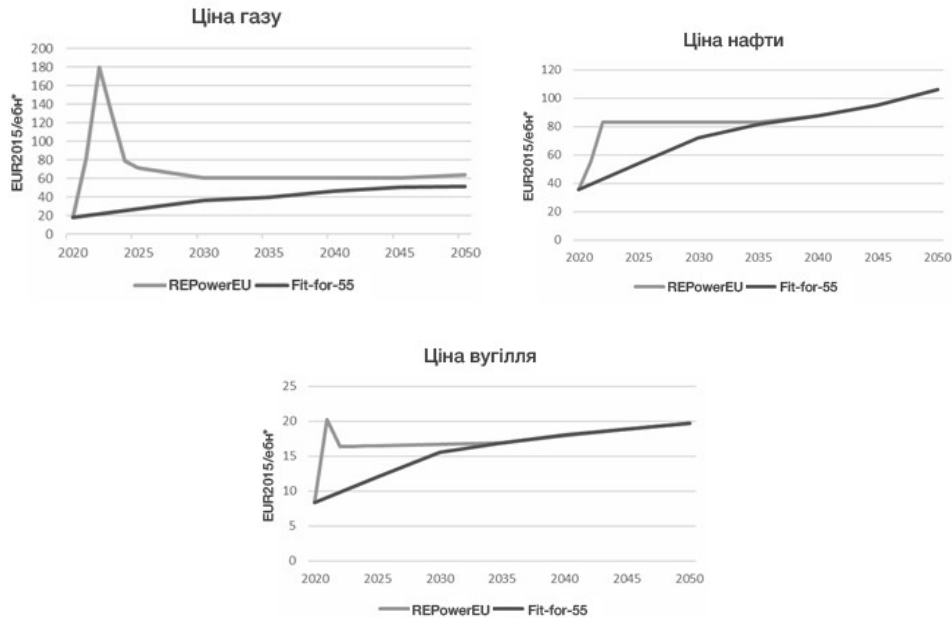
У плані REPowerEU запропоновано траєкторії цін на паливо, які значно перевищують припущення, використані в аналізі пакету Fit-for-55 (FF55) [5] на період до 2030 року, особливо щодо природного газу. Це означає, що передбачене зростання цін, зокрема на природний газ, вимагає ще більш рішучих дій та інвестицій для досягнення цілей енергоефективності та зменшення залежності від імпортованого викопного палива.

На рисунку 2 можна побачити прогнозовані зміни цін на викопне паливо з 2020 року, що відображають різницю між передбаченими цінами в REPowerEU та базовими сценаріями, використаними в пакеті Fit-for-55.

У 2021 році, в рамках пакету Fit-for-55 та реалізації Європейської зеленої угоди, були встановлені амбіційні цілі сталого розвитку до 2030 року. Ці цілі включають [12]:

- забезпечення рівного доступу до енергетичних ресурсів, що передбачає зменшення нерівностей у доступі до енергії та підвищення її доступності для всіх громадян;

- підвищення енергоефективності, яке орієнтовано на скорочення споживання енергії та зменшення енергетичних витрат через розвиток зеленої енергетики та чистих технологій.



***ЕБН** – еквівалент бареля нафти – одиниця вимірювання енергії, еквівалентна середньому тепловиділенню за згоряння 1 бареля сирової нафти.

Рис. 2. Прогнозовані міжнародні ціни на паливе

Джерело: складено автором на основі даних [3, 5, 7]

В рамках цих цілей, Європейська Комісія запропонувала збільшити ціль енергоефективності до зменшення споживання енергії (як первинної, так і кінцевої) на 9% до 2030 року в порівнянні з прогнозами Базового сценарію 2020 року [4]. Це спрямовано на реалізацію необхідних переваг:

- Декарбонізація економіки ЄС, що передбачає зменшення викидів парникових газів та перехід на більш чисті джерела енергії.
- Підвищення енергетичної безпеки у вигляді зменшення залежності від імпортованих енергоресурсів.
- Створення робочих місць через інвестиції в нові технології та відновлювальні джерела енергії, що можуть сприяти економічному зростанню.
- Зниження забруднення повітря, адже, перехід на більш чисті джерела енергії зменшить викиди забруднюючих речовин.
- Зменшення виснаження природних ресурсів через підвищення рівня енергоефективності, що дозволяє знижувати використання невідновлювальних ресурсів.
- Зменшення енергетичної бідності, оскільки енергоефективні рішення можуть знизити витрати на енергію для споживачів, що є особливо важливим для уразливих верств населення.

Таким чином, підвищення енергоефективності є важливим інструментом для досягнення екологічних і економічних цілей ЄС та України. Адже, в 2019 р. ЄС та Україна почали реалізовувати «Європейську Зелену угоду», метою якої є перехід до вуглецево-нейтральної моделі розвитку національної економіки та її підвищення енергоефективності [2].

Реалізація повного пакету Fit-for-55 допоможе знизити споживання газу в ЄС на 30% (116 млрд кубометрів) до 2030 року в порівнянні з поточним рівнем [7].

Більше однієї третини цього буде отримано від досягнення цілей ЄС щодо політики енергоефективності, висунутої в пропозиціях щодо:

1. Перегляду Директиви з енергоефективності (EED) та Директиви про енергетичну ефективність будівель (EPBD) [11]: ці документи будуть оновлені для посилення вимог до енергоефективності у будівлях та інших сферах.

2. Законодавство про екодизайн та енергетичне маркування: підвищення стандартів для продукції та обладнання з метою зменшення енергетичних витрат.

3. Політичні інструменти, що впливають на споживання енергії: включають стандарти викидів CO₂ для нових транспортних засобів, підтримані Регламентом інфраструктури альтернативних видів пального.

4. Система торгівлі викидами ЄС (ETS): розширення системи на будівлі та автомобільний транспорт для стимулювання зменшення викидів CO₂.

5. Регламент про розподіл зусиль (ESR): визначення зобов'язань для країн-членів щодо досягнення цілей з енергоефективності.

З огляду на підвищені ціни на газ у сценарії REPowerEU, рентабельна ціль енергоефективності підвищена до 13% у 2030 році. Щоб підтримати цю ціль, запропоновано такі заходи [3, 7]:

- Короткострокові: швидке впровадження політики задля зменшення споживання енергії та підтримка переходу до відновлювальних джерел.

- Середньострокові: інвестиції в модернізацію інфраструктури та підвищення енергоефективності в промисловості і транспорті.

- Довгострокові: розвиток нових технологій, посилення енергетичних стандартів, розширення застосування відновлювальних джерел енергії та поетапне припинення імпорту енергії з поза меж ЄС.

Ці заходи сприятимуть підвищенню енергоефективності, прискоренню переходу до чистої енергії та зменшенню залежності від імпортованого викопного пального.

Забезпечуючи бажаний рівень енергоефективності запропоновано заходи, пов'язані з розгортанням відновлюваної енергії, передбачені вдосконаленням пакету Fit-for-55, які включають [5, 8]:

- підвищення амбітності національного зобов'язання щодо енергозбереження;

- запровадження зобов'язань щодо скорочення споживання енергії, припинення субсидій на викопне паливо та просування технологій відновлюваної енергії на транспорті та промисловості;

- посилення впровадження результатів енергоаудиту;

- розширення мінімальних стандартів енергоефективності в будівлях;

- посилення національних енергетичних вимог до нових будівель;

- посилення національних вимог до систем опалення існуючих будівель;

- запровадження національних заборон на котельні на викопному паливі в існуючих та нових будівлях;

- припинення субсидій державами-членами для котлів, що працюють на викопному паливі з 2027 року.

Моделювання енергетичної системи в умовах запровадження заходів з енергоефективності включає кількісну оцінку та аналіз різних сценаріїв. Основні аспекти моделювання дозволяють:

а) впливати на ефективність прийняття та впровадження заходів з енергоефективності в державах-членах (наприклад, посилення впровадження результатів енергоаудиту),

б) робити енергоефективність більш привабливою (наприклад, припинення субсидій на викопне паливо дозволяє змінити поведінку щодо енергоефективності в секторах і сферах застосування викопного палива).

Проводячи аналіз, можна констатувати, що досягнення більшої енергоефективності потребуватиме подальшого прискорення реновації будівель (аж до 2,5% на рік до 2030 року для житлових будинків у випадку енергоефективності 19%) і, зокрема, глибокої реновації (в результаті у значній економії енергії, яка досягла б приблизно 1% запасів на рік у разі енергоефективності 19%).

Розглянемо додаткові можливості двох нових сценаріїв:

1) REPowerEU 13/45 – цей сценарій відповідає підвищеним цілям, запропонованим Європейською Комісією в плані REPowerEU. Він передбачає збільшення амбіцій щодо енергоефективності на 13% до 2030 року порівняно з прогнозами сценарію базового 2020 року і досягнення 45% відновлюваних джерел енергії в європейському енергетичному балансі до 2030 року.

2) REPowerEU 19/45 – це сценарій, передбачає досягнення цілей відновлюваних джерел енергії на рівні 45% до 2030 року та подальше збільшення амбіцій щодо енергоефективності до 19% до 2030 року.

Ці два сценарії доповнюються результатами оновленого сценарію повного пакету, який використовує цілі, прийняті в пакеті Fit-for-55: 9% для енергоефективності та 40% для відновлюваних джерел (FPS 9/40).

Слід зазначити, що сценарій повного пакету використовує нижчі ціни на енергію, які передбачені пакетом Fit-for-55. Цей сценарій слугує базовим для умов, на які Європейська Комісія відреагувала пакетом Fit-for-55 у 2021 році [5].

Вищі ціни на енергоносії стимулюють і дозволяють більше діяти в галузі енергоефективності. Моделювання сценарію повного пакету, який використовує вищі ціни на енергію, вказує на вищу економію енергії на 10% з меншою залежністю від імпорту газу порівняно з прогнозами, використаними для пакета Fit-for-55. Проте, обидва ці сценарії не відповідають цілям плану REPowerEU, які передбачають зменшення залежності ЄС від імпортованого викопного палива та прискорення енергетичного переходу. Це виправдовує вищу ціль енергоефективності, висунуту REPowerEU, для досягнення якої необхідна сильна нормативна база. Адже, цільовий показник енергоефективності щонайменше 13%, незалежно від рівня цін на енергоносії, має бути досягнутий.

Витрати на енергетичну систему у сценарії повного пакету з використанням вищих цін на енергію є дещо вищими, ніж у сценарії REPowerEU. Без додаткових заходів з енергоефективності, споживачі понесуть подібні або навіть трохи більші витрати, що, ймовірно, більше вплине на вразливих споживачів, оскільки вони менш схильні реагувати на високі ціни інвестиціями та заходами з енергозбереження.

Основні дані в таблиці 1 демонструють, що підвищення енергоефективності разом зі збільшенням частки відновлюваних джерел енергії, може забезпечити значні результати у переході на чисту енергію та зменшення залежності Європи від імпорту енергії. Високі ціни на газ, в поєднанні з амбітною політикою ЄС, стимулюють

заміщення пального (як у енергетичному секторі, так і в секторі кінцевого споживання) і додаткові заходи з енергозбереження. Це впливає як на споживання первинної енергії (РЕС), так і на кінцеве споживання енергії (FEC), сприяючи електрифікації та впровадженню відновлюваної енергії.

Таблиця 1

Основні результати моделювання за 2030 рік

	FPS 9/40	REPowerEU 13/45	REPowerEU 19/45
Енергоспоживання			
Ціль ЄС FEC (за сценарієм REF2020)	9%	13%	19%
Кінцеве споживання енергії (Мтне*)	787	751	701
Ціль ЄС РЕС (за сценарієм REF2020)	8%	10%	13%
Кінцеве споживання енергії (Мтне)	1,033	1,006	979
Відновлювані джерела енергії (ВДЕ)			
Частка ВДЕ	40%	45%	46%
Енергетична система			
Загальні системні витрати (млрд 22 євро, в середньому 2021-2030 рр.)	1,802	1,963	1,982
Залежність від імпорту (%)	51%	46%	44%
Чистий імпорт природного газу (млрд м3)	233	117	104
Чисте виробництво електроенергії (ТВт*год)	3,355	3,450	3,638
Частка відновлюваної енергії у виробництві електроенергії	69%	72%	70%

* ТНЕ — тонна нафтового еквівалента – стандартизована одиниця вимірювання енергії, що зазвичай, використовується для порівняння використання великої кількості енергії з різних джерел.

Джерело: сформовано автором на основі [3, 5, 7]

Скорочення споживання первинної енергії відстає від скорочення кінцевого споживання енергії. Це можна пояснити високими цінами на енергоносії, які спонукають повернення до менш ефективних технологій у виробництві електроенергії, наприклад, продовження використання вугілля замість природного газу, або використання атомної енергії замість високоефективних ТЕЦ. Обмежене збільшення використання водню та відновлюваних джерел пального небіологічного походження (RFNBO) також обмежує подальше скорочення РЕС.

Обидва додаткові сценарії передбачають значне зменшення використання викопного палива. Синергію між енергоефективністю та відновлюваними джерелами енергії краще видно в сценарії REPowerEU 19/45, де частка ВДЕ зростає до 46%, навіть без додаткових заходів, порівняно з REPowerEU 13/45. Зниження використання викопного палива завдяки енергоефективності підвищує відносну частку відновлюваних джерел енергії в енергетичному балансі. Активізація зусиль з енергоефективності також сприяє розширенню відновлюваних джерел енергії завдяки впровадженню більш екологічних і ефективних технологій опалення та виробництва електроенергії.

Результати аналізу показують, що за умов високих цін на енергоносії Європа може отримати переваги прискореного переходу на «зелену» енергію за розумну ціну. Додаткові заходи і дії в сценаріях REPowerEU 13/45 та REPowerEU 19/45 призводять до загальних річних витрат на енергосистему, які на 9% і 10% відповідно перевищують витрати за сценарієм повного пакету FPS 9/40. Реалізація сценарію REPowerEU 19/45 вимагатиме додаткових інвестицій понад 0,5% європейського ВВП щорічно, тоді як пакет FPS 9/40 та сценарій REPowerEU 13/45 передбачають порівнянні інвестиційні витрати.

Збільшення цільових показників може дозволити ЄС зменшити залежність від імпорту. Починаючи з 56% залежності від імпорту в 2020 році, повний пакетний сценарій може знизити цей показник до 51%. Два додаткові сценарії покращують цей показник до 46% у сценарії REPowerEU 13/45 та до 44% у REPowerEU 19/45 [7].

Що ще важливіше в контексті енергетичної кризи, викликаній військовими діями росії в Україні, два додаткові сценарії призводять до зменшення імпорту природного газу на 60-65% порівняно з 2020 роком і на 50-55% порівняно зі сценарієм повного пакету. Це дозволить досягти мети поступового припинення імпорту газу з росії задовго до 2030 року.

Вищі цільові показники енергоефективності в кінцевому споживанні енергії досягаються завдяки зусиллям у всіх секторах: транспортному, житловому, промисловому та третинному.

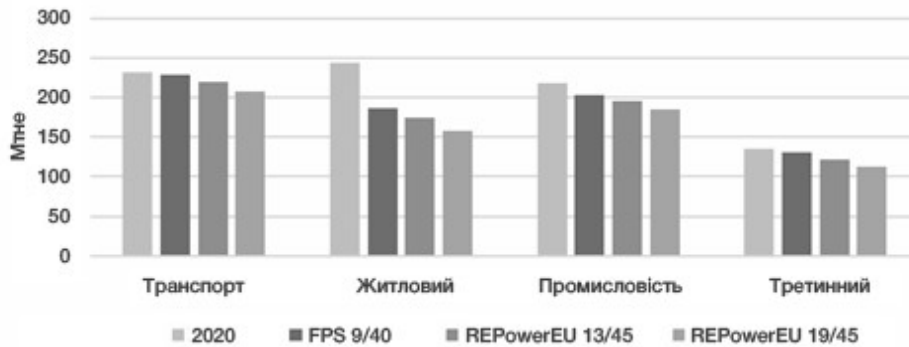


Рис. 3. Кінцеве споживання енергії по секторах в 2030 році

Джерело: складено автором на основі даних [3, 4, 5, 7]

В обох додаткових сценаріях прогнозується найбільше зниження кінцевого енергоспоживання в житловому секторі порівняно зі сценарієм повного пакету та історичними даними за 2020 рік. Це зумовлено вищою швидкістю реконструкції будівель із значною часткою електрифікації опалення приміщень, підігріву води та приготування їжі.

У транспортному секторі два додаткові сценарії призведуть до зменшення кінцевого споживання енергії на 3% і 9% до 2030 року відповідно порівняно зі сценарієм повного пакету. Хоча вища ціна на нафту сприяє зниженню споживання енергії в обох додаткових сценаріях, а подальше скорочення зумовлене підвищенням ефективності транспортних засобів, більшим використанням громадського транспорту та електрифікацією транспорту. Крім того, у секторі впроваджуються нові види

пального, такі як біогаз і RFNBO, проте до 2030 року їхня частка все ще становитиме менше 5% [3].

У промисловому секторі споживання енергії скорочується головним чином у металургійній, хімічній та поліграфічній промисловості. Збільшується частка електроенергії та впроваджуються нові види пального в енергетичному балансі сектора, при цьому до 2030 року водень становитиме приблизно 5% кінцевого енергетичного балансу сектора.

Якщо кінцеве споживання енергії розбити на паливо (див. Рис.3), то спостерігається значне зменшення використання викопного пального (особливо газу), збільшення електроенергії та відновлюваних джерел енергії, а також зростання використання водню.

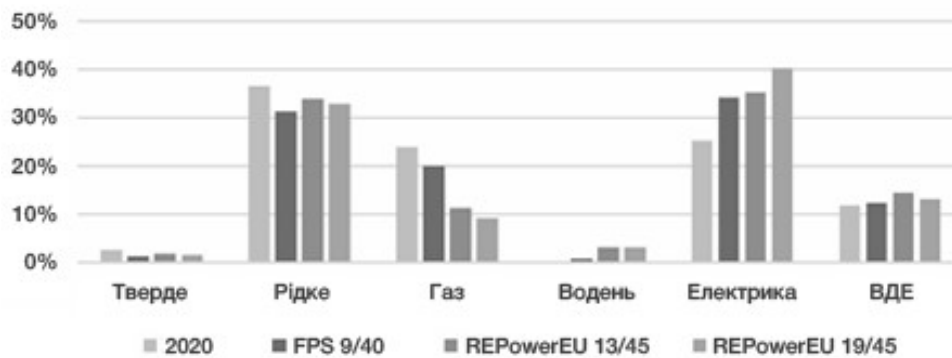


Рис. 4. Кінцеве споживання енергії за видами палива в 2030 році

Джерело: складено автором на основі даних [3, 4, 5, 7]

В обох додаткових сценаріях споживання газу значно скорочується, що відповідає меті REPowerEU щодо поступового припинення імпорту російського газу. Водень входить до енергетичного балансу з часткою приблизно 3%, переважно використаного в промисловому секторі.

Електрифікація посилюється, а відносно використання електроенергії збільшується. У обох випадках частка відновлюваної енергії в структурі електроенергії зростає, причому найбільшу частку становить вітер. Використання інших ВДЕ, зокрема біомаси, скорочується, але повільніше, ніж загальне кінцеве споживання енергії, що призводить до незначного збільшення відносної важливості біомаси. Те ж саме можна сказати про нафту та нафтопродукти, оскільки зменшення їх використання відбувається повільніше, ніж зменшення загального кінцевого споживання енергії.

За всіма сценаріями (включаючи сценарій повного пакету) споживання всіх видів викопного пального у 2030 році буде значно нижчим порівняно з 2020 роком. Проте до 2030 року зміна пального, спричинена високими цінами та політикою безпеки постачання, буде суттєвою.

Зростання цін, особливо на природний газ, спонукає до переходу на види пального з меншою ефективністю перетворення (наприклад, вугілля). Хоча загальне споживання вугілля до 2030 року значно скоротиться порівняно з 2020 роком, відносний перехід від газу до вугілля має тенденцію до зниження темпів скорочення споживання первинної енергії. Таким чином, у той час як у двох додаткових сценаріях кінцеве

споживання енергії зменшується на 13% і 19%, споживання первинної енергії зменшується лише на 10% і 13%.

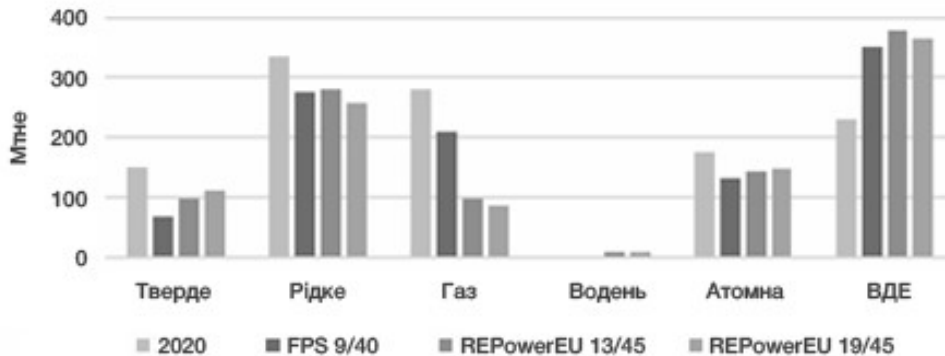


Рис. 5. Споживання первинної енергії за видами палива в 2030 році

Джерело: складено автором на основі даних [3, 4, 5, 7]

Порівняно зі сценарієм повного пакету, у сценарії REPowerEU 13/45 споживання природного газу в 2030 році буде на 47% нижчим, в той час як споживання вугілля зросте на 30%, а споживання нафти та нафтопродуктів – на 3%. У сценарії REPowerEU 19/45 споживання природного газу в 2030 році зменшиться на 59%, споживання вугілля зменшиться на 10%, а споживання нафти та нафтопродуктів – на 7%. Це відображає значне загальне зниження споживання первинної енергії.

Таким чином, можна спрогнозувати, що залежність від імпорту енергоресурсів зменшиться до 2030 року з підвищенням цільових показників енергоефективності, що сприятиме вищій безпеці постачання та меншій залежності від імпорту викопного пального.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз стосувався трьох сценаріїв:

а) Оновленого сценарію повного пакету, який використовує цілі, прийняті Європейською Комісією в пакеті FPS 9/40, а саме 9% для енергоефективності та 40% для відновлюваних джерел, і (нижчі) ціни на викопне паливо пакета Fit-for-55;

б) Сценарію REPowerEU 13/45, який відповідає підвищеним цілям, запропонованим Комісією в плані REPowerEU, і передбачає 13% збільшення енергоефективності до 2030 року та 45% відновлюваних джерел енергії в європейському енергетичному балансі до 2030 року;

в) Сценарій REPowerEU 19/45, який зберігає ціль відновлюваних джерел енергії на збільшених 45% до 2030 року та передбачає подальше збільшення енергоефективності до 19% до 2030 року.

Загалом додаткове моделювання доводить, що обидва сценарії здійсненні та принесуть важливі переваги для ЄС. Однак, як і очікувалося, реалізація другого сценарію вимагатиме збільшення інвестицій, зобов'язань, підцільових показників та зусиль.

Додаткові переваги другого сценарію порівняно з першим є відносно меншими, оскільки його реалізація не призведе до значного збільшення ВДЕ в енергетичній системі або суттєвого підвищення енергетичної незалежності. Крім того, необхідна швидкість електрифікації перевищує реальну швидкість розгортання ВДЕ, що може призвести до відтермінування відмови від використання вугілля та ядерної енергетики

або навіть до збільшення використання цих джерел енергії. Цільовий рівень енергоефективності в 19% призведе до додаткових інвестицій, які можуть перевищити додаткові 0,5% європейського ВВП на рік. Окрім проблем з інвестиціями, досягнення вищої цілі з енергоефективності також стикається з більш значними вузькими місцями в кваліфікованій робочій силі, проблемами ланцюгів постачання та обмеженнями грошових потоків. Це, разом із високою інфляцією в економіці, ймовірно призведе до вищих загальних витрат, зокрема через збільшення вартості капіталу.

1. Arvanitis S., Ley M. Factors determining the adoption of energysaving technologies in Swiss firms: An analysis based on micro data. *Environmental and Resource Economics*, 2013. 54(3), 389-417.
2. Delivering the European Green Deal. *European Commission*. 2019. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_en (дата звернення: 02.04.2024)
3. Energy efficiency targets. *European Commission*. 2023. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-targets_en (дата звернення: 30.04.2024)
4. EU Reference Scenario 2020. *European Commission*. 2020. URL: https://energy.ec.europa.eu/data-and-analysis/energy-modelling/eu-reference-scenario-2020_en (дата звернення: 18.03.2024)
5. Fit for 55. *Council of the European Union*. 2023. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/green-deal/fit-for-55/> (дата звернення: 16.03.2024)
6. Modelling tools for EU analysis. *European Commission*. 2023. URL: https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/economic-analysis/modelling-tools-eu-analysis_en (дата звернення: 24.03.2024)
7. REPowerEU. Affordable, secure and sustainable energy for Europe. *European Commission*. 2022. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe_en (дата звернення: 13.03.2024)
8. Schleich, J. Energy efficient technology adoption in low-income households in the European Union-what is the evidence? *Energy Policy*, 2019, 125, 196-206.
9. Strielkowski, W., Lisin, E., Astachova, E. Economic sustainability of energy systems and prices in the EU. *Entrepreneurship and Sustainability*, 2017. 4(4), 591-600.
10. The 2030 climate and energy framework. *European Commission*. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/climate-change/2030-climate-and-energy-framework/> (дата звернення: 02.03.2024).
11. Антонів В.Б. Стандартизація в системі управління промисловою енергоефективністю в країнах Європейського Союзу. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Наук. зб. 2023. № 65. С. 250-260.
12. Пімоненко Т., Люльов О., Зябіна С., Васирина Т. Оцінювання причинно-наслідкових зв'язків між детермінантами енергоефективності країни в контексті імплементації європейської зеленої угоди. *Вісник економіки*. 2021. Вип.2. С. 80-89.
13. Росинський А.В., Онофрійчук І.І. Енергоефективність будівельного виробництва як інструмент розвитку економічного потенціалу девелоперської компанії. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2020. № 44. С. 31-39.
14. Яснолоб І.О., Березницький С.В., Радіонова Я.В. Енергоефективність та енергонезалежність як перспективні напрями розвитку інноваційних енергозберігаючих систем. *Інфраструктура ринку*. Випуск 47. 2020, С. 143-146 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47_2020_ukr/29.pdf (дата звернення: 24.02.2024)

References

1. Arvanitis, S., Ley, M. (2013), Factors determining the adoption of energysaving technologies in Swiss firms: An analysis based on micro data. *Environmental and Resource Economics*, 54(3), 389-417. [in English]
2. Delivering the European Green Deal. (2019). *European Commission*. 2019. Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_en (accessed 02 April 2024).
3. Energy efficiency targets. (2023). *European Commission*. Retrieved from: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficiency-targets-directive-and-rules/energy-efficiency-targets_en (accessed 30 April 2024).
4. EU Reference Scenario 2020. (2020) *European Commission*. Retrieved from: https://energy.ec.europa.eu/data-and-analysis/energy-modelling/eu-reference-scenario-2020_en (accessed 18 March 2024).
5. Fit for 55. (2023) *Council of the European Union*. Retrieved from: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/green-deal/fit-for-55/> (accessed 16 March 2024).
6. Modelling tools for EU analysis. (2023). *European Commission*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/economic-analysis/modelling-tools-eu-analysis_en (accessed 24 March 2024).
7. REPowerEU. Affordable, secure and sustainable energy for Europe. (2022). *European Commission*. Retrieved from: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe_en (accessed 13 March 2024).
8. Schleich, J. (2019), Energy efficient technology adoption in low-income households in the European Union-what is the evidence? *Energy Policy*, 125, 196-206.
9. Strielkowski, W., Lisin, E., Astachova, E. (2017), Economic sustainability of energy systems and prices in the EU. *Entrepreneurship and Sustainability*, 4(4), 591-600.
10. The 2030 climate and energy framework. (2020). *European Commission*. Retrieved from: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/climate-change/2030-climate-and-energy-framework/> (accessed 02 March 2024).
11. Antoniv V. (2023). Standardization in the industrial energy efficiency management system in the countries of the European Union. *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*. № 65. С. 250-260.
12. Pimonenko T., Lyulyov O., Ziabina Ye., Vasylyna T. (2021). Assesmeent of casual relationships between determinants of energy efficiency of the country in the context of the implementation of the European Green Deal Policy. *Visnyk ekonomiky – Herald of Economics*, 2, 80-89.
13. Rosynskiyi A., Onofriichuk I. (2020). Energy efficiency of construction processes as an instrument for economic potential growth of real estate development company. *Ways of improving the efficiency of construction in the conditions of formation of market relations*. Coll. Sciences. works. KNUBA. № 44. P. 31-39. [in Ukrainian]
14. Yasnolob I., Bereznytskyi I., Radionova Y. (2020). Energy efficiency and energy independence as the perspective directions for development of energy saving systems. *Market infrastructure*. 47. P. 143-146 Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47_2020_ukr/29.pdf (accessed 24 March 2024).

**ANALYSIS OF ECONOMIC SCENARIOS FOR ENERGY EFFICIENCY POLICY
WITHIN THE EUROPEAN UNION'S ENERGY STRATEGY****Vasyl Antoniv***Ivan Franko National University of Lviv
79008, Lviv, 18 Svobody Ave.**e-mail: Vasyl.Antoniv@lnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4259-4129>*

Abstract. This study examines three distinct energy scenarios to assess their impact on energy consumption and supply security within the European Union by 2030. The scenarios include: a) an updated full package scenario aligned with the European Commission's FPS 9/40 targets (9% energy efficiency and 40% renewable sources) and lower fossil fuel prices from the Fit-for-55 package; b) the REPowerEU 13/45 scenario, which proposes a 13% increase in energy efficiency and 45% renewable energy by 2030; and c) the REPowerEU 19/45 scenario, aiming for a 19% increase in energy efficiency with the same 45% renewable energy target.

The analysis indicates that both additional scenarios – REPowerEU 13/45 and REPowerEU 19/45 – are feasible and provide substantial benefits to the EU. Specifically, the REPowerEU 13/45 scenario leads to a 47% reduction in natural gas consumption and a 30% increase in coal consumption by 2030 compared to the full package scenario. The REPowerEU 19/45 scenario achieves a 59% reduction in natural gas consumption and a 10% reduction in coal consumption. Both scenarios also show a significant decrease in oil and petroleum product consumption.

The study highlights that achieving higher energy efficiency targets will reduce import dependency, thereby enhancing supply security and lowering reliance on fossil fuels. However, the REPowerEU 19/45 scenario demands substantial investments, potentially exceeding 0.5% of European GDP annually. This scenario also encounters challenges such as skilled labor shortages, supply chain constraints, and higher capital costs due to inflation. These factors may delay the phase-out of coal and nuclear energy and increase overall costs, underscoring the need for strategic planning and additional measures to support ambitious energy efficiency goals.

Overall, while the REPowerEU scenarios offer significant advantages over the full package scenario, they also require careful consideration of economic and logistical factors to ensure their successful implementation and to meet the EU's energy transition objectives.

Key words: energy efficiency, energy management, energy, energy safety, REPowerEU, Fit-for-55.

Стаття надійшла до редколегії 23.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5115>

УДК 346.7. 316.422. 341.217(4)
JEL O32, L86, O57

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІТ-ІНДУСТРІЇ У КРАЇНАХ ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ

Людмила Войтович

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008, м. Львів, пр. Свободи, 18
e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4514-7770>

Анотація. У статті здійснено порівняльний аналіз державного регулювання ІТ-індустрії в країнах Центрально-Східної Європи. Проаналізовано основні підходи до створення нормативно-правової бази, податкової політики, стимулювання інновацій та розвитку цифрової інфраструктури в таких країнах, як Польща, Чехія, Румунія та Словаччина. Досліджено вплив державної політики на розвиток ІТ-компаній, залучення іноземних інвестицій, а також формування сприятливих умов для стартапів і технологічних кластерів. Результати порівняння вказують на значущі відмінності в підходах регулювання, які впливають на конкурентоспроможність країн у глобальному цифровому просторі. Розглянуто перспективи та виклики для України в контексті адаптації кращих практик регулювання ІТ-індустрії.

Ключові слова: державне регулювання, ІТ-індустрія, Центрально-Східна Європа, податкова політика, інновації, цифрова інфраструктура, порівняльний аналіз, стартапи, технологічні кластери.

Постановка проблеми. У сучасному світі ІТ-сфера відіграє важливу роль у розвитку національних економік, сприяючи інноваціям, підвищенню продуктивності та створенню нових робочих місць. Країни Центрально-Східної Європи (ЦСЄ), зокрема Польща, Чехія, Румунія, Угорщина та Словаччина, демонструють успішні приклади розвитку ІТ-сектору, завдяки чому залучають значні іноземні інвестиції та підтримують високі темпи економічного зростання. Однак, незважаючи на географічну та історичну близькість, підходи до державного регулювання цієї індустрії у європейських країнах істотно різняться. Відмінності в нормативно-правовій базі, податковій політиці, умовах для стартапів та розвитку цифрової інфраструктури впливають на конкурентоспроможність національних ІТ-галузей у глобальному контексті. Тому існує необхідність комплексного порівняння державних політик регулювання ІТ-індустрії в країнах ЦСЄ для виявлення кращих практик, які можуть бути застосовані в Україні. У зв'язку з тим, що Україна знаходиться на етапі реформування своєї цифрової економіки, вивчення досвіду сусідніх країн дозволить розробити ефективні інструменти підтримки ІТ-сектору та залучення інвестицій у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема державного регулювання ІТ-індустрії та його впливу на економічний розвиток країн Центрально-Східної Європи активно досліджується у науковій літературі. Шаповал А. В. у своїй дисертаційній роботі дослідила розвиток ІТ-сектору в країнах Центральної та Східної Європи в умовах фінансово-економічної нестабільності [1]. Котелевець Д. О. детально розглянув державне регулювання розвитку інфраструктури цифрової економіки і сформував механізм такого регулювання [2]. У свою чергу, Кундицький О. О., Сенишин О. С. наголошують, що інформаційне суспільство є тією базою, яка дозволить впровадити найпереводіші досягнення ІТ-галузі в усі сфери суспільного життя нашої держави і його розвиток безпосередньо залежить від політики державного регулювання в цій сфері [3]. Водночас, такі вчені, як Антонюк Д., Романюк М. та Ніжинська Т. вивчали світовий досвід державного регулювання ІТ-сфери та особливості оподаткування [4; 5; 6]. Проданова Л. В., Тимчук О. В. акцентували увагу на стимулюючому впливі економічної політики регулювання діяльності господарюючих суб'єктів ІТ-сфери [7]. Дослідження охоплюють широкий спектр питань: від податкових стимулів та інноваційної політики до розвитку цифрової інфраструктури та міжнародного співробітництва. Однак, порівняльні аналізи державного регулювання в різних країнах регіону потребують більш систематизованого підходу, що дозволить краще зрозуміти особливості кожної країни та визначити найбільш ефективні практики для їх адаптації в Україні.

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення особливостей державного регулювання ІТ-індустрії в країнах Центрально-Східної Європи з метою виявлення ефективних практик і підходів, що сприяють розвитку ІТ-сектору, та можливостей їх адаптації в Україні для забезпечення стійкого економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності країни на глобальному ринку. На основі поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- проаналізувати нормативно-правову базу регулювання ІТ-індустрії у Польщі, Чехії, Румунії та Україні;
- дослідити податкову політику, зокрема механізми податкових пільг та стимулів для ІТ-компаній та стартапів;
- оцінити роль державних ініціатив у розвитку цифрової інфраструктури та створенні сприятливих умов для інновацій і залучення іноземних інвестицій;
- виявити відмінності у підходах до регулювання ІТ-індустрії та оцінити їхній вплив на конкурентоспроможність національних економік;
- розробити рекомендації для адаптації успішних практик державного регулювання ІТ-індустрії в Україні, враховуючи сучасні виклики та перспективи розвитку країни.

Методи дослідження. Методологічною основою статті є матеріали періодичних видань, наукові публікації, ресурси мережі Інтернет та законодавчі й нормативно-правові акти України та європейських країн. Для проведення порівняльного аналізу використано комплексний підхід, що поєднує якісні та кількісні методи дослідження, такі як: порівняльний метод – з метою зіставлення різних підходів до державного регулювання ІТ-індустрії в обраних країнах; метод аналізу вторинних даних – для збору та аналізу статистичних і аналітичних даних із відкритих джерел, таких як урядові звіти, наукові дослідження; індукції – для узагальнення окремих фактів і даних, отриманих з аналізу державної політики в кожній із досліджуваних країн; статистичний метод – для оброблення та інтерпретації кількісних даних щодо особливостей податкової політики у ІТ-індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. ІТ-індустрія з кожним роком стає важливим драйвером економічного розвитку у багатьох європейських країнах, генеруючи значну частку ВВП, створюючи робочі місця та стимулюючи розвиток суміжних галузей. Проте для повноцінного використання потенціалу ІТ-сектору необхідне ефективне державне регулювання, яке б забезпечувало прозорі та стабільні умови для ведення бізнесу, знижувало регуляторні бар'єри та підтримувало інновації. В умовах швидкої цифровізації глобальної економіки важливим завданням урядів є забезпечення захисту даних, кібербезпеки та надійного правового регулювання діяльності цифрових платформ. Уряди досліджуваних у статті країн Центрально-Східної Європи мають реагувати на виклики цифрової трансформації, приймаючи законодавство, що регулює цифрові ринки, обмін даними та інноваційні технології, такі як штучний інтелект та блокчейн. Державна підтримка у вигляді фінансування науково-дослідних проєктів, податкових пільг для ІТ-компаній та стимулювання венчурного інвестування є головними елементами політики, яка може прискорити розвиток ІТ-індустрії та зміцнити її конкурентні переваги. Зупинимось детальніше на вивченні особливостей державного регулювання ІТ-індустрії у таких країнах, як: Польща, Чехія, Румунія та Україна.

Одним із важливих елементів регулювання ІТ-сектора в Польщі є податкова система, яка передбачає низку пільг для компаній, що займаються інноваційною діяльністю. Польща впровадила спеціальні податкові пільги для досліджень і розробок (Research & Development, R&D), що включають можливість вирахування витрат на R&D з податкових зобов'язань. Це стимулює розвиток інновацій у галузі ІТ і робить країну привабливою для інвесторів [8]. Для ІТ-компаній доступні також податкові пільги у рамках інноваційного центру (Innovation Box), який передбачає знижену ставку податку на прибуток (5%) для компаній, які створюють та комерціалізують власні інноваційні продукти або послуги [9]. Крім того, Польща знизила податки для стартапів, щоб стимулювати розвиток молодих технологічних компаній. Власники стартапів можуть користуватися пільговими податковими ставками та отримувати гранти на розвиток інноваційних проєктів.

Польща пропонує різні варіанти оподаткування для ІТ-спеціалістів, що працюють як на правах найманих працівників, так і за контрактами B2B (business to business). Наймані працівники ІТ-сектору сплачують стандартний податок на доходи фізичних осіб (PIT), який варіюється від 12% до 32% залежно від рівня доходу. Проте для фахівців, які працюють на основі B2B контрактів, є можливість використання спрощеної системи оподаткування. У цьому випадку можна застосовувати знижену ставку податку, що складає 19% від доходів, а також додаткові податкові відрахування на витрати, пов'язані з професійною діяльністю.

Багато ІТ-фахівців у Польщі працюють на основі B2B контрактів, оскільки це дозволяє оптимізувати оподаткування та зменшити податкове навантаження порівняно з роботою за трудовими договорами. Крім того, держава забезпечує спеціальні податкові пільги для фахівців, зайнятих у науково-дослідних проєктах, що дозволяє зменшити податкові зобов'язання для висококваліфікованих працівників. Крім того, уряд Польщі впровадив ряд заходів для підтримки гнучких форм працевлаштування, що дозволяє ІТ-фахівцям працювати дистанційно та зберігати статус самозайнятих осіб з мінімальними бюрократичними вимогами. Це особливо важливо для фахівців, які працюють на міжнародні компанії або надають послуги іноземним клієнтам [10].

Одним із пріоритетних напрямів розвитку ІТ-індустрії в Польщі є цифровізація економіки та розвиток цифрової інфраструктури. Держава активно інвестує у розвиток високошвидкісного інтернету, що є критичним для ІТ-компаній, особливо для тих, що працюють у галузі обробки даних і хмарних технологій. Польща також впровадила національну програму цифровізації, яка передбачає розвиток електронного уряду та цифрових державних послуг. Ця програма спрямована на забезпечення доступу до цифрових послуг для громадян і підприємств, що сприяє збільшенню попиту на ІТ-послуги на внутрішньому ринку. Крім того, цифровізація відкриває нові можливості для польських ІТ-компаній у сфері обробки великих даних, хмарних обчислень та кібербезпеки.

Аналіз державного регулювання ІТ-індустрії в Чехії вимагає розгляду таких аспектів, як: податкове законодавство, підтримка підприємництва, інвестиційні програми, а також правові рамки для працевлаштування фахівців у сфері інформаційних технологій. Чехія має конкурентний податковий режим для ІТ-індустрії, який сприяє залученню міжнародних компаній та інвесторів. Ставка податку на прибуток для компаній становить 19%, що є середнім показником серед країн Центральної та Східної Європи. ІТ-фахівці можуть скористатися фіксованим податковим режимом через В2В контракти, що зменшує податкове навантаження порівняно з працевлаштуванням на основі трудового договору. Багато ІТ-фахівців у Чехії обирають працювати за контрактами В2В, що дозволяє їм уникати високого оподаткування доходів за трудовими договорами. При використанні такого підходу, оподаткування може становити близько 9,6% від загального доходу, що є вигідним варіантом порівняно з трудовим договором, де ставки можуть досягати понад 20% [11].

Уряд Чехії активно підтримує розвиток інноваційних технологій, зокрема через програми фінансування стартапів та венчурні інвестиції. Наприклад, чеське агентство CzechInvest надає широкий спектр послуг для стартапів у ІТ-секторі, включаючи гранти на розвиток, міжнародну експансію та підтримку в залученні інвесторів. Крім того, уряд запровадив спеціальні стимули для компаній, що займаються дослідженнями і розробками (R&D), включаючи податкові пільги для інноваційної діяльності. У Чехії діє чітке законодавче регулювання праці в ІТ-секторі, яке сприяє гнучким формам зайнятості. Зокрема, чеські ІТ-компанії широко використовують договори про надання послуг на основі ЦПД (договір про надання послуг), що дозволяє знижувати витрати на соціальне забезпечення та податки. Крім того, в Чехії активно використовується схема оподаткування "60/40", яка дозволяє ІТ-спеціалістам використовувати 60% своїх доходів як витрати без документального підтвердження [11]. Однак, попри можливості оптимізації податків, ІТ-фахівці за трудовими договорами зазнають значно більших податкових навантажень (до 21,9% від заробітної плати). Це стимулює професіоналів у сфері інформаційних технологій обирати більш гнучкі форми працевлаштування через контракти В2В або ЦПД.

Чеський уряд також вкладає значні ресурси у розвиток цифрової інфраструктури. Програма "Чеська цифрова стратегія 2030" передбачає розвиток високошвидкісного інтернету, підтримку цифрових навичок населення та стимулювання електронного урядування. У рамках цієї стратегії уряд прагне підвищити конкурентоспроможність країни у глобальному ІТ-секторі та залучити іноземні інвестиції [12].

Аналіз державного регулювання ІТ-індустрії в Румунії демонструє, що країна має сприятливі умови для розвитку інформаційних технологій, зокрема завдяки стимулюючим податковим заходам, залученню іноземних інвестицій та підтримці інноваційних стартапів. Румунія є одним із лідерів у регіоні Центральної та Східної

Європи за кількістю IT-фахівців та зростанням експорту послуг у сфері інформаційних технологій. Однією з головних переваг Румунії є її податкові пільги для IT-спеціалістів. З 2001 року держава запровадила звільнення від податку на прибуток для IT-фахівців, які працюють за трудовими договорами, якщо їхня професія підпадає під певні критерії, встановлені законодавством. Це звільнення стало одним із основних чинників розвитку галузі в країні, адже дозволяє суттєво знизити витрати на заробітну плату та збільшити привабливість ринку праці для висококваліфікованих фахівців. Податкова ставка на прибуток у Румунії для компаній становить 16%, що є однією з найнижчих у ЄС. IT-компанії також можуть скористатися зниженими ставками на інші види податків, що стосується інвестицій у дослідження та розробки (R&D). Це робить Румунію привабливим місцем для створення науково-дослідних центрів, зокрема у сфері IT та штучного інтелекту.

Держава активно підтримує розвиток IT-стартапів через різні програми та ініціативи. Румунський уряд створив спеціальні фонди для фінансування інноваційних стартапів, таких як Romanian Startup Nation, що пропонує гранти для нових компаній у технологічному секторі [13]. Крім того, в країні працюють кілька акселераторів та інкубаторів, які сприяють розвитку технологічних стартапів шляхом надання консультацій, фінансування та доступу до інвестицій. Для компаній, які займаються розробкою інноваційних продуктів або послуг, передбачено зниження податків та субсидії. Це стимулює розвиток нових технологій, зокрема у сфері штучного інтелекту, кібербезпеки та big data. Крім того, держава підтримує венчурний капітал, надаючи пільги інвесторам, що фінансують нові технологічні проекти.

Податкові та правові умови для працевлаштування IT-спеціалістів у Румунії також досить привабливі. Однак з 2023 року в країні спостерігається тенденція до посилення податкового регулювання для спеціалістів, які працюють через B2B контракти. Для компаній, які використовують модель аутсорсингу або B2B, уряд запровадив нові вимоги щодо сплати соціальних внесків. Це призвело до збільшення податкового навантаження для фахівців, які працюють через юридичні особи, що дещо зменшило привабливість цього формату працевлаштування [14].

Румунія інвестує значні кошти у розвиток цифрової інфраструктури, що сприяє зростанню IT-сектора. Країна має один із найшвидших інтернетів у світі, що є суттєвою перевагою для розміщення IT-компаній та центрів обробки даних. Крім того, уряд підтримує розвиток електронного урядування та цифровізації державних послуг, що також створює попит на IT-послуги на внутрішньому ринку. У рамках національної програми розвитку цифрових технологій уряд також вкладає кошти у проекти, спрямовані на підвищення цифрових навичок населення, зокрема через програми навчання для IT-фахівців і молоді. Це допомагає створювати нові робочі місця в технологічному секторі та підвищує конкурентоспроможність Румунії на міжнародній арені.

Аналіз державного регулювання IT-індустрії в Україні показує, що уряд впроваджує різноманітні інструменти для стимулювання розвитку сектору. IT-індустрія відіграє значну роль в економіці країни, і за останні роки Україна стала одним з провідних постачальників IT-послуг у світі. Державна підтримка включає створення спеціальних податкових режимів, сприятливих умов для інвесторів та ініціатив, спрямованих на цифровізацію.

Одним із основних інструментів державного регулювання IT-сектора в Україні є впровадження спеціального правового та податкового режиму "Дія Сіті". Цей режим було започатковано 8 лютого 2022 року для стимулювання розвитку IT-індустрії, залучення інвестицій та підтримки інноваційного бізнесу. Резиденти "Дія Сіті" можуть

обирати між стандартним податком на прибуток (18%) або податком на виведений капітал (9%). Це дозволяє компаніям реінвестувати отримані прибутки з меншими податковими зобов'язаннями [15]. IT-фахівці можуть працювати за гіг-контрактами, які поєднують особливості трудового договору та цивільно-правового договору (ЦПД). Це дозволяє знизити витрати компаній на оплату праці, водночас надаючи працівникам соціальні гарантії, такі як оплачувана відпустка та лікарняні. Українська IT-індустрія традиційно значною мірою спирається на модель самозайнятих спеціалістів, які працюють як фізичні особи-підприємці (ФОП), для яких діє спрощена система оподаткування зі ставкою 5% від обороту та фіксованими соціальними відрахуваннями (ЄСВ), що надає можливість зменшити податкове навантаження. Така система стимулює компанії наймати працівників на умовах аутсорсингу та оптимізувати витрати на оплату праці. До 2024 року обмеження на співпрацю резидентів “Дія Сіті” з ФОП не діють, але з 2024 року ліміт витрат на таку співпрацю становитиме 50%, а з 2025 року – 20%. Проте ці обмеження не торкнуться компаній з річним доходом до 40 млн грн. Крім того, у межах “Дія Сіті” запроваджено інструменти венчурного інвестування, договори про нерозголошення (NDA), договори про неконкуренцію (NCA), а також захищено майнові права компаній на створені програмні продукти. Важливим аспектом є державна гарантія незмінності режиму протягом 25 років, що забезпечує стабільність для інвесторів і бізнесу.

Окрім цього, у 2019 році уряд усвідомив стратегічну важливість IT-сфери для економіки країни, що призвело до створення Міністерства цифрової трансформації України. Це міністерство має на меті підтримку цифровізації державних послуг, стимулювання розвитку IT-галузі, вдосконалення цифрової інфраструктури та підвищення рівня цифрової грамотності серед населення. Серед основних цілей міністерства до 2024 р. виділяють [16]:

- забезпечення доступу до всіх державних послуг онлайн для громадян та бізнесу;
- покриття швидкісним інтернетом 95% населення, соціальних об'єктів та основних транспортних шляхів;
- участь 6 мільйонів українців у програмах розвитку цифрових навичок;
- збільшення частки IT-сектору до 10% ВВП (у 2023 році експорт IT-послуг становив 8,8% від ВВП).

На тлі значного перевищення попиту на IT-фахівців над пропозицією, між компаніями розгортається конкурентна боротьба за залучення та утримання кваліфікованих кадрів. Оскільки IT-спеціалісти мають високу мобільність, обумовлену універсальністю їхніх навичок і знанням англійської мови, конкуренція за них точиться на міжнародному рівні. Перед компаніями постає завдання залучити нових фахівців і утримати наявних, що часто змушує їх підвищувати заробітні плати та покращувати умови праці, пропонуючи додаткові бонуси, такі як зручні офіси, медичне страхування, абонементи до спортзалів тощо. Це, у свою чергу, збільшує витрати компаній і впливає на їх конкурентоспроможність. Держава може вплинути на цей аспект, забезпечуючи сприятливі податкові умови та інвестиційний клімат для IT-компаній. Зазначимо, що в Україні немає спеціалізованого податкового режиму для IT-компаній: більшість IT-спеціалістів працюють за звичайними трудовими договорами або на партнерських умовах (B2B контракти або цивільно-правові договори) [17].

Цифровізація економіки України є одним із пріоритетів уряду, який активно впроваджує ініціативи для розвитку цифрових технологій. Програма “Держава в смартфоні” спрямована на розвиток електронних послуг, що спрощує взаємодію

бізнесу з державними органами та громадянами. Цифрова інфраструктура розширюється, зокрема через впровадження високошвидкісного інтернету, що є важливим для підтримки технологічного сектору. Також уряд України працює над розвитком інноваційної екосистеми, підтримуючи запуск інноваційних хабів та технопарків, які стають платформами для зростання нових технологічних компаній. Ці інституції надають консультації, гранти та допомогу у залученні інвесторів для розвитку стартапів та ІТ-компаній.

Щоб визначити, яка з країн Центрально-Східної Європи пропонує найбільш сприятливі податкові умови для ІТ-фахівців, проведено аналіз податкових ставок та соціальних відрахувань в Україні, Польщі, Чехії та Румунії станом на 1 грудня 2023 року при співпраці за трудовими договорами та B2B контрактами (ЦПД).

В Україні у грудні 2023 року медіанний дохід розробника середнього рівня ("middle") становив близько 3000 доларів США (середньомісячна зарплата ІТ-фахівця) [17]. У Чехії, Польщі та Румунії, крім податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), з валової зарплати стягуються обов'язкові соціальні внески, які можуть частково або повністю зменшувати базу для розрахунку ПДФО. Ми розглянули, які суми обов'язкових внесків буде сплачено гіпотетичним працівником у кожній країні. В Україні ці внески сплачує виключно роботодавець, тому працівники, які працюють за трудовим договором, не сплачують додаткових внесків. У Чехії, крім ПДФО, працівник сплачує 6,5% на соціальне страхування та 4,5% на медичне страхування, що при зарплаті 3000 доларів США дорівнює 330 доларів США [18].

У Польщі із заробітної плати працівника додатково утримується 13,71% на соціальне страхування і 9% на медичне страхування (після вирахування внесків на соціальне страхування). У результаті загальна сума додаткових відрахувань становить 558,38 доларів США (внески на соціальне страхування: $2\,600 \times 13,71\% = 411,3$ доларів США; база для медичного страхування: $3000 - 411,3 = 2\,588,7$ доларів США; медичне страхування: $2\,588,7 \times 9\% \approx 232,98$ доларів США). У Румунії з валової заробітної плати обов'язково вираховуються 25% на пенсійне страхування та 10% на медичне, що сумарно становить 1050 доларів США [18].

Щодо ПДФО, в Україні його ставка становить 18%, і додатково стягується військовий збір у розмірі 1,5% (з жовтня 2024 року – 5%). Загальна сума податків, яку сплатить ІТ-спеціаліст, складе 585 доларів США (з жовтня 2024 року – 690 доларів США). У Румунії ставка ПДФО становить лише 10%, що застосовується до доходу, зменшеного на соціальні відрахування, тому сума податку дорівнює 195 доларів США $((3000 - 1050) \times 10\%)$.

У Чехії та Польщі застосовується прогресивна система оподаткування: у Чехії доходи до 155 644 чеських крон оподатковуються за ставкою 15%, а сума, що перевищує цей поріг, за ставкою 23%. У Польщі для доходів до 10 000 злотих застосовується ставка 12% з вирахуванням 300 злотих. У Чехії діє загальний податковий кредит у розмірі 30 840 чеських крон на рік (2 570 крон на місяць). За результатами розрахунків у листопаді 2023 року чеський працівник сплатив би 301,55 доларів США податку, а польський – 305,17 доларів США [19].

У Румунії працівники, які займаються розробкою комп'ютерного програмного забезпечення, можуть бути звільнені від сплати податку на зарплату за умови дотримання певних вимог, які є суворими і потребують значних витрат на підтвердження відповідності. З огляду на значні податкові нарахування для працівників за трудовим договором, багато ІТ-спеціалістів вибирають інші форми співпраці з роботодавцями. Тому наступним кроком нашого аналізу податкового середовища є

розгляд податкових сум, які сплачують фахівці при роботі за B2B контрактами (цивільно-правові договори, ЦПД).

В Україні ІТ-спеціаліст для роботи за ЦПД має зареєструватися як ФОП. Використовуючи спрощену систему оподаткування третьої групи без ПДВ, ФОП сплачує 5% єдиного податку [20]. Додатково ФОП сплачує єдиний соціальний внесок у розмірі 22% від мінімальної заробітної плати [21]. Для ІТ-спеціаліста із доходом 3000 доларів США, податкові витрати складуть 190,31 доларів США єдиного податку ($3000 \times 5\%$) і 40,31 долара США на соціальні внески.

У Польщі, для роботи за B2B контрактом, ІТ-спеціаліст також має зареєструватися як підприємець. Він може обрати загальну податкову шкалу, єдину ставку 19%, паушальний податок 12% від обороту або “податкову карту”, яка була скасована для нових платників з 2022 року. Для загальної податкової шкали і лінійної ставки податок сплачується з прибутку, а не з обороту, що дозволяє зменшити оподатковувану базу за рахунок витрат [22]. У нашому аналізі ми використовуємо місячний оборот як базу для оподаткування за всіма трьома системами. Розмір внесків на обов'язкове медичне страхування залежить від обраної системи оподаткування, однак внески на соціальне страхування є фіксованими. У 2023 році підприємець мав сплачувати 1 211,28 злотих на місяць на соціальне страхування, але у перші 6 місяців діяльності він може бути звільнений від цих внесків, а протягом наступних двох років (7–30 місяців) сплачувати знижені внески у розмірі 285,71 злотих на місяць [23]. При оподаткуванні за загальною шкалою підприємець щомісяця сплачує 9% на медичне страхування з прибутку, після вирахування внесків на соціальне страхування, але не менше 270,90 злотих. Якщо він обирає єдину ставку 19%, медичний внесок становить 4,9% від прибутку, але також не менше 270,90 злотих. При паушальному оподаткуванні медичні внески залежать від річного обороту:

- до 60 000 злотих – 335,94 злотих на місяць,
- від 60 000 до 300 000 злотих – 559,89 злотих на місяць,
- понад 300 000 злотих – 1 007,81 злотих на місяць [18].

Підприємці, які обрали лінійну ставку або паушальний податок, можуть частково вирахувати сплачені медичні внески:

- при лінійній ставці – до 8 700 злотих на рік (725 злотих на місяць),
- при паушальному податку – до 50% вартості внесків [18].

У Чехії фахівець-фрілансер також підпадає під прогресивну систему оподаткування, але податок сплачується з прибутку, а не заробітної плати. При певних умовах можна застосовувати правило “60/40”, де 60% річного доходу до 2 млн чеських крон списуються як витрати, а 40% є базою оподаткування. Перевищення цього ліміту додається до бази оподаткування. Такий підхід звільняє від необхідності вести облік витрат [24]. Щодо обов'язкових внесків, самозайнята особа сплачує 29,2% (31,3% при добровільному страхуванні) від половини бази оподаткування на соціальне страхування (але не менше 2 841 чеських крон і не більше 45 448 чеських крон), і 13,5% на медичне страхування (але не менше 2 627 чеських крон). Якщо річний оборот фрілансера не перевищував 1 мільйон чеських крон у попередньому році (46 121,21 доларів США або 3 843,43 доларів США на місяць за середньорічним курсом 2023 року) і за умови дотримання інших законодавчих вимог, він може вибрати сплату єдиного податку замість податкової шкали та обов'язкових відрахувань, сума яких залежить від отриманого доходу (у 2023 році ліміт було підвищено до 2 мільйонів чеських крон для обороту 2022 року). У такому разі спеціаліст щомісяця сплачував 5 994 чеських крони (100 крон – ПДФО; 3 267 крон – соціальні внески; 2 627 крон – медичні внески),

що становить 250,67 доларів США. При доході в 3 000 доларів США на місяць річний дохід ІТ-спеціаліста складе 846 054,4 чеських крони (за середньомісячним курсом листопада 2023 року), що менше за встановлений ліміт, отже він може сплачувати єдиний податок.

У Румунії, окрім роботи в штаті, ІТ-спеціаліст може надавати послуги як індивідуальний підприємець (рум. “Persoana fizica autorizata”, або P.F.A.) чи одноосібно зареєстроване товариство з обмеженою відповідальністю (рум. “Societate cu raspundere limitata”, або S.R.L.). ІТ-спеціаліст, що працює як P.F.A., сплачує 10% податку на прибуток, а також, якщо його річний дохід перевищує 30 600 румунських лей (2 550 лей на місяць), додатково сплачує 7 650 лей на пенсійне та 3 060 лей на медичне страхування. Якщо річний дохід менший за цей поріг, він звільняється від соціальних внесків. Для ІТ-спеціалістів, що працюють через S.R.L., доходи формуються через дивіденди, які можуть виплачуватися раз на квартал або в кінці року. Стандартний податок на дивіденди становить 5%, але якщо засновник володіє не менше 10% капіталу понад рік, цей податок не застосовується. Якщо дивіденди перевищують 30 600 лей, додатково сплачується 3 060 лей у фонд медичного страхування. S.R.L. також сплачує податок на прибуток у розмірі 16%, але якщо її оборот не перевищує 1 мільйон євро, вона класифікується як мікропідприємство і оподатковується за пільговою ставкою:

- 1% від обороту, якщо є наймані працівники,
- 3% від обороту, якщо працівників немає.

Умова про наявність хоча б одного працівника стане значною перешкодою в привабливості використання B2B контрактів на основі S.R.L. для оптимізації оподаткування ІТ-спеціалістів. Однак навіть при сплаті податку на прибуток за ставкою 16% дана схема залишиться вигіднішою, порівняно з працевлаштуванням на основі трудового договору, проте працювати як P.F.A. стане дещо вигідніше. Адже при заробітній платі 3 000 дол. США в місяць навіть на пільгових умовах штатний працівник заплатить 960 дол. США, індивідуальний підприємець – 462,09 дол. США, в той час як, працюючи на основі S.R.L., ІТ-спеціаліст заплатить 478,18 дол. США (мінімальна заробітна плата становитиме 3 000 рум. лей на місяць, що на 17,65% більше, ніж у 2022 році, тому й поріг для мінімальної суми обов'язкових відрахувань як і самі відрахування зростуть на 17,65% [25]).

З 1 квітня 2022 року і до завершення воєнного стану підприємцям третьої групи на спрощеній системі оподаткування дозволили перейти на спеціальний податковий режим. Замість щоквартальної сплати єдиного податку за ставкою 5% від виторгу, вони можуть сплачувати 2% від виторгу щомісяця. Також з 1 березня 2022 року на період воєнного стану та ще 12 місяців після його завершення ФОП звільняються від сплати єдиного соціального внеску за себе та мобілізованих працівників, але цей період не зараховується до страхового стажу.

У підсумку за рівнем привабливості для фахівця, що в середньому отримує 3 000 дол. США в місяць, розглянуті країни ЦСЄ розташувалися в наступному порядку, що відображено у табл. 1.

Отже, проведене дослідження показує, що ІТ-спеціалісти в Румунії, Україні та Чехії можуть найбільш ефективно оптимізувати оподаткування доходів через B2B контракти (ЦПД). Однак у Румунії з 2023 року умови оподаткування для фахівців, які працюють через юридичні особи, погіршаться. Україна та Чехія залишаються найпривабливішими юрисдикціями для працевлаштування ІТ-фахівців, тоді як у Польщі та

Таблиця 1

Рейтинг країн Центрально-Східної Європи у 2023 р. за рівнем привабливості для ІТ-спеціаліста

№	Країни Центрально-Східної Європи	Умови праці	Сплачені податки і відрахування, дол США	Підсумкова ставка податку, %	Чиста заробітна плата, дол США
1.	Румунія	В2В контракт при роботі через S.R.L за податковим режимом для мікропідприємств	150	5,0	2450
2.	Україна	ЦПД при роботі як ФОП	198	6,6	2802
3.	Чехія	В2В контракт при сплаті єдиного податку	288	9,6	2712
4.	Румунія	В2В контракт при роботі як P.F.A.	498	16,6	2502
5.	Румунія	В2В контракт при роботі через S.R.L за загальним податковим режимом	540	18,0	2460
6.	Україна	Трудовий договір	585	19,5	2415
7.	Чехія	Трудовий договір	657	21,9	2343
8.	Україна (з жовтня 2024 р.)	Трудовий договір	690	23,0	2310
9.	Чехія	В2В контракт при використанні правила «60/40»	696	23,2	2304
10.	Польща	В2В контракт при застосуванні паушального податку	756	25,2	2244
11.	Польща	В2В контракт при застосуванні податкової шкали	894	29,8	2106
12.	Польща	В2В контракт при застосуванні лінійної ставки	921	30,7	2079
13.	Польща	Трудовий договір	981	32,7	2019
14.	Румунія	Трудовий договір на пільгових умовах	1050	35,0	1950
15.	Румунія	Трудовий договір на загальних умовах	1245	41,5	1755

Джерело: укомплектовано і розраховано автором

Румунії податкове навантаження на штатних працівників значно вище — в 1,5-2 рази. Ініціатива «Дія Сіті» в Україні спрямована на ще більше спрощення оподаткування, забезпечення захисту ІТ-спеціалістів та інвесторів, а також створення прозорих та стабільних умов для розвитку ІТ-галузі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного порівняльного аналізу державного регулювання ІТ-індустрії в країнах ЦСЄ було виявлено суттєві відмінності в підходах до підтримки цього сектора. Польща і Чехія демонструють найкращі результати завдяки сприятливій податковій політиці, наявності спеціальних програм підтримки стартапів та інновацій, а також розвиненій

цифровій інфраструктурі. Румунія та Україна, хоча й поступаються лідерам, також роблять значні кроки в удосконаленні регуляторної політики, зокрема в сфері залучення іноземних інвестицій. Аналіз показав, що успішні моделі регулювання ІТ-індустрії передбачають не лише податкові стимули, але й активну участь держави в розвитку цифрової інфраструктури, інноваційної екосистеми та підтримці підприємницької діяльності. Важливим чинником є також тісна співпраця з Європейським Союзом та інтеграція до єдиного цифрового ринку, що дозволяє країнам регіону розширювати свої можливості в глобальній ІТ-екосистемі.

Для України досвід країн Центрально-Східної Європи може стати важливим джерелом інноваційних підходів до державного регулювання ІТ-індустрії. Враховуючи післявоєнну відбудову, впровадження подібних стратегій може сприяти активнішому розвитку ІТ-сектора, підвищенню його конкурентоспроможності та залученню іноземних інвестицій. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на глибший аналіз впливу конкретних регуляторних заходів на розвиток ІТ-компаній у кожній з країн Центрально-Східної Європи. Окрему увагу потрібно приділити порівнянню ефективності різних моделей податкових пільг для ІТ-індустрії та оцінці їхнього довгострокового впливу на економіку, аналізу процесів цифрової трансформації в цих країнах та їхню інтеграцію до глобальних технологічних ринків. Важливо вивчити можливості адаптації таких практик в Україні з урахуванням національних особливостей і післявоєнної економічної ситуації.

1. Шаповал А. В. Розвиток ІТ-сектору в країнах Центральної та Східної Європи в умовах фінансово-економічної нестабільності : дис. ... д-ра філос. : 292 Міжнар. екон. відносини; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Одеса, 2024. 283 с.
2. Котелевець Д.О. Інфраструктура цифрової економіки: теоретико-методологічні та прикладні аспекти державного регулювання : монографія; МНТУ ім. академіка Юрія Бугая. Чернівці : ГО "Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій", 2023. 204 с.
3. Кундицький О., Сенишин О. Особливості державного регулювання ІТ-сфери у вітчизняній економіці. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія "Проблеми економіки та управління". 2020, Т.4 №1. С. 34–42. <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.034>
4. Романюк М. Оподаткування бізнесу в Польщі. URL: <https://lex-consulting.ua/uk/opodatкування-biznesu-v-polshhi/>
5. Антонюк Д. Український ІТ-бізнес емігрує в Польщу. Як там будувати компанію, платити податки та шукати спеціалістів? *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/innovations/polshcha-stala-drugoyu-domivkoju-dlya-it-biznesu-s-ukraini-shcho-potribno-znati-pro-ii-rinok-podatki-ta-umovi-14042022-5435>
6. Ніжинська Т. Податкове стимулювання ІТ-індустрії: світовий досвід. URL: <https://thepage.ua/ua/special-projects/podatkove-stimulyuvannya-it-industriyi-svitovij-dosvid>
7. Проданова Л. В., Тимчук О. В. Економічна політика підтримки розвитку ІТ-сфери. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 45-60 <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.5>
8. Poland's Tax Policy for IT Sector. *Ministry of Finance in Poland*. URL: <https://www.biznes.gov.pl/pl>
9. Innovation Box in Poland: Tax Incentives for R&D and IT. *PwC Report*. URL: <https://www.pwc.pl/en/pdf/2018/eng-ta-29082018.pdf> (дата звернення: 18.09.2024)
10. Immigration Rules for IT Professionals in Poland. *Ministry of Family, Labour and Social Policy Republic Poland*. URL: <https://www.gov.pl/web/family>

11. Programs and services for startups. *Business and Investment Development Agency*. URL: <https://www.czechinvest.org/en/For-Startups/Archive-of-startup-programs/CzechStarter>
12. The Path to Europe's Digital Decade: The Strategic Plan for the Digitalization of Czechia by 2030. *Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic*. URL: https://digitalnicesko.gov.cz/media/files/The_Path_to_Europes_Digital_Decade_The_Strategic_Plan_for_the_Digitalization_of_Czechia_by_2030_oOROu6I.pdf
13. Romanian Startup Nation Program. *Ministry of Entrepreneurship and Tourism*. URL: <https://oportunitati-ue.gov.ro/en/program/programul-start-up-nation/>
14. New Tax Regulations for B2B IT Professionals in Romania (2023). *Ernst & Young*. URL: https://www.ey.com/en_ro/tax-alerts
15. Про правовий режим “Дія Сіті”. *Верховна Рада України*. URL: <https://city.diiia.gov.ua/>
16. Питання Міністерства цифрової трансформації. *Міністерство цифрової трансформації*. 2024. URL : <https://thedigital.gov.ua/>
17. Зарплати українських PM, HR, DevOps, Data Scientists й інших IT-спеціалістів. *DOU.UA*. 2023. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-tech-nontech-winter-2023/>
18. Worldwide Tax Summaries. *PwC*. URL: <https://taxsummaries.pwc.com/>
19. Czech National Bank. URL: <https://www.cnb.cz/en/>. *Narodowy Bank Polski*. URL: <https://www.nbp.pl/> (дата звернення: 24.09.2024)
20. Податковий кодекс України. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#>
21. Закон України “Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов’язкове державне соціальне страхування”. *Верховна Рада України* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>
22. Ткачук І. Договір із соцпакетом чи аналог ФОП? Які типи трудових відносин доступні для IT-фахівців у Польщі. *DOU.ua*. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/types-of-employment-contracts-in-poland/>
23. Obniżone składki ZUS przez 24 miesiące. *Ministerstwo Rozwoju i Technologii*. URL: <https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00286>
24. Czech Statistical Office. URL: <https://www.czso.cz/csu/czso/home>
25. Banca Națională a României. URL: <https://www.bnr.ro/>

References

1. Shapoval A. V. (2024) Rozvytok IT-sektoru v krainakh Tsentralnoi ta Skhidnoi Yevropy v umovakh finansovo-ekonomichnoi nestabilnosti [IT sector development in Central and Eastern Europe in the context of financial and economic instability]: dys. ... d-ra filoz. : 292 Mizhnar. ekon. vidnosyny; Odes. nats. un-t im. I. I. Mechnykova. Odesa, 283 s. [in Ukrainian]
2. Kotelevets D. O. (2023) Infrastruktura tsyfrovoi ekonomiky: teoretyko-metodolohichni ta prykladni aspekty derzhavnoho rehulivannia [Digital economy infrastructure: theoretical, methodological and applied aspects of state regulation] : monohrafiia; MNTU im. akademika Yurii Buhaiia. Chernihiv : HO «Naukovo-osvitnii innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii», 204 s. [in Ukrainian]
3. Kundytskyi O., Senyshyn O. (2020) Osoblyvosti derzhavnoho rehulivannia IT-sfery u vitchyzniani ekonomitsi [Features of state regulation of the IT sphere in the national economy]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*. Series "Problems of Economics and Management", T.4 Vol. 1, pp. 34–42. Retrieved from <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.034>
4. Romaniuk M. (2024) Opodatkuvannia biznesu v Polshchi [Business taxation in Poland]. Retrieved from <https://lex-consulting.ua/uk/opodatkuvannya-biznesu-v-polshhi/>

5. Antoniuk D. (2022) Ukrainyski IT-biznes emihruie v Polshchu. Yak tam buduvaty kompaniiu, platyty podatky ta shukaty spetsialistiv [Ukrainian IT business is emigrating to Poland. How to build a company there, pay taxes, and look for specialists]. *Forbes*. Retrieved from <https://forbes.ua/innovations/polshcha-stala-drugoyu-domivkoyu-dlya-it-biznesu-s-ukraini-shcho-potribno-znati-pro-ii-rinok-podatki-ta-umovi-14042022-5435>
6. Nizhynska T. (2021) Podatkove stymuliuвання IT-industrii: svitovyi dosvid [Tax incentives for the IT industry: global experience]. Retrieved from <https://thepage.ua/ua/special-projects/podatkove-stimulyuvannya-it-industriyi-svitovij-dosvid>
7. Prodanova L. V., Tymchuk O. V. (2023) Ekonomichna polityka pidtrymky rozvytku IT-sfery [Economic policy to support the development of the IT sector]. *Economics and management organization*, Vo. 1 (49), pp. 45-60. Retrieved from <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.5>
8. Poland's Tax Policy for IT Sector. *Ministry of Finance in Poland*. Retrieved from <https://www.biznes.gov.pl/pl>
9. Innovation Box in Poland: Tax Incentives for R&D and IT. *PwC*. Retrieved from <https://www.pwc.pl/en/pdf/2018/eng-ta-29082018.pdf>
10. Immigration Rules for IT Professionals in Poland. *Ministry of Family, Labour and Social Policy Republic Poland*. Retrieved from <https://www.gov.pl/web/family>
11. Programs and services for startups. *Business and Investment Development Agency*. Retrieved from <https://www.czechinvest.org/en/For-Startups/Archive-of-startup-programs/CzechStarter>
12. The Path to Europe's Digital Decade: The Strategic Plan for the Digitalization of Czechia by 2030. *Ministry of Industry and Trade of the Czech Republic*. Retrieved from https://digitalniceko.gov.cz/media/files/The_Path_to_Europes_Digital_Decade_The_Strategic_Plan_for_the_Digitalization_of_Czechia_by_2030_oOROu6I.pdf
13. Romanian Startup Nation Program. *Ministry of Entrepreneurship and Tourism*. Retrieved from <https://oportunitati-ue.gov.ro/en/program/programul-start-up-nation/>
14. New Tax Regulations for B2B IT Professionals in Romania (2023). *Ernst & Young*. Retrieved from https://www.ey.com/en_ro/tax-alerts
15. Pro pravovyi rezhym «Diia Siti» [On the legal regime of Diia City]. *Verkhovna Rada Ukrainy*. Retrieved from <https://city.diia.gov.ua/>
16. Pytannia Ministerstva tsyfrovoyi transformatsii [Questions from the Ministry of Digital Transformation]. *Ministry of Digital Transformation*. 2024. Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/>
17. Zarplaty ukrainskykh PM, HR, DevOps, Data Scientists y inshykh IT-spetsialistiv (2023). *DOU.UA*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-tech-nontech-winter-2023/>
18. Worldwide Tax Summaries. *PwC*. Retrieved from <https://taxsummaries.pwc.com/>
19. Czech National Bank. URL: <https://www.cnb.cz/en/>. *Narodowy Bank Polski*. Retrieved from <https://www.nbp.pl/>
20. Podatkovyi kodeks Ukrainy [The Tax Code of Ukraine]. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#>
21. Zakon Ukrainy "Pro zbir ta oblik yedynoho vnesku na zahalnooboviazkove derzhavne sotsialne strakhuvannya" [The Law of Ukraine "On Collection and Accounting of the Single Contribution for Obligatory State Social Insurance"]. *Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>
22. Tkachuk I. (2022) Dohovir iz sotspaketom chy analoh FOP? Yaki typy trudovykh vidnosyn dostupni dlia IT-fakhivtsiv u Polshchi [Contract with a social package or analogue of a sole proprietorship? What types of employment relationships are available for IT professionals in Poland?]. *DOU.ua*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/articles/types-of-employment-contracts-in-poland/>

23. Obniżone składki ZUS przez 24 miesiące [Reduced ZUS contributions for 24 months]. *Ministry of Development and Technology*. Retrieved from <https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00286>
24. Czech Statistical Office. Retrieved from <https://www.czso.cz/csu/czso/home>
25. Banca Națională a României [National Bank of Romania]. Retrieved from <https://www.bnr.ro/>

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE IT INDUSTRY STATE REGULATION IN CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES

Lyudmyla Voytovych

*Ivan Franko National University of Lviv
Prospekt Svobody, 18. 79008, Lviv, Ukraine
e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4514-7770>*

Abstract. The article examines the various approaches to regulating the IT sector across the countries in this region. It highlights the role of government policies in promoting the development of the digital economy, attracting investments, and fostering innovation. A key focus is placed on how Central and Eastern European (CEE) countries differ in their regulatory frameworks and the effectiveness of these frameworks in supporting IT sector growth. The study explores the impact of EU integration on IT policies, with particular emphasis on harmonizing regulations and compliance with EU standards such as the General Data Protection Regulation. Additionally, the article assesses how countries like Ukraine, Poland, the Czech Republic, and Romania have implemented strategies to enhance competitiveness, increase exports, and support research and development (R&D) in the IT industry.

Moreover, the article highlights the importance of government incentives, including tax benefits and the establishment of technology parks, in encouraging foreign direct investment and innovation-driven entrepreneurship. The comparative analysis also points out the challenges that CEE countries face, such as aligning national regulations with European standards, improving digital infrastructure, and ensuring cybersecurity. The article concludes that while many CEE countries have made significant strides in fostering the IT industry through government support, the varying degrees of policy success reflect the complexity of balancing national interests with European integration goals. Future improvements in regulatory frameworks and increased regional cooperation are suggested as potential avenues for enhancing the global competitiveness of the region's IT sector.

The comparison results indicate significant differences in regulatory approaches that affect the development of countries in the global digital space. Prospects and challenges for Ukraine in adapting the best practices of regulating the IT industry are considered.

Keywords: state regulation, IT industry, Central and Eastern Europe, tax policy, innovation, digital infrastructure, comparative analysis, startups, technology clusters.

*Стаття надійшла до редколегії 24.05.2024
Прийнята до друку 13.06.2024*

НАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ПРИВАТИЗАЦІЯ ЯК МЕТОДИ ПЕРЕХОДУ МІЖ ПРИВАТНОЮ ТА ДЕРЖАВНОЮ ВЛАСНІСТЮ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ВЕЛИКОБРИТАНІЇ

Петро Островерх¹, Ольга Островерх²

¹Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: petro.ostroverh@lnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-1909-8338

²Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
e-mail: olha.ostroverkh@lnu.edu.ua
ORCID: 0009-0002-0169-3614

Анотація. У статті проаналізовано низку публікацій англійських учених, присвячених з'ясуванню умов, причин та наслідків циклів (хвиль) націоналізації та приватизації, що мали місце у Великобританії в різні періоди її історії. Націоналізацію та приватизацію запропоновано розглядати як методи переходу між приватною та державною власністю, що змінюють структуру національної економіки. Обґрунтовано доцільність виокремлювати п'ять етапів застосування урядами Великобританії цих методів. Особливу увагу приділено з'ясуванню причин «ренесансу» націоналізації у банківському секторі цієї країни у 2008-2009 роках. Проаналізовано особливості приватизації у 2013-2015 роках Royal Mail, одного з останніх великих держаних інфраструктурних об'єктів, що залишався у складі економіки країни. У світлі виявлених закономірностей циклів націоналізації та приватизації у Великобританії, з допомогою порівняльного аналізу, виокремлено низку особливостей застосування цих інструментів зміни форм власності в Україні у довоєнний період та під час російської військової агресії. Метод порівняльного аналізу, передовсім, було застосовано до інфраструктурних галузей вітчизняної економіки – електроенергетика, стаціонарний зв'язок, місцеві газопостачальні мережі тощо, оскільки саме по відношенню до цих галузей уряди Великобританії найчастіше застосовували процедури націоналізації та приватизації. Сформовано положення про те, що спільною рисою початку кожного етапу націоналізації та приватизації в обох країнах була відсутність належного теоретичного обґрунтування необхідності та можливих наслідків застосування цих двох методів економічної політики, особливо це твердження стосується України. Відтак, нерідко, різні теоретичні аспекти трансформації відносин

власності вивчалися з певним запізненням, що знижувало результати відповідної економічної політики.

Ключові слова: приватизація, націоналізація, цикли (хвилі) націоналізації та приватизації, власність, методи переходу між приватною та державною власністю.

Постановка проблеми. Приватизаційні процеси, що розпочалися у 1980-х роках, набули глобального масштабу, охопивши більшість країн світу з різними економічними системами. У пострадянських країнах приватизація стартувала на початку 1990-х років і вона стала одним з найважливіших інструментів руйнування командно-адміністративної системи та переходу до ринкової економіки. У цей же період було розроблено нормативно-правову базу для приватизації в Україні. Вітчизняний приватизаційний процес з часом охопив більшість галузей економіки, державне житло, яким користувалося населення, а також він поширився на державний земельний фонд.

На відміну від приватизації, націоналізація приватних виробничих об'єктів має значно довшу історію, яка розпочинається з початку ХХ ст., і вона з певною періодичністю використовується як інструмент економічної політики в різних країнах. Упродовж останніх восьми років в Україні було націоналізовано низку важливих банків та інших приватних об'єктів, що засвідчило про застосування урядом, поряд з приватизацією, ще одного важливого методу трансформації структури власності.

Ця стаття покликана зробити посильний внесок у розв'язання проблеми визначення ефективного співвідношення державної та приватної власності, які вмонтовані в підвалини економічної системи більшості країн і на співвідношення яких впливають зокрема цикли приватизації та націоналізації. З цією метою в нашому дослідженні застосовано історичний метод, який дає змогу розглянути окремі етапи націоналізації і приватизації в Україні та Великобританії, а також зробити на основі цього аналізу певні висновки щодо доцільності приватизації державних об'єктів та націоналізації приватних активів в Україні в умовах російської військової агресії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ознайомлення зі станом розробки цієї проблеми у вітчизняній та зарубіжній літературі засвідчує про існування належного підґрунтя для подальшого плідного її вивчення. На увагу заслуговують, зокрема, дослідження приватизації в Україні такими відомими вітчизняними вченими, як В. Гесць [1], І. Панченко [2], Пасхавер [3; 4]. У цих та інших публікаціях подається ретроспективний аналіз вітчизняного приватизаційного процесу, з'ясовано особливості окремих його етапів, узагальнюється зарубіжний досвід приватизації та націоналізації з метою його застосування в Україні. Вагомий внесок у дослідження практики націоналізації і приватизації у Великобританії зробили П. Уолкер [5], Дж. Фореман-Пек і Р. Мілворд [6], К. Фейнстейн і С. Полард [7], Дж. Сломан [8; 9] та інші. Британський досвід націоналізації і приватизації також висвітлювався в публікаціях українських вчених, зокрема у [10]. Упродовж останніх п'ятнадцяти років з'явилася низка публікацій вітчизняних економістів, присвячених вивченню впливу глобальної фінансово-економічної кризи 2008-2009 років на націоналізацію та приватизацію в різних секторах національної економіки [11; 12], а також узагальненню досвіду націоналізації об'єктів і активів в Україні після початку російської військової агресії [13]. Водночас сьогодні в Україні спостерігається не характерне для світової практики націоналізації і приватизації одночасне застосування цих методів переходу між приватною і державною власністю, що має стати об'єктом своєчасних досліджень, завданням яких має бути отримання відповіді на запитання – наскільки таке поєднання є доцільним?

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у систематизації причин та наслідків процесів націоналізації і приватизації у Великобританії та порівняння їх з подібними процесами, що мали місце в економіці України в довоєнний період та в умовах російської військової агресії.

Методи дослідження. У цій статті знайшли застосування, зокрема, такі методи наукового дослідження: логічний метод – для упорядкування розпорошених у різних публікаціях знань щодо причин та наслідків циклів націоналізації і приватизації у Великобританії; історичний метод – для виокремлення об'єктивних меж кожного з етапів циклічного розвитку цих процесів; методи порівняння та зіставлення – для виявлення спільних рис та особливостей застосування методів переходу між державною та приватною власністю в Україні та Великій Британії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Великобританія – це одна з країн, яка упродовж останніх двох століть з певною періодичністю використовувала у своїй економічній політиці увесь спектр арсеналу державного втручання в господарську систему. Економічна історія цієї країни дає нам яскраві приклади як широкомасштабної націоналізації, так і швидкої багаторівневої приватизації. Дослідження взаємодії методів переходу між окремими типами власності на прикладі Великобританії має ту перевагу, що в цій країні зібрано і опрацьовано упродовж майже двохсот років великий масив статистичних даних, які стосуються націоналізації і приватизації, що значно спрощує аналіз взаємозв'язків між ними.

Пряме втручання Британської держави у промислову діяльність як на локальному, так і на національному рівнях у XIX–XX ст. стосувалось переважно інфраструктури, або як її ще називають мережевих структур – трубопровідний транспорт, системи водопостачання, лінії електропередач, залізничний транспорт тощо [14, с. 31]. Ці галузі потребують розвинутих мереж розподілу, які забезпечують передачу їхніх послуг та продуктів від одного пункту мережі до іншого.

Мережеві галузі створюють специфічні проблеми для державної політики, оскільки вони належать (або колись належали) до природної монополії. Остання, як відомо, обмежує конкуренцію і виявляє тенденцію до встановлення монопольно високих цін. Разом з тим, конкуренція традиційно гарантувала справедливі і найнижчі ціни в економіці Великої Британії. Більше того, в загальних витратах галузей інфраструктури велика частка припадає на витрати основного капіталу. Значні одноразові капіталовкладення ускладнюють вхід нових фірм у такі галузі. В процесі конкуренції між наявною в галузі фірмою та тими, що в неї входять «стара» фірма-монополіст може знижувати свої ціни, з метою доведення до банкрутства «нових» фірм-конкурентів. У цьому випадку вона підтримує ціни на низькому рівні за рахунок доходів від інших видів її діяльності.

Упродовж понад двісті років на розв'язання цих проблем були спрямовані зусилля багатьох урядів Британії. Ефективність державного втручання в галузі інфраструктури була (і залишається) життєво важливою для британської економіки, оскільки інфраструктурні мережі завжди були великими. На межі XIX і XX ст. основний капітал цих мереж перевищував основний капітал усіх галузей обробної промисловості (табл. 1).

Уже в 1850 році основний капітал у мережевих галузях перевищував цей вид капіталу в усіх галузях обробної промисловості і на 1960-ті роки це їх співвідношення залишалось без змін (табл. 2). Отже, для всіх мережевих структур, які є базовими в тому значенні, що вони постачають ресурси іншим галузям економіки та послуги населенню (електроенергію, газ, воду тощо), характерним є те, що вони спираються на мережі і вони є капіталомісткими.

Об'єктом нашого дослідження є лише частина мережевих структур. За межами цього аналізу залишились, зокрема, автомобільні дороги та повітряний транспорт. Водночас було виокремлено вугільну галузь, яку зазвичай не розглядають як частину інфраструктури. Це пояснюється тим, що вугільна промисловість була складовою однієї з найбільших інституційних змін в інфраструктурних галузях Великої Британії, а саме націоналізації 1940-х рр.

Таблиця 1

Основний капітал в економіці Великобританії у 1850-1910 рр. (у цінах 1900 р., млн. фунтів стерлінгів) *

Роки	1850	1900	1910
Трамвайний транспорт	-	15,0	42,0
Пошта і телекомунікації	0,8	17,7	31,9
Залізничний транспорт	202,1	616,3	651,1
Електропостачання	-	21,2	45,0
Водопостачання	10,6	93,4	121,3
Газопостачання	7,1	45,5	57,9
Обробна промисловість	165,7	478,7	679,8
Усі галузі Великобританії	1229,0	3515,0	4324,0

*Джерело: [7]

На нашу думку, доцільно виокремлювати п'ять періодів, у межах яких видозмінювалось державне втручання в галузі інфраструктури Великобританії, і яке застосовувало такі, зокрема, інструменти, як націоналізація і приватизація [6].

Таблиця 2

Розподіл основного капіталу між галузями економіки Великобританії у 1850-1960 рр. (% основного капіталу усіх галузей Великобританії) *

Роки	Мережеві галузі	Обробна промисловість
1850	17,9	13,5
1900	23,0	13,6
1910	21,9	15,7
1930	30,5	16,0
1960	23,6	22,6

Примітка: Обробна промисловість містить будівництво. Мережеві галузі охоплюють транспорт, комунікації, газо-, електро- і водопостачання.

*Джерело: [15]

Перший етап тривав упродовж 1820-1860 років і його можна назвати ерою вільної конкуренції. В цей час з'явилися такі нові галузі, як залізниця, телеграф та газопостачання і разом з водопостачанням вони швидко розвинулись на основі приватної власності. Лідерами в цих галузях були акціонерні компанії. Державне регулювання було в той час або відсутнє взагалі, або ж воно здійснювалось Парламентом цієї країни неефективно за допомогою статутів, які не були зобов'язальними для виробників цих галузей. Поступово на зміну конкуренції між компаніями мережевих галузей приходять їхнє злиття і поглинання, а з часом з'явилися і місцеві приватні монополії.

Наступний етап – це період запровадження державного регулювання і муніципалізації мережевих структур. Він тривав від 1860 року до завершення Другої світової війни. У цей період значно посилювалось регулювання залізничного транспорту з боку

британського Парламенту; відбулась націоналізація телеграфу; місцеві органи влади перевели у комунальну (муніципальну) власність 40% підприємств газової промисловості і 80% підприємств водопостачання. Крім того, ще майже 60% підприємств у таких нових галузях, як електроенергетика і трамвайний транспорт змінили приватну форму власності на комунальну. Проте, усе ще велика частка мережевих структур залишалась у приватній власності, а чисельність зайнятих на комунальних підприємствах, що належали місцевій владі була доволі низькою (0,5 млн чол. станом на 1907 рік). Значно більшим був сектор, у якому здійснювалось регулювання цін. Перехід від першого до другого етапу був частково наслідком неефективного державного регулювання природних монополій та посилення проблеми зовнішніх ефектів (екстерналій). На місцевому рівні результатом другого етапу було розширення бази оподаткування, унаслідок муніципалізації прибутків комунальних підприємств (локальних природних монополій). Це дало змогу фінансувати охорону здоров'я та інші складники інфраструктури послуг, які не приносять доходи [6].

Третій етап тривав упродовж 1945-1980 років і його можна назвати ерою націоналізації. Багато хто вважає, що націоналізацію потрібно проводити з метою усунення ринкових слабін. У разі, коли приватний сектор національної економіки не в змозі самостійно регулювати галузі в суспільних інтересах, тоді їх потрібно націоналізувати. Це мало б сприяти розв'язанню таких складних проблем, як монопольна влада, зовнішні ефекти (екстерналії), нерівність у розподілі доходів тощо [9].

Потреба перебудови економіки, успіхи економічного планування під час Другої світової війни, а також програмні положення лейбористської партії щодо перерозподілу доходів та економічного планування – усе це передувало націоналізації 1940-х років, що охопила у Великобританії вугільну промисловість, залізничний транспорт, металургію, газо- та електропостачання. Зростання продуктивності у цих націоналізованих галузях було вищим порівняно з галузями обробної промисловості у період 1950-1985 роки і воно було вищим, ніж у таких же (але не націоналізованих) галузях у США. Однак, використання цих націоналізованих галузей як інструменту політики перерозподілу доходів та деякі інші причини з часом призвели до складних фінансових проблем та розчарування населення в політиці націоналізації. Отож уряд Великобританії вирішив випробувати ще один метод переходу між різними типами власності, а саме приватизацію.

Четвертий етап – це етап приватизації раніше націоналізованих галузей, який розпочався з початку 1980-х років і тривав до 2008 року. На початок цього етапу державний сектор Великобританії виробляв 10% ВВП [16]. Як стверджують окремі дослідники, програми ранньої приватизації у Великобританії були не стільки результатом реалізації заздалегідь спланованої стратегії на добре розробленій теоретичній базі, а швидше за все вони були результатом розробленої на практиці спеціальної економічної політики, що з часом удосконалювалася [5, с. 127]. Варто наголосити, що термін «приватизація» з'явився порівняно недавно, друге видання Оксфордського словника англійської мови дає етимологію слова починаючи з 1959 року [5, с. 150]. У таблицях 3 та 4 відображено час і форми приватизації галузей, що були в різні періоди націоналізовані Британською державою. Серед головних причин приватизації у Великобританії варто назвати неефективність державних компаній. Поряд з підвищенням ефективності приватизованих фірм її метою було оптимізувати державні видатки, зменшити дефіцит державного бюджету, послабити вплив профспілок на економічні процеси, забезпечити «розпорощення» власності між дрібними інвесторами [10, с. 400].

Таблиця 3

Головні інфраструктурні галузі націоналізовані у Великобританії

Галузь	Час і форма націоналізації	Час і форма приватизації
Комунальні служби/паливо		
Електро-енергетика	1926 р. Центральна рада з енергетики (генерування і передача) 1948 р. Регіональні енергетичні управління (постачання споживачам) 1958 р. Реорганізовані в Центральне управління з виробництва електроенергії (CEGB) і 12 регіональних управлінь з електроенергії	1990 р. Регіональні енергетичні управління 1991 р. Неатомна енергетика 1996 р. Атомна енергетика
Вугілля	1947 р. Національна вугільна рада	1994 р. Шахти продаються частинами
Газ	1949 р. Рада з газу і регіональні управління 1973 р. Відновлена British Gas Corporation (пізніше названа British Gas)	1986 р. British Gas 1996 р. Поділена на TransCo і BG Energy
Водопостачання	1973 р. Регіональні управління з водопостачання (10), що прийняли справи у місцевих органів влади	1989 р. 10 окремих компаній
Нафта	1976 р. British National Oil Corporation (BNOС) (частина галузі)	1982 р. Britoil приватизована
Транспорт і комунікації		
Пошта, телефон і телеграф	1961 р. (Раніше державне міністерство) 1981 р. Поділено на Управління пошти і телеграфу і British Telecom (BT)	1994 р. BT приватизована
Залізниці	1948 р. Комісія з транспорту Великобританії 1963 р. Поділ на British Railways і London Transport (BR) 1995 р. BR поділено на Railtrack і окремі транспортні підрозділи	1996 р. Транспортні компанії продаються по одинці 1996 р. Railtrack приватизована
Автобусні перевезення	1969 р. Національна автобусна компанія	1986 р. Приватизована
Вантажний автотранспорт	1947 р. Пізніше отримала назву National Freight Corporation	1982 р. Викуплена менеджментом і працівниками
Авіакомпанії	1940 р. British Overseas Airways Corporation (неєвропейські польоти) 1946 р. British European Airways (європейські рейси) 1974 р. BOAC і BEA об'єднались у British Airways	1987 р. BA приватизована

*Джерело: [8, с. 393]

П'ятий етап – це період «ренесансу» націоналізації та локальної приватизації – розпочався у 2008 році у зв'язку з розгортанням глобальної фінансової кризи (2007–2009 рр.) і триває донині. Його особливістю є те, що Великобританія, яка однією з перших серед розвинених країн розпочала (в 1979 р.) широкомасштабну приватизацію державних підприємств першою ж серед цих країн удалася до масштабної націоналізації у банківській системі.

Таблиця 4

Великі держані промислові корпорації націоналізовані у Великобританії

Галузь	Час і форма націоналізації	Час і форма приватизації
Промисловість і т. д.		
Сталеливарна промисловість	1951 р. Iron and Steel Corporation 1967 р. Повторно націоналізована як British Steel Corporation	1953 р. Приватизована 1988 р. BSC приватизована
Суднобудування	1977 р. British Shipbuilding	1985-1986 рр. Продана як окремі компанії
Авіадвигуни	1971 р. Націоналізовано Rolls-Royce	1987 р. Приватизована
Аерокосмічна галузь	1977 р. British Aerospace (лише частину галузі)	1981 р. BA приватизована
Транспортні засоби	1976 р. British Leyland (лише частину галузі)	1984 р. Приватизовано підрозділ BL Jaguar 1988 р. Приватизована Rover group (частина BL)

*Джерело: [8, с. 393]

У лютому 2008 року Палата обшин британського Парламенту проголосувала за націоналізацію банку *Northern Rock*, банкрутство якого загрожувало стабільності фінансової системи країни. В результаті націоналізації цього четвертого за розмірами іпотечного банку країни на баланс держбюджету було переведено всі 189 млрд дол. його зобов'язань. Націоналізація цього банку означала, що уряд взяв на себе зобов'язання в розмірі 7 тис. дол. у перерахунку на кожного платника податку. У тому ж 2008 році уряд Великої Британії здійснив поділ і часткову націоналізацію восьмого за розміром банку країни – *Bradford & Bingley*. У рамках реструктуризації держава взяла під свій контроль іпотечний підрозділ банку, гарантувавши бюджетними коштами всі зобов'язання *Bradford & Bingley* в цій частині його бізнесу, що становили 75,6 млрд дол. На початку 2009 р. відбулась часткова націоналізація *Royal Bank of Scotland (RBS)*. Це один з найбільших британських банків і найбільший у Шотландії. Англійське міністерство фінансів спочатку взяло контроль над 58% акцій цього банку, а потім довело свій блокуючий пакет до 70% [16, с. 27].

Подібні процеси націоналізації у банківській сфері мали місце і в інших розвинутих країнах. Цього разу уряди багатьох країн повернулися до використання націоналізації з метою порятунку великих банків, які ризикували збанкрутувати. У ЄС цьому сприяло надання дозволу країнам-членам підтримувати фінансові установи згідно з правилами ЄС про державну допомогу [9, с. 432].

У 2012 році уряд Великої Британії знову повернувся до приватизації останнього великого інфраструктурного об'єкта. Спочатку відбувся поділ *Post Office* і *Royal Mail*, а вже незабаром *Royal Mail* була приватизована. Її приватизація проходила в три етапи: більшість акцій компанії було продано в 2013 році, 10% акцій було розподілено на безоплатній основі між її співробітниками, а 60% продано приватним особам і фінансовим установам. Перший продаж *Royal Mail* розпочався в жовтні 2013 року з ціною акцій 3,30 фунтів стерлінгів за кожен – загальний дохід від першого продажу склав 1980 мільйонів фунтів стерлінгів. Продажі частини акцій, що залишилися, розпочалися в червні 2015 року. Остаточний продаж завершився в жовтні 2015 року. Половина з 30% державних акцій, що залишилися після першого продажу, була

продана 10 червня 2015 року за 750 мільйонів фунтів стерлінгів (£5,00 за акцію); другу половину було продано 13 жовтня 2015 року за 591 мільйон фунтів стерлінгів (£4,55 за акцію). Загальний виторг від приватизації Royal Mail склав 3,3 мільярда фунтів стерлінгів. Ці кошти мали бути спрямовані на скорочення державного боргу [17].

Зрештою Post Office Ltd було залишено у державній власності, але відповідно до Закону про поштові послуги від 2011 року зберігається можливість її приватизації в майбутньому [9. с. 432]. Станом на початок 2024 року Post Office Ltd усе ще належала уряду через Міністерство бізнесу, енергетики та промислової стратегії (BEIS) і урядових інвестицій Великобританії (UKGI), однак Правління Post Office Ltd несе відповідальність за роботу Пошти. Сьогодні обговорюється можливість передати право власності на цю Пошту тисячам заступників керівників по всій Великобританії. Ця пропозиція знаходиться на ранніх стадіях і є однією з багатьох, що розглядаються [18].

Отже, можна зробити висновок про те, що націоналізація і приватизація були і залишаються важливими методами переходу між різними типами власності в економіці Великобританії, проте можливості для їх застосування істотно зменшилися в останнє десятиліття.

Приватизація була одним з головних інструментів ринкової трансформації економіки України. Серед основних причин проведення широкомасштабної приватизації на початку 1990-х років багато українських політиків та економістів називали неефективність державних підприємств, недостатні темпи економічного зростання, значний дефіцит державного бюджету, хронічний дефіцит споживчих товарів тощо. Водночас противники роздержавлення вітчизняної економіки заперечували необхідність приватизації великих державних підприємств, оскільки вважали їх найбільш ефективними. Зазначимо, що і сьогодні питання про переваги і недоліки приватизації та націоналізації усе ще залишається відкритим для дискусії. Тезу про доцільність націоналізації великих компаній у нафтовій, газовій, урановій, енергетичній промисловості, водопостачанні та інших галузях нерідко можна зустріти у зарубіжних публікаціях [19; 20].

В останнє десятиліття в Україні принаймні двічі оголошувалася чергова приватизаційна кампанія, що знову актуалізувало дискусію про причини та бажані результати розширення приватного сектора і, відповідно, звуження державного сектора національної економіки. В якості основної причини подальшої зміни структури вітчизняної економіки за рахунок приватизації великих державних підприємств називають їхню неефективність. На нашу думку, підвищення ефективності господарської системи України неможливо забезпечити тільки за рахунок оптимізації (звуження) розмірів її державного сектора. Річ у тім, що причини багатьох проблем, з якими сьогодні стикається вітчизняна економіка криються у погано спланованій і некваліфіковано проведеної широкомасштабній приватизації у 1990-2010-х роках.

В Україні з 1992 р. по 2016 р. було приватизовано понад 130 тисяч об'єктів, серед яких 29 465 об'єкти державної форми власності та 102 584 об'єкти комунальної власності. За всі роки від приватизації державного майна було отримано близько 64 млрд грн [21]. Взнявши до уваги цю вартість (за нинішнім обмінним курсом це близько півтора млрд дол.), можна зробити висновок, що вітчизняна приватизація відбулася фактично на безоплатній основі, навіть якщо врахувати поодинокі приклади успішного продажу за ринковою вартістю окремих державних підприємств, таких скажімо, як Криворіжсталь.

Подібно до розглянутої вище у цій статті приватизації інфраструктурних мереж у Великій Британії, одним із напрямів приватизаційного процесу в Україні стало роздержавлення низки державних об'єктів в інфраструктурних галузях. Цей процес мав

неоднозначні наслідки. Так, приватизація газорозподільних мереж дала змогу бізнес-структурам Д. Фірташа монополізувати ринок блакитного палива для населення. Ці структури на початок 2022 року контролювали як облгази (оператори газорозподільних мереж), так і газбути (компанії-продавці блакитного палива) [22]. Масштабна приватизація з часом охопила об'єкти енергетичного комплексу України, до складу якого наприкінці 1990-х років належали понад 500 підприємств і організацій різних форм власності. Основними виробниками електричної енергії були чотирнадцять теплових, вісім гідравлічних та чотири атомні електростанції. У 2011 році Фонд держмайна визнав холдинг ДТЕК, який належить до СКМ Ріната Ахметова, покупцем 45,103% акцій енергогенеруючої компанії «Західенерго», до складу якої входять Бурштинська ТЕС, Ладизинська ТЕС і Добротвірська ТЕС [23].

Результатом приватизації енергогенеруючих компаній стало те, що в 2015 році компанія «ДТЕК» контролювала 76% ринку теплової генерації і 27% загальної генерації, в 2014 році вона забезпечувала 99% експорту української електроенергії [24].

Перша спроба приватизації облєнерго в Україні мала місце у 1997 році, але вже влітку наступного року цей процес було загальмовано, оскільки керівництво галузі розпочало боротьбу з уже приватизованими облєнерго, намагаючись відновити монополію державної енергетичної компанії. Лише у 2011 році КМУ дав дозвіл на продовження приватизації у галузі. Було дозволено приватизувати дві енергогенеруючі компанії («Дніпроенерго» і «Західенерго»), а також сім обласних енергопостачальних компаній [25].

У 2011 відбулася приватизація «Укртелекому», 92,79% акцій якого ФДМ України продав австрійській ЕРІС на приватизаційному конкурсі за 10,575 млрд грн. Через деякий час він був перепроданий бізнес-структурам Р. Ахметова [26].

Першим прикладом націоналізації великого приватного об'єкта в Україні було переведення у 2016 році у власність держави Приватбанку, а з початку російської військової агресії кількість подібних прикладів значно збільшилась. Так, у жовтні 2022 року було заявлено про намір української влади націоналізувати 900 приватних об'єктів, діяльність яких пов'язана з російською федерацією [27]. У листопаді цього ж року було ухвалено рішення про націоналізацію ПАТ «Укртатнафта», АТ «Мотор Січ», ПрАТ «АвтоКрАЗ» та ПрАТ «Запоріжтрансформатор». Рішення про відчуження акцій приватних власників цих компаній було ухвалено на підставі закону №4765 «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану» [28].

У травні 2022 року було накладено арешт на корпоративні права на 26 обласних і міських операторів газорозподільчих систем, які пізніше було передано в управління АРМА. Незабаром ці облгази було передано в управління Нафтогазу.

У 2023 році відбулася націоналізація Сенс Банку (колишній Альфа-Банк), унаслідок чого частка держави у банківському секторі зросла на 3,3% і становить сьогодні близько 56%. Сенс Банк став п'ятим і найменшим державним банком. Головною причиною націоналізації цього банку стали тісні зв'язки його власників з російською владою [13].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, аналіз застосування урядами Великобританії методів переходу між державною і приватною власністю дає підстави зробити кілька висновків, які варто враховувати з метою підвищення ефективності процесів націоналізації і приватизації в Україні в умовах російської військової агресії та повоєнного відновлення національної економіки.

Економічна діяльність мережевих структур не відповідає поширеним стереотипам щодо порівняльної ефективності державних та приватних фірм. Так, приватні та суспільні (державні і комунальні) фірми у Великобританії в галузях газо- та електропостачання демонстрували схожі результати діяльності на початку ХХ ст. У період після 1945 року темпи зростання продуктивності націоналізованих галузей Великобританії були вищими, ніж у галузях її обробної промисловості та вищими, ніж у таких же інфраструктурних галузях США, але в яких панували приватні фірми. Ще один висновок полягає в тому, що вибори інструментів для державного втручання можливо і були оптимальними на час їхнього здійснення, проте пізніше, за інших умов, подібні інструменти нерідко виглядали як недоречні, а, отже, Британська держава відмовлялась від їхнього застосування.

Упродовж перших десяти років приватизації державних корпорацій у Великобританії надходження до бюджету становили близько 60 млрд. дол. Ця сума є набагато меншою від державних фінансових вливань у банківський її сектор у процесі націоналізації (повної або часткової) кількох провідних банків упродовж 2008-2009 років. Водночас ця сума є вразі більшою від отриманих коштів від продажу понад 130 тис. об'єктів державної і комунальної власності в Україні.

До перспективних напрямів подальшого дослідження методів переходу між державною та приватною власністю належать:

узагальнення причин та наслідків циклів (хвиль) приватизації і націоналізації в окремих групах країн;

окреслення можливих напрямів удосконалення законодавства, покликаного регулювати процеси приватизації і націоналізації в Україні в умовах російської військової агресії;

поглиблення аналізу умов та чинників, що визначають ефективність вітчизняного приватизаційного процесу та обґрунтування доцільності чи недоцільності приватизації п'ятьох державних банків.

1. Геєць В. Від квазіринку до ринку та інвестиційного зростання. *Дзеркало тижня*. 2015. № 30, 21–28 серпня. URL: <https://shorturl.at/3i9I3> (дата звернення: 25.05.2024)
2. Панченко І. QUO VADISTIS? Казус «українська приватизація». *Економіка України*. 2012. № 2. URL: <https://shorturl.at/xgQBT> (дата звернення: 25.05.2024)
3. Пасхавер О. Й. Українська приватизація: групи інтересів, причини кризи, шляхи її подолання. *Центр економічного розвитку*. Київ, 2008. - 85 с.
4. Пасхавер О. Приватизація та реприватизація в Україні після «помаранчевої» революції. *Центр економічного розвитку*. Київ: Міленіум, 2006. - 107 с.
5. Walker P. The theory of the firm: an overview of the economic mainstream. Description: Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge, 2017. 222 p.
6. Foreman-Peck J., Millward R. Public and private ownership of British industry 1820-1990. – Oxford: Clarendon Press, 1994. 386 p.
7. Feinstein C.H., Pollard S. Studies in Capital Formation in the UK, 1750-1920. – Oxford: Clarendon Press, 1988. 477 p.
8. Sloman J. with the collaboration of Mark Sutcliffe. Economics. Fifth edition. Harlow, England New York : Prentice Hall/Financial Times, 2003. 817 p.
9. J. Sloman, D. Garratt, J. Guest. Economics. Tenth Edition. New York : Pearson, 2017. 863 p. URL: <https://shorturl.at/OBC2h> (дата звернення: 25.05.2024)

10. Пунько В. В. Економічна політика уряду Маргарет Тетчер: історіографія проблеми. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Історія*. 2017. Вип. 25. URL: <https://shorturl.at/eISe2> (дата звернення: 29.05.2024)
11. Зимовець В. Приватизація та націоналізація в контексті сучасної фінансово-економічної кризи. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 21. URL: <https://shorturl.at/S7W14> (дата звернення: 29.05.2024)
12. Окуневич І. Націоналізація ПриватБанку: причини та наслідки для банківської системи України. *Економічний простір*. 2018. № 134. URL: <https://shorturl.at/5D1CC> (дата звернення: 29.05.2024)
13. Садовничий В. Україна відібрала в росіян Сенс Банк. Історія націоналізації. 21 липня 2023. URL: <https://shorturl.at/bQty6> (дата звернення: 11.06.2024)
14. Длугопольський О.В. Теорія економіки державного сектора: Навч. посіб. Київ: ВД Професіонал, 2007. 592 с.
15. Feinstein C.H. National Income, Expenditure and Output of the United Kingdom, 1855-1965. London: Cambridge University Press, 1972. 244 p.
16. Островерх О.М. До питання про методи переходу між різними типами власності. *Сучасна парадигма управління і Острозька Біблія: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, Львів, 9-10 квітня 2009 р. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2009.
17. Privatisation of Royal Mail, 10 March, 2016. URL: <https://shorturl.at/ZmOUQ> (дата звернення: 25.05.2024)
18. Meghan Owen, Maia Davies. Ministers explore handing Post Office to sub-postmasters: URL: <https://t.ly/2zpbm> (дата звернення: 11.06.2024)
19. Cossa C., Mondlane I., Baguandji J., Cordeiro L., Numaio T. & Siteo V. Nationalization and Privatisation of Petroleum Industry: An Evaluation of the Pros and Cons. *Covenant Journal of Business & Social Sciences (CJBSS)* Vol. 10 No.2, Dec. 2019. URL: <https://t.ly/jbwIf> (дата звернення: 14.06.2024)
20. Lawson T. Reversing the Tide of Water Privatization: Cities and Countries Are Rebellng against Water Privatization, and Winning. September 27, 2015. URL: <https://t.ly/9P9x4> (дата звернення: 17.06.2024)
21. Звіт про роботу Фонду державного майна України, хід та результати виконання Державної програми приватизації у 2016 році. URL: <https://t.ly/cuivC> (дата звернення: 11.06.2024)
22. Барбу С. Чому Дмитро Фірташ втрачає активи? 14 вересня 2023. URL: <https://t.ly/VWqI5> (дата звернення: 11.06.2024)
23. Климовець І. Приватизація енергетичних підприємств України: перспективи, проблеми, способи реалізації. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення: 17.06.2024)
24. «Роттердам+» у дії: тариф для ТЕС Ахметова зріс більш ніж на 100%. URL: <https://tinyurl.com/dnrjwxdc> (дата звернення: 17.06.2024)
25. Березенко В. Приватизація обленерго: краще пізно, ніж ніколи. 20 квітня 2011. URL: <https://tinyurl.com/4exx2ssj> (дата звернення: 22.06.2024)
26. «Укртелеком» обійшовся Ахметову дешевше 10 мільярдів - глава ФДМУ. 5 червня 2013. URL: <https://tinyurl.com/3d63vd8a> (дата звернення: 14.06.2024)
27. Войчук В. Велика націоналізація vs велика приватизація. URL: <https://tinyurl.com/5uejtsn3> (дата звернення: 22.06.2024)
28. Бондарев Т. Найбільша націоналізація воєнного часу: а якщо власники підуть до суду? 8 листопада 2022. URL: https://tinyurl.com/yhvbn2fk__ (дата звернення: 11.06.2024)

References

1. Heyets V. (2015) Vid kvazirynku do rynku ta investytsiynoho zrostannya [From the quasi-market to the market and investment growth]. *Mirror of the week*. No. 30, August 21–28. Retrieved from: <https://shorturl.at/3i9I3> [in Ukrainian] (accessed 25 May 2024)
2. Panchenko I. (2012) QUO VADISTIS? Kazus «ukrayins'ka pryvatyzatsiya» [QUO VADISTIS? “Ukrainian privatization” case]. *Economy of Ukraine*. № 2. Retrieved from: <https://shorturl.at/xgQBT> [in Ukrainian] (accessed 25 May 2024)
3. Paskhaver O. Y. (2008) Ukrayins'ka pryvatyzatsiya: hrupy interesiv, prychny kryzy, shlyakhy yiyi podolannya [Ukrainian privatization: interest groups, causes of the crisis, ways to overcome it]. *Center for Economic Development*. Kyiv. – 85 p. [in Ukrainian]
4. Paskhaver O. (2006) Pryvatyzatsiya ta reprivatyzatsiya v Ukrayini pislya “pomaranchevoyi” revolyutsiyi [Privatization and reprivatization in Ukraine after the “Orange” revolution]. *Center for Economic Development*. Kyiv: Millennium. [in Ukrainian]
5. Walker P. (2017) The theory of the firm: an overview of the economic mainstream. Description: Abingdon, Oxon; New York, NY: Routledge.
6. Foreman-Peck J., Millward R. (1994) Public and private ownership of British industry 1820-1990. Oxford: Clarendon Press.
7. Feinstein C.H., Pollard S. (1988) Studies in Capital Formation in the UK, 1750-1920. – Oxford: Clarendon Press.
8. Sloman J. with the collaboration of Mark Sutcliffe (2003). *Economics*. Fifth edition. Harlow, England New York : Prentice Hall/Financial Times.
9. J. Sloman, D. Garratt, J. Guest. (2017) *Economics*. Tenth Edition. New York : Pearson . Retrieved from: <https://shorturl.at/OBC2h> (accessed 25 May 2024)
10. Pun'ko V.V. (2017) Ekonomichna polityka uryadu Marharet Tetcher: istoriohrafyia problemy [Economic policy of Margaret Thatcher's government: historiography of the problem]. *Scientific notes [of Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsyubynskyi]. Series: History*. Issue 25. Retrieved from: <https://shorturl.at/eISe2> [in Ukrainian] (accessed 29 May 2024)
11. Zymovets' V. (2012) Pryvatyzatsiya ta natsionalizatsiya v konteksti suchasnoyi finansovo-ekonomichnoyi kryzy [Privatization and nationalization in the context of the modern financial and economic crisis]. *Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic sciences*. Issue 21. Retrieved from: <https://shorturl.at/S7W14> [in Ukrainian] (accessed 29 May 2024)
12. Okunevych I. (2018) Natsionalizatsiya PryvatBanku: prychny ta naslidky dlya bankivskoyi systemy Ukrayiny [Nationalization of PrivatBank: causes and consequences for the banking system of Ukraine]. *Economic space*. № 134. Retrieved from: <https://shorturl.at/5D1CC> [in Ukrainian] (accessed 29 May 2024)
13. Sadovnychyy V. (July 21, 2023) Ukrayina vidibrala v rosiyan Sens Bank. Istoriya natsionalizatsiyi. Retrieved from: <https://shorturl.at/bQty6> [in Ukrainian] (accessed 11 June 2024)
14. Dluhopol's'kyy O.V. (2007) Teoriya ekonomiky derzhavnoho sektora [Theory of public sector economy]. Kyiv: VD Professional. 592 p. [in Ukrainian]
15. Feinstein C.H. (1972) National Income, Expenditure and Output of the United Kingdom, 1855-1965. London: Cambridge University Press.
16. Ostroverkh O.M. (2009) Do pytannya pro metody perekhodu mizh riznyimi typamy vlasnosti [To the question of methods of transition between different types of property]. *Modern Management Paradigm and Ostroh Bible: Materials of the International Scientific and Practical Conference*, April 9-10, 2009. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv. [in Ukrainian]
17. Privatisation of Royal Mail, 10 March, 2016. Retrieved from: <https://shorturl.at/ZmOUQ> (accessed 25 May 2024)
18. Meghan Owen, Maia Davies. Ministers explore handing Post Office to sub-postmasters. Retrieved from: <https://t.ly/2zpbm> (accessed 11 June 2024)

19. Cossa C., Mondlane I., Baguandji J., Cordeiro L., Numaio T. & Siteo V. (2019) Nationalization and Privatisation of Petroleum Industry: An Evaluation of the Pros and Cons. *Covenant Journal of Business & Social Sciences (CJBSS)* Vol. 10 No.2. Retrieved from: <https://t.ly/jbwIf> (accessed 25 14 June 2024)
20. Lawson T. (2015) Reversing the Tide of Water Privatization: Cities and Countries Are Rebellious against Water Privatization, and Winning. Retrieved from: <https://t.ly/9P9x4> (accessed 17 June 2024)
21. Zvit pro robotu Fondu derzhavnoho mayna Ukrainy, khid ta rezul'taty vykonannya Derzhavnoyi prohramy pryvatyzatsiyi u 2016 rotsi (2016) [Report on the work of the State Property Fund of Ukraine, progress and results of implementation of the State Privatization Program in 2016]. Retrieved from: <https://t.ly/cuivC> [in Ukrainian] (accessed 11 June 2024)
22. Barbu S. (2023) Chomu Dmytro Firtash vtrachaye aktyvy? [Why is Dmytro Firtash losing assets?] Retrieved from: <https://t.ly/VWqI5> [in Ukrainian] (accessed 11 June 2024)
23. Klymovets' I. Pryvatyzatsiya enerhetychnykh pidpryyemstv Ukrainy: perspektyvy, problemy, sposoby realizatsiyi [Privatization of energy enterprises of Ukraine: prospects, problems, methods of implementation]. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua> [in Ukrainian] (accessed 17 June 2024)
24. «Rotterdam+» u diyi: taryf dlya TES Akhmetova zris bil'sh nizh na 100% ["Rotterdam+" in action: the tariff for the Akhmetov TPP has increased by more than 100%]. Retrieved from: <https://tinyurl.com/dnrjwxc> [in Ukrainian] (accessed 17 June 2024)
25. Berezenko V. (2011) Pryvatyzatsiya oblenerho: krashche pizno, nizh nikoly [Privatization of Oblenergo: better late than never]. Retrieved from: <https://tinyurl.com/4exx2ssj> [in Ukrainian] (accessed 22 June 2024)
26. "Ukrtelekom" obiyshovsya Akhmetovu deshevshe 10 mil'yardiv – hlava FDMU (2013) ["Ukrtelecom" cost Akhmetov 10 billion cheaper – the head of the SPFU]. 5 June 2013. Retrieved from: <https://tinyurl.com/3d63vd8a> [in Ukrainian] (accessed 14 June 2024)
27. Voychuk V. (2022) Velyka natsionalizatsiya vs velyka pryvatyzatsiya [Great nationalization vs great privatization]. Retrieved from: <https://tinyurl.com/5yejtsn3> [in Ukrainian] (accessed 22 June 2024)
28. Bondaryev T. (2022) Naybil'sha natsionalizatsiya voyennoho chasu: a yakshcho vlasnyky pidut' do sudu? [The largest wartime nationalization: what if the owners go to court?] Retrieved from: <https://tinyurl.com/yhvbn2fk> [in Ukrainian] (accessed 11 June 2024)

NATIONALIZATION AND PRIVATIZATION AS METHODS OF TRANSITION BETWEEN PRIVATE AND STATE OWNERSHIP: THE EXPERIENCE OF UKRAINE AND GREAT BRITAIN

Petro Ostroverkh¹, Olha Ostroverkh²

¹*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: petro.ostroverh@lnu.edu.ua
ORCID: 0000-0003-1909-8338*

²*Ivan Franko National University of Lviv, 79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: olha.ostroverkh@lnu.edu.ua
ORCID: 0009-0002-0169-3614*

Abstract. The article analyzes a range of publications by English scholars focused on examining the conditions, causes, and consequences of cycles (waves) of nationalization and privatization that occurred in the United Kingdom during various historical periods. The

study of transitions between public and private ownership in the UK benefits from the availability of a substantial dataset compiled and processed over nearly two centuries, specifically concerning nationalization and privatization, which significantly simplifies the analysis of interrelationships between these processes.

Nationalization and privatization are proposed to be considered as methods for transitioning between private and public ownership, which alter the structure of the national economy. The study substantiates the advisability of distinguishing six stages in the application of these methods by UK governments. The economic and political conditions under which each of these stages began are examined, and their contents and outcomes are briefly outlined. Special attention is paid to uncovering the reasons behind the "renaissance" of nationalization in the country's banking sector in 2008–2009. Additionally, the privatization of Royal Mail in 2013–2015—one of the last major public infrastructure assets in the UK economy is analyzed.

In light of the identified patterns in the nationalization and privatization cycles in the UK, comparative analysis reveals several distinctive features in the application of these tools for changing ownership structures in Ukraine during the pre-war period and amidst Russian military aggression. Comparative analysis was primarily applied to Ukraine's infrastructure sectors, including electric power, landline communications, and local gas distribution networks, as these sectors were frequently subject to nationalization and privatization procedures by the UK government. A conclusion is drawn that a common feature at the start of each phase of nationalization and privatization in both countries was the lack of proper theoretical justification regarding the necessity and potential consequences of applying these two economic policy methods, a statement especially relevant for Ukraine. Consequently, various theoretical aspects of property relations transformation were often studied with a certain delay, which reduced the effectiveness of the respective economic policies.

Keywords: privatization, nationalization, cycles (waves) of nationalization and privatization, ownership, methods of transitioning between private and public ownership.

Стаття надійшла до редколегії 17.06.2024
Прийнята до друку 01.07.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5117>

УДК 658 : 005.21– 047.44] (477)
JEL C61

КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА»

Оксана Жилінська¹, Вікторія Макарченко²

^{1,2}Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
01033, м. Київ, вул. Володимирська, 60

¹e-mail: zhylynska@knu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>

²e-mail: makarchenkovictoria@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8135-0461>

Анотація. У статті здійснено критичний аналіз визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства» (СПП), формулювання власного визначення досліджуваного поняття. У роботі зазначено, що відсутність уніфікованого визначення поняття «СПП» негативно впливає на різні напрямки дослідження даного поняття, що зумовлює актуальність статті. Автори представили дослідження поняття «СПП» з використанням алгоритму конструювання категорій та понять, що розроблений А.О. Старостіною, згідно з яким в основі аналізу дефініції покладено її трикомпонентну структуру. Такий підхід передбачає визначення поняття у контексті трьох структурних компонент: суть явища; зміст явища; результат явища. Наведена коротка характеристика кожного з семи етапів алгоритму. Результатом проведеного дослідження є конструювання власного визначення поняття «СПП». Обґрунтовано, що сформоване визначення має значний потенціал для його практичного використання, оскільки більш чітко визначає всі структурні елементи: суть, зміст, результат, а також враховує відмінності стратегічного потенціалу підприємства від потенціалу підприємства.

Ключові слова: потенціал підприємства, стратегічний потенціал підприємства («СПП»), критичний аналіз поняття, трирівнева структура: суть явища, зміст явища, результат явища.

Постановка проблеми. Діяльність українських підприємств під час повномасштабного вторгнення держави-агресора розгортається в умовах посилення невизначеності. За таких умов топменеджмент підприємств повинен генерувати принципово іншу управлінську інформацію з фокусуванням на зниженні невизначеності щонайменше у середньостроковій перспективі і щодо зовнішнього, і щодо внутрішнього середовища підприємств. Все це актуалізує розгляд наукового поняття «стратегічний потенціал підприємства».

Стратегічний потенціал підприємства (СПП) є узагальненою абстрактною характеристикою будь-якого підприємства. Наразі у науковій літературі структура СПП чітко не визначена, відсутнє уніфіковане визначення СПП, що призводить до різних тлумачень даного поняття, а отже, негативно впливає на різні аспекти дослідження СПП. Зокрема, розробка механізмів оцінювання, формування та управління СПП має базуватися чіткому розумінні сутності поняття «СПП». Досить часто науковці ототожнюють поняття «СПП» із поняттям «потенціал підприємства» або ж розглядають СПП як векторну складову потенціалу підприємства тощо.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення і структурування поняття «СПП», на основі яких дослідники розробляють власні підходи до оцінювання цієї важливої управлінської категорії, вони суттєво відрізняються, це не дає можливості практикам обрати єдиний підхід до визначення й оцінювання.

Отже, питання формулювання визначення поняття «СПП» залишається дискусійним. Відсутність єдиного визначення поняття «СПП» зумовлює необхідність дослідження проблематики, пов'язаної з критичним аналізом існуючих визначень поняття «СПП», і розробку власного визначення досліджуваного поняття з урахуванням результатів проведеного аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідність дослідження СПП обґрунтовували у своїх працях низка українських вчених, зокрема: Гордієнко Л.Ю., Швець Є.В. [7], Отенко І.П., Даневич О.С. [16], Сущенко О.А. [23], Кібук Т.М. [12], Гавва В.Н., Божко Е.А. [5], Федонін О.С., Респіна І.М. та Олексюк О.І. [24], Ладонько Л.С., Ганжа М.В. [14], Азарова А.О., Антонюк О.В. [1], Колесніков О.О. [13], Ігнатська І.А. [10], Павлова В.А., Потупало Н.В. [17], Березін О.В. [2], Пробоїв О. [21], Калінеску Т.В., Романовська Ю.А. та Кирилов О.Д. [11], Бица В.Й. [3], Фещур Р.В., Бортновська О.Б. [25], Миколайчук О.В. [15], Залуцька Х.Я. та Гнат І.А. [9], Воронько-Невідича Т.В. [4] та інші.

Проаналізувавши праці зазначених науковців, можна виділити декілька основних напрямків дослідження СПП. Так, низка науковців зосередили свою увагу на дослідженні та уточненні поняття «СПП»: у роботі [7] автори здійснили семантичний аналіз сутності СПП як економічної категорії в умовах трансформаційної економіки; у науковій праці [16] виявлено ключові елементи СПП; дисертаційну роботу [23] присвячено проблематиці формування СПП, включаючи аналіз самого поняття; автором науковій праці [12] розкрито сутність СПП на матеріалах підприємств металургійної галузі. Дослідженню формування та оцінювання СПП присвячені роботи [5], [24], [14]. Автори розробили етапи формування СПП, описали великий масив методів, які можуть бути використані для оцінювання СПП, зокрема, з урахуванням його багатовекторності. Для цього науковці досліджують структуру СПП на основі його локальних потенціалів.

Ще одним важливим напрямком дослідження СПП є управління СПП. Так, автори [1] розробили математичні моделі та методи управління СПП. У роботах [13], [10] розглянуто методичні аспекти управління СПП. У роботі [17] автори змінили акцент дослідження управління СПП на дослідження управління стратегічним потенціалом успіху підприємства. Тоді як проблематику оптимізації і розвитку СПП висвітлено у працях [2], [11], [21]. Так, автор [2] розробив механізм оптимізації структури СПП, автор [21] – алгоритм оптимізації стратегічного потенціалу акціонерних товариств. Автори монографії [11] досліджували формування та розвиток СПП. Галузеві особливості СПП враховували у своїх працях автори [3], [25], [15]. Автор [3] аналізував стратегічний потенціал як основу формування маркетингової стратегії розвитку

машинобудівних підприємств, автори [25] також досліджували оцінювання та управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств. Робота [15] присвячена формуванню стратегічного потенціалу великих текстильних підприємств.

Автори робіт [3], [9], [4] вивчали зв'язок СПП з іншими аспектами діяльності підприємства. Зокрема, як було зазначено, у роботі [3] проаналізовано СПП у взаємозв'язку з маркетинговою стратегією підприємства. Автори [9] досліджували особливості СПП як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Автори [4] вивчали вплив результативності управлінських рішень на процеси ефективної реалізації СПП. Таким чином, аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що українські дослідники приділяють значну увагу дослідженню різних аспектів СПП: від визначення самого поняття до формування, оцінювання та управління СПП.

Не зважаючи на досить велику кількість досліджень СПП, вважаємо, що дослідження поняття «СПП» залишається дискусійним і потребує додаткового уточнення, оскільки формулювання поняття «СПП» є основою всіх інших напрямків дослідження СПП: формування, оцінювання, оптимізації, розвитку та управління.

Постановка завдання. Метою дослідження є критичний аналіз визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства» та формулювання власного визначення досліджуваного поняття.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використовуючи алгоритм конструювання категорій понять, розроблений проф. А.О. Старостіною [22], виконаємо критичний аналіз поняття «СПП».

На першому етапі формуємо вибірку (20 одиниць) визначення поняття «СПП» різними науковцями із зазначенням наукових джерел та року видання. Результати вибіркового аналізу представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Приклади визначень поняття «стратегічний потенціал підприємства»

Автор, рік, вид наукової праці	Стратегічний потенціал підприємства (СПП) – це...
І. Ігнат'єва, (2005), стаття [10]	упорядкована сукупність ресурсів, що забезпечують можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей
О.А. Сущенко, (2002), автореферат [23]	певним чином упорядкована відповідно до стратегічних напрямів розвитку сукупність ресурсів і резервів, яка дозволяє при їх комплексному використанні забезпечити реалізацію потенційних можливостей
В.В. Пастухова, (2002), монографія [19]	можливості досягнення стратегічних цілей за рахунок ефективного використання ресурсів
О. Березін, (2007), стаття [2]	сукупність наявних ресурсів, що забезпечують виживання підприємства у конкурентному середовищі у перспективі
В.Б. Горбань [6]	сукупність обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства по досягненню глобальних і стратегічних цілей у майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища
Л.Ю. Гордієнко, (2006), стаття [7]	сукупність поточних та майбутніх ресурсів і можливостей, які можуть бути мобілізовані для досягнення стратегічних цілей в трансформаційних умовах
А.О. Азарова, О.В. Антонюк (2012), монографія [1]	складна, динамічна, поліструктурна система, яка має свої закономірності розвитку, від уміння використання яких у вирішальному ступені залежить ефективність діяльності підприємства

Р.В. Фещур, О.Б. Боргновська (2007), стаття [25]	потенціал, сформований відповідно до цілей підприємства, що відображає можливості підприємства передбачати зміни в зовнішньому середовищі та готовність гнучко реагувати на ці зміни
О.О. Колесніков, (2005), автореферат [13]	узагальнена характеристика, яка відбиває реальну фактичну здатність з перетворення ресурсів для досягнення поставленої мети на основі розробленої стратегії та виражає можливості й інтегральну спроможність підприємства із задоволення потреб ринку
В. Гросул, Ю. Василенко, (2008), зб. наук. праць [8]	найбільш сильні конкурентні переваги, які дозволяють підприємству досягти визначеної мети більш ефективно, порівняно з конкурентами; сукупність динамічних здатностей підприємства, на використанні яких ґрунтується його майбутній успішний розвиток
О.А. Пробоїв, (2005), стаття [21]	сукупність стратегічних ресурсів, ключових компетенцій, що забезпечують ефективне досягнення цілей підприємства
В. Гавва, 2004, стаття [5]	граничні можливості досягнення глобальної та локальної стратегічних цілей у відповідних зовнішніх умовах
І.М. Парасій- Вергуненко (2007), монографія [18]	можливості щодо досягнення стратегічних цілей за рахунок ефективного розподілу і використання власних та залучених ресурсів, а також це можливість формувати певні конкурентні переваги через ресурсне забезпечення відповідного рівня конкурентного статусу підприємства
В.А.Павлова, Н.В. Потупало (2015), стаття [17]	система взаємопов'язаних ресурсів і компетенцій та комплексу можливостей щодо їхнього ефективного використання з метою максимального задоволення потреб цільових споживачів, формування конкурентних переваг і як результат – забезпечення успішного розвитку підприємства
Т.М. Кібук, (2010), автореферат, [12]	сукупність його передумов (ресурсів, можливостей, компетенцій тощо), наявних і таких, що мають бути створені задля виконання загальної стратегії протягом періоду, на який вона розроблена
О.В. Миколайчук, (1998), стаття [15]	сукупність здібностей кадрового складу та здатності технічної та організаційної системи до постійного вдосконалення у відповідності з цілями підприємства
В.Й. Бица, (2011), стаття [2]	сукупність стратегічних ресурсів (тобто такої їх сукупності), що використовуються з метою забезпечення стратегії розвитку
Л. С. Ладонько, (2015), стаття [14]	сукупність ресурсів та резервів підприємства, які визначають складові його потенціальних можливостей та забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку як у короткострокових, так і в довгострокових періодах
О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк (2006), навч. посібник [24]	взаємопов'язана сукупність ресурсів, які є в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінювання можливих меж функціонування у майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища
Т.В. Калінеску та ін. (2007), монографія [11]	сукупність засобів та можливостей підприємства, що можуть бути використані для досягнення цілей його розвитку

На другому етапі автори [11] пропонують кожне визначення розкласти на три структурні елементи: суть явища, зміст явища, результат явища, тобто в основу аналізу будь-якого поняття покласти трикомпонентну структуру. Реалізуємо цей підхід до вибірки визначення поняття «СПП» (табл. 2).

Таблиця 2

Структурування поняття «стратегічний потенціал підприємства» у наукових підходах різних авторів*

№	Автор, рік, вид наукової праці	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1.	І. Ігнат'єва, (2005), стаття [10] СПП –	це упорядкована сукупність ресурсів,	що забезпечують можливості підприємства	щодо досягнення стратегічних цілей
2.	О.А. Сущенко, (2002), автореферат [23] СПП –	це певним чином упорядкована відповідно до стратегічних напрямів розвитку сукупність ресурсів і резервів,	яка дозволяє при їх комплексному використанні	забезпечити реалізацію потенційних можливостей
3.	В.В. Пастухова, (2002), монографія [19] СПП –	це можливості	за рахунок ефективного використання ресурсів	досягнення стратегічних цілей
4.	О. Березін, (2007), стаття [2] СПП –	це сукупність наявних ресурсів	що забезпечують виживання підприємства у конкурентному середовищі у перспективі	
5.	В.Б. Горбань [6] СПП –	це сукупність обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства		по досягненню глобальних і стратегічних цілей у майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища
6.	Л.Ю. Гордієнко, Є.В. Швець, (2006), стаття [7] СПП –	це сукупність поточних та майбутніх ресурсів і можливостей,	які можуть бути мобілізовані	для досягнення стратегічних цілей в трансформаційних умовах
7.	А.О. Азарова, О.В. Антонюк (2012), монографія [1] СПП –	це складна, динамічна, поліструктурна система,	яка має свої закономірності розвитку, від уміння використання яких у вирішальному ступені	залежить ефективність діяльності підприємства
8.	Р.В. Фещур, О.Б. Бортновська (2007), стаття [25] СПП –	це потенціал, сформований відповідно до цілей підприємства,	що відображає можливості підприємства передбачати зміни в зовнішньому середовищі та готовність гнучко реагувати на ці зміни	

9.	О.О. Колесніков, (2005), автореферат [13] СПП –	це узагальнена характеристика,	яка відбиває реальну фактичну здатність з перетворення ресурсів та виражає можливості й інтегральну спроможність підприємства із	для досягнення поставленої мети на основі розробленої стратегії задоволення потреб ринку
10.	В. Гросул, Ю. Василенко, (2008), зб. наук. праць [8] СПП –	це найбільш сильні конкурентні переваги,	які дозволяють підприємству більш ефективно, порівняно з конкурентами	досягти визначеної мети
11.	О.А. Пробоїв, (2005), стаття [21] СПП –	це сукупність стратегічних ресурсів, ключових компетенцій		що забезпечують ефективне досягнення цілей підприємства
12.	В. Гавва, (2004), стаття [5] СПП –	це граничні можливості		досягнення глобальної та локальної стратегічних цілей у відповідних зовнішніх умовах
13.	І.М. Парасій-Вергуненко, (2007), монографія [18] СПП –	можливості	за рахунок ефективного розподілу і використання власних та залучених ресурсів через ресурсне забезпечення відповідного рівня конкурентного статусу підприємства	щодо досягнення стратегічних цілей; формувати певні конкурентні переваги
14.	В.А.Павлова, Н.В. Потупало (2015), стаття [17] СПП –	це система взаємопов'язаних ресурсів і компетенцій та комплексу можливостей	щодо їхнього ефективного використання з метою максимального задоволення потреб цільових споживачів, формування конкурентних переваг	і як результат – забезпечення успішного розвитку підприємства
15.	Т.М. Кібук, (2010), автореферат, [12] СПП –	це сукупність його передумов (ресурсів, можливостей, компетенцій тощо)	наявних і таких, що мають бути створені	зادля виконання загальної стратегії протягом періоду, на який вона розроблена

16.	О.В. Миколайчук, (1998), стаття [15] СПП –	це сукупність здібностей кадрового складу та здатності технічної та організаційної системи	до постійного вдосконалення у відповідності з цілями підприємства	
17.	В.Й. Бица, (2011), стаття [2] СПП –	це сукупність стратегічних ресурсів (тобто такої їх сукупності)		що використовуються з метою забезпечення стратегії розвитку
18.	Л. С. Ладонько, (2015), стаття, [14] СПП –	сукупність наявних ресурсів та резервів підприємства,	які визначають складові його потенціальних можливостей у майбутньому та	забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку як у короткострокових, так і в довгострокових періодах
19.	О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк (2006), навч. посібник [24] СПП –	взаємопов'язана сукупність ресурсів,	які є в його розпорядженні та мають вирішальне значення	для досягнення стратегічних цілей, оцінювання можливих меж функціонування у майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища
20.	Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов (2007), монографія [11] СПП –	сукупність засобів та можливостей підприємства		що можуть бути використані для досягнення цілей його розвитку

* Джерело: сформована авторами на основі таблиці 1.

Третій етап алгоритму містить аналіз підходів до досліджуваного поняття. На основі вищевикладених визначень констатуємо, що не існує єдиного визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства». До визначення сутності поняття «СПП» науковці використовують різні підходи. Зокрема:

1) *ресурсний* (І. Ігнат'єва, О. Березін), за якого потенціал розглядають як сукупність наявних ресурсів чи таких, що мають бути створені за потреби;

2) *цільовий* (В.В. Пастухова, В. Гавва) – потенціал розглядається не лише як ресурси, а й можливості щодо їхнього ефективного використання у процесі досягнення стратегічних цілей підприємства;

3) *структурно-функціональний* (А.О. Азарова), за якого потенціал розглядається як система елементів, кожен із яких виконує відповідні функції;

4) *конкурентний* (В. Гросул, Ю. Василенко) – потенціал розглядається як джерело конкурентних переваг, які визначатимуть конкурентний розвиток підприємства в майбутньому;

5) *системний підхід* (поєднання різних підходів) (І.М. Парасій-Вергуненко, В.А. Павлова).

Зауважимо, що найпоширенішим в економічній літературі до трактування стратегічного потенціалу є ресурсний підхід. Всі підходи мають свої недоліки та переваги. На нашу думку, оптимальним є поєднання всіх наведених підходів, тобто

системний підхід. Цей аспект ми будемо враховувати при конструюванні власного визначення досліджуваного поняття.

На четвертому етапі на основі табл. 2 сформовано табл. 3. У табл. 3 графа «суть явища» розділена на 4 складники: «сукупність», «можливість», «конкурентні переваги», «система».

У табл. 3 «суть явища» розділена на 4 складники, при цьому не враховано такі складники, як: «узагальнена характеристика», «потенціал», оскільки вважаємо, що таке формулювання не зовсім коректне. Ми не погоджуємося з деякими авторами, щодо їх подання визначення поняття «СПП», до прикладу, «СПП – це потенціал ...» [25].

Таблиця 3

Трикомпонентна структура поняття «стратегічний потенціал підприємства»*

Автор, рік	Суть явища				Наявність змісту	Наявність результату
	сукупність	можливість	конкурентні переваги	система		
І. Ігнатська, 2005	+				+	+
О.А. Сущенко, 2002	+				+	+
В.В. Пастухова, 2002		+			+	+
О. Березін, 2007	+				+	-
В.Б. Горбань	+				-	+
Л.Ю. Гордієнко, Є.В. Швець, 2006	+				+	+
А.О. Азарова, О.В. Антонюк 2012				+	+	+
Р.В. Фещур, О.Б. Бортновська 2007	-	-	-	-	+	-
О.О. Колесніков, 2005	-	-	-	-	+	+
В. Гросул, Ю. Василенко, 2008			+		+	+
О.А. Пробой, 2005	+					+
В. Гавва, 2004		+			-	+
І.М. Парасій-Вергуненко, 2007		+			+	+
В.А.Павлова, Н.В. Потупало, 2015				+	+	+
Т.М. Кібук, 2010	+				+	+
О.В. Миколайчук, 1998	+				+	-
В.Й. Бица, 2011	+				-	+
Л. С. Ладонько, 2015	+				+	+
О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк, 2006	+				+	+
Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов, 2007	+				-	+

*Джерело: сформована авторами

Більшість визначень із досліджуваної вибірки містить три необхідні структурні елементи, проте якість цих елементів потребує окремого критичного аналізу, це стосується як суті та змісту, так і результату.

Аналіз табл. 3 показує, що переважна більшість науковців суть явища (СПП) розкриває через таку характеристику, як «сукупність», пропонуємо поглибити аналіз, оскільки сукупність теж має декілька варіативних тлумачень.

Зокрема, маємо вести мову про сукупність:

- ресурсів;
- наявних ресурсів;
- обмежених наявних ресурсів та компетенцій;

- ресурсів і резервів;
- наявних ресурсів та резервів;
- поточних та майбутніх ресурсів і можливостей;
- стратегічних ресурсів;
- стратегічних ресурсів та ключових компетенцій;
- ресурсів, можливостей, компетенцій;
- засобів та можливостей;
- здібностей кадрового складу та здатності технічної та організаційної системи тощо.

До того ж деякі автори додають до терміну «сукупність» такі уточнення як: упорядкована, певним чином упорядкована, взаємопов'язана.

На п'ятому етапі дослідження доцільно дати оцінку існуючим підходам до визначення поняття «СПП», використовуючи рейтингову систему (бальну) за такими критеріями: наявність компонента (суть, зміст, результат), поширеність визначення, теоретична обґрунтованість, практична доступність, сумарна оцінка [11]. Зазначимо, що рейтингова оцінка всіх пропонованих визначень потребує додаткових досліджень і на цьому етапі не дає можливості об'єктивно провести таке оцінювання, а лише суб'єктивно оцінити декілька визначень, щоб продемонструвати використаний алгоритм (табл. 4).

Таблиця 4

Оцінка визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства»*

Автор, рік	Оцінка (бали)				
	наявність компонентів	поширеність визначення	теоретична обґрунтованість	практична доступність	сумарна оцінка
В.А.Павлова, 2015	5	4	4	3	16
Р.В. Фещур, 2007	2	2	2	1	7
Т.М. Кібук, 2010	5	3	3	3	14
О. Березін, 2007	3	3	2	2	10
А.О Азарова, 2012	5	3	3	2	13

*Джерело: сформована авторами

На шостому етапі формуємо власне визначення поняття «СПП». При цьому необхідно, на нашу думку, врахувати не лише проаналізовані визначення, а й головні відмінності понять «потенціал підприємства» і «стратегічний потенціал підприємства», порівняльний аналіз їх сутності подано у табл. 5.

Таблиця 5

Порівняння сутності понять (основні відмінності)*

Потенціал підприємства	Стратегічний потенціал підприємства
Наявні ресурси (+)	Стратегічні ресурси (+)
(+) Поточні можливості ефективного використання ресурсів	(+) Можливості довгострокового характеру
Мета – отримання максимального ефекту	Мета – досягнення стратегічних цілей

*Джерело: [20]

Відтак для обговорення пропонуємо таке визначення: СПП – це система стратегічних ресурсів, резервів підприємства та управлінських компетенцій, яка визначає його потенціальні можливості із урахуванням адаптації до змін зовнішнього

середовища і, як результат, забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку у короткостроковій та довгостроковій перспективах та отримання конкурентних переваг на ринку. У табл. 6 представлена трирівнева структура пропонованого визначення поняття «СПП».

Таблиця 6

Структура поняття «стратегічний потенціал підприємства»*

Поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
СПП – це	система стратегічних ресурсів, резервів підприємства та управлінських компетенцій,	яка визначає його потенціальні можливості із урахуванням адаптації до змін зовнішнього середовища	і, як результат, забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку у короткостроковій та довгостроковій перспективах та отримання конкурентних переваг на ринку

*Джерело: сформована авторами

На сьомому (заключному) етапі алгоритму проводимо обґрунтування переваг пропонованого визначення, що буде наведено у висновках проведеного дослідження.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямку. Отже, на основі проаналізованих визначень поняття «СПП» можна стверджувати, що не існує чітко сформульованого уніфікованого визначення досліджуваного поняття. Використовуючи алгоритм конструювання категорій та понять, розроблений А.О. Старостіною [11], виконано критичний аналіз поняття «СПП» на основі вибірки з двадцяти визначень поняття «СПП» різними авторами. Результатом критичного аналізу є формування власного визначення поняття «СПП». З нашої точки зору, дане визначення має значний потенціал для його практичного використання, оскільки більш чітко визначає всі структурні елементи: суть, зміст, результат. До того ж враховує відмінності стратегічно потенціалу підприємства від потенціалу підприємства.

Зазначимо, що запропоноване визначення не остаточне і потребує подальших удосконалень, які плануємо щодо збільшенні вихідної вибірки формувань поняття «СПП», а також розширення структурних складових СПП (локальних потенціалів), що, на нашу думку, збільшить визначеність поняття «СПП» і надасть можливість його практичного використання для стратегічного аналізу діяльності підприємства.

1. Азарова А.О., Антонюк О.В. Математичні моделі та методи управління стратегічним потенціалом підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2012. 168 с.
2. Березін О.В. Завдання та механізм оптимізації структури потенціалу підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Економіка. 2007. Вип. 4 (40). Ч. II. С. 20–28.
3. Бица В.Й. Аналіз стратегічного потенціалу як основа формування маркетингової стратегії розвитку машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 203–206.
4. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Баган М.В., Діденко С.М., Дробязко А.О. Вплив результативності управлінських рішень на процес використання стратегічного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 4. С. 82–86.
5. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.

6. Горбань В.Б. Управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства. URL: <http://intkonf.org/gorban-vb-upravlinnya-strategichnim-potentsialom-mashinobudivnogo-pidpriemstva/>
7. Гордієнко Л.Ю., Швець Є.В. Семантичний аналіз сутності стратегічного потенціалу підприємства як економічної категорії щодо умов трансформаційної економіки. *Комунальне господарство міст*. 2006. № 71. С. 151–157.
8. Гросул В.А. Основні підходи до визначення поняття «потенціал» підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. праць. Харків: ХДУХТ, 2008. Вип. 2 (8). 165 с.
9. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 353–358.
10. Ігнат'єва І.А. Методичні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства. *Проблеми виробництва*. 2005. №1. С. 8–12.
11. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: колективна монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля. 2007. 272 с.
12. Кібук Т.М. Стратегічний потенціал підприємства (на матеріалах підприємств металургійної галузі України) : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ : ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана», 2010. 20 с.
13. Колесніков О.О. Управління стратегічним потенціалом підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємством». Харків, 2005. 18 с.
14. Ладонько Л.С., Ганжа М.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 2. С. 109–114.
15. Миколайчук О.В. Формування стратегічного потенціалу великих текстильних підприємств. *Вісник ХДТУ. Економіка і менеджмент*. 1998. № 1 (3). С. 43–45.
16. Отенко І. П., Даневич О. С. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. №9. С. 302–307.
17. Павлова В.А., Потупало Н.В. Управління стратегічним потенціалом успіху підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 2. С. 166–176.
18. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Вид-во КНЕУ, 2007. 360 с.
19. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2002. 302 с.
20. Пічугіна Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. посібник; Харк. держ. ун-т харч. та торг. Харків: ХДУХТ, 2008. 215 с.
21. Пробоїв О. Алгоритм оптимізації стратегічного потенціалу акціонерних виробництв. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2006. № 2. С. 35–41.
22. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Нагачевська Т.В. 7 сходинок підготовки успішної дисертації: монографія. За заг. ред. проф. Старостіної А.О. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: «Інтерсервіс», 2019. 307 с.
23. Сущенко О.А. Формування стратегічного потенціалу підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. Луганськ, 2002. 20 с.
24. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібн. Київ: КНЕУ, 2006. 316 с.
25. Фещур Р.В., Бортновська О.Б. Оцінювання і управління потенціалом машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*. 2007. № 606. С. 113–118.

References

1. Azarova, A.O., Antoniuk, O.V. (2012) Matematychni modeli ta metody upravlinnia stratehichnym potentsialom pidpryemstva [Mathematical Models and Methods of Managing the Strategic Potential of an Enterprise] : monohrafiia. Vinnytsia. VNTU, pp. 168. [in Ukrainian].
2. Berezin, O.V. (2007) Zavdannja ta mekhanizm optymizaciji struktury potencialu pidpryemstva [Tasks and Mechanism of Optimizing the Structure of the Enterprise's Potential]. *Visnyk Nacionalnogho universytetu vodnogho gho gospodarstva ta pryrodokorystuvannja. Ekonomika*. Vol. 4 (40). Part II. Pp. 20–28. [in Ukrainian].
3. Byca, V.J. (2011) Analiz stratehichnogho potencialu jak osnova formuvannja marketynghovoji stratehiji rozvytku mashynobudivnykh pidpryemstv [Analysis of Strategic Potential as a Basis for Forming a Marketing Strategy for the Development of Machine-building Enterprises]. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionalnogho universytetu*. No. 6. Part 2. Pp. 203–206. [in Ukrainian].
4. Voronjko-Nevidnycha, T.V., Baghan, N.V., Baghan, M.V., Didenko, S.M., Drobjazko A.O. (2023) Vplyv rezuljatyvnosti upravlinsjkykh rishenj na proces vykorystannja stratehichnogho potencialu pidpryemstva [The Influence of the Effectiveness of Management Decisions on the Process of Using the Strategic Potential of an Enterprise]. *Ukrajinsjkyj zhurnal prykladnoji ekonomiky ta tekhniky*. No. 4, part 8. Pp. 82-86. [in Ukrainian].
5. Ghavva, V.N., Bozhko, E.A. (2004) Potencial pidpryemstva: formuvannja ta ocinjuvannja [Enterprise Potential: Formation and Evaluation] : navchaljnyj posibnyk. Kyjiv: Centr navchaljnoji literatury, pp. 224. [in Ukrainian].
6. Ghorbanj, V.B. Upravlinnja stratehichnym potencialom mashynobudivnogho pidpryemstva [Management of the Strategic Potential of the Machine-building Enterprise] Retrieved from: <http://intkonf.org/gorban-vb-upravlinnja-strategichnim-potentsialom-mashinobudivnogo-pidpriemstva/>. [in Ukrainian] (accessed 23 September 2024).
7. Ghordijenko, L.Ju., Shvecj, Je.V. (2006) Semantychnyj analiz sutnosti stratehichnogho potencialu pidpryemstva jak ekonomichnoji katehgoriji shhodo umov transformacijnoji ekonomiky [Semantic Analysis of the Essence of the Strategic Potential of the Enterprise as an Economic Category in Relation to the Conditions of the Transformational Economy]. *Komunaljne gho gospodarstvo mist*. No 71. Pp. 151–157. [in Ukrainian].
8. Ghrosul, V.A. (2008) Osnovni pidkhody do vyznachennja ponjattja «potencial» pidpryemstva [Basic Approaches to Defining the Concept of 'Potential' of an Enterprise]. *Ekonomichna stratehija i perspektyvy rozvytku sfery torghivli ta poslugh: zb. nauk. pracj*. Kharkiv: KhDUKhT. Vol. 2 (8), pp. 165. [in Ukrainian].
9. Zalucjka, Kh. Ja., Ghnat, I. A. (2023) Osoblyvosti stratehichnogho potencialu jak osnovy systemy stratehichnogho upravlinnja konkurentospromozhnistju pidpryemstva [Peculiarities of Strategic Potential as the Basis of the System of Strategic Management of the Enterprise's Competitiveness]. *Business Inform*. No 10, pp. 353–358. [in Ukrainian]
10. Ighnatjjeva, I.A. (2005) Metodychni aspekty upravlinnja stratehichnym potencialom pidpryemstva [Methodological Aspects of Managing the Strategic Potential of the Enterprise]. *Problemy vyrobnyctva*. No 1. Pp. 8–12. [in Ukrainian].
11. Kalinesku, T.V., Romanovsjka, Ju.A., Kyrylov, O.D. (2007) Stratehichnyj potencial pidpryemstva: formuvannja ta rozvytok [Strategic Potential of an Enterprise: Formation and Development] : kolektyvna monohrafija. Lughansjk: Vyd-vo SNU im. V. Dalja, pp. 272. [in Ukrainian].
12. Kibuk, T.M. (2010) Stratehichnyj potencial pidpryemstva (na materialakh pidpryemstv metalurghijnoji ghaluzi Ukrainy) [Strategic Potential of an Enterprise (based on the Materials of Enterprises of the Metallurgical Industry of Ukraine)]:

- avtoref. dys. kand. ekon. nauk : spec. 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnja pidpryjemstvamy (za vydamy ekonomichnoji dijaljnosti)». Kyjiv : DVNZ «Kyjivskij natsionalnij ekonomichnij universytet im. V. Ghetjmana», pp. 20. [in Ukrainian].
13. Kolesnikov, O.O. (2005) Upravlinnja strategichnym potencialom pidpryjemstva [Management of the Strategic Potential of an Enterprise] : avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spec. 08.06.01 «Ekonomika, orghanizacija i upravlinnja pidpryjemstvom». Kharkiv, pp. 18. [in Ukrainian].
 14. Ladonjko, L.S., Ghanzha, M.V. (2015) Strategichnyj potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka [Strategic Potential of an Enterprise: Formation and Assessment]. *Scientific Bulletin of Polissia*. Vol. 2, pp. 109–114. [in Ukrainian].
 15. Mykolajchuk, O.V. (1998) Formuvannja strategichnogo potencialu velykykh tekstyljnykh pidpryjemstv [Formation of Strategic Potential of Large Textile Enterprises]. *Visnyk KhDTU. Ekonomika i menedzhment*. No 1 (3). Pp. 43–45. [in Ukrainian].
 16. Otenko, I. P., Danevych, O. S. (2014) Kliuchovi elementy stratehichnoho potentsialu pidpryemstva [Key Elements of the Strategic Potential of an Enterprise]. *Business Inform*. No 9, pp. 302–307. [in Ukrainian]
 17. Pavlova, V.A., Potupalo, N.V. (2015) Upravlinnia stratehichnym potentsialom uspihku pidpryemstva [Management of the Strategic Potential of Enterprise Success]. *Yevropejskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*. No 2, pp. 166–176. [in Ukrainian]
 18. Parasi-Verhunencko, I.M. (2007) Stratehichniy analiz u bankakh: teoriia, metodolohiia, praktyka [Strategic Analysis in Banks: Theory, Methodology, Practice]: monohrafiia. Kyjiv: Vyd-vo KNEU, pp. 360. [in Ukrainian]
 19. Pastukhova, V.V. (2002) Stratehichne upravlinnia pidpryemstvom: filosoфиia, polityka, efektyvnist [Strategic Enterprise Management: Philosophy, Policy, Efficiency]: monohrafiia. Kyjiv: Kyiv. nats. torh.- ekon. un-t, pp. 302. [in Ukrainian]
 20. Pichuhina, T.S., Tkachova, S.S., Tkachenko, O.P. (2008) Stratehichniy menedzhment [Strategic Management]: navch. posibnyk; Khark. derzh. un-t kharch. ta torh. Kharkiv: KhDUKht, pp. 215. [in Ukrainian]
 21. Proboiv, O. (2006) Alhorytm optymizatsii stratehichnoho potentsialu aktsionernykh vyrobnystv [Algorithm for Optimizing the Strategic Potential of Joint-stock Production]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*. No 2, pp. 35–41. [in Ukrainian]
 22. Starostina, A.O., Kravchenko, V.A., Nahachevska, T.V. (2019) 7 skhodnyk pidhotovky uspishnoi dysertatsii [The 7 Steps to Preparing a Successful Dissertation] : monohrafiia. Za zah. red. prof. Starostinoi A.O. 2-he vyd., pererob. i dop. Kyjiv: «Interservis», pp. 307. [in Ukrainian]
 23. Sushchenko, O.A. (2002) Formuvannia stratehichnoho potentsialu pidpryemstva [Formation of the Strategic Potential of an Enterprise]: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.06.01. Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni Volodymyra Dalia. Luhansk, pp. 20. [in Ukrainian]
 24. Fedonin, O.S., Riepina, I.M., Oleksiuk, O.I. (2006) Potentsial pidpryemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise Potential: Formation and Evaluation]: navch. posibn. Kyiv: KNEU, pp. 316. [in Ukrainian]
 25. Feshchur, R.V., Bortnovska, O.B. (2007) Otsiniuvannia i upravlinnia potentsialom mashynobudivnykh pidpryemstv [Evaluation and Management of the Potential of Machine-building Enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. Seriia «Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku». No 606, pp. 113–118. [in Ukrainian]

**CRITICAL ANALYSIS OF THE DEFINITION OF THE CONCEPT OF
'STRATEGIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE'****Oksana Zhylinska¹, Viktoriya Makarchenko²**^{1,2}*Taras Shevchenko Kyiv National University,
01033, Kyiv, 60 Volodymyrska Str.,*¹*e-mail: zhylinska@knu.ua*ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>²*e-mail: makarchenkovictoria@gmail.com*ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8135-0461>

Abstract. The purpose of the article is a critical analysis of the defined concept of “strategic potential of an enterprise” (“SPE”) and the formulation of the official definition of the research concept. The article states that the absence of a unified definition of the SPE concept negatively affects the various directions of research on this concept, which implies the relevance of the article. The authors presented the research of the ‘SPE’ concept by means of the algorithm for constructing categories and conceptions developed by A.O. Starostina, according to which the analysis is based on a three-component structure. This approach involves breaking down the definition of the concept into three structural components: the essence of the phenomenon, the content of the phenomenon, and the result of the phenomenon. The article presents a brief description of each of the seven stages of the algorithm. In the first stage, a sample (20 units) of the definitions of the concept of ‘SPE’ by different scientists is provided with the indication of scientific sources and the year of publication. In the second stage, each definition is divided into three structural elements: the essence of the phenomenon, the content of the phenomenon, and the result of the phenomenon. The third stage of the algorithm includes an analysis of approaches to the studied concept. In the fourth stage, the presence of each of the three structural elements in the studied sample is verified. At the fifth stage of the research, it is advisable to evaluate the existing approaches to defining the concept of ‘SPE’, by means of the rating system based on various criteria. An example of such an assessment is demonstrated, and the issues accompanying this stage of the algorithm are pointed out. In the sixth stage, a proper definition of the concept of ‘SPE’ is formed. The seventh stage contains the evidence of the benefits of the developed definition.

Thus, the result of the conducted research is the construction of our own definition of the SPE concept. It is substantiated that the presented meaning has significant potential for your practical use since it more clearly defines all the structural elements, namely the essence, the content, and the result. In addition, it takes into account the differences between the enterprise’s strategic potential and the enterprise’s potential.

Keywords: enterprise potential, strategic potential of an enterprise (‘SPE’), critical analysis of the concept, three-level structure: the essence of the phenomenon, the content of the phenomenon, and the result of the phenomenon.

Стаття надійшла до редколегії 14.06.2024

Прийнята до друку 01.07.2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5118>

УДК 658.8:338.43
JEL: Q13; M30; M39

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Олена Бочко¹, Олександра Кузьор², Максим Грещак³

¹Національний університет «Львівська політехніка»
79016, Україна, Львів, вул. Митрополита Андрія, 5,
e-mail: bochkoolena@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-3422-4654

²Сілезький технологічний університет
44-100 Польща, Глівіце, Академіка, 2А,
e-mail: aleksandra.kuzior@polsl.pl
ORCID ID: 0000-0001-9764-5320

³Національний університет водного господарства та природокористування
33000, Україна, Рівне, вулиця Соборна, 11,
e-mail: maxgreshchak@gmail.com
ORCID ID: 0009-0008-7454-6854

Анотація. Обґрунтовано, що розвиток агропромислового комплексу (АПК) вимагає ефективного стратегічного управління маркетинговими комунікаціями. Доведено, що зростаюча конкуренція, глобалізація ринків та зміни у споживчій поведінці змушують агропідприємства застосовувати сучасні методи просування продукції. Використання маркетингових комунікацій дозволяє формувати позитивний імідж компанії, зміцнювати її позиції на ринку та залучати нових клієнтів. При написанні статті та проведенні дослідження щодо оптимального вибору маркетингових комунікацій в системі стратегічного управління просуванням товарів агропромислового комплексу авторами використано різні наукові методи. Зокрема, при вивченні теоретичних основ маркетингових комунікацій та обґрунтуванні їх ролі у стратегічному управлінні авторами застосовано методи аналізу та синтезу; для оцінки взаємозв'язків між елементами маркетингових комунікацій та ефективністю просування продукції агропромислового комплексу - системний підхід, при розробці стратегічних підходів до просування продукції в аграрному секторі застосовано методи моделювання та прогнозування. Вказані методи дозволяють комплексно оцінити проблему, виявити ефективні механізми комунікацій та запропонувати оптимальні стратегії для агропромислового бізнесу.

Ключові слова: маркетингові комунікації, агропромисловий комплекс, стратегічне управління, просування товарів, поведінка споживачів.

Постановка проблеми. Високий рівень конкуренції на внутрішньому та міжнародному ринках зумовлює необхідність використання сучасними підприємствами маркетингових комунікацій для підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів і зростання обсягів продажів. Використання сучасних інструментів маркетингових комунікацій, таких як цифровий маркетинг, соціальні мережі, реклами та PR-кампанії, дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати взаємодію з цільовою аудиторією та ефективно просувати свою продукцію. Окрім того, змінюється поведінка споживачів, які все більше звертають увагу на екологічність, якість та прозорість процесу виробництва агропромислової продукції. Стратегічний підхід до управління маркетинговими комунікаціями дозволяє агропромисловим підприємствам розробляти довгострокові стратегії розвитку, ефективно використовувати бюджетні ресурси та підвищувати конкурентоспроможність. В умовах євроінтеграції та адаптації до світових стандартів маркетингові комунікації стають важливим інструментом не лише для локального ринку, а й для міжнародної експансії. Таким чином, дослідження та впровадження ефективних маркетингових комунікацій є важливими для сталого розвитку агропромислового комплексу та підвищення його прибутковості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-практичні аспекти формування маркетингових комунікацій розкрито в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких А. В. Войчак, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т. І. Лук'янець, О. П. Пантрухін, Т. О. Примак, Є. В. Ромат, Т. Циканкова. Зокрема Шульги Л. В., Терещенка І. О., Боровика Т. В., Чухліб О. С. обґрунтували роль маркетингових комунікацій в системі управління підприємством; в Майовець Є., Кузик О. розкривали суть та значення маркетингових комунікацій в сучасному світі. Васильченко Л. С. акцентувала увагу на сутності та сучасних тенденціях розвитку маркетингових комунікацій підприємства. Попри велику кількість напрацювань в даному напрямі ми більше акцентуємо увагу на маркетингових комунікаціях в системі стратегічного управління просуванням товарів агропромислового комплексу.

Постановка завдання (формулювання цілей статті). Мета статті полягає в обґрунтуванні використання маркетингових комунікацій в системі стратегічного управління просуванням товарів агропромислового комплексу.

Методи дослідження. При проведенні дослідження оптимального вибору маркетингових комунікацій в системі стратегічного управління просуванням товарів агропромислового комплексу нами використано різні наукові методи. Методи аналізу та синтезу використано для вивчення теоретичних основ маркетингових комунікацій та обґрунтування їхньої ролі у стратегічному управлінні. Системний підхід застосовано для оцінки взаємозв'язків між елементами маркетингових комунікацій та ефективністю просування продукції агропромислового комплексу. Моделювання та прогнозування застосовано при розробці стратегічних підходів до просування продукції в аграрному секторі. Ці методи дозволяють комплексно оцінити проблему, виявити ефективні механізми комунікацій та запропонувати оптимальні стратегії для агропромислового бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Із середини ХХ ст. розпочалось активне дослідження науковцями впливу засобів маркетингових комунікацій на поведінку економічних суб'єктів. Експериментальні дослідження комунікаційних ефектів переважно складались з оцінки різниці між змінними переконань та відмінностями ставлення. Учені дійшли негативного й песимістичного висновку щодо здатності мас-медіа до переконання. Це спровокувало більшу зацікавленість до вивчення тонших

ефектів впливу різних засобів маркетингових комунікацій, а відповідно механізму стратегічного управління політикою просування товарів.

Оцінка ефективності впливу засобів маркетингових комунікацій на поведінку економічних суб'єктів бере свій початок із досліджень Герберта Кругмана, який вважав, що більшість споживачів (і домогосподарств, і фірм) мають високе персональне залучення в комунікації [13]. Кругман Г. висунув теорію трьох показів, згідно якої для ефективного комунікаційного повідомлення достатнім є вплив трьохразового перегляду, котрий можна коротко охарактеризувати наступним чином:

- спроба зрозуміти загальний зміст послання і виділити смислові блоки;
- докладне вивчення послання (найважливіша частина);
- побіжний погляд, пригадування і констатація факту, що повідомлення знайоме глядачеві.

Сучасний споживач отримує повідомлення від різних джерел, через найрізноманітніші канали передавання даних. Частина таких звернень надходить від агропромислових підприємств та організацій, як складова рекламних звернень. Щоб досягнути запланованої ефективності агросектору України необхідно раціонально використовувати різноманітні засоби маркетингових комунікацій, ефективно їх поєднувати та не втомлювати цільового суб'єкта. Більше того, обсяг таких повідомлень постійно зростає, а під впливом сучасних засобів комунікацій стає цілодобовим. Відповідно споживач (чи інший суб'єкт ринкових відносин, на якого спрямовані звернення) стає об'єктом зростаючих масових комунікаційних «атак» з боку виробників, торговців тощо. Багато таких «атак» не дають очікуваного результату, але це не зупиняє рекламодавців. Можна зробити висновок, що значні комунікаційні зусилля підприємств стають девізом їхньої діяльності: потрібно постійно інформувати споживача, переконувати його у перевагах своїх товарів, у привабливості тих чи інших ринкових пропозицій. Усе це є свідченням необхідності стратегічного підходу до управління маркетинговими комунікаціями в будь-якому бізнесі, зокрема агропромислому. При цьому маркетологи українського агропромислового комплексу мають чітко розуміти навмисний вплив – інтерференцію та побіжний – шумовий ефект [7, с. 8] й робити поправку в маркетингових комунікаціях. Ці впливи здатні значно послабити ефективність комунікаційної кампанії чи навіть спровокувати зворотну реакцію. Відповідно потрібна постійна увага з боку маркетингової складової агробізнесу. Розуміння сили впливу дає відповіді на питання:

- наскільки довше слід проводити кампанію з просування;
- які засоби використати додатково, щоб зменшити вплив інформації від конкурентів;
- коли проінформувати ринок задля уникнення негативного сприйняття тощо.

Основними чинниками сили впливу на поведінку споживача маркетингових комунікацій є наступні [11, с. 435]:

- ступінь актуальності маркетингового повідомлення для споживача, що визначається ступенем його практичного інтересу до питання задоволення потреби. Чим більш актуалізованою для споживача є проблема і більший інтерес він виявляє до способів задоволення своєї потреби, тим більшою увагою буде користуватися відповідне маркетингове повідомлення продавця та більший вплив воно матиме на споживача;

- рівень підготовленості споживача до розуміння отриманого повідомлення: вищий рівень готовності до обробки маркетингових повідомлень значно збільшує комунікативний ефект;

- джерело маркетингової інформації. Сприйняття та відповідна реакція споживачів здійснюється через ставлення до джерела інформації, яке впливає не стільки на змістову складову процесу обробки інформації, скільки на ступінь довіри отримувача до неї.

У процесі управління маркетинговими комунікаціями в агропромисловому комплексі України слід урахувати категорію залучення, яка визначається обсягом витраченого часу та зусиль, а також кількістю суб'єктів, котрі беруть участь в процесі ухвалення рішення про купівлю агротовару. Варто зосередитись на трьох чинниках, що впливають на рівень залучення [10, с. 126] в процесі комунікації. По перше, персональні – притаманні інтереси, потреби та цінності, що мотивують суб'єкт залучення стосовно об'єкта. По друге, фізичні – характеристики об'єкта залучення. По третє, ситуаційні – будь-що, що тимчасово надає актуальності чи важливості щодо об'єкта.

Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями в АПК України передбачає врахування наступних властивостей споживачів у процесі залучення у споживання [10, с. 128]:

- спроба зрозуміти загальний зміст послання і виділити смислові блоки;
- докладне вивчення послання (найважливіша частина);
- побіжний погляд, пригадування і констатація факту, що повідомлення знайоме глядачеві.

Так, високий рівень залучення дає змогу підвищити ефективність реклами в середньому на 10%. Отже, рівень залучення є стратегічним інструментом управління маркетингових комунікацій, й відповідно впливу на ефективність просування, а відтак здатне збільшити рівень продажів агропромислових товарів на продовольчому ринку України.

Важливим питанням визначення впливу маркетингових комунікацій на поведінку споживачів є складність при визначенні ефективності набору цих комунікаційних інструментів. Ця складова тісно пов'язана із інтегрованими маркетинговими комунікаціями. Саме їх застосування є актуальним способом підвищення ефективності управління просуванням. Адже раціональне поєднання кількох засобів комунікацій здатне забезпечити вищий синергічний ефект для агропідприємств.

В умовах повномасштабної війни росії проти України спостерігається більше зростання чутливості покупців до ціни і сервісу, ніж до іміджу. Таким чином, цінність бренду більшою мірою залежить від кількості «прихильників» цього бренду, тобто кількості реальних і регулярних каналів взаємодії з покупцями, а не від віртуальних, іміджевих характеристик [11, с. 436-437].

Значна кількість інформації, яка оточує сьогодні українців послаблює вплив засобів маркетингових комунікацій агросектору. Більше того, споживачі скептично ставляться до багатьох ініціатив фахівців з маркетингу. Стає складніше залучити й утримати зацікавленість покупців до певного товару. Агропромисловий сектор зобов'язаний супроводжувати продаж своєї продукції оригінальними, інформативними і привабливими зверненнями, які переконували б споживачів у відповідності цих товарів їх потребам і бажанням. Такі звернення повинні враховувати особливості сприйняття комунікацій вітчизняними споживачами, з урахуваннями їх ментальних та ціннісних характеристик. Ключовим фактором маркетингу економічного блага є комунікації з цільовою аудиторією, метою яких є просування продукції. Глибинними ж факторами появи маркетингових комунікаційних систем агропромислового сектору

виступають обмеженість сприйняття економічної інформації у споживача та конкуренція, яка призводить до диференціації товарної пропозиції.

Відповідно, ефективність стратегічного управління маркетинговими комунікаціями в агропромисловому комплексі все більше залежить від ефективності комунікаційного впливу на цільову аудиторію. Поряд зі зростанням рівня диференціації товарної пропозиції в агросекторі зростає роль маркетингових комунікацій [5, с. 7].

До сьогодні запропоновано багато різних моделей управління маркетинговими комунікаціями підприємства (наприклад, теорія 4-А, запропонована Дерекотом Ракером: обізнаність, привабливість, дія, адвокація (від англ. Aware, Appeal, Act, Advocate), модель ACCA, DIBABA, DAGMAR та ін.). Врахування їх особливостей допоможе українському агропромисловому сектору вибудувати ієрархію реакцій отримувачів зворотного зв'язку, виходячи із цілей маркетингових комунікацій. Більше того, це спосіб забезпечити обізнаність, створити певне ставлення, викликати інтерес чи бажання скористатися пропозицією агропідприємств, що здатне посилити управління маркетинговими комунікаціями.

Слід відзначити, що стратегічний підхід до управління маркетинговими комунікаціями в агропромисловому комплексі України здатний змінити вибір потенційних клієнтів та створити ефекти подвійного впливу на попит. Скажімо, вплив реклами конкурентів може стимулювати підвищення еластичності попиту на товари нашого підприємства і зменшення попиту. Таким чином маркетингові комунікації здатні спровокувати сумніви у споживачів, які стають менш лояльними та більш схильними до переключення на товари конкурентів. Це є способом збільшити обсяг продажів агрокомпанії за рахунок зниження ціни [7, с. 37].

При цьому може з'явитись опосередкована вигода інших продавців на цьому ринку – можливість легшого затягування частини споживачів. Деякі фахівці сфери маркетингу підкреслюють необхідність використовувати структурування клієнтів за ознакою їх ставлення до компанії та її продуктів. Відповідно виділяють три категорії споживачів:

1. Раціоналісти – найбільш чисельна та складна для комунікацій група споживачів, яка розглядає всі можливі альтернативи і здійснює свій вибір на основі досягнення максимальної корисності (тобто вибір відбувається на основі об'єктивних критеріїв). Комунікації, в даному випадку, повинні спиратися на цінові, функціональні вигоди

2. Емоційники акцентують увагу на особистісні чи суб'єктивні критерії (гордість, любов, статус, страх тощо).

3. Індиференті – споживачі, що не люблять здійснювати покупки і розглядають цей процес як необхідну, але неприємну рутинну роботу. Маркетингові комунікації в агросфері можуть мати суттєвий вплив на цих споживачів, причому як позитивний так і негативний. До цієї категорії клієнтів необхідно використовувати особливий підхід в комунікаціях, яким мають бути характерними чіткість повідомлення та швидкість подання інформації.

Раціональні мотиви виявляються у поведінці й останніх двох груп споживачів, що надає можливість використання інтегрованої програми «раціонального» впливу. З іншого боку, «раціоналісти» не позбавлені здатності реагувати на емоційні фактори, тому їх потрібно інтегрувати в програми емоційного комунікаційного впливу [3; 4], зокрема через:

- кардинальні зміни в психології споживача, який хоче мати більше інформації про виробника товару та для цього іноді навіть готовий вступити з останнім в інтерактивний двосторонній діалог;

- зростання обсягів реклами, збільшенням числа інформаційних каналів і розширенням потоків інформації та, зрештою, появою технологій, що надають доступ до інтерактивних ЗМІ;

- кастомізацію ринку (створення рішень, придатних лише для певної цільової групи споживачів), виділенням нових цільових аудиторій, що вимагають окремих каналів комунікації. Зумовлено це тим, що споживач все частіше сприймається як самостійна особистість, а не як частина натовпу;

- відсутність прямої залежності між зростанням витрат на рекламу та відповідним підвищенням її ефективності.

Висновки. Маркетингові комунікації відіграють ключову роль у стратегічному управлінні просуванням товарів агропромислового комплексу. Їх ефективне застосування сприяє збільшенню продажів, зміцненню бренду та розширенню ринків збуту. Успішна реалізація маркетингових стратегій дозволяє агропідприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах сучасного ринку.

Споживачі можуть демонструвати різні типи поведінки при виборі товарів і послуг. Рациональна поведінка базується на ретельному аналізі ціни, якості та корисності продукту, що дозволяє приймати обдумані рішення. Емоційна поведінка залежить від особистих уподобань, впливу бренду та реклами, що може призводити до менш логічного вибору. Імпульсивна поведінка характеризується спонтанними покупками, які здійснюються під впливом реклами, акцій або емоційного стану споживача. Деякі споживачі проявляють лояльну поведінку, тобто надають перевагу певному бренду або виробнику, що забезпечує стабільний попит на їхні товари. Інші ж схильні до експериментальної поведінки, прагнучи спробувати нові продукти та відкривати для себе нові варіанти на ринку. Така поведінка є типовою для активних споживачів, які слідкують за тенденціями та новинками.

Перспективи подальших досліджень в даному напрямі пов'язані із детальним вивченням потреб споживачів для максимального їх задоволення.

1. Бочко О.Ю., Клювак О.В., Пак Д.-М.І. Дослідження маркетингових комунікацій у сфері роздрібної торгівлі в умовах COVID-19. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2021. Випуск 6 (67). http://business-navigator.ks.ua/journals/2021/67_2021/14.pdf. (дата звернення: 08.02.2024).
2. Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48-2. С. 27-30.
3. Гут І.О., Гут О.Є. Вивчення поведінки споживачів як фактор підвищення ефективності роботи підприємств. *Регіональні перспективи*. 2001. №5–6. С.75-77.
4. Гут О.Є. Система взаємодії суб'єктів маркетингових комунікацій. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції „Сучасний стан розвитку підприємництва в регіоні”. Том 2. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. С. 56-58.
5. Гут. О. Підприємство як суб'єкт ринку маркетингових комунікаційних послуг: автореф. дис. канд. екон. наук.08.02.03. Д., 2006. 20 с.
6. Кузик О.В. Аналіз впливу маркетингових комунікацій на поведінку економічних суб'єктів. *Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. К.: КНЕУ, 2012. №28, Ч.2. С.433-440.*
7. Майовець Є., Кузик О. Маркетингові комунікації. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2013. 192 с.
8. Петруня Ю. Є. Маркетинг. навч. пос. К.: Знання, 2007. 325 с.

9. Полярush О. В., Самофалова М. О. Роль комунікацій в управлінні персоналом. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/download/2105/1612>. (дата звернення: 18.02.2024).
10. Стародубцева Л. С., Яковець А. В. Ефективність маркетингових комунікацій підприємства. Topical Issues of the Development of Modern Science : VIII International Scientific and Practical Conference. 2020. P. 456-462.
11. Фролов С., Троян М. Підходи до визначення поняття та до типізації залучення підприємства-споживача у процес ухвалення рішення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №3, Т.2. С.125-134.
12. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9528> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70. (дата звернення: 03.03.2024).
13. Krugman H. E. The impact of television advertising: Learning without involvement. *Public Opinion Quarterly*. 1965. № 29. P. 349-356.

References

1. Bochko, O. Y., Klyuvak, O. V., & Pak, D.-M. I. (2021). Research on marketing communications in the retail sector under COVID-19 conditions. *Business Navigator*, (6) 67. Retrieved from: http://business-navigator.ks.ua/journals/2021/67_2021/14.pdf (accessed 08 February 2024).
2. Vasylichenko, L. S. (2019). The essence and modern trends in the development of enterprise marketing communications. *Prychornomorski Economic Studies*, (48-2), 27-30.
3. Hut, I. O., & Hut, O. Ye. (2001). Consumer behavior research as a factor in increasing enterprise efficiency. *Regional Perspectives*, (5-6), 75-77.
4. Hut, O. Ye. (2005). The system of interaction between marketing communication entities. In Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "The Current State of Entrepreneurship Development in the Region" (Vol. 2, pp. 56-58). Dnipropetrovsk: Nauka i Osvita.
5. Hut, O. (2006). The enterprise as a subject of the marketing communication services market (Abstract of PhD dissertation, Economic Sciences, Specialty 08.02.03). Dnipropetrovsk, Ukraine.
6. Kuzyk, O. V. (2012). Analysis of the impact of marketing communications on the behavior of economic entities. *Formation of Market Economy*, 28, 433-440.
7. Maiovets, Ye., & Kuzyk, O. (2013). Marketing communications. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv.
8. Petrunia, Yu. Ye. (2007). Marketing. Kyiv: Znannya.
9. Poliarush, O. V., & Samofalova, M. O. (2017). The role of communications in personnel management. Retrieved from: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/download/2105/1612.9528> (accessed 18 February 2024).
10. Starodubtseva, L. S., & Yakovets, A. V. (2020). Effectiveness of enterprise marketing communications. In Topical Issues of the Development of Modern Science: VIII International Scientific and Practical Conference (April 8-10, 2020). pp. 456-462.
11. Frolov, S., & Troyan, M. (2011). Approaches to defining the concept and typology of enterprise-consumer engagement in the decision-making process. *Marketing and Innovation Management*, (3, Vol. 2), P. 125-134.
12. Shulha, L. V., Tereshchenko, I. O., Borovyk, T. V., & Chukhlib, O. S. (2021). Marketing communications in enterprise management. *Effective Economy*, (11). Retrieved from: [http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70.9528](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=DOI:10.32702/2307-2105-2021.11.70.9528) (accessed 03 March 2024).
13. Krugman, H. E. (1965). The impact of television advertising: Learning without involvement. *Public Opinion Quarterly*, (29), 349-356.

MARKETING COMMUNICATIONS IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL COMPLEX PRODUCT PROMOTION

Olena Bochko¹, Oleksandra Kuzior², Maksym Hreshchak³

¹Lviv Polytechnic National University
79016, Ukraine, Lviv, Mytropolyta Andreyta St., 5,
e-mail: bochkoolena@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-3422-4654

²Silesian University of Technology
44-100 Польща, Gliwice, Akademicka 2A,
e-mail: aleksandra.kuzior@polsl.pl
ORCID ID: 0000-0001-9764-5320

³National University of Water and Environmental Engineering
33000, Ukraine, Rivne, Soborna St., 11,
e-mail: maxgreshchak@gmail.com
ORCID ID: 0009-0008-7454-6854

Abstract. It has been substantiated that the development of the agricultural complex (AC) requires effective strategic management of marketing communications. It has been proven that increasing competition, market globalization, and changes in consumer behavior compel agricultural enterprises to apply modern methods of product promotion. The use of marketing communications allows companies to create a positive image, strengthen their market position, and attract new customers.

The purpose of the article is to reveal the directions of marketing communications application in the system of strategic management of agricultural complex product promotion. In writing the article and conducting research on the optimal choice of marketing communications within the system of strategic management of agricultural complex product promotion, the authors used various scientific methods. In particular, when studying the theoretical foundations of marketing communications and substantiating their role in strategic management, analysis and synthesis methods were applied. To assess the interrelations between elements of marketing communications and the effectiveness of agricultural complex product promotion, a systematic approach was used. Additionally, in developing strategic approaches to product promotion in the agricultural sector, modeling and forecasting methods were employed. These methods allow for a comprehensive assessment of the issue, identification of effective communication mechanisms, and the proposal of optimal strategies for agribusiness.

Consumer behavior models have been formulated: rational, emotional, impulsive, loyal, and experimental behavior, enabling enterprises to adapt their marketing strategies more effectively. To attract rational buyers, it is important to ensure competitive pricing and quality; for emotional consumers, a strong brand image should be created; and for impulsive consumers, effective advertising and special offers should be used. Considering all these aspects will help businesses increase sales and expand their customer base.

Keywords: marketing communications, agricultural complex, strategic management, product promotion, consumer behavior.

Стаття надійшла до редколегії 10.06.2024
Прийнята до друку 01.07.2024

ЗМІСТ

<i>Олександр Кундицький.</i> РИНОК ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	3
<i>Ірина Городняк, Роман Городняк, Анастасія Терендій.</i> АНАЛІЗ РИНКУ РЕКЛАМИ В УКРАЇНІ.....	14
<i>Ігор Шегинський, Степан Маринчук.</i> РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТИМУЛЮВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В УКРАЇНІ: ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	23
<i>Zoryna Yurynets, Rostyslav Yurynets, Ivanna Myshchyshyn.</i> INNOVATION DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF WAR IN UKRAINE	33
<i>Юрій Максимець, Софія Смерега.</i> ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА	39
<i>Yevhen Mayovets, Oksana Senyshyn, Roman Khich.</i> STRATEGIC MARKETING DEVELOPMENT OF MILK PROCESSING INDUSTRY OF UKRAINE.....	47
<i>Ірина Герлах.</i> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ, НІМЕЧЧИНИ, КИТАЮ ТА ПОЛЬЩІ.....	57
<i>Маріанна Павлишин.</i> ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ШЛЯХИ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЛОГІСТИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ АПК УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС	65
<i>Ірина Скоморович, Уляна Владичин, Софія Лобозинська, Андрій Ковалюк.</i> АКТИВНІСТЬ ІНСТИТУЦІЙНИХ ІНВЕТОРІВ НА РИНКАХ КАПІТАЛУ В УКРАЇНІ	74
<i>Yuliya Tsvilii.</i> THE EPISTEMOLOGICAL DEFINITION OF THE ESSENCE OF BUSINESS.....	88
<i>Степан Васьків.</i> РОЗВИТОК ІНСТИТУЦІЙНИХ ФОРМ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	97
<i>Мар'яна Виклюк, Ірина Петлін, Костянтин Петлін, Андрій Якимович.</i> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	105
<i>Василь Антонів.</i> АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ СЦЕНАРІЇВ ПОЛІТИКИ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ В РАМКАХ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	116
<i>Людмила Войтович.</i> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІТ-ІНДУСТРІЇ У КРАЇНАХ ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ	129

<i>Петро Островерх, Ольга Островерх.</i> НАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ТА ПРИВАТИЗАЦІЯ ЯК МЕТОДИ ПЕРЕХОДУ МІЖ ПРИВАТНОЮ ТА ДЕРЖАВНОЮ ВЛАСНІСТЮ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ВЕЛИКОБРИТАНІЇ.....	143
<i>Оксана Жилінська, Вікторія Макарченко.</i> КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА».....	157
<i>Олена Бочко, Олександра Кузьор, Максим Грещак.</i> МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ.....	171

CONTENTS

<i>Oleksandr Kundytskyi</i> . LABOR MARKET IN THE CONDITIONS OF WAR: REALITIES AND PERSPECTIVES.....	3
<i>Iryna Horodnyak, Roman Horodnyak, Anastasiia Terendii</i> . ANALYSIS OF THE ADVERTISING MARKET IN UKRAINE	14
<i>Ihor Shehynskyy, Stepan Marynychuk</i> . THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN STIMULATING ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE: TRENDS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES	23
<i>Zoryna Yurynets, Rostyslav Yurynets, Ivanna Myshchysyn</i> . INNOVATION DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF WAR IN UKRAINE	33
<i>Yuriy Maksymets, Sofiia Smereha</i> . FORMATION AND IMPLEMENTATION OF ENTERPRISE MARKETING STRATEGIES.....	39
<i>Yevhen Mayovets, Oksana Senyshyn, Roman Khich</i> . STRATEGIC MARKETING DEVELOPMENT OF MILK PROCESSING INDUSTRY OF UKRAINE.....	47
<i>Iryna Gerlach</i> . COMPARATIVE ANALYSIS OF THE MANAGERIAL CULTURE OF UKRAINE, GERMANY, CHINA AND POLAND	57
<i>Marianna Pavlyshyn</i> . THE TRANSFORMATION OF FOOD SUPPLY: CHALLENGES FOR LOGISTICS AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINIAN AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN WARTIME	65
<i>Iryna Skomorovych, Ulyana Vladychyn, Sophia Lobozyńska, Andriy Kovalyuk</i> . ACTIVITY OF INSTITUTIONAL INVESTORS ON CAPITAL MARKETS IN UKRAINE	74
<i>Yuliya Tsvilii</i> . THE EPISTEMOLOGICAL DEFINITION OF THE ESSENCE OF BUSINESS.....	88
<i>Stepan Vaskiv</i> . THE DEVELOPMENT OF CROSS-BORDER COOPERATION INSTITUTIONAL FORMS UNDER THE EUROPEAN INTEGRATION VECTOR OF UKRAINE.....	97
<i>Mariana Vykliuk, Iryna Petlin, Kostyantyn Petlin, Andriy Yakymovych</i> . PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS	105
<i>Vasyl Antoniv</i> . ANALYSIS OF ECONOMIC SCENARIOS FOR ENERGY EFFICIENCY POLICY WITHIN THE EUROPEAN UNION'S ENERGY STRATEGY	116
<i>Lyudmyla Voytovych</i> . COMPARATIVE ANALYSIS OF THE IT INDUSTRY STATE REGULATION IN CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES.....	129

<i>Petro Ostroverkh, Olha Ostroverkh.</i> NATIONALIZATION AND PRIVATIZATION AS METHODS OF TRANSITION BETWEEN PRIVATE AND STATE OWNERSHIP: THE EXPERIENCE OF UKRAINE AND GREAT BRITAIN	143
<i>Oksana Zhylinska, Viktoriya Makarchenko.</i> CRITICAL ANALYSIS OF THE DEFINITION OF THE CONCEPT OF 'STRATEGIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE'	157
<i>Olena Bochko, Oleksandra Kuzior, Maksym Hreshchak.</i> MARKETING COMMUNICATIONS IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL COMPLEX PRODUCT PROMOTION.....	171